

Union internationale des télécommunications

UIT-T

SECTEUR DE LA NORMALISATION
DES TÉLÉCOMMUNICATIONS
DE L'UIT

M.3050.2

(06/2004)

SÉRIE M: GESTION DES TÉLÉCOMMUNICATIONS Y
COMPRIS LE RGT ET MAINTENANCE DES RÉSEAUX

Réseau de gestion des télécommunications

**Plan amélioré d'exploitation des
télécommunications (eTOM) –
Décomposition et description des processus**

Recommandation UIT-T M.3050.2



RECOMMANDATIONS UIT-T DE LA SÉRIE M
GESTION DES TÉLÉCOMMUNICATIONS Y COMPRIS LE RGT ET MAINTENANCE DES RÉSEAUX

Introduction et principes généraux de maintenance et organisation de la maintenance	M.10–M.299
Systèmes de transmission internationaux	M.300–M.559
Circuits téléphoniques internationaux	M.560–M.759
Systèmes de signalisation à canal sémaphore	M.760–M.799
Systèmes internationaux de télégraphie et de phototélégraphie	M.800–M.899
Liaisons internationales louées par groupes primaires et secondaires	M.900–M.999
Circuits internationaux loués	M.1000–M.1099
Systèmes et services de télécommunication mobile	M.1100–M.1199
Réseau téléphonique public international	M.1200–M.1299
Systèmes internationaux de transmission de données	M.1300–M.1399
Appellations et échange d'informations	M.1400–M.1999
Réseau de transport international	M.2000–M.2999
Réseau de gestion des télécommunications	M.3000–M.3599
Réseaux numériques à intégration de services	M.3600–M.3999
Systèmes de signalisation par canal sémaphore	M.4000–M.4999

Pour plus de détails, voir la Liste des Recommandations de l'UIT-T.

Recommandation UIT-T M.3050.2

Plan amélioré d'exploitation des télécommunications (eTOM) – Décomposition et description des processus

Résumé

Les Recommandations UIT-T de la série M.3050.x contiennent un schéma de référence, permettant de classer par catégorie les activités d'une entreprise, destiné à être utilisé par un fournisseur de services. Le Plan amélioré d'exploitation des télécommunications (ou eTOM en abrégé) mis au point par le Forum TeleManagement, décrit les processus d'entreprise nécessaires à un fournisseur de services et les analyse suivant différents niveaux de détail en fonction de leur importance et de leur degré de priorité du point de vue de l'entreprise. Cette modélisation des processus d'entreprise s'est appuyée sur les concepts de services et de fonctions de gestion et doit permettre de définir un schéma de classement par catégorie des activités de l'entreprise.

La présente Recommandation fournit des indications plus détaillées concernant le Plan eTOM grâce à la définition des éléments de processus, à l'intérieur du schéma général des processus d'entreprise eTOM, à différents niveaux de détail.

Source

La Recommandation UIT-T M.3050.2 a été approuvée le 29 juin 2004 par la Commission d'études 4 (2001-2004) de l'UIT-T selon la procédure définie dans la Recommandation UIT-T A.8.

Le forum TMF conserve les droits de propriété intellectuelle sous-jacents à la présente Recommandation, y compris les droits d'auteur. Des licences appropriées seront accordées pour l'utilisation dans les Recommandations de l'UIT.

AVANT-PROPOS

L'UIT (Union internationale des télécommunications) est une institution spécialisée des Nations Unies dans le domaine des télécommunications. L'UIT-T (Secteur de la normalisation des télécommunications) est un organe permanent de l'UIT. Il est chargé de l'étude des questions techniques, d'exploitation et de tarification, et émet à ce sujet des Recommandations en vue de la normalisation des télécommunications à l'échelle mondiale.

L'Assemblée mondiale de normalisation des télécommunications (AMNT), qui se réunit tous les quatre ans, détermine les thèmes d'étude à traiter par les Commissions d'études de l'UIT-T, lesquelles élaborent en retour des Recommandations sur ces thèmes.

L'approbation des Recommandations par les Membres de l'UIT-T s'effectue selon la procédure définie dans la Résolution 1 de l'AMNT.

Dans certains secteurs des technologies de l'information qui correspondent à la sphère de compétence de l'UIT-T, les normes nécessaires se préparent en collaboration avec l'ISO et la CEI.

NOTE

Dans la présente Recommandation, l'expression "Administration" est utilisée pour désigner de façon abrégée aussi bien une administration de télécommunications qu'une exploitation reconnue.

Le respect de cette Recommandation se fait à titre volontaire. Cependant, il se peut que la Recommandation contienne certaines dispositions obligatoires (pour assurer, par exemple, l'interopérabilité et l'applicabilité) et considère que la Recommandation est respectée lorsque toutes ces dispositions sont observées. Le futur d'obligation et les autres moyens d'expression de l'obligation comme le verbe "devoir" ainsi que leurs formes négatives servent à énoncer des prescriptions. L'utilisation de ces formes ne signifie pas qu'il est obligatoire de respecter la Recommandation.

DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

L'UIT attire l'attention sur la possibilité que l'application ou la mise en œuvre de la présente Recommandation puisse donner lieu à l'utilisation d'un droit de propriété intellectuelle. L'UIT ne prend pas position en ce qui concerne l'existence, la validité ou l'applicabilité des droits de propriété intellectuelle, qu'ils soient revendiqués par un Membre de l'UIT ou par une tierce partie étrangère à la procédure d'élaboration des Recommandations.

A la date d'approbation de la présente Recommandation, l'UIT n'avait pas été avisée de l'existence d'une propriété intellectuelle protégée par des brevets à acquérir pour mettre en œuvre la présente Recommandation. Toutefois, comme il ne s'agit peut-être pas de renseignements les plus récents, il est vivement recommandé aux responsables de la mise en œuvre de consulter la base de données des brevets du TSB.

© UIT 2005

Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, par quelque procédé que ce soit, sans l'accord écrit préalable de l'UIT.

TABLE DES MATIÈRES

		Page
1	Domaine d'application	1
2	Références normatives.....	1
3	Définitions	2
4	Abréviations.....	2
5	Conventions	2
6	Introduction	3
7	Décompositions des processus de niveau 2 relatifs à l'exploitation	4
7.1	Processus (CRM) de gestion de la relation client.....	4
7.2	Processus liés à la gestion et à l'exploitation des services (SM&O, <i>service management & operations</i>)	6
7.3	Processus de gestion et exploitation des ressources (RM&O)	8
7.4	Processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM).....	11
8	Décomposition des processus de niveau 2 relatifs à la stratégie, à l'infrastructure et aux produits	14
8.1	Processus de gestion de la commercialisation et de l'offre (M&OM, <i>marketing & offer management</i>)	14
8.2	Processus de développement et de gestion des services (SD&M, <i>service development & management</i>)	17
8.3	Processus de développement et de gestion des ressources (RD&M, <i>resource development & management</i>)	19
8.4	Développement et gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCD&M, <i>supply chain development & management</i>).....	21
9	Décomposition des processus de niveau 2 de gestion de l'entreprise.....	24
9.1	Processus de planification de la stratégie et de l'entreprise (S&EP, <i>strategic and enterprise planning</i>)	24
9.2	Processus de gestion des risques de l'entreprise (ERM, <i>enterprise risk management</i>)	27
9.3	Processus de gestion de l'efficacité dans l'entreprise (EEM, <i>enterprise effectiveness management</i>)	31
9.4	Gestion des connaissances et de la recherche (KRM, <i>knowledge & research management</i>)	34
9.5	Processus de gestion des finances et des actifs (F&AM, <i>financial & asset management</i>)	36
9.6	Processus de gestion des relations avec les parties prenantes et des relations extérieures (S&ER, <i>stakeholder & external relations management</i>)	38
9.7	Processus de gestion des ressources humaines (HR, <i>human resources management</i>)	40

	Page
10 Décomposition des processus de niveau 3 d'exploitation.....	42
10.1 Processus de gestion de la relation client	42
10.2 Processus de gestion et d'exploitation des services (SM&O).....	61
10.3 Processus de gestion et exploitation des ressources (RM&O)	74
10.4 Processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM).....	88
BIBLIOGRAPHIE	121

Recommandation UIT-T M.3050.2

Plan amélioré d'exploitation des télécommunications (eTOM) – Décomposition et description des processus

1 Domaine d'application

Le plan amélioré d'exploitation des télécommunications (eTOM, *enhanced telecom operations map*®) [GB921] a été élaboré par le TeleManagement Forum (TMF) en tant que schéma de référence, pour le classement des diverses activités d'entreprise, à utiliser par un fournisseur de services. Il convient de noter qu'en ce qui concerne les droits afférents de propriété intellectuelle le Forum TMF est propriétaire du Plan eTOM et détient les droits d'auteur. L'UIT-T détiendra les droits d'auteur afférents aux Recommandations UIT-T de la série M.3050.x elles-mêmes.

La présente Recommandation fait partie d'une série de textes UIT-T traitant du schéma eTOM structurés comme suit:

- M.3050.0: eTOM – Introduction.
- M.3050.1: eTOM – Schéma des processus d'entreprise. (TMF GB921 v4.0.)
- M.3050.2: eTOM – Décomposition et description des processus. (TMF GB921 v4.0 Addendum D.)
- M.3050.3: eTOM – Flux des processus représentatifs. (TMF GB921 v4.0 Addendum F.)
- M.3050.4: eTOM – Intégration interentreprise: utilisation de l'intégration interentreprise avec le plan eTOM. (TMF GB921 v4.0 Addendum B.)
- M.3050 Supplément 1: eTOM – Notice d'utilisation de la bibliothèque d'infrastructures des technologies de l'information. (TMF GB921 v4.0 Addendum L.)
- M.3050 Supplément 2: eTOM – Schéma des processus publics interentreprises. (GB921 v4.0 Addendum C.)
- M.3050 Supplément 3: eTOM – Mappage entre le modèle eTOM et le modèle M.3400.

Les autres parties seront publiées au fur et à mesure de leur disponibilité.

Ces Recommandations UIT-T de la série M.3050.x s'inspirent de l'approche relative aux services de gestion dont la description figure dans les Recommandations UIT-T M.3010 et M.3200 grâce à la mise au point d'un schéma général des processus d'entreprise.

La présente Recommandation fournit des indications supplémentaires concernant le plan amélioré d'exploitation pour les télécommunications, grâce à la définition des processus à l'intérieur du schéma eTOM, à plusieurs niveaux de détail. Elle doit être consultée parallèlement à la Rec. UIT-T M.3050.1 et aux différentes parties des Recommandations UIT-T de la série M.3050.x.

2 Références normatives

La présente Recommandation se réfère à certaines dispositions des Recommandations UIT-T et textes suivants qui, de ce fait, en sont partie intégrante. Les versions indiquées étaient en vigueur au moment de la publication de la présente Recommandation. Toute Recommandation ou tout texte étant sujet à révision, les utilisateurs de la présente Recommandation sont invités à se reporter, si possible, aux versions les plus récentes des références normatives suivantes. La liste des Recommandations de l'UIT-T en vigueur est régulièrement publiée. La référence à un document figurant dans la présente Recommandation ne donne pas à ce document, en tant que tel, le statut d'une Recommandation.

- Recommandation UIT-T M.3010 (2000), *Principes du réseau de gestion des télécommunications*.

- Recommandation UIT-T M.3200 (1997), *Services de gestion du réseau de gestion des télécommunications et domaines gérés des télécommunications: aperçu général.*

3 Définitions

Le terme suivant est défini dans la Rec. UIT-T M.3050.0:

- a) eTOM

4 Abréviations

Les abréviations utilisées dans la présente Recommandation sont définies dans la Rec. UIT-T M.3050.1.

5 Conventions

Il est commode de représenter tous les processus de niveau 1 du Plan eTOM au moyen d'un diagramme unique, comme dans le document principal (GB921 v4.0). L'extension de ce diagramme de manière à représenter tous les processus de niveau 2 inclus dans chacun des processus de niveau 1 est possible, mais conduit à une image dont la complexité graphique excessive interdit son utilisation immédiate. Une fois les processus de niveau 3 pris en compte, il devient pratiquement impossible de les représenter sur un seul diagramme. Dans la présente Recommandation, chaque groupement de processus de niveau 1 est donc indiqué séparément, avec les processus de niveau 2 qui en dépendent et, si possible les processus de niveau 3. Il faut savoir que l'agrégation de tous ces processus de niveau 2, à l'intérieur du cadre de référence du Plan eTOM, représente la totalité des processus de niveau 2 compris dans le Plan amélioré d'exploitation des télécommunications. De manière analogue l'agrégation de tous les processus constitutifs de niveau 3, à l'intérieur de leur processus "parent" de niveau 2, représente l'ensemble de ce processus de niveau 2; ce schéma se répète aux niveaux successifs de décomposition.

Il convient de signaler que les schémas de décomposition des processus utilisés dans la présente Recommandation peuvent inclure des traits pointillés noirs à l'intérieur de certains encadrés de processus. Il ne s'agit pas d'une erreur graphique, puisqu'ils sont introduits automatiquement par un logiciel de modélisation, afin d'indiquer que celui-ci a procédé à un niveau supplémentaire de décomposition.

Pour faciliter la compréhension de la description ci-après, chaque processus de niveaux 2 et 3 est associé à une indication de son emplacement à l'intérieur du processus vertical et horizontal de niveau 1 particulier auquel il est associé. Par exemple, la gestion de la prise en charge et du traitement des opérations de gestion de la relation client (CRM) – présentée ci-dessous au titre des descriptions de processus de niveau 2 de gestion de la relation client – est désignée par l'expression (CRM-OSR) afin d'indiquer son inclusion dans le processus horizontal gestion de la relation client et dans le processus vertical prise en charge et aptitude d'exploitation.

Tout au long de la présente Recommandation un identificateur a été attribué à chaque processus. Le format du système de numérotage est le suivant:

aaaaaa.b.XXXX.c.d.e, avec:

- aaaaaa: ce nombre correspondra à un numéro particulier d'entreprise. Les concepteurs du Plan amélioré d'exploitation eTOM sont conscients de la nécessité d'un identificateur propre à l'entreprise, mais n'ont pas encore choisi un format précis (cette question fait l'objet d'un complément d'étude). Ce champ permet d'attribuer un préfixe à l'identificateur de procédé, de sorte que chaque entreprise peut développer et/ou modifier les processus en question, comme identifier les modifications au moyen d'un identificateur qui leur est propre.

- b: ce chiffre permet d'identifier l'entité à l'origine du processus; il est mis à la valeur 1 s'il s'agit du processus d'origine TMF, sinon à la valeur 2.
- XXXX: ces lettres (au nombre de 4 au maximum) permettent d'identifier les processus verticaux de bout en bout de niveau 1 dans les domaines "exploitation" et "stratégie, infrastructure et produits" ou encore dans le domaine "gestion de l'entreprise". Elles prennent les valeurs suivantes:
 - S pour stratégie et engagements;
 - I pour gestion du cycle de vie de l'infrastructure;
 - P pour gestion du cycle de vie du produit;
 - O pour prise en charge et aptitude d'exploitation;
 - F pour exécution;
 - A pour assurance;
 - B pour facturation;
 - E pour gestion de l'entreprise.

Il est à noter qu'en ce qui concerne les processus couvrant plusieurs processus verticaux, on utilise la combinaison des lettres correspondant aux processus verticaux considérés (exemple "gestion des interfaces du client" qui utilise les lettres FAB).

- c: chiffre correspondant à un processus de niveau 1;
- d: chiffre correspondant à un processus de niveau 2;
- e: chiffre correspondant à un processus de niveau 3.

Les paragraphes ont été numérotés tout au long de la présente Recommandation de façon à faciliter la localisation des processus individuels.

6 Introduction

La description du schéma général des processus d'entreprise eTOM figure dans la Rec. UIT-T M.3050.1, qui contient également des descriptions succinctes des groupes de processus de niveau 1 pris en compte dans ce schéma. La présente Recommandation spécifie les décompositions de niveau 2 et les descriptions correspondant à chacun de ces groupes de processus de haut niveau. Pour chaque groupement de processus horizontaux et verticaux de niveau 1, les processus constitutifs de niveau 2 sont mentionnés, tandis que des descriptions succinctes sont fournies pour les processus de niveau 2 dans chacun des grands domaines suivants: exploitation (OPS, *operations*); stratégie, infrastructure et produits (SIP, *strategy, infrastructure and product*); et gestion de l'entreprise.

La présente Recommandation est structurée sur la base des groupes de processus fonctionnels horizontaux en tant que mode de classification de base des domaines de processus SIP et OPS. Les groupes de processus d'entreprise sont pris en considération individuellement.

En outre, les décompositions et les descriptions de processus de niveau 3 sont indiquées pour chaque processus de niveau 2 dans le domaine OPS (exploitation) du Plan eTOM. Les processus décomposés sont ceux qui font partie des domaines intitulés respectivement CRM (gestion de la relation client), SM&O (gestion et exploitation de service), RM&O (gestion et exploitation des ressources) et S/PRM (gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires).

Dans la version 3.6 du Plan amélioré eTOM une structure a été proposée pour le groupement vertical de processus de bout en bout "prise en charge et aptitude d'exploitation" (OSR, *operations, support and readiness*), dans le domaine des processus d'exploitation, tandis que plusieurs processus du domaine OSR ont été redistribués à l'intérieur du domaine gestion de l'entreprise. Dans la présente version, les processus du domaine gestion de l'entreprise et ceux du domaine stratégie,

infrastructure et produits (SIP) ont été réexaminés et réorganisés, après avoir fait l'objet d'études et d'observations complémentaires.

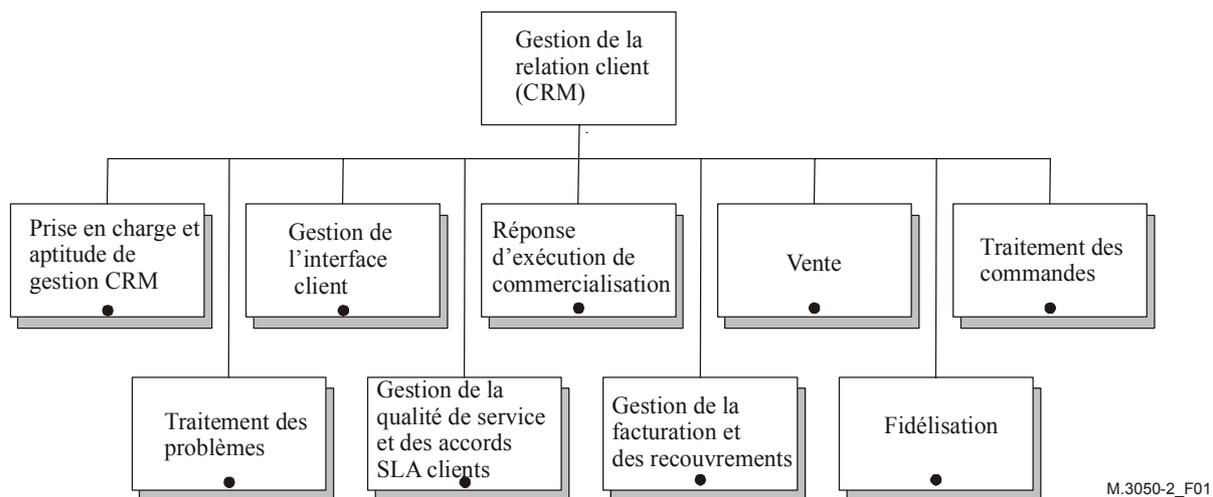
7 Décompositions des processus de niveau 2 relatifs à l'exploitation

7.1 Processus (CRM) de gestion de la relation client



Gestion de la relation client (CRM, *customer relationship management*): ce groupement horizontal de processus fonctionnels prend en considération les données de base sur les besoins des clients et inclut toutes les fonctionnalités nécessaires à l'acquisition, au renforcement et au maintien d'une relation avec un client. Il concerne le service au client et la prise en charge du client, en magasin, au téléphone, sur le Web ou sur le terrain. Il concerne également la gestion par fidélisation, la vente croisée, la vente incitative et la commercialisation directe à des fins de vente. La gestion de la relation client inclut en outre la collecte et l'utilisation d'informations appropriées en vue de fournir un service personnalisé et intégré et d'identifier les opportunités permettant d'accroître la valeur apportée à l'entreprise par un client.

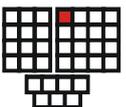
La gestion de la relation client s'applique aussi bien aux interactions classiques avec la clientèle particulière qu'aux interactions avec les clients grossistes, par exemple lorsqu'une entreprise vend ses produits à une autre entreprise qui joue le rôle de "détaillant".



M.3050-2_F01

Figure 1/M.3050.2 – Décomposition de la gestion de la relation client en processus de niveau 2

7.1.1 Prise en charge et aptitude de gestion de la relation client (CRM – OSR)



Les processus de prise en charge et d'aptitude de la gestion de la relation client gèrent des classes de produits en veillant à ce que tous les processus CRM relatifs à l'exécution des commandes, à l'assurance et à la facturation, soient effectivement pris en charge et en mesure de gérer rapidement et efficacement les rapports avec les clients. Ils entreprennent en outre des analyses de tendance à plus long terme concernant les classes de produits, de façon à déterminer dans quelle mesure les objectifs de l'entreprise relatifs à ces classes de produits sont atteints.

Ces processus prennent en charge le lancement opérationnel de nouvelles classes de produits, ainsi que de fonctionnalité et d'améliorations supplémentaires des classes de produits existantes; ils doivent mener à bien le contrôle et la validation de l'aptitude à l'exploitation. Ils élaborent les procédures nécessaires aux processus spécifiques

d'exécution, d'assurance et de facturation et procèdent à leur mise à jour. Une fois les contrôles effectués, ces processus valident la classe de produits nouvelle ou améliorée et procèdent à son introduction en vraie grandeur en vue de sa disponibilité générale.

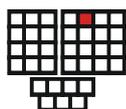
7.1.2 Gestion de l'interface client (CRM – FAB)



Les processus de gestion de l'interface client sont censés gérer toutes les interfaces entre l'entreprise et les clients potentiels et actuels. Ils concernent la gestion des contacts, l'analyse de leur origine, l'orientation des contacts du client vers le processus approprié, l'interruption définitive d'un contact, la gestion par exception, l'analyse et la notification des résultats des contacts. Un contact de gestion de la relation client peut être associé à un ou plusieurs processus d'exécution du service, d'assurance service (gestion de la qualité du service et gestion du dérangement et des difficultés) et de la facturation, sur la base des enquêtes auprès de la clientèle ou des contacts établis.

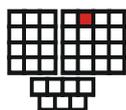
NOTE – Les travaux en cours consacrés au soutien du processus en vue des interactions entreprise à entreprise, peuvent entraîner certaines modifications des processus impliqués ou associés dans les interactions de ce type. Plus précisément, la gestion de la relation client (CRM), le développement et la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM) regroupent les processus susceptibles d'être concernés. Les travaux en question sont passés en revue dans une note d'application distincte (GB921B); en cas d'incidences sur les descriptions ou les structures existantes de processus, elles seront prises en compte s'il y a lieu dans une version future du Plan eTOM.

7.1.3 Réponse d'exécution d'une action de commercialisation (CRM – F)



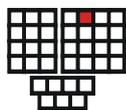
Les processus de réponse d'exécution d'une action de commercialisation sont chargés de la production et de la distribution d'accessoires de commercialisation (c'est-à-dire coupons, primes, échantillons, jouets, dépliants, prospectus, etc.), directement à un client et suivi ultérieur des pistes de clients éventuels. Parmi ces processus figurent les activités de gestion des campagnes commerciales, allant de l'ouverture de pistes de clients éventuels, à la réalisation des produits et de la documentation, et au transfert des "pistes" au processus de vente proprement dit.

7.1.4 Vente (CRM – F)



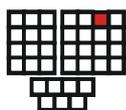
Les processus de vente doivent assurer la gestion des prospects, la qualification et l'éducation du client, et l'adaptation des attentes du client aux produits et aux services de l'entreprise et à son aptitude à les fournir. Ces processus assurent en outre la gestion de la réponse aux demandes de proposition émanant du client.

7.1.5 Traitement des commandes (CRM – F)



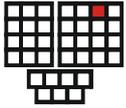
Ces processus de traitement doivent assurer l'acceptation et l'émission des commandes. Ils assurent les tâches suivantes: détermination préalable de la faisabilité, autorisation de crédit, émission, état et suivi des commandes, actualisation par le client des activités connexes et notification par le client de l'exécution d'une commande.

7.1.6 Gestion des problèmes (CRM – A)



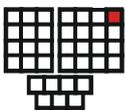
Les processus de gestion des problèmes assurent la réception des rapports de dérangement communiqués par des clients, leur résolution à la satisfaction des clients et la communication à ces derniers de rapports d'état d'avancement significatifs concernant les tâches de remise en état et/ou de rétablissement d'un service. Ils assurent en outre le contact avec les clients et les tâches de soutien en rapport avec toute difficulté affectant le service décelée à l'aide des moyens mis en œuvre ou à la faveur des études effectuées; ils consistent notamment à informer par anticipation le client et à résoudre les problèmes en question à la satisfaction de ce dernier.

7.1.7 Gestion QS/SLA Clients (CRM – A)



Les processus de gestion de la qualité de service/accords de niveau de service clients incluent le suivi, la gestion et la notification de la qualité de service fournie/contractuelle définie dans les descriptions de service de l'entreprise, les contrats clients ou les catalogues de produits. Ils ont également un rapport avec les performances de l'entreprise comme de ses produits et de ses services, par rapport à ses accords de niveau de service (SLA, *service level agreements*) pour des instances de produits spécifiques, et à différents documents relatifs aux services. Ils tiennent compte de paramètres opérationnels tels que le fonctionnement et la disponibilité des ressources, mais incluent également les performances relatives à tous les paramètres contractuels ou réglementaires d'un produit (par exemple: pourcentage d'exécution des ordres de service (commandes), pourcentage de réalisation de délais de réparation, résultats des contacts clients); le défaut d'observation d'un accord de niveau de service souscrit peut conduire à des modifications de facturation, lesquelles sont prises en charge par la gestion de la facturation et des recouvrements.

7.1.8 Gestion de la facturation et des recouvrements (CRM – B)



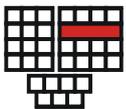
Les processus de gestion de la facturation et des recouvrements couvrent la création et la tenue à jour de la facturation d'un client, l'envoi des factures aux clients, le traitement de leurs paiements, leur recouvrement, le suivi des soldes de compte et la prise en charge des exceptions de facturation et de paiement créées par le client ou signalées par le système. Ces processus doivent assurer la facturation et l'encaissement des recettes de l'entreprise.

7.1.9 Fidélisation (CRM – FAB)



Les processus de fidélisation concernent toutes les fonctionnalités liées à la conservation des clients acquis et à l'utilisation de systèmes de fidélisation en vue de l'acquisition potentielle de nouveaux clients. Ces processus réalisent une analyse complète des besoins du client, déterminent sa valeur pour l'entreprise, ainsi que les possibilités et les risques liés à des clients particuliers, etc. Ils recueillent et analysent les données provenant de l'ensemble des contacts avec les entreprises et les clients.

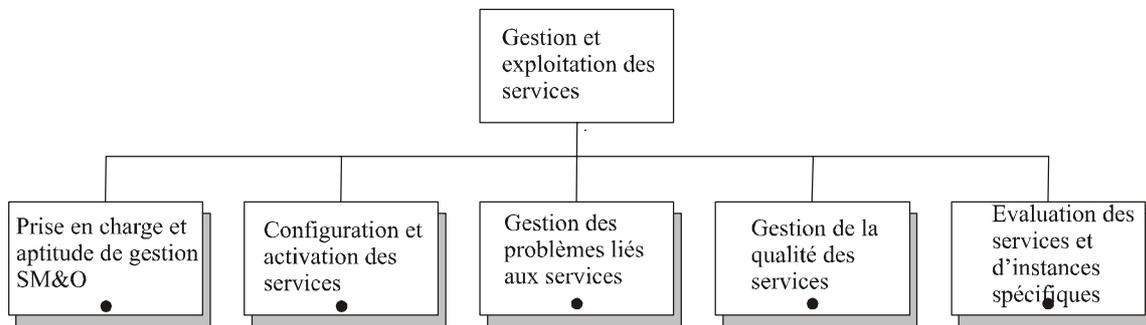
7.2 Processus liés à la gestion et à l'exploitation des services (SM&O, *service management & operations*)



Gestion et exploitation des services (SM&O): ce groupement horizontal de processus fonctionnels est centré sur la connaissance des services (accès, connectivité, contenu, etc.) et inclut toutes les fonctionnalités nécessaires à la gestion et à l'exploitation des services de communication et d'information requis par des clients ou proposés à ces derniers. Il concerne essentiellement la fourniture et la gestion de services, par opposition à la gestion du réseau et des technologies de l'information sous-jacents. Certaines des fonctions impliquent une planification à court terme de capacité de service pour une instance de service, l'application à certains clients d'un modèle de service ou la gestion d'initiatives d'amélioration de service. Ces fonctions sont étroitement liées à l'expérience du client au quotidien.

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels doit satisfaire aux objectifs fixés en matière de qualité de service, notamment performance des processus et satisfaction client au niveau d'un service, et de coûts de service.

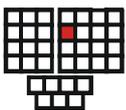
Le schéma général eTOM distingue, d'une part, l'exploitation et la prise en charge au quotidien et, d'autre part, la planification, le développement et divers processus de stratégie et de cycle de vie. Cette distinction rend mieux compte de la structure d'une entreprise, en particulier dans un contexte d'affaires électroniques.



M.3050-2_F02

Figure 2/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 liés à la gestion et à l'exploitation des services

7.2.1 Prise en charge et aptitude de gestion et d'exploitation des services (SM&O – OSR)

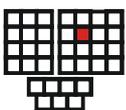


Les processus de prise en charge et d'aptitude de gestion des services gèrent les classes de service en veillant à ce que la capacité de service appropriée soit disponible et prête à prendre en charge les processus d'exécution, d'assurance et de facturation par l'instanciation et la gestion des instances de service. Ils incluent les opérations ci-dessous dont la liste n'est cependant pas limitative:

- gestion du répertoire des services;
- application des règles de capacité de service définies par les processus de gestion du cycle de vie de l'infrastructure;
- analyse des classes de service selon l'évolution dans le temps de la disponibilité et de la qualité, notamment analyse de tendance et prévision;
- équilibrage de la demande afin de maintenir la capacité et la qualité de service;
- tenue à jour des données de barème et de tarif correspondant aux différentes classes de service.

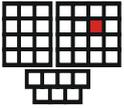
Ces processus prennent en charge le lancement opérationnel de nouvelles classes de service et l'amélioration des classes existantes; ils doivent assurer le contrôle et la validation de l'aptitude à l'exploitation. Ils élaborent les procédures nécessaires aux processus spécifiques d'exécution, d'assurance et de facturation et procèdent à leur mise à jour. Une fois les contrôles effectués, ces processus valident la classe de produits nouvelle ou améliorée et procèdent à son introduction en vraie grandeur en vue de sa disponibilité générale.

7.2.2 Configuration et activation des services (SM&O – F)



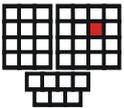
Les processus de configuration et d'activation des services couvrent leur installation et leur configuration à l'intention des clients, notamment l'installation d'équipements de locaux client. Ils prennent également en charge la reconfiguration du service proprement dit (soit à l'initiative du client, soit pour remédier à un problème), une fois terminée l'installation initiale. Ils peuvent inclure une modification de la capacité et une reconfiguration pour répondre aux demandes émanant d'autres fournisseurs.

7.2.3 Gestion des problèmes de service (SM&O – A)



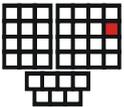
Les processus de gestion des problèmes de service ont pour objet de réagir immédiatement aux problèmes ou aux défaillances des services affectant les clients, de façon à réduire au minimum leur incidence sur la clientèle et à invoquer le rétablissement du service ou à fournir un service de remplacement dans les meilleurs délais. Ils englobent la notification des problèmes, la mise en place d'une réparation temporaire ou d'une solution de rechange, la localisation de la cause profonde et, finalement, le rétablissement de la fonctionnalité complète du service et la fourniture des informations nécessaires pour introduire les améliorations futures.

7.2.4 Gestion de la qualité du service (SM&O – A)



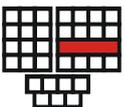
L'objet des processus de gestion de la qualité du service englobe le suivi, l'analyse et le contrôle de la performance du service perçue par les clients. Ces processus assurent le rétablissement de la performance fournie aux clients au niveau spécifié dans l'accord de niveau de service ou dans d'autres descriptions KQI de service, dans les meilleurs délais.

7.2.5 Les processus d'évaluation de services et d'instances spécifiques (SM&O – B)



Les processus d'évaluation des services et des instances spécifiques gèrent les événements de service en les corrélant et en les formatant dans un format approprié. Ces processus comprennent l'évaluation du niveau de service d'après les données de consommation. L'analyse des problèmes de facturation liés à un service fait également partie de ces processus. Ils fournissent des informations aux autres domaines de processus en ce qui concerne les événements associés aux clients et aux services. A ce titre figurent les rapports sur les événements non facturables et sur les événements surfacturés, ainsi que l'analyse des relevés d'événements pour identifier les fraudes et empêcher leur réapparition.

7.3 Processus de gestion et exploitation des ressources (RM&O)



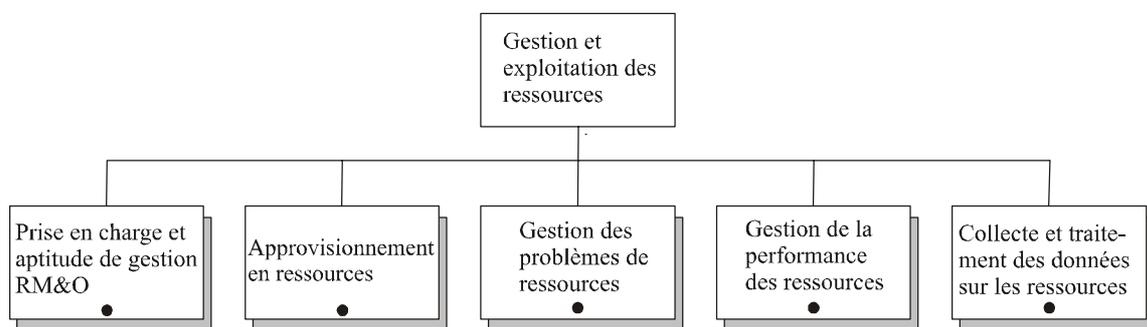
Gestion et exploitation des ressources (RM&O): ce groupement horizontal de processus fonctionnels gère les informations concernant les ressources (applications, systèmes informatiques et infrastructure réseau) et assure ainsi la gestion de toutes les ressources (par exemple, réseaux, systèmes informatiques, serveurs, routeurs, etc.) utilisées pour fournir et prendre en charge les services requis par les clients ou proposés à ces derniers. Il comprend également toutes les fonctionnalités assurant la gestion directe de l'ensemble des ressources (éléments de réseau, ordinateurs, serveurs, etc.) utilisées dans le cadre de l'entreprise. Ces processus sont chargés de garantir que l'infrastructure de réseau et de technologies de l'information prend en charge effectivement la fourniture de bout en bout des services requis et que cette infrastructure fonctionne sans incident, est utilisable par les salariés et les services, fait l'objet d'une maintenance et répond (directement ou indirectement) aux besoins des services, des clients et du personnel. Les processus RM&O ont également la fonction de base consistant à assembler des informations sur les ressources (provenant par exemple d'éléments de réseau et/ou des systèmes de gestion d'éléments), puis à les intégrer, à les corrélater et souvent, à en faire la synthèse, pour transmettre les données pertinentes aux systèmes de gestion de services, ou pour agir sur la ressource appropriée.

Dans l'univers des affaires électroniques, la gestion des applications et des systèmes informatiques revêt une importance comparable à celle de la gestion des ressources réseau. Qui plus est, les ressources réseau, systèmes informatiques et applications doivent de plus en plus faire l'objet d'une gestion commune et intégrée. Pour répondre à

ces besoins, le schéma général eTOM inclut le groupement de processus gestion et exploitation des ressources (ainsi que le groupement correspondant développement et gestion des ressources, dans le cadre des processus stratégie, infrastructure et produits (SIP)), pour assurer une gestion intégrée commune à ces trois ensembles de ressources: applications, systèmes informatiques et réseau. Ces domaines couvrent également les processus liés à la gestion classique des éléments de réseau, puisqu'ils sont en fait des composantes critiques de tout processus de gestion des ressources, par opposition à une couche processus distincte.

Les processus RM&O gèrent donc la totalité du réseau, du sous-réseau et des infrastructures de technologies de l'information du fournisseur de service.

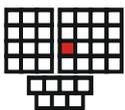
Le schéma général eTOM distingue, d'une part, l'exploitation et la prise en charge au quotidien et, d'autre part, la planification, le développement et divers processus de stratégie et de cycle de vie. Cette distinction rend mieux compte de la structure d'une entreprise, en particulier dans un contexte d'affaires électroniques.



M.3050-2_F03

Figure 3/M.3050.2 – Décomposition du niveau 2 des processus de gestion et d'exploitation des ressources

7.3.1 Prise en charge et aptitude de gestion et d'exploitation des ressources (RM&O – OSR)



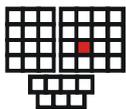
Les processus de prise en charge et d'aptitude de gestion et d'exploitation des ressources gèrent les classes de ressources en veillant à ce que les ressources appropriées d'applications, de traitement informatique et de réseaux soient disponibles et prêtes à prendre en charge les processus d'exécution, d'assurance et de facturation par l'instanciation et la gestion des instances de ressources. Ils incluent les opérations ci-dessous dont la liste n'est cependant pas limitative:

- gestion de la base de connaissances sur les ressources;
- configuration des ressources et fourniture des ressources logiques permettant de prendre en charge des classes de service particulières;
- analyse de l'évolution dans le temps de la disponibilité et de la performance des ressources ou de groupes de ressources, notamment analyse de tendances et prévisions;
- équilibrage de la demande de façon à préserver la capacité et la performance des ressources;
- tâches de maintenance anticipée et activités de remise en état.

Ces processus prennent en charge le lancement opérationnel de nouvelles classes de service et l'amélioration des classes existantes; ils doivent assurer le contrôle et la validation de l'aptitude à l'exploitation. Ils élaborent les procédures nécessaires aux processus spécifiques d'exécution, d'assurance et de facturation et procèdent à leur mise

à jour. Une fois les contrôles effectués, ces processus valident la classe de produits nouvelle ou améliorée et procèdent à son introduction en vraie grandeur en vue de sa disponibilité générale.

7.3.2 Approvisionnement en ressources (RM&O – F)

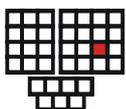


Les processus d'approvisionnement en ressources incluent l'attribution et la configuration des ressources à des instances de service fournies à des clients particuliers, de façon à répondre aux spécifications de service. Ces tâches comprennent l'activation, ainsi que les contrôles requis pour garantir la qualité de service escomptée.

La liste non limitative des fonctions assurées par les processus d'approvisionnement en ressources est la suivante:

- vérifier la disponibilité de ressources appropriées dans le cadre des contrôles de faisabilité préalables à la commande;
- attribuer les ressources appropriées afin de prendre en charge l'instance de service du client;
- réservation des ressources (si les règles commerciales l'exigent) pour une période de temps donnée, jusqu'à confirmation de la commande par le client;
- fournir le cas échéant les ressources matérielles au central ou au local d'abonnés;
- configuration et activation des ressources physiques et/ou logiques s'il y a lieu;
- contrôler la ressource pour garantir son bon fonctionnement et sa conformité aux spécifications correspondant aux principaux indicateurs de qualité;
- mettre à jour la base de données du répertoire de ressources de façon à indiquer l'utilisation de la ressource par un client particulier.

7.3.3 Gestion des problèmes de ressources (RM&O – A)



Les processus de gestion des problèmes de ressources sont chargés de gérer les pannes affectant les ressources allouées. Ces processus ont pour objectif de signaler les défaillances des ressources, d'en localiser la cause profonde et de prendre les mesures nécessaires pour y remédier.

La liste non limitative des attributions propres aux processus de gestion des problèmes de ressources est la suivante:

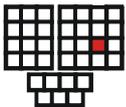
- détecter, analyser, et signaler les dérangements de la ressource;
- analyser la localisation des dérangements;
- remédier aux dérangements de la ressource;
- notifier les problèmes de ressources notamment au processus de gestion des problèmes de service;
- gérer les problèmes de ressources de façon à garantir l'affectation et le suivi efficaces des tâches de remise en état.

D'une part, les problèmes de ressources sont liés aux problèmes affectant le service et relèvent donc du domaine clientèle. D'autre part, ils sont liés à des défaillances des ressources, dues à des dérangements.

En tant que tels, les processus de gestion des problèmes de ressources s'appliquent aux défaillances de ressources notifiées par les processus de collecte et de traitement des données sur les ressources, les notifications de problèmes de qualité de ressources transmises par les processus de gestion de la performance des ressources et, enfin, des notifications des défaillances potentielles de ressources transmises par la gestion des pannes des ressources d'appui.

Les processus de gestion des problèmes de ressources effectuent des analyses, décident des actions/réponses appropriées et les accomplissent. Ces activités doivent néanmoins se dérouler en interaction avec les processus de gestion des problèmes de service, étant donné que ces derniers sont concernés par l'impact sur le service.

7.3.4 Gestion de la performance des ressources (RM&O – A)



Les processus de gestion de la performance des ressources englobent la surveillance, l'analyse, le contrôle et la notification de la performance des ressources. Ils utilisent les informations de base en provenance des processus de collecte et de traitement des données sur les ressources.

En cas d'identification par l'analyse d'un problème de performance des ressources, l'information sera transmise à un processus de gestion des problèmes de ressources et/ou à un processus de gestion de la qualité de service. Ces derniers types de processus sont chargés de choisir et d'accomplir l'action/réponse appropriée. Celle-ci peut consister à demander au processus de gestion de la performance des ressources de mettre en place les dispositifs de contrôle permettant d'optimiser cette qualité.

Les processus de gestion de la performance des ressources assureront le suivi du problème de qualité en veillant à ce que celle-ci soit rétablie au niveau nécessaire à la prise en charge des services.

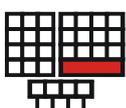
En fonction de la classe des ressources, les processus de gestion de la performance des ressources peuvent envoyer un message d'annulation une fois le problème résolu.

7.3.5 Collecte et traitement des données sur les ressources (RM&O – AB)



Les processus de collecte et de traitement des données sur les ressources entrent en interaction avec les ressources afin de recueillir des données sur les événements et la performance concernant la consommation, les réseaux et les technologies de l'information, pour les distribuer ensuite aux autres processus au sein de l'entreprise. Les attributions de ces processus comprennent également le traitement des données par des activités telles que le filtrage, l'agrégation, le formatage et la mise en corrélation des informations recueillies, avant de les présenter à d'autres processus. Les processus clients appliqués à ces informations exécutent des tâches de notification des consommations et de facturation, comme l'analyse des dérangements et la performance des ressources et des services. Parmi ces processus figurent la gestion de la performance des ressources, la gestion de la qualité de service et l'évaluation des services et des instances spécifiques.

7.4 Processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM)



Gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM): ce groupement horizontal de processus fonctionnels prend en charge les principaux processus opérationnels, aussi bien les processus d'instance client d'exécution, d'assurance et de facturation que les processus d'exploitation fonctionnels. Les processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires correspondent étroitement aux processus de gestion de la relation client des fournisseurs ou des partenaires. L'inclusion de processus distincts de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires dans le

schéma eTOM permet de mettre en œuvre une interface directe avec les fournisseurs et/ou partenaires, faisant intervenir les processus de cycle de vie, les processus d'exploitation client de bout en bout ou les processus fonctionnels appropriés. Parmi ces processus figurent l'envoi de demandes et le suivi de ces demandes dans le cadre du processus d'achat, l'émission de bons de commande et leur suivi jusqu'à la livraison, la médiation éventuelle de ces commandes afin de se conformer aux processus externes, le traitement des problèmes, la validation de la facturation et l'autorisation de paiement, ainsi que la gestion de la qualité des fournisseurs et des partenaires.

Il importe de signaler que, lorsque l'entreprise vend ses produits à un partenaire ou à un fournisseur, cette opération s'effectue par l'intermédiaire des processus CRM de l'entreprise, qui sont alors exécutés au nom du fournisseur ou de l'entreprise en pareille circonstance. Les processus fournisseurs/partenaires couvrent seulement l'achat de services par l'entreprise.

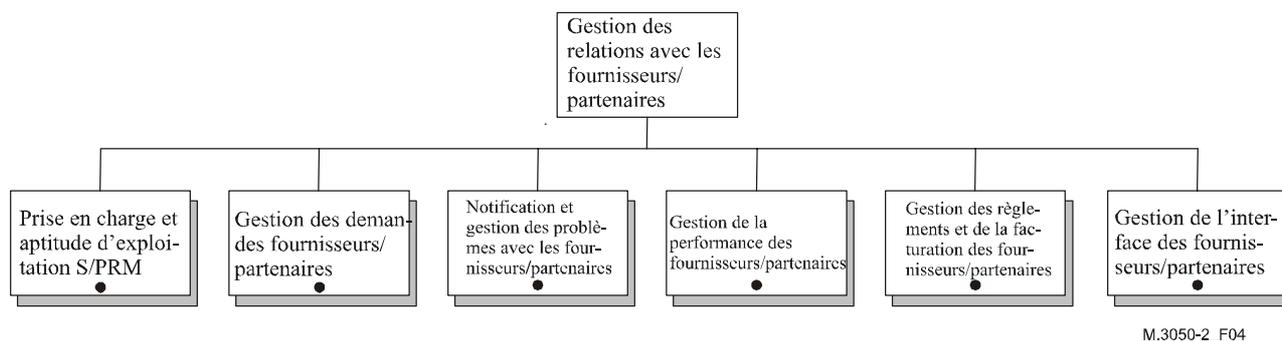
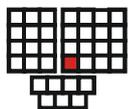


Figure 4/M.3050.2 – Décomposition de la gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires en processus de niveau 2

NOTE – Les travaux en cours consacrés au soutien du processus en vue des interactions entreprise à entreprise, peuvent entraîner certaines modifications des processus impliqués ou associés dans les interactions de ce type. Plus précisément, la gestion de la relation client (CRM), le développement et la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM) regroupent les processus susceptibles d'être concernés. Les travaux en question sont passés en revue dans une note d'application distincte (GB921B); en cas d'incidences sur les descriptions ou les structures existantes de processus, elles seront prises en compte, s'il y a lieu, dans une version future du Plan eTOM.

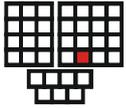
7.4.1 Prise en charge et aptitude de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM – OSR)



Les processus de prise en charge et d'aptitude de gestion S/PRM ont pour attribution de veiller à ce que toutes les installations nécessaires liées aux échanges avec les fournisseurs et les partenaires soient disponibles et en état de fonctionnement. De plus, ces processus doivent assurer l'analyse de tendance à long terme et la résolution des problèmes liés à ces installations.

Ces processus prennent également en charge le lancement opérationnel des produits des fournisseurs/partenaires et doivent assurer le contrôle et la validation de l'aptitude à l'exploitation. Ils élaborent les procédures nécessaires aux processus spécifiques d'exécution, d'assurance et de facturation et procèdent à leur mise à jour. Une fois les contrôles effectués, ces processus valident le produit nouveau ou amélioré et procèdent à son introduction en vraie grandeur en vue de sa disponibilité générale.

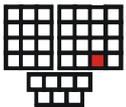
7.4.2 Gestion des demandes des fournisseurs/partenaires (S/PRM – F)



Les processus de gestion des demandes fournisseurs/partenaires gèrent les demandes impliquant des fournisseurs/partenaires afin de garantir la fourniture conforme et dans les délais prescrits du produit ou du service demandé par l'entreprise. Ce processus est relié au traitement des commandes du processus CRM du fournisseur.

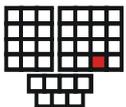
En présence de plusieurs fournisseurs, ces processus opèrent un choix parmi les différents fournisseurs avec lesquels une relation est établie. Après réception d'une spécification de la composante de service, les fournisseurs contractants sont passés en revue de façon à sélectionner l'offre la plus efficace par rapport à son coût (arbitrage/coût/délai).

7.4.3 Notification et gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM – A)



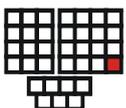
Les processus de notification et de gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires sont chargés de gérer les problèmes posés par les relations avec les fournisseurs/partenaires, décelés au sein de l'entreprise ou signalés par le fournisseur. Les processus émettent des rapports de dérangements ou des fiches de dérangement à l'intention des entreprises fournisseurs et partenaires à l'intérieur de la chaîne de valeur, assurent leur suivi et veillent à ce que les tâches de rétablissement et de remise en état soient menées à bien correctement et en temps opportun. Les processus de notification et de gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires sont liés aux processus CRM de traitement des problèmes.

7.4.4 Gestion de la performance des fournisseurs/partenaires (S/PRM – A)



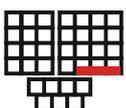
Les processus de gestion de la performance des fournisseurs/partenaires assurent le suivi, la mesure et la notification des performances des fournisseurs/partenaires et interviennent auprès de ces derniers lorsque le rétablissement de la performance l'exige. Ces processus sont liés aux processus CRM fournisseur, assurant la gestion de la qualité de service/accord de niveau de service client.

7.4.5 Gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires (S/PRM – B)



Dans le cas d'un réseau à valeur ajoutée, en particulier dans celui d'un fournisseur de service, la gestion des règlements et de la facturation est complexe. En maintes circonstances, le coût du fournisseur peut constituer le principal élément de coût, de sorte que tout défaut de règlement ou de facturation peut faire la différence entre un profit et une perte. Les processus de gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires gèrent l'ensemble des règlements et de facturation pour l'entreprise, notamment la validation et la vérification des factures et les autorisations de paiement. Ces mêmes processus sont liés aux processus CRM fournisseurs de gestion de la facturation et des encaissements.

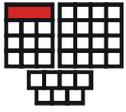
7.4.6 Gestion des interfaces des fournisseurs/partenaires (S/PRM – FAB)



Les processus de gestion des interfaces des fournisseurs/partenaires gèrent les contacts entre l'entreprise et ses fournisseurs/partenaires actuels ou futurs concernant les produits ou services échangés. Ces processus sont axés essentiellement sur la gestion des contacts et le suivi. Les processus de gestion des interfaces des fournisseurs/partenaires sont liés aux processus CRM de gestion de l'interface client.

8 Décomposition des processus de niveau 2 relatifs à la stratégie, à l'infrastructure et aux produits

8.1 Processus de gestion de la commercialisation et de l'offre (M&OM, *marketing & offer management*)



Identificateur de processus: 1.SIP.1

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels est axé sur les informations liées à la gestion et au développement des activités de base pour une entreprise de fourniture de services d'information et de communication. Il inclut les fonctionnalités nécessaires à la définition de stratégies, au développement de nouveaux produits, à la gestion des produits existants et à l'implémentation de stratégies de commercialisation et d'offre spécifiquement adaptées aux services et aux produits d'information et de communication.

La gestion de la commercialisation et de l'offre implique des processus d'entreprise bien connus, en particulier dans le contexte plus concurrentiel des affaires électroniques, dans lequel le succès dépend du rythme d'innovation et de la renommée des marques. Bien que la plupart des sociétés mènent à bien toutes ces activités, celles-ci font l'objet de multiples combinaisons en fonction de la taille de l'entreprise. Il s'agit de processus de soutien, mais dont le rôle est par ailleurs fondamental dans la mesure où ils sont à la base des engagements de l'entreprise en matière de résultats d'ensemble des produits et de comptes de gestion. Ces processus concernent la création des produits, de marchés et de canaux de distribution; ils gèrent les stratégies de marché et de produits, la tarification, les ventes, les canaux, les créations de nouveaux produits (et les retraits), ainsi que les techniques de communication et de promotion commerciales.

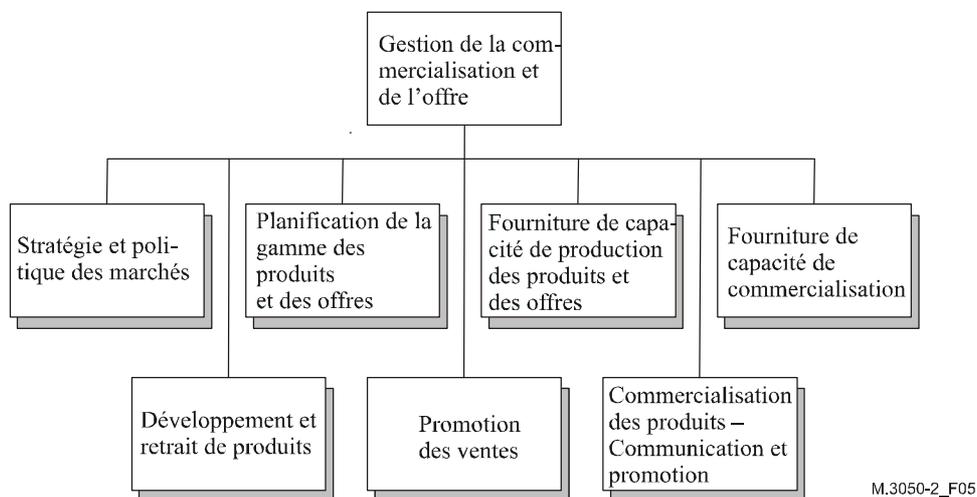
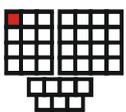


Figure 5/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion de la commercialisation et de l'offre

8.1.1 Stratégie et politique de marché (M&OM – SC)



Identificateur de processus: 1.S.1.1

Description résumée: permettre l'élaboration d'une conception stratégique des débouchés actuels et futurs d'une entreprise.

Les processus de stratégie et de politique de marché permettent d'élaborer une conception stratégique des débouchés, des activités et des objectifs actuels et futurs

d'une entreprise. La segmentation vise à déterminer les marchés cibles et ceux auxquels une entreprise peut s'attaquer, et par ailleurs de mettre au point des stratégies de commercialisation adaptées à chaque segment de marché ou à chaque ensemble de clients ciblés. Une décision est prise quant au choix des marchés auxquels l'entreprise doit s'adresser et quant à la façon dont elle prévoit de s'introduire ou de croître dans ces marchés et segments de marchés. Plusieurs éléments contribueront à la réalisation de cet objectif: notamment les stratégies d'entreprise, ainsi que les études et les analyses de marché.

8.1.2 Planification de la gamme des produits et des offres (M&OM – SC)

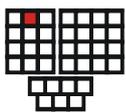


Identificateur de processus: 1.S.1.2

Description résumée: mettre au point des stratégies pour les produits au niveau de la gamme.

Les processus de planification de la gamme des produits et des offres mettent au point des stratégies pour les produits au niveau de la gamme. Ils conduisent à une décision quant aux types de produits que l'entreprise veut ou doit proposer et quant à la façon dont elle prévoit de s'introduire ou de croître dans ces secteurs. Plusieurs éléments contribueront à la réalisation de cet objectif: notamment les stratégies d'entreprise, ainsi que les études et les analyses de marché.

8.1.3 Fourniture de capacité pour les produits et les offres (M&OM – ILM)

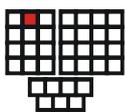


Identificateur de processus: 1.I.1.3

Description résumée: gérer la mise en place et la création au sein d'une entreprise de capacités nouvelles ou modifiées pour les produits et pour les offres.

Fondés sur la stratégie de produits définie pour l'entreprise, les processus de fourniture de capacité pour les produits et les offres gèrent la mise en place et la création de capacités nouvelles ou modifiées à l'intérieur de l'entreprise en matière de produits et d'offres. Ils s'emploient en outre à déterminer l'infrastructure requise, la mesure dans laquelle les technologies, le champ d'application, le type et le niveau des infrastructures diffèrent de manière significative de celles actuellement mises en œuvre (par exemple, introduction de réseaux téléphoniques mobiles de troisième génération).

8.1.4 Fourniture de capacité de commercialisation (M&OM – ILM)

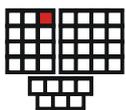


Identificateur de processus: 1.I.1.4

Description résumée: gérer la mise en place et la création de capacités de commercialisation nouvelles ou modifiées ou de capacités relatives à la clientèle.

Fondés sur la stratégie de marché définie pour l'entreprise, les processus de fourniture de capacité de commercialisation gèrent la mise en place et la création de capacités nouvelles ou modifiées (par exemple, circuits en ligne et circuits de vente) ou de capacités relatives à la clientèle (aptitude à identifier, à enregistrer, à traiter, à retrouver et à appliquer de nouveaux types d'information concernant la clientèle). Ces capacités sont créées et mises en œuvre conformément à la stratégie de marché; par exemple, la stratégie peut consister à créer davantage de circuits en ligne, de façon à offrir au client une possibilité de libre-service.

8.1.5 Développement et retrait de produits et d'offres (M&OM – PLM)

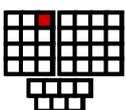


Identificateur de produit: 1.P.1.5

Description résumée: mettre au point et fournir des produits ou des services nouveaux et des améliorations de produits et de services, ainsi que de nouvelles fonctionnalités, prêts à être mis en place au moyen des processus d'exploitation.

Les processus de développement et de retrait de produits et d'offres mettent au point et fournissent des produits ou des services nouveaux et des améliorations de produits et de services, ainsi que de nouvelles fonctionnalités, prêts à être mis en place au moyen des processus d'exploitation. De plus, ils assurent le retrait du marché des offres de produits. Les processus de développement et de retrait de produits sont axés sur des projets (gestion quotidienne des offres de produits traitée par les processus d'exploitation). Le caractère effectif de l'élargissement de la gamme de produits et de services de l'entreprise, ainsi que le délai de mise en marché des fonctionnalités comme des produits et des services nouveaux, constituent les principaux indicateurs d'efficacité de ces processus. Ils assurent en outre la gestion des principales mises à jour et améliorations des produits et des services. Le suivi et l'engagement quant à l'évolution des dossiers commerciaux sont des éléments clés de ce type de processus, conformément aux règles de gestion de projet avec des niveaux de qualité bien définis.

8.1.6 Promotion des ventes (M&OM – PLM)



Identificateur de processus: 1.P.1.6

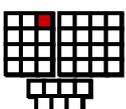
Description résumée: développer les possibilités d'assistance et de prise en charge en faveur des ventes, au bénéfice des produits et des services actuels et nouveaux, comme au profit des clients actuels et potentiels.

Les processus de promotion des ventes développent les possibilités d'assistance et de prise en charge en faveur des ventes, au bénéfice des produits et des services actuels et nouveaux comme au profit des clients actuels et potentiels.

Les processus de promotion des ventes mettent au point des systèmes de rémunération liés aux produits, définissent des objectifs de revenu des produits, élaborent des formations commerciales en rapport avec les produits, définissent une méthodologie d'identification des prospects (clients potentiels), mettent au point des méthodes/procédés de vente et des procédures pour les nouveaux produits.

Dans le cadre des activités de ce type, les processus de promotion des ventes définissent les circuits de vente des produits de l'entreprise. Ils renforcent ou assurent le développement de la capacité des circuits à la vente et à la prise en charge des produits, notamment par la négociation des circuits spécifiques, la définition ou l'actualisation du processus de gestion des comptes, l'élaboration d'une tarification adaptée à un circuit spécifique, etc.

8.1.7 Processus de communications et de promotion pour la commercialisation des produits (M&OM – PLM)



Identificateur de processus: 1.P.1.7

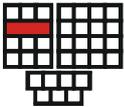
Description résumée: établir et gérer les communications vers le marché, les clients potentiels et les clients existants.

Les processus de communication et de promotion pour la commercialisation des produits concernent l'ensemble des communications vers les clients et les marchés. Ils assurent l'établissement et la gestion des communications vers le marché, ainsi que les clients potentiels et actuels. Les communications mettent en jeu le contenu et le

support. Ainsi, les communications de commercialisation des produits peuvent définir un message et veiller à son acheminement par une notice d'accompagnement, une communication téléphonique avec les clients, une annonce publicitaire dans une revue ou tout autre moyen approprié. Les communications de commercialisation des produits établissent et gèrent les échanges avec les journaux/agences de presse, par exemple, planifient les interviews, gèrent un calendrier de parution d'annonces publicitaires, etc.

La promotion pour la commercialisation des produits d'autre part, consiste à mettre au point des actions promotionnelles spécifiques destinées à vendre les produits, à fidéliser la clientèle actuelle et à attirer de nouveaux clients; ces processus de promotion créent les campagnes promotionnelles et les actions publicitaires permettant d'atteindre le marché, les clients et les circuits. Ils mettent au point les campagnes et les mesures accessoires, qu'il s'agisse de publipostage direct, d'annonces dans les journaux, etc. Les processus de promotion pour la commercialisation des produits interviennent de concert avec tous les autres processus de commercialisation, de vente et d'offre, de gestion de la marque, d'études de marché et de gestion de la publicité, pour mettre au point des promotions et des publicités commerciales, décider de la participation et de la présence à des expositions interprofessionnelle, soutenir des lancements de produits, etc. Les processus de promotion pour la commercialisation des produits sont associés à la gestion de la relation client dans le cadre de la réalisation des campagnes. Parmi les principaux rôles de ces processus figurent le positionnement du produit sur le marché, en particulier par rapport aux produits concurrents.

8.2 Processus de développement et de gestion des services (SD&M, *service development & management*)



Identificateur de processus: 1.SIP.2

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels est axé sur la planification, le développement, et la fourniture de services au domaine exploitation. Il comprend les processus nécessaires pour pouvoir définir des stratégies en vue de la création et du développement de services, de la gestion des services existants et garantir que les moyens en place permettent de répondre à la demande future de services.

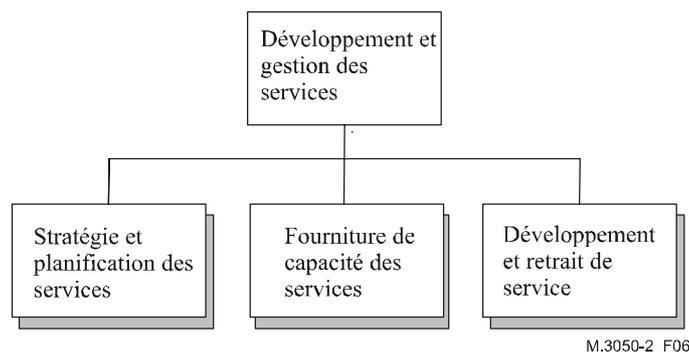
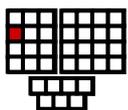


Figure 6/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de développement et de gestion des services

8.2.1 Stratégie & Planification des services (SD&M – SC)



Indicateur de processus: 1.S.2.1

Description résumée: permettre l'élaboration d'une vision stratégique et d'un plan commercial sur plusieurs années définissant les services de l'entreprise et les orientations de ces derniers, ainsi que les parties appelées à fournir les services requis.

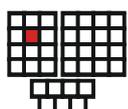
Les processus de stratégie et de planification des services permettent l'élaboration d'une vision stratégique et d'un plan commercial sur plusieurs années définissant les services de l'entreprise et les orientations de ces derniers, ainsi que les parties appelées à fournir les services requis. Les activités de recherche et d'analyse permettent de déterminer des objectifs de service, ainsi que les stratégies à suivre pour atteindre les objectifs définis. Ces études peuvent être réalisées sur le marché extérieur ou menées à bien sur le plan interne dans le cadre de programmes et d'activités de recherche, ou encore en mettant à profit différentes compétences internes. La stratégie et les prévisions en matière de portefeuille de marchés et de produits de l'entreprise est un élément clé de la stratégie des services. L'accent est mis sur le développement des capacités de service existantes et l'identification des nouvelles capacités de service requises.

Ces processus produisent et mettent au point des plans annuels et pluriannuels de service à l'appui des produits et des offres; ces plans incluent des prévisions de volume, définissent des négociations en vue de l'obtention des niveaux requis de ressources, le développement et la gestion des services, ainsi que l'engagement en faveur d'une chaîne d'approvisionnement et l'approbation des plans en question par la direction.

La prévision de la demande de services et la saisie de nouvelles opportunités sont l'une et l'autre indispensables pour garantir à l'entreprise la possibilité d'implémenter les services nécessaires en prévision des besoins futurs de ses clients actuels et potentiels.

Ces processus définissent les normes de services visées, les principales nouvelles capacités de services requises, les méthodes et les niveaux de prise en charge requis, les aspects de la conception du service à mettre au point, ainsi que les paramètres de coût et les objectifs du service. Ces processus définissent en outre les politiques à suivre en ce qui concerne les services techniques et leur implémentation.

8.2.2 Fourniture de capacité pour les services (SD&M – ILM)



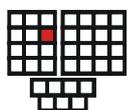
Indicateur de processus: 1.I.2.2

Description résumée: planifier et fournir l'ensemble des capacités requises pour assurer les modifications de service.

Les processus de fourniture de capacité pour les services planifient et fournissent l'ensemble des capacités requises pour mettre en place les modifications de service si nécessaire. Ils incluent l'intégration des capacités fournies tant par l'entreprise que par un partenaire/fournisseur.

La prévision de la demande de services et la saisie de nouvelles opportunités sont l'une et l'autre indispensables pour garantir à l'entreprise la possibilité d'implémenter les services nécessaires en prévision des besoins futurs de ses clients actuels et potentiels.

8.2.3 Développement et retrait des services (SD&M – PLM)

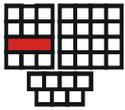


Indicateur de processus: 1.P.2.3

Description résumée: développer et fournir des types de services nouveaux et améliorés.

Les processus de développement et de retrait des services sont axés sur des projets dans la mesure où ils mettent au point et fournissent des types de services nouveaux ou améliorés. A ce titre, figurent la mise en place de processus et de procédures, les modifications de systèmes, et la documentation destinée à la clientèle. Ils procèdent également au déploiement et aux essais du type de service, à la gestion de la capacité et à l'évaluation de son coût. De plus, ils traitent le retrait des services que l'entreprise cesse de proposer à ses clients. Ils veillent à ce que l'entreprise soit en mesure de fournir les types de service adaptés aux besoins.

8.3 Processus de développement et de gestion des ressources (RD&M, *resource development & management*)



Identificateur de processus: 1.SIP.3

Ce processus fonctionnel horizontal est axé sur la planification, le développement et la mise en place des ressources nécessaires pour prendre en charge les services et les produits selon les besoins du domaine "exploitation". Il inclut les processus requis pour définir les stratégies de développement du réseau et de différentes ressources matérielles et immatérielles, l'adoption de nouvelles technologies et l'interfonctionnement avec les technologies existantes, la gestion des ressources existantes et enfin la garantie de la conformité des capacités aux besoins de services futurs.

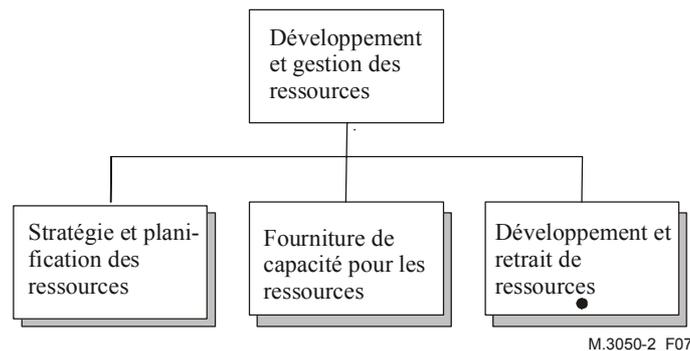
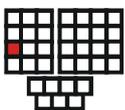


Figure 7/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de développement et de gestion des ressources

8.3.1 Stratégie et planification des ressources (RD&M – SC)



Identificateur de processus: 1.S.3.1

Description résumée: créer des stratégies, des politiques et des plans de ressources pour l'entreprise en s'appuyant sur les orientations à long terme de cette dernière en matière d'activités, de marchés, de produits et de services.

Les processus de stratégie et de planification des ressources mettent au point des stratégies, des politiques et des plans de ressources pour l'entreprise en s'appuyant sur les orientations à long terme de cette dernière en matière d'activités, de marchés, de produits et de services. Ces processus déterminent les capacités de l'infrastructure existante de l'entreprise, expriment les besoins d'infrastructure en s'appuyant sur les stratégies de marché, de produit et de service de l'entreprise, gèrent les capacités des fournisseurs et des partenaires, afin de créer et de mettre en place de nouvelles capacités de ressources et définissent les modalités de déploiement envisageables, pour les infrastructures nouvelles ou améliorées.

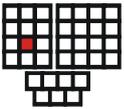
Les activités de recherche et d'analyse permettent de déterminer des objectifs de service, ainsi que les stratégies à suivre pour atteindre les objectifs définis. Ces études peuvent être réalisées sur le marché extérieur ou menées à bien sur le plan interne dans le cadre de programmes et d'activités de recherche, ou encore en mettant à profit différentes compétences internes. La stratégie et les prévisions en matière de portefeuille de marchés et de produits de l'entreprise sont un élément clé de la stratégie des services. L'accent est mis sur le développement des capacités de service existantes et l'identification des nouvelles capacités de service requises.

Ces processus produisent et mettent au point des plans annuels et pluriannuels de service à l'appui des produits et des offres; ces plans incluent des prévisions de volume, définissent des négociations en vue de l'obtention des niveaux requis de ressources, le développement et la gestion des services, ainsi que l'engagement en faveur d'une chaîne d'approvisionnement et l'approbation des plans en question par la direction.

La prévision de la demande de services et la saisie de nouvelles opportunités sont l'une et l'autre indispensables pour garantir à l'entreprise la possibilité d'implémenter les services nécessaires en prévision des besoins futurs de ses clients actuels et potentiels.

Ces processus définissent les normes de services visées, les principales nouvelles capacités de services requises, les méthodes et les niveaux de prise en charge requis, les aspects de la conception du service à mettre au point, ainsi que les paramètres de coût et les objectifs du service. Ces processus définissent en outre les politiques à suivre en ce qui concerne les services techniques et leur implémentation.

8.3.2 Fourniture de capacité pour les ressources (RD&M – ILM)



Identificateur de processus: 1.I.3.2

Description résumée: utilisation de la définition ou des spécifications de la capacité pour le déploiement de technologies nouvelles et/ou améliorées et des ressources connexes.

Les processus de fourniture de la capacité pour les ressources utilisent la définition ou les spécifications de la capacité pour le déploiement de technologies nouvelles et/ou améliorées et des ressources connexes.

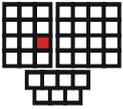
L'objectif de ces processus consiste à veiller au déploiement des ressources réseau, application et traitement conformément aux plans établis par les processus de constitution de ressources. Ils mettent en œuvre les capacités de ressources matérielles requises pour les opérations courantes et pour la prospérité à long terme de l'entreprise et garantissent la base sur laquelle l'ensemble des ressources et des services seront créés.

La liste non limitative des tâches incombant au processus d'implémentation des capacités de ressource figure ci-dessous:

- planification de la logistique d'approvisionnement en ressources (magasinage, transport, etc.);
- planification de l'installation des ressources;
- sous-traitance et direction de la construction de ressources si nécessaire;
- vérification de l'installation de ressources;
- transfert des processus de fourniture de capacité pour les ressources au domaine exploitation, par l'intermédiaire des interactions avec les processus de configuration de la classe des ressources de gestion.

Les configurations de réseaux logiques (notamment l'intégration des éléments de ressources) sont aussi importantes pour les ressources réseau que les aspects physiques. Tous les aspects doivent être planifiés et pris en compte dans la conception et la mise en place du réseau, notamment l'infrastructure propriété de l'entreprise et des fournisseurs/partenaires, les autres ressources physiques et les éléments logiques.

8.3.3 Processus de développement et de retrait de ressources (RD&M – PLM)



Identificateur de processus: 1.P.3.3

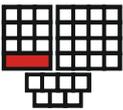
Description résumée: mettre au point des technologies nouvelles ou améliorer des technologies existantes, ainsi que les types de ressources connexes, pour avoir de nouveaux produits à vendre aux clients.

Ces processus mettent au point des technologies nouvelles ou améliorent des technologies existantes, ainsi que les types de ressources connexes, pour disposer de nouveaux produits à vendre aux clients. Ils utilisent la définition ou les spécifications de capacité établies par les processus de stratégie et de planification des ressources. Ils déterminent par ailleurs la nécessité de se procurer des ressources de l'extérieur, en tenant compte de la politique commerciale générale suivie à cet égard. Ces mêmes processus éliminent ou retirent les types de ressources correspondants, dont l'entreprise n'a plus besoin.

Il est possible de faire appel à d'autres fournisseurs pour créer ou parfois pour louer certains types de ressources. Afin de garantir le recours à la solution la plus efficace et la plus rationnelle, les négociations avec les fournisseurs et les partenaires concernant les accords de niveau de réseau, présentent une importance décisive dans le cas de la création de ressources comme dans celui de la location.

Ces processus sont étroitement liés aux processus de développement des produits et de la chaîne d'approvisionnement.

8.4 Développement et gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCD&M, *supply chain development & management*)



Identificateur de processus: 1.SIP.4

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels est axé sur les interactions requises par l'entreprise avec les fournisseurs et les partenaires qui participent à l'entretien de la chaîne d'approvisionnement. La chaîne d'approvisionnement est un réseau complexe de relations géré par un prestataire de services afin de se procurer et de fournir des produits. A l'époque des affaires électroniques, les entreprises travaillent de plus en plus avec des fournisseurs et des partenaires (groupes synergiques, alliances et écosystèmes économiques) pour élargir leur gamme de produits et améliorer leur productivité. Ces processus garantissent le choix des meilleurs fournisseurs et partenaires en tant qu'éléments de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise. Ils contribuent à étayer les décisions adoptées par l'entreprise dans ce domaine et veillent à ce que les capacités soient en place pour lui permettre de procéder à des échanges avec ses fournisseurs et ses partenaires. Ils garantissent que la contribution des fournisseurs et des partenaires à la chaîne d'approvisionnement s'effectue dans les délais prévus et fournissent l'appui nécessaire et enfin que leur performance et leur participation sont d'une qualité au moins égale par comparaison à des entreprises verticalement intégrées. Parmi ces processus figurent l'établissement et l'actualisation de tous les flux d'information, en prenant en charge toute médiation nécessaire, et par ailleurs des flux financiers entre prestataire et fournisseur.

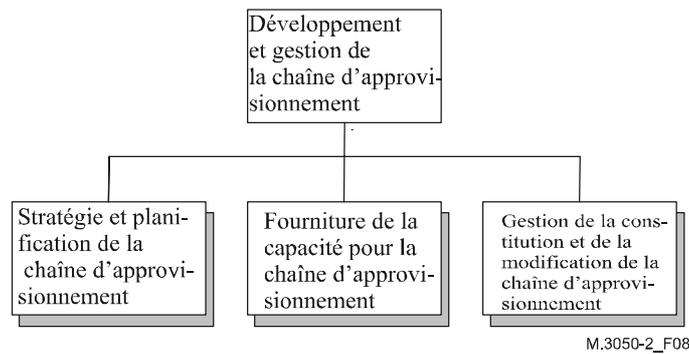
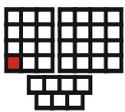


Figure 8/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de développement et de gestion de la chaîne d'approvisionnement

8.4.1 Stratégie et planification de la chaîne d'approvisionnement (SCD&M – SC)

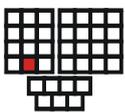


Identificateur de processus: 1.S.4.1

Description résumée: mettre au point les stratégies et les politiques de l'entreprise en matière de chaîne d'approvisionnement.

Les processus de stratégie et de planification de la chaîne d'approvisionnement mettent au point les stratégies et les politiques de l'entreprise à cet égard, ainsi que ses politiques concernant les liens avec les fournisseurs/partenaires et leur participation. Par exemple, l'entreprise décide de sous-traiter l'approvisionnement de tous les réseaux mobiles. Les processus fonctionnels, comme les processus de gestion de l'infrastructure et du cycle de vie des produits, déterminent les processus de stratégie et de planification de la chaîne d'approvisionnement.

8.4.2 Fourniture de la capacité pour la chaîne d'approvisionnement (SCD&M – ILM)



Identificateur de processus: 1.I.4.2

Description résumée: gérer l'évaluation des nouveaux fournisseurs/partenaires afin de déterminer ceux dont les biens et les services répondent le mieux aux besoins de l'entreprise.

Les processus de fourniture de capacité pour la chaîne d'approvisionnement gèrent l'évaluation des nouveaux fournisseurs/partenaires afin de déterminer ceux dont les biens et les services répondent le mieux aux besoins de l'entreprise. Ces processus mettent en route et concluent des accords commerciaux avec la chaîne d'approvisionnement pour obtenir les capacités commerciales et techniques requises par l'entreprise. Par exemple, grâce à ces processus, l'entreprise peut passer un contrat avec un fournisseur de réseau mobile de troisième génération et mettre en place des liaisons entre les systèmes informatiques du fournisseur et de l'entreprise, permettant ainsi l'élaboration de processus et de produits spécifiques. L'approvisionnement d'ordinateurs personnels ou de fournitures de bureau destinés à l'entreprise constitue un autre exemple de contrat. Les processus d'implémentation des capacités de la chaîne gèrent l'approvisionnement des composantes de l'infrastructure, des consommables, etc., nécessaires à la prise en charge des capacités dont l'entreprise a besoin, à l'évaluation et la sélection de nouveaux fournisseurs/partenaires et enfin à l'établissement d'accords commerciaux avec les fournisseurs/partenaires retenus. Les processus gèrent l'évaluation spécifique de nouveaux fournisseurs/partenaires pour déterminer ceux dont les capacités sont les mieux adaptées aux besoins particuliers de l'entreprise (en matière d'infrastructure, de consommables, etc.) et conclure des accords commerciaux avec les fournisseurs/partenaires choisis. Ces processus gèrent les activités liées à l'élaboration

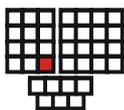
des documents d'appel d'offres, au déroulement proprement dit des appels d'offres, à l'obtention de l'approbation par l'entreprise des adjudications et à la négociation d'accords commerciaux suite aux adjudications.

Une fois conclus les accords contractuels, ces processus peuvent gérer l'approvisionnement des biens et des services sous-traités (infrastructure, consommables, etc.) ou peuvent faire en sorte que d'autres processus puissent formuler des exigences en vertu du contrat (par exemple, pendant l'exécution), conformément à la politique appropriée et aux pratiques de l'entreprise. La gestion de l'approvisionnement comporte également le suivi des biens et des services fournis, les échanges avec le fournisseur/partenaire quant aux délais ou problèmes éventuels et, enfin, la réception des biens ou des services effectivement fournis.

Ces processus assurent également l'établissement des accords commerciaux entre l'entreprise et les tiers/fournisseurs relatifs aux accords cadres et aux interactions interentreprises.

La procédure d'appel d'offres pour les besoins d'approvisionnement est applicable non seulement à la gestion des approvisionnement de divers types d'infrastructures, mais aussi à l'externalisation des processus d'adjudication et couvre l'approvisionnement de différents produits utilisés dans l'entreprise. Le recours au processus de sélection des fournisseurs est plus ou moins développé, en fonction de différents facteurs, notamment la valeur des articles concernés. Il est à noter que ces processus sont également applicables aux accords négociés entre l'entreprise et ses concurrents, dans le cadre d'accords réglementés entre transporteurs. Bien que les processus d'adjudication ne soient pas utilisés dans un cas de ce type, les processus de détermination des accords commerciaux appropriés et d'obtention de l'approbation de l'entreprise sont applicables à ce type d'activités réglementées et concurrentielles.

8.4.3 Développement et gestion des modifications de la chaîne d'approvisionnement (SCD&M – PLM)



Identificateur de processus: 1.P.4.3

Description résumée: prise en charge du développement d'une chaîne d'approvisionnement, afin d'assurer l'extension ou la modification du catalogue de services.

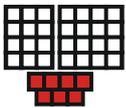
Les processus prenant en charge le développement et la gestion des modifications de la chaîne d'approvisionnement permettent d'assurer l'extension ou la modification du catalogue de services. Il peut être demandé à de nouveaux fournisseurs d'élargir les services proposés à ses clients par un prestataire de service, d'améliorer ses performances, en fonction des besoins d'externalisation des approvisionnement et des tâches, etc. Ces processus axés sur des projets identifient de nouveaux fournisseurs ou partenaires, établissent et mettent en application des accords avec le fournisseur et le partenaire; de plus, ils pilotent la gestion de l'automatisation et des modifications de la chaîne d'approvisionnement: ainsi, la possibilité de proposer aux téléphones mobiles de troisième génération le service de portabilité des numéros mobiles peut exiger des applications informatiques et des processus nouveaux/modifiés. Les processus de développement et de modification de la chaîne d'approvisionnement gèrent les accords commerciaux en vigueur et les processus établis entre l'entreprise et le fournisseur/partenaire sélectionné; ils gèrent aussi les accords périodiquement conclus concernant les spécifications des fournitures dans le cadre des ententes commerciales négociées.

Ces processus tiennent compte de la nécessité éventuelle de modifier les accords commerciaux initiaux au cours de leur période de validité; ils gèrent les procédures permettant d'introduire ce type de modification. Le domaine de gestion s'étend en outre aux accords périodiquement conclus entre l'entreprise et le fournisseur/partenaire quant aux fournitures, à leur spécification, à leur tarification et au calendrier de livraison.

De plus, les processus d'entreprise, logistiques et opérationnels de bout en bout entre l'entreprise et son fournisseur/partenaire peuvent faire l'objet d'un suivi, d'un réexamen, et de modifications pour améliorer leur efficacité.

Ces processus sont d'autant plus appliqués que les accords commerciaux entre les deux parties sont conclus pour une période prolongée et qu'ils autorisent au cours de cette même période la spécification permanente des fournitures concernées. Les accords commerciaux à plus court terme ne sont pas susceptibles d'exiger une gestion commerciale aussi détaillée (on notera cependant que les procédures de prise en charge et d'aptitude fournisseurs/partenaires peuvent jouer un rôle dans ce cas).

9 Décomposition des processus de niveau 2 de gestion de l'entreprise



A ce stade, le Forum TMF n'envisage pas d'établir complètement les décompositions de processus et les flux de niveau 3 et au-delà concernant tous les processus de niveau 2 de gestion de l'entreprise. Les processus de gestion de l'entreprise revêtent généralement un caractère générique dans la mesure où ils sont applicables à toutes les entreprises et du fait de la possibilité d'utiliser les modèles intersectoriels éventuellement disponibles. Toutefois, dans certains cas, l'équipe à l'origine du plan amélioré eTOM est en mesure d'établir des décompositions de niveau 3 en s'appuyant sur les données obtenues auprès des organisations de prestataires de services d'information et de communication.

9.1 Processus de planification de la stratégie et de l'entreprise (S&EP, *strategic and enterprise planning*)

Identificateur de processus: 1.E.1

Le groupement de processus de planification de la stratégie et de l'entreprise est axé sur les processus requis pour élaborer les stratégies et l'organisation du prestataire de service. Cet ensemble de processus inclut la planification stratégique, qui définit l'activité et la cible de l'entreprise, notamment les marchés auxquels elle s'adresse, ses besoins de financement, les prises de participation susceptibles de renforcer sa situation financière ou sa position sur le marché, etc. La planification de l'entreprise définit et coordonne l'organisation générale de la collaboration de toutes les unités essentielles de l'entreprise. Ces processus définissent la mission et l'orientation de l'entreprise. Pour celle-ci, la planification des technologies informatiques représente par ailleurs un processus essentiel à l'intérieur de ce groupement. Il détermine les technologies de l'information utilisées, définit des directives et des politiques dans ce domaine, donne des autorisations de financement, etc. (Il est à noter que les processus de développement et de gestion des technologies de l'information sont gérés dans le cadre du groupement horizontal de processus fonctionnels de développement et de gestion des ressources.)

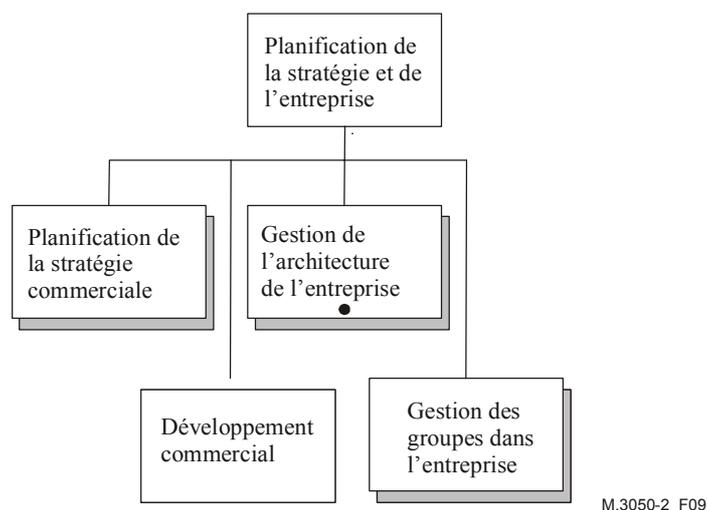
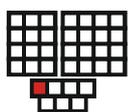


Figure 9/M.3050.2 – Décomposition en processus de niveau 2 de la planification de la stratégie et de l'entreprise

9.1.1 Planification de la stratégie commerciale (S&EP – EM)

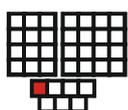


Identificateur de processus: 1.E.1.1

Description résumée: définit l'orientation de la stratégie commerciale de l'entreprise.

Les processus de planification de la stratégie commerciale définissent l'orientation stratégique commerciale de l'entreprise. Ces processus couvrent l'ensemble des fonctions requises pour définir les orientations stratégiques commerciales de l'entreprise, pour créer des plans d'action applicables fondés sur la stratégie commerciale et assurer une gestion programmée de haut niveau de leur implémentation.

9.1.2 Développement commercial (S&EP – EM)



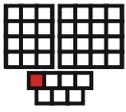
Identificateur de processus: 1.E.1.2

Description résumée: élargir le champ des activités de l'entreprise en développant ou en ciblant davantage son domaine d'intérêt, en se dessaisissant d'activités non essentielles ou en les externalisant.

Les processus de développement commercial définissent les concepts applicables à de nouveaux flux de revenus, à la diversification des flux de revenus actuels et au ciblage ou à l'élargissement de la clientèle par le biais de l'étude de nouveaux marchés ou en envisageant pour l'entreprise des produits et des services différents. Le thème central est axé sur l'élargissement du champ des activités de l'entreprise en développant ou en ciblant davantage son domaine d'intérêt, en se dessaisissant d'activités non essentielles ou en les externalisant. Les processus de commercialisation et de gestion de l'offre assurent le développement des marchés et des produits dans le cadre actuel de l'entreprise. Les processus de développement commercial déterminent quels sont les processus essentiels pour l'identité de l'entreprise en tant que processus prioritaires, et s'emploient à trouver des solutions propres à améliorer la qualité et à réduire les coûts pour ces processus hautement prioritaires. Dans de nombreux cas, ils mettent théoriquement en évidence la possibilité d'une externalisation "chirurgicale" d'une fonction ou d'un processus non prioritaire, ou dont l'entreprise ne peut assurer l'exécution tout en restant compétitive. Les processus de développement commercial sont étroitement liés à la planification stratégique. Pour réaliser certaines stratégies d'entreprise, les processus de développement commercial analysent les options

potentielles de fusion et d'acquisition et facilitent leur négociation et leur exécution.

9.1.3 Gestion de l'architecture de l'entreprise (S&EP – EM)



Identificateur de processus: 1.E.1.3

Description résumée: définir, développer, gérer et entretenir l'architecture de l'entreprise.

Les processus de gestion de l'architecture de l'entreprise définissent, développent, gèrent et entretiennent l'architecture de l'entreprise qui constitue le modèle illustrant tous les aspects de l'entreprise. Ces processus définissent/choisissent, établissent et mettent en œuvre la méthodologie en matière d'architecture de l'entreprise, celle-ci constituant un schéma général identifiant les modèles de référence, leurs interrelations, ainsi que les processus de gestion utilisés pour établir et entretenir l'architecture. Le schéma de référence contient les politiques, les directives, les gabarits de documentation et les méthodologies à utiliser dans toute l'entreprise. De plus, la gestion de l'architecture de l'entreprise expose de façon détaillée les processus employés pour saisir, modifier, communiquer et examiner l'architecture de l'entreprise et gérer les exceptions dont elle fait l'objet. Ces processus définissent et sélectionnent les outils utilisés pour saisir l'architecture de l'entreprise (par exemple, outils UML) et élaborer toute norme ou schéma de référence qu'il convient d'utiliser avec les outils. Les processus définissent, élaborent et entretiennent les référentiels et les métamodèles associés à utiliser pour saisir les données détaillées sur l'architecture et pour gérer et administrer les processus de saisie.

De plus, les processus de gestion de l'architecture de l'entreprise définissent les ensembles de compétences requises pour les architectes, élaborent les programmes de formation et gèrent tout processus d'homologation des architectes de l'entreprise.

La gestion de l'architecture de l'entreprise constitue la source de référence pour l'environnement d'exploitation standard, c'est-à-dire l'ensemble des applications de matériel, de logiciels, de composants réseaux qui ont été normalisés en vue de leur utilisation dans toute l'entreprise.

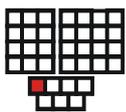
Enfin, la gestion de l'architecture de l'entreprise fournit un point de vue pour réexaminer les options stratégiques et tactiques retenues dans ce domaine; elle définit et gère les processus de réexamen.

Les stratégies et les plans commerciaux définissent un point de départ capital pour le développement et la définition des orientations établies par la gestion de l'architecture de l'entreprise.

Il est à noter que la gestion de l'architecture de l'entreprise s'étend aussi bien aux technologies de l'information qu'aux technologies réseau.

Dans le cadre du modèle eTOM, les processus de gestion de l'architecture de l'entreprise ont une incidence sur d'autres domaines, par exemple la gestion des données et la gestion de l'architecture des processus.

9.1.4 Gestion des groupes dans l'entreprise (S&EP – EM)



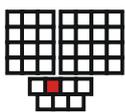
Identificateur de processus: 1.E.1.4

Description résumée: planification et gestion de la coordination des unités commerciales à l'intérieur de l'entreprise, entre l'entreprise et ses filiales.

Les processus de gestion des groupes dans l'entreprise sont chargés de planifier et de gérer la coordination entre les unités commerciales à l'intérieur de l'entreprise, comme entre l'entreprise et ses filiales (noter que des interactions similaires, relatives à l'externalisation concernant des fournisseurs et des partenaires, sont examinées dans un autre passage de la présente Recommandation au titre des processus relatifs à la chaîne d'approvisionnement et des processus fournisseurs/partenaires). Il s'agit principalement des processus axés sur la coordination d'un point de vue global à l'échelle de l'entreprise au sein de sa structure même, filiales comprises.

Ces tâches comprennent la planification et l'implémentation des opérations impliquant plusieurs unités commerciales, les opérations de financement et les subventions croisées, les investissements consacrés au développement commercial et la planification et l'exécution de la gestion des activités commerciales nouvelles et actuelles.

9.2 Processus de gestion des risques de l'entreprise (ERM, *enterprise risk management*)



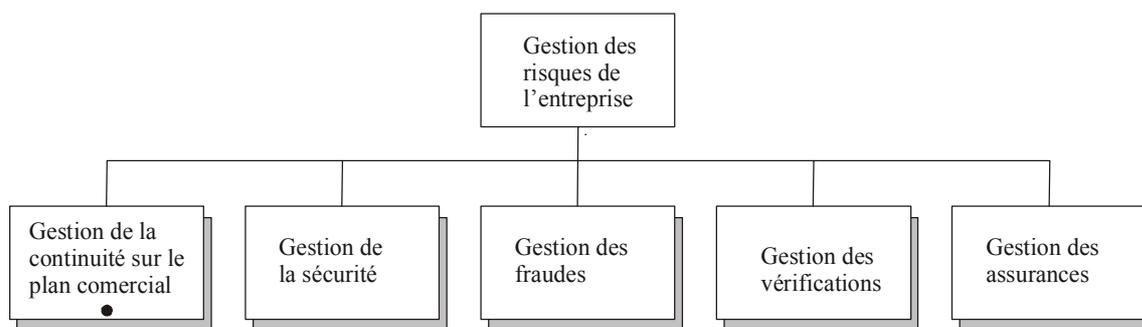
Identificateur de processus: 1.E.2

Le groupement de processus de gestion des risques de l'entreprise s'attache à garantir que les risques et les mises en cause de la valeur et/ou de la renommée de l'entreprise sont identifiés et que des dispositions appropriées ont été prises pour réduire au minimum ou supprimer les risques ainsi identifiés. Ces risques peuvent être matériels ou logiques/virtuels. Une gestion efficace des risques garantit que l'entreprise peut prendre en charge les opérations, les processus et les applications, les communications essentielles du point de vue de sa mission, en dépit d'un incident grave, de menaces pour la sécurité, de violations de la sécurité et de tentatives de fraude.

Les processus de gestion des risques de l'entreprise se rapportent aux problèmes affectant la continuité de l'activité, la sécurité et les fraudes. Dans le contexte de l'entreprise, il est possible d'y faire face. Par contre, il existe certains risques dont la réduction dépasse les possibilités de l'entreprise. En pareil cas, une assurance extérieure peut offrir un certain réconfort à l'entreprise; aussi la gestion des assurances est-elle un élément décisif.

Un aspect important de la gestion des risques consiste à une évaluation indépendante de la mise en place des dispositifs nécessaires identifiés et de leur bon fonctionnement. Cette évaluation indépendante est assurée par les processus de gestion des vérifications.

Dans de nombreuses entreprises la gestion du crédit peut être intégrée aux processus de gestion des risques de l'entreprise. Dans le secteur des technologies de l'information et des communications, la question de l'évaluation du crédit est intimement liée aux processus opérationnels en rapport avec l'identification et la gestion des clients. Dans le schéma de référence des processus d'entreprise eTOM, les processus de gestion du crédit sont donc intégrés au groupement de processus horizontaux CRM.



M.3050-2_F10

Figure 10/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion des risques de l'entreprise

9.2.1 Gestion de la continuité sur le plan commercial (ERM – EM)



Identificateur de processus: 1.E.2.1

Description résumée: gérer l'élaboration de stratégies, de politiques, de plans, de rôles et de responsabilités organisationnelles et des procédures de rectification graduée, de façon à garantir la poursuite des processus et des activités commerciales dans l'hypothèse d'une interruption grave et/ou durable.

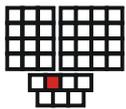
Les processus de gestion de la continuité sur le plan commercial gèrent l'élaboration de stratégies, de politiques, de plans, de rôles et de responsabilités organisationnelles et des procédures de rectification graduée, de façon à garantir la poursuite des processus et des activités commerciales dans l'hypothèse d'une interruption grave et/ou durable. Ces processus font en sorte que les plans et les procédures appropriés soient établis et testés pour assurer un fonctionnement continu ou un rétablissement sous contrôle des principaux processus et activités commerciales, de manière à obtenir le rétablissement sous contrôle du niveau normal des capacités infrastructurelles et à préciser les responsabilités et les processus opérationnels jusqu'à ce que les anomalies soient résolues. Ces processus présentent quatre principaux aspects:

- la planification de la continuité sur le plan commercial assure la planification et l'expérimentation anticipée de cette continuité comme de celle des procédures opérationnelles;
- la planification du rétablissement de l'infrastructure veille à la définition anticipée des procédures de rétablissement et de sauvegarde, concernant toutes les capacités infrastructurelles essentielles et les essais préventifs correspondants;
- la planification de la gestion des incidents graves définit les responsabilités et les rôles opérationnels et détermine au préalable les procédures opérationnelles et les critères de rectification graduée appliqués en présence de conditions d'exploitation anormales;
- les méthodologies de gestion de la continuité sur le plan commercial qui assurent l'application cohérente des règles de gestion de la continuité sur le plan commercial dans toute l'entreprise.

Noter que la gestion de la continuité sur le plan commercial constitue une structure de processus étendue qui intègre la planification anticatastrophe.

Noter que la gestion des incidents graves se substitue à la gestion des crises, puisque l'activité commerciale risque d'être gravement perturbée par des événements qui ne sauraient être classés normalement dans la catégorie des crises.

9.2.2 Gestion de la sécurité (ERM – EM)



Identificateur de processus: 1.E.2.2

Description résumée: évaluer les menaces pour l'entreprise et fournir les capacités et les dispositifs permettant de réduire au minimum les menaces identifiées.

Les processus de gestion de la sécurité évaluent les menaces pour l'entreprise et fournissent les capacités et les dispositifs permettant de réduire au minimum les menaces identifiées. Ces processus sont chargés d'établir les politiques, les directives, les meilleures pratiques en matière de gestion de la sécurité et de vérifier leur observation par l'entreprise. La gestion de la sécurité prend en considération les violations de la sécurité d'origine tant interne qu'externe.

La gestion de la sécurité prend en charge la vulnérabilité de l'entreprise à une perte de valeur ou de réputation imputable aux menaces et aux violations affectant la sécurité.

Les processus de gestion anticipative de la sécurité identifient les domaines d'exposition de l'entreprise à un risque (d'origine tant interne qu'externe), et suivent l'évolution du secteur et les meilleures pratiques propres à garantir que l'entreprise reste au tout premier rang en termes de réduction au minimum des risques pour la gestion de la sécurité. Les risques peuvent être de nature matérielle (par exemple, effraction ou agression terroriste, utilisation inadéquate du réseau) ou logique (par exemple, accès et utilisation impropres des technologies de l'information). Les processus prennent en charge la classification et la hiérarchisation des menaces. Ils définissent les politiques, les directives et les procédures à suivre et offrent leur assistance aux secteurs opérationnels de l'entreprise, pour mettre en œuvre les infrastructures physiques, les procédures et les capacités de suivi appropriées.

Les processus de gestion corrective de la sécurité se chargent de définir les instruments et les capacités de collecte de données permettant de saisir les caractéristiques détaillées de l'activité opérationnelle, d'analyser l'activité surveillée pour déceler les risques potentiels et les violations de la sécurité, et de réaliser des investigations légales, afin de déterminer si la menace potentielle est imminente ou s'il y a eu une violation de la sécurité et, enfin, d'en identifier les auteurs potentiels ou réels.

Les processus de gestion de la sécurité fonctionnent en liaison avec les organismes chargés de la sécurité extérieure, les services de police et/ou les organismes chargés d'enquêter.

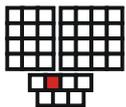
Ces processus sont étroitement liés à la gestion des fraudes; ils ont certains éléments communs et comportent par ailleurs des éléments propres aux services d'information et aux télécommunications.

Les processus de gestion de la sécurité sont implémentés à de multiples niveaux de l'entreprise, ainsi qu'aux niveaux de l'utilisateur, du système/réseau, etc.

Noter qu'en fait, les procédures et les fonctionnalités de surveillance, de contrôle et de gestion de la sécurité sont intégrées aux infrastructures et aux processus opérationnels définis et mis en œuvre dans les domaines SIP et OPS.

Noter que les processus de gestion des vérifications garantissent que les structures de contrôle nécessaires sont en place et fournissent une estimation du niveau d'observation des procédures et de leur efficacité.

9.2.3 Gestion des fraudes (ERM – RM)



Identificateur de processus: 1.E.2.3

Description résumée: définir les politiques, les directives, les meilleures pratiques et les procédures de contrôle de l'entreprise en matière de gestion des fraudes à mettre en œuvre pour faire en sorte que les fraudes soient réduites au minimum au sein de l'entreprise.

Les processus de gestion des fraudes définissent dans ce domaine les politiques, les directives, les meilleures pratiques et les procédures de contrôle de l'entreprise à mettre en œuvre pour faire en sorte que les fraudes soient réduites au minimum au sein de l'entreprise. La gestion des fraudes prend en charge la vulnérabilité de l'entreprise à la perte de valeur ou de réputation imputable aux activités frauduleuses et prend en considération différents aspects (notamment: aspect financier, propriété intellectuelle, usurpation d'identité, etc.).

Les processus anticipés de gestion des fraudes identifient les aspects de l'activité de l'entreprise exposés aux fraudes (notamment les risques d'origine interne et externe) et suivent l'évolution du secteur et les meilleures pratiques propres à garantir que l'entreprise reste au tout premier rang en termes de réduction au minimum de la gestion des fraudes. Les processus prennent en charge la classification et la hiérarchisation des risques de fraude. Ils définissent les politiques, les directives et les procédures à suivre et offrent leur assistance aux secteurs opérationnels de l'entreprise, de façon à mettre en œuvre les infrastructures physiques, les procédures et les capacités de suivi appropriées.

Les processus de gestion corrective des fraudes se chargent d'établir les instruments et les capacités de collecte de données de façon à saisir les caractéristiques détaillées de l'activité opérationnelle, d'analyser l'activité faisant l'objet d'un suivi pour déceler les risques potentiels de fraude et de réaliser des investigations légales afin de déterminer s'il y a eu fraude et, enfin, quels en sont les auteurs.

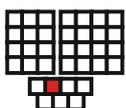
Ces processus fonctionnent en liaison étroite avec la gestion de la sécurité; ils ont en commun, d'une part, certains éléments et différents services d'information et, d'autre part, des éléments particuliers aux télécommunications.

Les processus de gestion des fraudes sont implémentés à de multiples niveaux de l'entreprise ainsi qu'aux niveaux de l'utilisateur, du système/réseau, etc.

Noter qu'en fait, les procédures et les fonctionnalités de surveillance, de contrôle et de gestion des fraudes sont intégrées aux infrastructures et aux processus opérationnels définis et mis en œuvre dans le domaine des processus d'exploitation.

Noter que les processus de gestion des vérifications garantissent que les structures de contrôle nécessaires sont en place et fournissent une estimation du niveau d'observation des procédures et de leur efficacité.

9.2.4 Gestion des vérifications (ERM – EM)



Identificateur de processus: 1.E.2.4

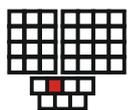
Description résumée: assurer la direction et le conseil d'administration que les processus et les dispositifs de contrôle au sein de l'entreprise sont efficaces et conformes aux normes pertinentes adoptées.

Les processus de gestion des vérifications assurent la direction et le conseil d'administration que les processus et les dispositifs de contrôle au sein de l'entreprise sont efficaces et conformes aux normes pertinentes adoptées (susceptibles d'être

imposées de l'extérieur ou adoptées par décision interne). Les processus de gestion des vérifications peuvent être administrés par les organismes extérieurs indépendants, ou par des groupes internes au sein de l'entreprise, mais sont conçus dans un cas comme dans l'autre pour doter la direction/le conseil d'administration des garanties voulues. Ils peuvent également être mis en œuvre à titre préventif pour mettre au point des méthodologies d'évaluation des risques, des systèmes d'évaluation et conseiller les groupes opérationnels responsables des processus d'exploitation. Toutefois, la fonction assurance des processus est liée davantage aux tâches d'évaluation correctives.

Les processus identifient, classent par priorité et gèrent les programmes de vérification, définissent les politiques et les procédures de vérification, évaluent les activités opérationnelles afin de garantir la mise en place effective des dispositifs de contrôle nécessaires (ou prescrits) et donnent une estimation du niveau d'observation et de l'efficacité des procédures. Les processus font en sorte que les rapports appropriés concernant la conformité aux normes et les capacités mises en œuvre soient communiqués à la direction et au conseil d'administration dans les délais voulus; enfin ils définissent la méthode de vérification à suivre en fonction des circonstances, ainsi que la méthodologie d'estimation des risques et la méthode d'évaluation.

9.2.5 Gestion des assurances (ERM – EM)

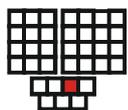


Identificateur de processus: 1.E.2.5

Description résumée: évaluer et gérer les risques assurables au sein d'une entreprise.

Les processus de gestion des assurances sont chargés d'évaluer et de gérer les risques assurables au sein d'une entreprise: ils y identifient les domaines ou les activités pour lesquels les facteurs de risques sont assurables, et analysent les coûts/avantages de dispositions particulières en termes d'assurance. Ces processus offrent une aide et donnent des conseils à l'entreprise quant à l'assurance des activités locales et des programmes. Ils gèrent les engagements contractés avec les entreprises extérieures d'assurance et administrent les polices et les portefeuilles correspondants. Selon la nature du risque assuré, les processus de constitution et de gestion de la chaîne d'approvisionnement permettent de choisir un assureur approprié; dans les autres cas, lorsque les assureurs sont peu nombreux, la négociation proprement dite des termes des contrats peut incomber directement aux processus en question.

9.3 Processus de gestion de l'efficacité dans l'entreprise (EEM, *enterprise effectiveness management*)



Identificateur de processus: 1.E.3

Le groupement de processus de gestion de l'efficacité dans l'entreprise est axé sur la définition et l'institution des instruments, des méthodologies et des formations propres à garantir l'efficacité et le bon fonctionnement de la gestion et de l'exécution des processus et des activités de l'entreprise.

Toute entreprise repose sur le fonctionnement d'une série de processus au service de ses clients et de ses fournisseurs et de sa propre activité économique. Ces mêmes processus doivent obligatoirement évoluer et se modifier dans le temps. Les processus de gestion et de prise en charge des processus veillent à ce que l'entreprise soit dotée des moyens de mener à bien cette évolution.

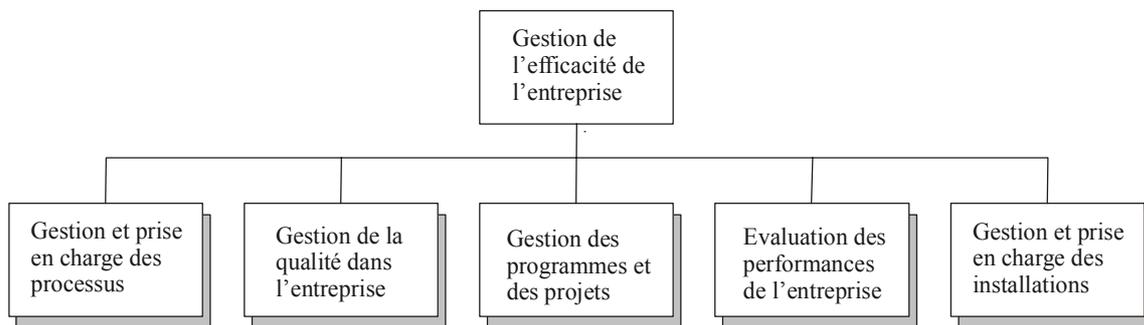
Nombre des activités poursuivies dans une entreprise visent à accroître sa capacité à fournir des produits et des services, à mettre à disposition différentes installations, à exécuter de nombreux processus, etc. Or, la complexité de ces activités liées à la nature même de l'entreprise exige un niveau élevé de coordination, souvent sur le plan interne.

Aussi, la gestion des programmes et des projets correspond-elle à une fonction essentielle d'une entreprise, dont la mise en place et la gestion relèvent des processus en question.

Le fait que les activités de l'entreprise soient exécutées correctement la première fois garantit son efficacité et son bon fonctionnement. Les processus de planification et de prise en charge de la qualité dans l'entreprise définissent le cadre de référence en matière de qualité.

L'efficacité de la gestion doit être véritablement mesurée; les processus d'évaluation des performances de l'entreprise définissent le cadre de référence pour l'institution et la gestion d'un système approprié de mesures de ce type.

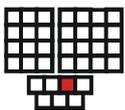
Les processus de gestion et de prise en charge des installations prennent en considération l'environnement du lieu de travail, et font en sorte qu'ils puissent garantir une optimisation des performances du personnel.



M.3050-2_F11

Figure 11/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion de l'efficacité de l'entreprise

9.3.1 Gestion et prise en charge des processus (EEM – EM)



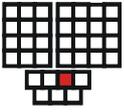
Identificateur de processus: 1.E.3.1

Description résumée: définition et administration de la gestion des processus d'entreprise.

Les processus de gestion et de prise en charge des processus définissent et administrent les tâches de gestion des processus d'entreprise. A cet effet, ils définissent la méthodologie applicable à la conception de tous les processus, à la gestion des modifications dont ils font l'objet ou, encore, aux activités de refonte de ces processus menés à bien au sein de l'entreprise. Dans le cadre de cette définition des séries d'instruments à utiliser éventuellement au titre de la conception du processus, l'activité de gestion des modifications ou de refonte des processus est conçue, soutenue et déployée en fonction des besoins identifiés dans l'entreprise. Dans cette perspective, les ensembles de compétences requises à l'appui de la méthodologie sont déterminés, les formations appropriées sont élaborées ou organisées, le personnel à former est identifié et les dispositions nécessaires en matière de gestion de la formation sont prises. Ces processus gèrent en outre tout mécanisme d'homologation des méthodologies appliquées. Si la méthodologie choisie exige l'octroi d'une licence par des tiers, les processus en question veillent à l'obtention et à la conservation des licences nécessaires. Ils garantissent la coordination des activités réparties de conception, de gestion des modifications ou de refonte des processus de façon à limiter au minimum les doubles emplois et à pouvoir réutiliser autant que possible les processus concernés. Ils définissent enfin les politiques et les directives de l'entreprise en matière de gestion interne des processus.

Le coût et les performances des différentes activités liées aux processus relèvent de la responsabilité du domaine opérationnel utilisateur. Ces processus contrôlent la valeur des activités générales de gestion des processus pour s'assurer de la persistance de leur utilité pour l'entreprise. Ils établissent des comptes rendus appropriés des performances réalisées au niveau de l'entreprise et aux niveaux inférieurs.

9.3.2 Gestion de la qualité dans l'entreprise (EEM – EM)



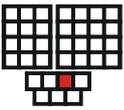
Identificateur de processus: 1.E.3.2

Description résumée: définir les politiques et les modèles en matière de gestion de la qualité dans l'entreprise.

Les processus de gestion de la qualité dans l'entreprise définissent les politiques et les modèles en matière de gestion de la qualité dans l'entreprise. Ils prennent en charge tous les processus liés à l'exploitation et au cycle de vie du produit, liés à l'implémentation et à la gestion de ce modèle.

Noter que la qualité est en fait évaluée dans chacun des secteurs de l'entreprise, mais conformément aux directives définies par ce processus, qui fournissent un modèle pour les différentes applications particulières de gestion de la qualité, quel que soit le secteur de l'entreprise.

9.3.3 Gestion des programmes et des projets (EEM – EM)



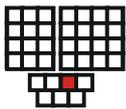
Identificateur de processus: 1.E.3.3

Description résumée: définir et administrer les méthodologies de gestion des programmes et des projets, ainsi que les compétences et les instruments au sein de l'entreprise.

Les processus de gestion des programmes et des projets définissent et administrent les méthodologies correspondantes ainsi que les compétences et les instruments au sein de l'entreprise. Ces processus explicitent les méthodologies de programme et de projet applicables à tous les projets de l'entreprise, établissent des modèles de documentation et fournissent les instruments de gestion de projet éventuellement nécessaires. Dans ce but, ils sélectionnent les instruments requis pour prendre en charge la gestion de projet et de programme, au besoin à l'aide des processus de constitution et de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Les ensembles de compétences et les niveaux d'homologation éventuellement requis sont définis et gérés par ces processus. En cas d'utilisation, ces processus peuvent créer et gérer un répertoire des informations sur les programmes et les projets. Ils assurent en outre la définition, la collecte et l'analyse des mesures liées à la gestion des programmes et des projets.

Noter que les projets sont en réalité gérés dans les différents secteurs de l'entreprise, mais conformément aux directives définies par ce processus qui fournissent un modèle pour les différentes applications particulières de gestion de la qualité, quel que soit le secteur de l'entreprise.

9.3.4 Evaluation des performances de l'entreprise (EEM – EM)



Identificateur de processus: 1.E.3.4

Description résumée: vérifier que les objectifs définis pour l'entreprise sont poursuivis comme prévu, puis atteints.

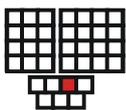
Les processus d'évaluation des performances de l'entreprise consistent à vérifier que les objectifs définis pour l'entreprise sont poursuivis comme prévu, puis atteints. Ces processus rendent compte régulièrement à la direction et au conseil d'administration de toutes les mesures de performance établies régulièrement (généralement tous les mois). Ils définissent et déterminent les mesures les plus appropriées, recueillent et analysent les données connexes et établissent les tableaux récapitulatifs. Les mesures peuvent être élaborées à l'intérieur de l'entreprise ou s'appuyer sur des mesures réalisées ou recueillies à l'extérieur. Les enquêtes de satisfaction de la clientèle, dans un ou plusieurs segments de marché ou encore les études comparatives d'aspects particuliers et des performances de l'entreprise, constituent des exemples de mesures établies à l'extérieur. Les mesures fondées sur l'efficacité des processus opérationnels ou en rapport avec le personnel (notamment des enquêtes d'opinion auprès du personnel), ou encore les résultats financiers (c'est-à-dire niveau de réalisation des objectifs budgétaires) constituent autant d'exemples de mesures internes de performance.

Les processus d'évaluation des performances de l'entreprise déterminent l'indicateur de performance global.

Ces processus établissent et administrent les rapports avec les organismes d'enquête extérieurs si leur concours est indispensable à l'obtention de mesures extérieures ou pour faciliter l'élaboration de mesures internes.

Noter que les performances sont en réalité évaluées dans chaque secteur de l'entreprise, mais conformément aux directives définies par ce processus qui fournissent un modèle pour les différentes applications particulières d'évaluation des performances, quel que soit le secteur de l'entreprise.

9.3.5 Gestion et prise en charge des installations (EEM – EM)

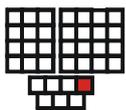


Identificateur de processus: 1.E.3.5

Description résumée: prise en considération des aspect environnementaux du cadre de travail de l'entreprise.

Les processus de gestion et de prise en charge des installations prennent en considération les aspects environnementaux du cadre de travail, en veillant à ce que les installations du lieu de travail soient propres à garantir une efficacité optimale du personnel.

9.4 Gestion des connaissances et de la recherche (KRM, *knowledge & research management*)



Identificateur de processus: 1.E.4

Le groupement de processus de gestion des connaissances et de la recherche assure la gestion des connaissances et de la recherche dans le cadre de l'entreprise, notamment l'évaluation des acquisitions technologiques potentielles.

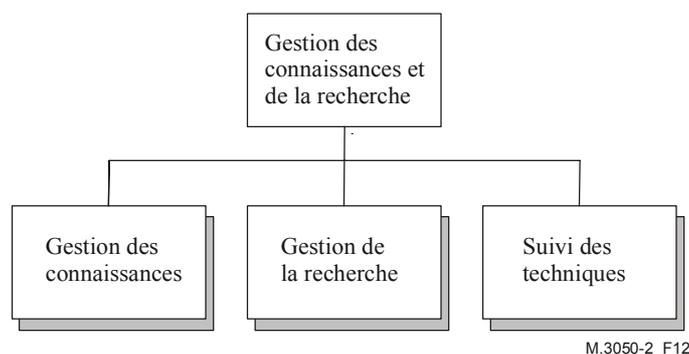


Figure 12/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion des connaissances et de la recherche

9.4.1 Gestion des connaissances (KRM – EM)



Identificateur de processus: 1.E.4.1

Description résumée: gérer les connaissances tacites et explicites disponibles dans l'entreprise.

Les processus de gestion des connaissances sont chargés de gérer les connaissances tacites et explicites disponibles dans l'entreprise. Cela inclut l'établissement des processus et des capacités propres à garantir que tous les membres du personnel disposent des connaissances nécessaires pour être efficaces dans leur travail et que les connaissances acquises à la faveur des activités opérationnelles sont conservées et disponibles au fur et à mesure des besoins exprimés dans l'entreprise. Exemples de processus de gestion des connaissances: processus liés à la gestion des brevets, à la gestion des droits de propriété intellectuelle, aux normes concernant l'information, ainsi que sa saisie et son enregistrement, à l'attribution et l'orientation en matière de bonne gestion des données, et à la réduction au minimum des instances des mêmes données, etc. Autres exemples de processus: établissement de politiques et gestion de la création de portails d'entreprise et de capacités intranet.

9.4.2 Gestion de la recherche (KRM – EM)

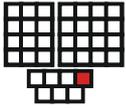


Identificateur de processus: 1.E.4.2

Description résumée: les processus de gestion de la recherche planifient et déterminent les priorités des activités de recherche et de développement dans l'entreprise.

Les processus de gestion de la recherche planifient et déterminent les priorités des activités de recherche et de développement dans l'entreprise. Ces processus identifient et évaluent la valeur économique des investissements de recherche et de développement. Ils gèrent l'affectation des différentes ressources, notamment financières à la poursuite des activités de recherche et de développement, ainsi qu'à la gestion des programmes correspondants et l'évaluation permanente de leur intérêt et de leur niveau de priorité. Ces mécanismes sont coordonnés avec les acquisitions de technologies, afin de soutenir les prises de décision au niveau de l'entreprise quant à l'alternative "fabriquer ou acheter" pour les investissements de recherche et de développement internes ou externes.

9.4.3 Suivi des techniques (KRM – EM)



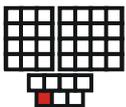
Identificateur de processus: 1.E.4.3

Description résumée: effectuer pour les besoins de l'entreprise le suivi et l'évaluation initiale des technologies émergentes d'origine extérieure, pour les besoins de l'entreprise.

Les processus de suivi des techniques effectuent le suivi et l'évaluation initiale des technologies émergentes d'origine extérieure pour les besoins de l'entreprise. Ces tâches comprennent l'identification et l'évaluation des technologies potentielles et leur origine, ainsi que la comparaison avec les capacités de recherche internes. Ils comportent en outre la détermination de la valeur économique (commerciale) des acquisitions potentielles de technologie et donnent une évaluation initiale des différents engagements, notamment financiers, le cas échéant nécessaires à l'acquisition effective de technologies particulières.

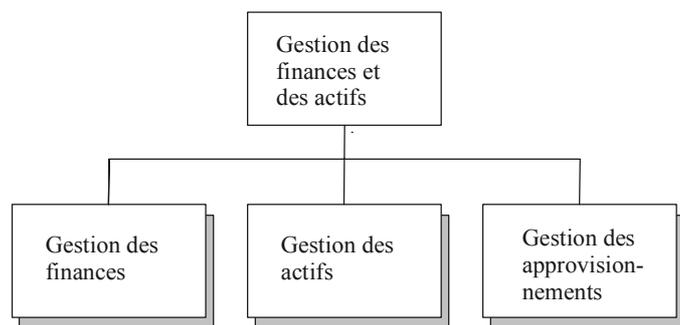
Ces processus sont coordonnés avec les processus de gestion de la recherche, pour les prises de décision au niveau de l'entreprise concernant le choix du développement interne ou de l'acquisition des technologies émergentes, en offrant dans ce contexte une aide spécialisée en matière d'évaluation. L'obtention éventuelle de la technologie envisagée est assurée par les processus de fourniture de capacité de chaîne d'approvisionnement.

9.5 Processus de gestion des finances et des actifs (F&AM, *financial & asset management*)



Identificateur de processus: 1.E.5

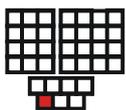
Le groupement des processus de gestion des finances et des actifs est consacré à la gestion des ressources financières et des actifs de l'entreprise. Les processus de gestion des finances assurent la comptabilisation des dettes, la comptabilisation des créances, l'établissement de rapports de dépenses, la garantie de recettes, la paie, le bouclage des comptes, la planification fiscale et le paiement des impôts, etc. Les processus de gestion des finances recueillent des données, établissent des rapports et analysent les résultats de l'entreprise. Ils sont responsables de la gestion d'ensemble des groupes de résultats de l'entreprise. Les processus de gestion des actifs établissent les politiques correspondantes, assurent le suivi des éléments d'actifs, et gèrent le bilan de l'entreprise.



M.3050-2_F13

Figure 13/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion des finances et des actifs

9.5.1 Gestion des finances (F&AM – EM)

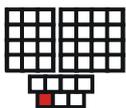


Identificateur de processus: 1.E.5.1

Description résumée: administration des finances de l'entreprise.

Les processus de gestion des finances administrent les finances de l'entreprise, notamment la trésorerie, les opérations bancaires, la paie, la planification financière, la vérification et la comptabilité des fonctions opérationnelles, par exemple, la comptabilité des dettes et la comptabilité des créances. Ces processus sont responsables de la santé financière de l'entreprise, de la gestion du cash-flow, de la vérification de la conformité à la politique financière et à la politique des dépenses, etc.

9.5.2 Gestion des actifs (F&AM – EM)



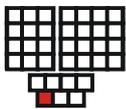
Identificateur de processus: 1.E.5.2

Description résumée: gestion de tous les aspects financiers et stratégiques des actifs de l'entreprise.

Les processus de gestion des actifs gèrent l'ensemble des aspects financiers et stratégiques des actifs physiques de l'entreprise (propriétés immobilières, flottes de véhicules, stocks, consommables); ils établissent les politiques de gestion des actifs, effectuent le suivi des éléments d'actifs au moyen de systèmes d'enregistrements des actifs physiques et gèrent le bilan général de l'entreprise.

Pour chaque élément d'actif géré de l'entreprise, ces processus prévoient les besoins futurs et coordonnent tous les aspects liés aux achats avec les processus de création et de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

9.5.3 Gestion des approvisionnements (F&AM – EM)

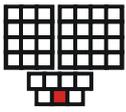


Identificateur de processus: 1.E.5.3

Description résumée: définition des politiques d'approvisionnement et de logistique de l'entreprise et établissement des règles, pour tous les achats, pour l'entreposage, pour le transport, pour la gestion des niveaux de stocks et la distribution physique et, enfin, contrôle de l'application de ces règles.

Les processus de gestion des approvisionnements définissent les politiques d'approvisionnement et de logistique de l'entreprise et établissent des règles pour tous les achats, pour l'entreposage, pour le transport, pour la gestion des niveaux de stocks et pour la distribution physique et, enfin, contrôlent l'application de ces règles. Ces processus gèrent et contrôlent la réception des biens livrés par les fournisseurs et les accords de transport pour la livraison des biens en magasin ou sur place. Ils définissent l'organisation de l'entreposage (centralisé et/ou réparti) et les politiques de gestion connexes à appliquer aux marchandises achetées. Les processus de logistique/transport établissent des politiques en matière d'acheminement des articles achetés jusqu'à l'entrepôt ou jusqu'au lieu d'utilisation. Les processus de gestion des stocks, conjointement aux processus de gestion des actifs qui fournissent les moyens d'information concernant les stocks, élaborent les politiques de l'entreprise quant à l'emplacement ou quant à la localisation et aux niveaux des immobilisations. Ces processus gèrent également les processus liés aux retours pour réparation des articles défectueux.

9.6 Processus de gestion des relations avec les parties prenantes et des relations extérieures (S&ER, *stakeholder & external relations management*)



Identificateur de processus: 1.E.6

Le groupement des processus de gestion des relations avec les parties prenantes et des relations extérieures se rapporte essentiellement à la gestion des relations de l'entreprise avec ses actionnaires et avec des entités extérieures. Parmi les parties prenantes figurent les partenaires, les organisations du personnel, etc. Les entités extérieures comprennent les institutions chargées de la réglementation, la communauté locale et les syndicats. Les processus de ce groupement portent pour certains sur les relations avec les actionnaires, les affaires extérieures, les relations de travail et les relations publiques.

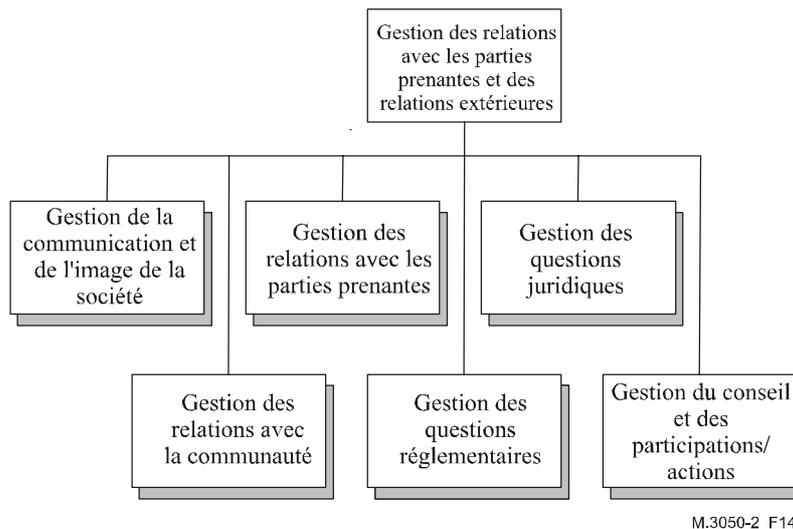
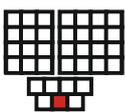


Figure 14/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion des relations avec les parties prenantes et des relations extérieures

9.6.1 Gestion de la communication et de l'image de la société (S&ER – EM)

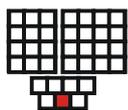


Identificateur de processus: 1.E.6.1

Description résumée: communiquer les messages voulus au marché et au secteur concernant l'entreprise dans son ensemble et traiter les demandes d'information et les relations avec les médias.

Les processus de gestion de la communication et de l'image de la société ont pour tâche de communiquer au marché et au secteur les messages concernant l'entreprise dans son ensemble. Ils incluent la promotion de l'image souhaitée par la société concernant l'entreprise, son activité générale et ses produits. Sont pris en compte à ce titre les parrainages, la publicité au niveau de l'entreprise et les contacts en général avec les organismes sectoriels, ainsi que les institutions publiques et réglementaires. Les processus de ce type veillent également à la nomination de porte-parole pour les questions de commercialisation et pour les différents sujets liés à la société, élaborent des messages spécifiques relatifs aux sujets intéressant l'entreprise, gèrent les autorisations de diffusion de messages, ainsi que les rapports des médias avec les porte-parole et, enfin, suivent la réaction du marché aux messages, et mettent en place toutes les modifications ou adaptations nécessaires.

9.6.2 Gestion des relations avec la communauté (S&ER – EM)

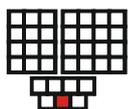


Identificateur de processus: 1.E.6.2

Description résumée: veiller à ce que l'entreprise occupe sa place dans la société ou à l'intérieur des communautés au sein desquelles elle travaille.

Les processus de gestion des relations avec la communauté ont pour mission de veiller à ce que l'entreprise occupe sa place dans la société ou à l'intérieur des communautés au sein desquelles elle travaille. Ils incluent les activités locales (assorties de différents types de soutien, notamment financier) menées de concert avec les écoles, les bibliothèques, les hôpitaux, les services d'urgence, etc.; l'intérêt porté à l'environnement immédiat, la présence manifestée à l'occasion d'événements locaux, etc. Les actions de ce type transmettent en outre les messages voulus concernant l'entreprise à la communauté à l'intérieur de laquelle elle travaille, comme au personnel, et ce d'un point de vue général de l'entreprise. Ces processus prennent également en charge les contacts avec les groupes d'intérêt et les représentants de la clientèle; ils s'occupent aussi des contacts établis entre l'entreprise d'une part, et le public et la communauté, d'autre part. Ces processus ont également une incidence sur la politique de l'entreprise en matière de confidentialité.

9.6.3 Gestion des relations avec les actionnaires (S&ER – EM)



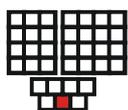
Identificateur de processus: 1.E.6.3

Description résumée: gestion des relations entre l'entreprise et ses actionnaires.

Les processus de gestion des relations avec les actionnaires gèrent les relations entre l'entreprise et ses actionnaires, conformément à l'ensemble des exigences d'ordre économique, financier, juridique et réglementaire. Le domaine d'action de ces processus inclut les communications entrantes et sortantes avec les actionnaires.

Ces processus incluent par ailleurs la gestion et l'administration de la participation du personnel et/ou de ses options d'achat d'actions. Il est à noter que la structure et le niveau de la participation et des options d'achat d'actions du personnel sont établis dans le cadre des processus liés aux politiques et aux pratiques de relations humaines.

9.6.4 Gestion des questions réglementaires (S&ER – EM)

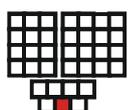


Identificateur de processus: 1.E.6.4

Description résumée: veiller à ce que l'entreprise se conforme à toutes les réglementations publiques existantes.

Les processus de gestion des questions réglementaires veillent à ce que l'entreprise se conforme à toutes les réglementations publiques existantes. De plus, ces processus sont chargés d'exercer une influence légale sur les réglementations et les statuts en instance d'application dans l'intérêt de l'entreprise et afin d'informer celle-ci de leurs répercussions potentielles des législations ou des règles en instance d'application. Ils sont chargés en outre des dépôts de tarifs éventuellement à effectuer.

9.6.5 Gestion des questions juridiques (S&ER – EM)

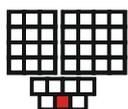


Identificateur de processus: 1.E.6.5

Description résumée: veiller à ce que l'entreprise se conforme à toutes les obligations juridiques pertinentes.

Les processus de gestion des questions juridiques sont chargés de veiller à ce que l'entreprise se conforme à toutes les obligations juridiques pertinentes, notamment celles de diligence raisonnable. Ils sont également tenus de répondre aux demandes juridiques formulées au sein de l'entreprise, de fournir un appui sous forme de conseil juridique en rapport avec les décisions commerciales de l'entreprise et de signaler par anticipation à l'entreprise les changements pertinents ou les évolutions susceptibles de modifier le contexte juridique de son activité. Ces processus s'occupent de toute action juridique menée au nom ou contre l'entreprise.

9.6.6 Gestion du conseil d'administration et des participations/actions (S&ER – EM)

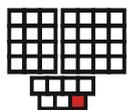


Identificateur de processus: 1.E.6.6

Description résumée: gérer toutes les activités associées au conseil d'administration, ainsi qu'à la réglementation des titres.

Les processus de gestion du conseil d'administration et des participations/actions gèrent toutes les activités liées au conseil d'administration et à la réglementation des titres. Les processus de gestion du conseil d'administration gèrent les activités liées à ce dernier ainsi que la diffusion des décisions du conseil dans toute l'entreprise, en fonction des besoins. La gestion des actions/valeurs gère toutes les activités liées aux actions/valeurs de l'entreprise et toutes les réglementations connexes ayant une incidence sur la société, notamment l'administration et la gestion des publications, annonces continues à la bourse et/ou à l'organisme compétent de réglementation. Ces processus gèrent toutes les activités liées à la modification de la structure du capital/participation de l'entreprise, notamment l'ensemble des fonctions logistiques liées à la stratégie à adopter vis-à-vis du marché lors des augmentations de capital. La gestion et l'administration du registre des participations/actions de l'entreprise incombent à ces processus.

9.7 Processus de gestion des ressources humaines (HR, *human resources management*)



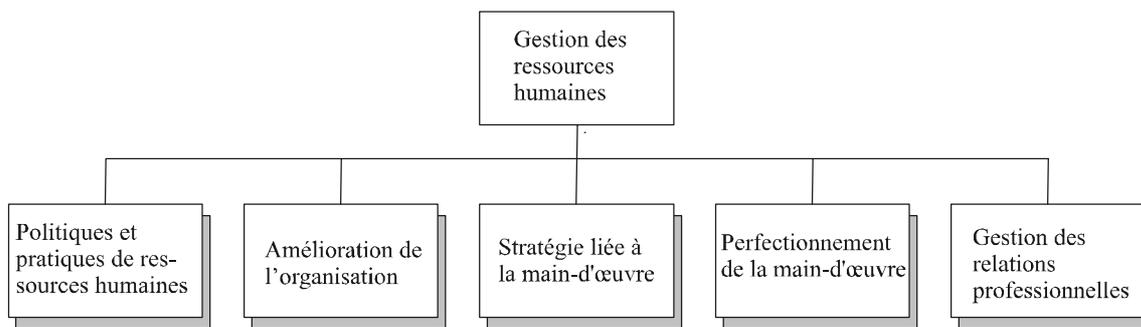
Identificateur de processus: 1.E.7

Le groupement de processus de gestion des ressources humaines fournit à l'infrastructure de ressources humaines les ressources en personnel utilisées par l'entreprise pour atteindre ses objectifs.

Par exemple, les processus de gestion des ressources humaines établissent les grilles de salaire par niveau, coordonnent les directives en matière d'évaluation des performances et de rémunération et définissent les politiques de gestion du personnel, les programmes d'avantages marginaux, etc.

De plus, ils contribuent à la définition de l'organisation de l'entreprise et coordonnent ses restructurations.

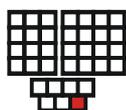
Noter que les processus de gestion des ressources humaines sont chargés de préparer le personnel à mener à bien les tâches qui lui sont assignées (par exemple, via la formation, la rémunération, le recrutement, etc.). L'attribution effective des différentes tâches spécifiques incombe aux processus de gestion de la main-d'œuvre.



M.3050-2_F15

Figure 15/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion des ressources humaines

9.7.1 Politiques et pratiques de relations humaines (HR – EM)

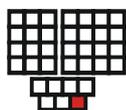


Identificateur de processus: 1.E.7.1

Description résumée: prise en charge de la gestion du personnel dans toute l'entreprise.

Les politiques et les pratiques de relations humaines font appel aux processus qui prennent en charge la gestion du personnel dans toute l'entreprise, par exemple par l'évaluation des performances, les politiques de rémunération, les niveaux de rémunération, les primes, les avantages marginaux, l'hygiène et la sécurité au travail, l'égalité des chances dans l'emploi, les directives de rémunération, le code de conduite, les directives d'embauche et de résiliation des contrats de travail, la mesure et la gestion de la satisfaction du personnel, etc.

9.7.2 Amélioration de l'organisation (HR – EM)

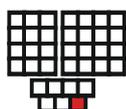


Identificateur de processus: 1.E.7.2

Description résumée: contribuer à la définition de la structure de l'entreprise et coordonner ses remaniements.

Les processus d'amélioration de l'organisation contribuent à la définition de la structure de l'entreprise et coordonnent ses remaniements. Ils peuvent concerner l'organisation en général, ou définir l'organisation d'unités économiques particulières ou du moins assurer la cohérence et garantir la prise en charge des processus spécifiques qui définissent l'organisation d'unités économiques simples dans un secteur quelconque de l'entreprise.

9.7.3 Stratégie liée à la main-d'œuvre (HR – EM)



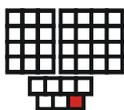
Identificateur de processus: 1.E.7.3

Description résumée: détermine pour l'entreprise les stratégies générales liées à la main-d'œuvre, notamment les mettre au point et les appliquer au niveau de chaque unité économique.

Les processus chargés des stratégies liées à la main-d'œuvre sont à l'origine des stratégies générales de l'entreprise dans ce domaine, notamment en assurant leur mise au point et leur application au niveau de chaque unité économique. Ces processus impliquent la connaissance des exigences de l'activité économique considérée et la définition des compétences et des qualifications requises des ressources humaines. Ils spécifient les modèles de compétences, les demandes de profil, la conception générale des tâches, la façon d'envisager la satisfaction du personnel, etc. Ces processus instaurent les stratégies requises pour faire en sorte que l'entreprise disposera à l'avenir

du type, du nombre et de la qualité des collaborateurs dont elle a besoin et là où il le faut. Ils interviennent dans tous les domaines de l'entreprise, déterminent les changements nécessaires au sein de la main-d'œuvre et les stratégies requises pour les mettre en œuvre.

9.7.4 Perfectionnement de la main-d'œuvre (HR – EM)

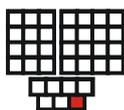


Identificateur de processus: 1.E.7.4

Description résumée: perfectionner les ressources en personnel selon les besoins de l'entreprise.

Les processus de perfectionnement de la main-d'œuvre s'attachent à réunir les ressources humaines propres à répondre aux besoins de l'entreprise. Ils incluent la création de modèles de compétence, l'évaluation des qualifications, la définition de profils d'emplois et de profils d'effectifs, la planification de la relève, l'élaboration des programmes de formation et leur réalisation, le perfectionnement professionnel, la conception des tâches, le recrutement du personnel, etc. Ces processus prennent en charge aussi bien l'entreprise dans son ensemble que les besoins de chacune de ces unités ou fonctions.

9.7.5 Gestion des relations professionnelles (HR – EM)



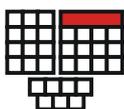
Identificateur de processus: 1.E.7.5

Description résumée: gestion des relations avec le personnel au niveau d'une entreprise et des catégories de salariés.

Les processus de gestion des relations professionnelles ont pour objet les relations avec le personnel au niveau d'une entreprise et au niveau des différentes catégories de salariés. Au titre des processus de gestion des relations professionnelles figurent la définition des modalités d'emploi, la rédaction des contrats de travail, les négociations contractuelles avec les syndicats, la gestion des arbitrages, etc. Les processus chargés des relations avec le personnel couvrent notamment les programmes de consultation, la liaison avec les catégories de salariés, la participation du personnel à la communauté et aux œuvres de bienfaisance au nom de la société, etc.

10 Décomposition des processus de niveau 3 d'exploitation

10.1 Processus de gestion de la relation client



Identificateur du processus: 1.OFAB.1

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels prend en considération les données de base sur les besoins des clients et inclut toutes les fonctionnalités nécessaires à l'acquisition, au renforcement et au maintien d'une relation avec un client. Il concerne le service au client et la prise en charge du client, en magasin, au téléphone, sur le Web ou sur le terrain. Il concerne également la gestion par fidélisation, la vente croisée, la vente incitative et la commercialisation directe à des fins de vente. La gestion de la relation client inclut en outre la collecte et l'utilisation d'informations appropriées en vue de fournir un service personnalisé et intégré et d'identifier les opportunités permettant d'accroître la valeur apportée à l'entreprise par un client.

La gestion de la relation client s'applique aussi bien aux interactions classiques avec la clientèle particulière qu'aux interactions avec les clients grossistes, par exemple lorsqu'une entreprise vend ses produits à une autre entreprise qui joue le rôle de "détaillant".

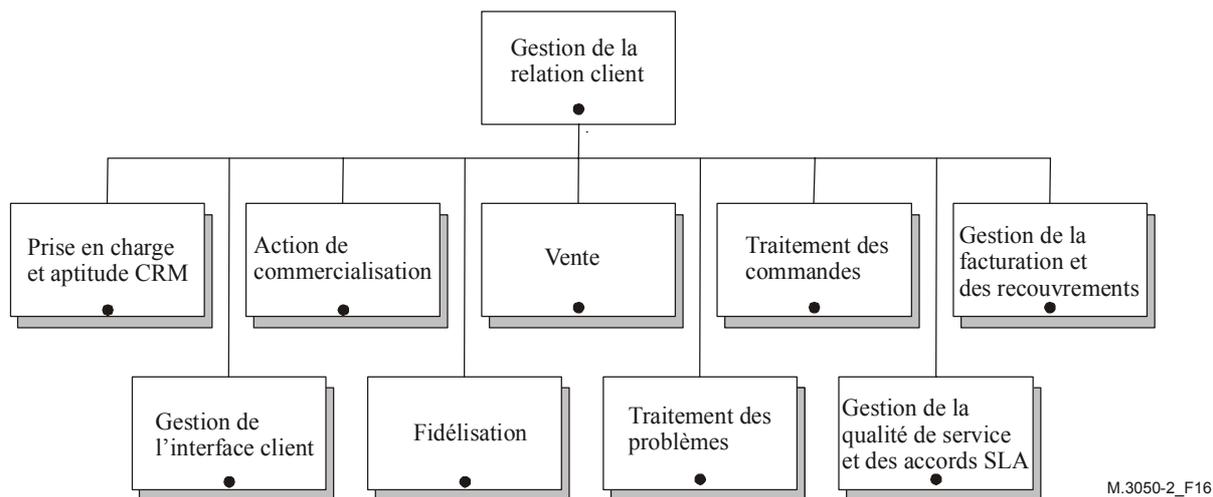
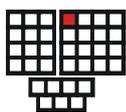


Figure 16/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion de la relation client

10.1.1 Prise en charge et aptitude CRM (CRM – OSR)



Identificateur du processus: 1.O.1.1

Description résumée: les processus de prise en charge et d'aptitude CRM gèrent des classes de produits en veillant à ce que tous les processus CRM relatifs à l'exécution des commandes, à l'assurance et à la facturation, soient effectivement pris en charge et en mesure de gérer rapidement et efficacement les rapports avec les clients.

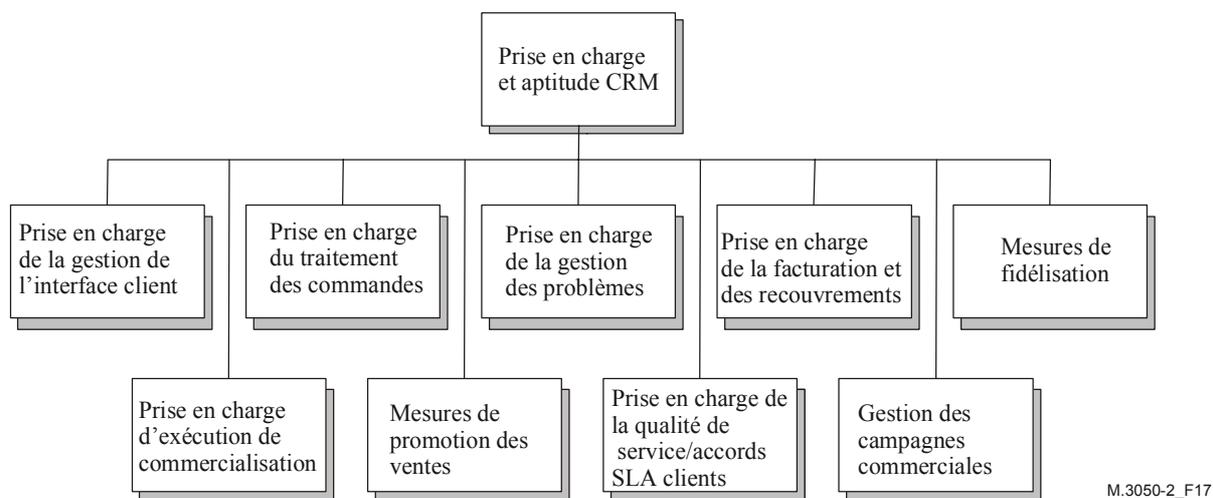
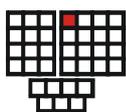


Figure 17/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de prise en charge et d'aptitude CRM

10.1.1.1 Prise en charge de la gestion de l'interface client



Nom du processus: prise en charge de la gestion de l'interface client

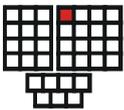
Identificateur du processus: 1.O.1.1.1

Description résumée: veiller à la disponibilité de l'ensemble des informations, des matériels, des systèmes et des ressources de façon à ce que les processus de gestion de l'interface client puissent fonctionner effectivement, lorsqu'un contact avec un client est établi.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à l'existence des moyens nécessaires (en termes d'information, de matériel, de systèmes et de ressources) de sorte que les processus de gestion de l'interface client puissent fonctionner effectivement lorsqu'un contact avec un client est établi. On peut citer à titre d'exemples, les indications quant à la façon de traiter les demandes inhabituelles fondées sur les situations temporaires, sur les systèmes à utiliser pour accepter et suivre des contacts commerciaux, les demandes de mise en place de ressources supplémentaires lorsqu'il s'est avéré que les disponibilités actuelles affecteront le traitement en temps opportun des contacts. Ces processus sont chargés de mettre en place les modifications génériques et spécifiques des interfaces des clients. Cette tâche peut consister à mettre à jour les instructions à l'intention des agents commerciaux, les réponses vocales interactives, les pages Web, etc. Les processus de prise en charge de l'interface client maintiennent à jour toutes les informations concernant la clientèle.

Ces processus étudient la tendance des contacts commerciaux (type, fréquence, durée, résultats).

10.1.1.2 Prise en charge du traitement des commandes



Nom du processus: prise en charge du traitement des commandes

Identificateur du processus: 1.O.1.1.2

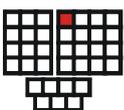
Description résumée: veiller à la disponibilité de l'ensemble des informations, des matériels, des systèmes et des ressources permettant le fonctionnement effectif des processus de traitement des commandes afin de répondre à une demande provenant d'un client.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à la disponibilité des moyens nécessaires (par exemple informations, matériels, systèmes et ressources) au fonctionnement effectif des processus de traitement des commandes à réception d'une demande provenant d'un client. On peut citer à titre d'exemple les indications quant à la façon de traiter les commandes relatives à des produits et des services spécifiques, les informations requises pour réaliser des études, les documents nécessaires pour confirmer des commandes, les systèmes requis pour valider la disponibilité des produits et des services, les demandes d'implémentation des ressources supplémentaires, lorsqu'il s'est avéré que le niveau actuel des ressources aura une incidence sur l'exécution des commandes en temps utile.

Ces processus mettent à jour les cycles de produits, leur tarification et les codes de commandes correspondants, etc. Ils gèrent les blocs numériques prévus pour l'affectation des commandes, les mises à jour destinées à leur modification, etc.

Les processus en question étudient ou analysent l'évolution en matière de traitement des commandes, notamment le temps d'exécution d'une commande, la fréquence et le type de problèmes rencontrés et les annulations de commandes.

10.1.1.3 Prise en charge du traitement des problèmes



Nom du processus: prise en charge du traitement des problèmes

Identificateur du processus: 1.O.1.1.3

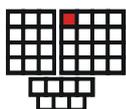
Description résumée: assurer la disponibilité des capacités permettant de faire face à la demande escomptée des processus de prise en charge du traitement des problèmes, de façon à répondre efficacement aux besoins des clients.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à l'existence de capacités adéquates (en termes d'informations, de documents, de systèmes et de ressources) pour

permettre un fonctionnement efficace des processus de prise en charge des problèmes. Ils suivent les lancements de nouveaux produits, l'évolution des conditions extérieures, la couverture des médias et l'évolution des problèmes du moment, puis réaffectent les capacités existantes ou autorisent l'obtention de nouvelles capacités (personnel, installations, infrastructure).

Ces processus analysent les tendances en matière de traitement des problèmes, notamment le type et la fréquence des problèmes rencontrés et le temps consacré à leur résolution.

10.1.1.4 Prise en charge de la facturation et des recouvrements



Nom du processus: prise en charge de la facturation et des recouvrements

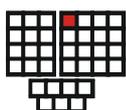
Identificateur du processus: 1.O.1.1.4

Description résumée: veiller à ce que l'ensemble des informations, des documents, des systèmes et des ressources nécessaires soient disponibles de façon à ce que les processus de gestion de la facturation et des recouvrements puissent être menés à bien sans retard.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à l'existence des capacités (par exemple, sous forme d'informations, de documents, de systèmes et de ressources) permettant aux processus de gestion de la facturation et des recouvrements de fonctionner efficacement. On peut citer à titre d'exemple les indications quant à la façon de répondre aux problèmes courants de facturation soulevés par les clients, les documents nécessaires pour fournir des factures aux clients, les systèmes requis pour établir des factures ou étudier les problèmes de facturation posés par les clients, les demandes d'implémentation de ressources supplémentaires lorsqu'il s'est avéré que le niveau des ressources actuellement disponible affectera l'établissement en temps utile des factures et le traitement des plaintes liées à la facturation.

Ces processus analysent les tendances en matière de facturation, y compris les requêtes, les délais et les plaintes.

10.1.1.5 Mesures de fidélisation



Nom du processus: mesures de fidélisation

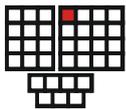
Identificateur du processus: 1.O.1.1.5

Description résumée: veiller à ce que l'ensemble des informations, des documents et des ressources soient disponibles pour permettre de mener à bien sans retard les processus de fidélisation, dès réception d'une demande en provenance d'un client.

Description détaillée: ces processus ont pour objet d'assurer la disponibilité des capacités nécessaires (par exemple sous forme d'informations, de documents, de systèmes et de ressources) permettant le fonctionnement efficace des processus de fidélisation. On peut citer à titre d'exemple les informations concernant les demandes courantes d'analyse et de collecte de données sur les profils de clients, les documents nécessaires à l'analyse des informations sur la fidélisation des clients, les systèmes requis pour analyser les données de fidélisation des clients, et enfin les demandes d'implémentation de ressources supplémentaires lorsqu'il s'est avéré que le niveau des ressources actuellement disponibles aura une incidence sur la collecte et l'obtention en temps opportun de données sur la fidélisation de la clientèle.

Ces processus analysent les tendances en matière de fidélisation, notamment le renouvellement de la clientèle et l'acquisition de nouveaux clients, ainsi que l'efficacité des programmes de fidélisation.

10.1.1.6 Mesures de commercialisation



Nom du processus: mesures de commercialisation

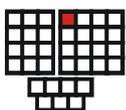
Identificateur du processus: 1.O.1.1.6

Description résumée: veiller à la disponibilité des capacités permettant de prendre en charge la demande escomptée des processus d'exécution de commercialisation, de façon à ce qu'ils puissent fonctionner efficacement.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à la disponibilité des capacités (par exemple, en termes d'informations, de documents, de systèmes et de ressources) permettant aux processus d'exécution de commercialisation de fonctionner efficacement. Ces processus assurent le suivi des lancements de produits prévus et de l'activité courante de commercialisation, puis redistribuent les capacités existantes ou autorisent l'acquisition de nouvelles capacités (personnel, installations, infrastructure).

Ces processus réalisent des analyses de tendance de la commercialisation, notamment des problèmes rencontrés et de l'efficacité des opérations de lancement.

10.1.1.7 Mesures de promotion des ventes



Nom du processus: mesures de promotion des ventes

Identificateur du processus: 1.O.1.1.7

Description résumée: assurer les capacités de prise en charge des besoins escomptés des processus de promotion des ventes, de façon à pouvoir donner suite à la demande de la clientèle conformément aux objectifs fixés.

Description détaillée: ces processus ont pour objet d'assurer la disponibilité des capacités nécessaires (par exemple, sous forme d'informations, de documents, de systèmes et de ressources) pour prendre en charge les processus de vente et assurer leur fonctionnement efficace. Les processus en question suivent les campagnes prévues de commercialisation et l'évolution courante des ventes, puis redistribuent les capacités existantes ou permettent l'acquisition de nouvelles capacités (personnel, installations, infrastructures).

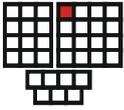
Les processus de promotion des ventes consistent à administrer les processus de vente et l'efficacité des circuits utilisés de manière à prendre en charge les produits et les services tant nouveaux qu'existants et pour pouvoir s'adresser aux clients actuels comme aux clients potentiels. Les processus veillent à l'efficacité du personnel et des circuits de vente, aussi bien du point de vue des compétences disponibles qu'en termes de prévision de la demande et de gestion de l'utilisation des ressources.

Les processus de promotion des ventes sont coordonnés avec tous les autres processus de commercialisation, afin de déterminer le circuit ou le canal approprié, ainsi que la méthode de vente requise et le mécanisme adapté aux différents segments de marché et à chaque canal de distribution, par produit ou par famille de produit (contact personnel, télémarketing, etc.).

Les processus de promotion des ventes gèrent les processus associés à la distribution des produits et des services de l'entreprise (bien qu'ils ne soient pas chargés en fait de la distribution quotidienne des produits et de la logistique des circuits d'expédition, d'approvisionnement). Les canaux de distribution peuvent être constitués de vitrines de magasins (par exemple, détaillants indépendants ou le propre magasin d'une entreprise, différents sites Web ou prestataires de services, marchés interentreprises ou relations directes avec des agents extérieurs, distributeurs de cette famille de produits, etc.).

Ces processus effectuent des analyses de tendance des ventes notamment des problèmes, des réussites et des comptes de résultats.

10.1.1.8 Prise en charge de la qualité de service/des accords SLA des clients



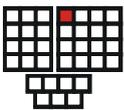
Nom du processus: prise en charge de la qualité de service/des accords SLA des clients

Identificateur du processus: 1.O.1.1.8

Description résumée: garantir la prise en charge des processus de gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients, de façon à pouvoir suivre et analyser la qualité de service fournie aux clients.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de garantir la disponibilité des capacités requises (par exemple, sous forme d'informations, de documents, de systèmes et de ressources) pour un fonctionnement efficace des processus de prise en charge de la qualité de service/des accords SLA des clients. Ils assurent un suivi et une analyse à long terme (par exemple, une analyse de tendance) de la qualité de service fournis aux clients par rapport aux objectifs fixés, par exemple ceux qui figurent dans les accords de niveaux de services des clients. Afin d'observer les accords de niveaux de services convenus pour les produits, ils réaffectent les capacités existantes ou autorisent l'acquisition de nouvelles capacités (personnel, installation, infrastructure) et peuvent engager différentes actions pour améliorer la qualité de la classe de produits.

10.1.1.9 Gestion des campagnes commerciales



Nom du processus: gestion des campagnes commerciales

Identificateur du processus: 1.O.1.1.9

Description résumée: gérer les différentes campagnes commerciales élaborées par les processus de commercialisation des produits, de communication et de promotion.

Description détaillée: les processus de gestion des campagnes commerciales gèrent les différentes campagnes de commercialisation élaborées par les processus de commercialisation des produits, de communication et de promotion. Ces processus suivent et analysent l'évolution de l'efficacité des campagnes, introduisent des modifications et rendent compte des résultats. Les processus de gestion des campagnes commerciales veillent à ce que les actions de commercialisation bénéficient d'un personnel, d'une formation et d'un équipement appropriés pour soutenir la campagne spécifique engagée, soit par publipostage direct, par annonces télévisées, etc.

10.1.2 Gestion de l'interface client (CRM – FAB)



Identificateur du processus: 1.FAB.1.2

Description résumée: gestion de toutes les interfaces entre l'entreprise et les clients actuels et potentiels.

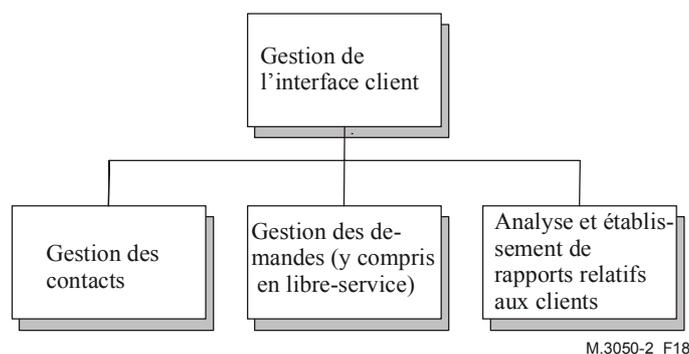


Figure 18/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion de l'interface client

10.1.2.1 Gestion des contacts



Nom du processus: gestion des contacts

Identificateur du processus: 1.FAB.1.2.1

Description résumée: gestion de l'ensemble des contacts/demandes établis entre l'entreprise et les clients actuels ou potentiels.

Description détaillée: ce processus a pour objet de gérer l'ensemble des contacts entre les clients potentiels ou actuels et l'entreprise. Il consiste à identifier le contact, à le développer, à le renforcer et à l'actualiser.

10.1.2.2 Gestion des demandes (y compris en libre-service)



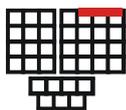
Nom du processus: gestion des demandes (y compris en libre-service)

Identificateur du processus: 1.FAB.1.2.2

Description résumée: gestion de toutes demandes (vers l'intérieur et l'extérieur) formulées par des clients actuels et potentiels.

Description détaillée: ce processus a pour objet de gérer toutes les demandes (vers l'intérieur et vers l'extérieur) formulées par des clients actuels et potentiels. Après avoir reçu la demande, soit il permet à son auteur d'obtenir automatiquement satisfaction, soit il identifie et active le processus pertinent permettant de donner suite à sa demande; il gère le statut de la demande et peut à tout moment renseigner quant à l'état de la demande en cours; il met formellement un terme à la demande lorsque toutes les activités connexes ont été menées à bien.

10.1.2.3 Analyses et établissement de rapports relatifs aux clients



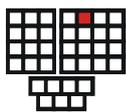
Nom du processus: analyses et rapports relatifs aux clients

Identificateur du processus: 1.FAB.1.2.3

Description résumée: réaliser toutes les analyses nécessaires concernant les demandes traitées et les contacts commerciaux et établir les rapports correspondants.

Description détaillée: ce processus a pour objet d'effectuer toutes les analyses nécessaires concernant les demandes traitées (satisfaites ou non) et tous les contacts commerciaux et d'établir les rapports correspondants destinés aux activités d'amélioration des processus, à la prévention des problèmes, à la définition de possibilités de ventes incitatives, etc.

10.1.3 Actions de commercialisation (CRM – F)



Identificateur du processus: 1.F.1.3

Description résumée: créer et distribuer directement à un client des accessoires de commercialisation et suivre les pistes de clients éventuels ainsi apparues.

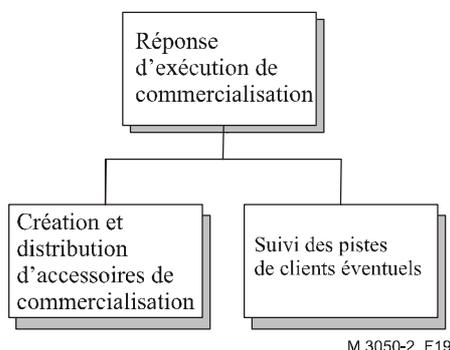
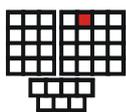


Figure 19/M.3050.2 – Décomposition en processus de niveau 3 des actions de commercialisation

10.1.3.1 Création et diffusion d'accessoires de commercialisation



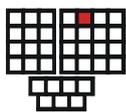
Nom du processus: création et diffusion d'accessoires de commercialisation

Identificateur du processus: 1.F.1.3.1

Description résumée: création et distribution d'accessoires de commercialisation (coupe-ongles, limes, échantillons, jouets, dépliants, etc.) remis directement à un client.

Description détaillée: ce processus a pour objet la création et la distribution d'accessoires de commercialisation remis à un client, conformément aux besoins des campagnes commerciales. Il peut donner lieu à la diffusion massive de messages, de dépliants, d'annonces publicitaires à l'occasion de certaines manifestations, d'encarts dans les journaux, de publicités à la télévision et dans différents médias, notamment dans les magazines, messages parlés et alphabétiques à des particuliers, etc. Au besoin, ce processus se charge d'adapter les documents généraux d'une campagne commerciale en fonction des besoins de régions ou de groupes de clients particuliers. La vente directe en magasin, dans des boutiques de franchisage, etc., relèvent également de ce processus, qui gère alors la distribution d'accessoires de commercialisation par ces circuits.

10.1.3.2 Suivi des pistes de clients éventuels



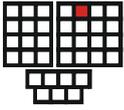
Nom du processus: suivi des pistes de clients éventuels

Identificateur du processus: 1.F.1.3.2

Description résumée: suivi des pistes de clients éventuels, créées à la faveur des actions de commercialisation ou apparues dans le cadre de l'activité commerciale.

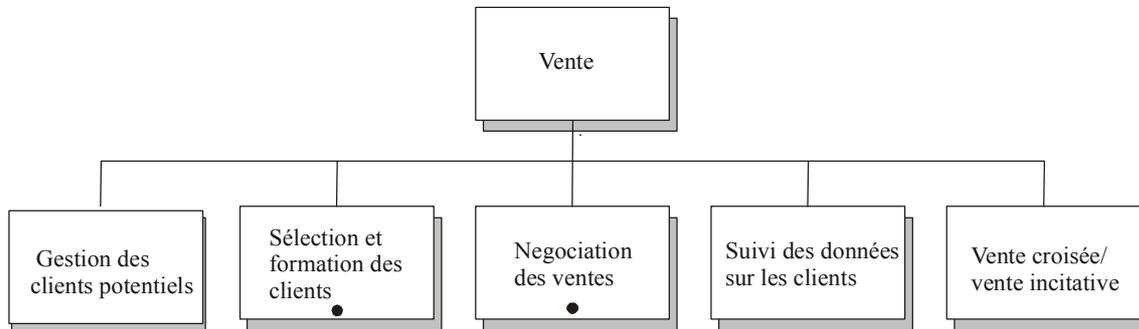
Description détaillée: ce processus a pour objet d'identifier les indices sur les acheteurs potentiels apparus à la suite des campagnes publicitaires ou dans le cadre d'activités commerciales. Ces pistes sont suivies, évaluées et communiquées aux autres processus (par exemple, ventes) pour action.

10.1.4 Vente (CRM – F)



Identificateur du processus: 1.F.1.4

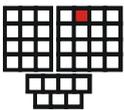
Description résumée: processus chargé de gérer les clients potentiels, dans le but de les sélectionner et de les former et de répondre à leurs attentes.



M.3050-2_F20

Figure 20/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de vente

10.1.4.1 Gestion des clients potentiels



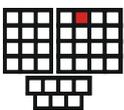
Nom du processus: gestion des clients potentiels

Identificateur du processus: 1.F.1.4.1

Description résumée: faire correspondre les pistes des clients potentiels aux produits les plus appropriés et veiller au traitement adéquat des clients en question.

Description détaillée: ce processus a pour objet de faire correspondre les pistes sur des clients potentiels aux produits les plus appropriés et de veiller à ce que ces derniers fassent l'objet d'un traitement adéquat. Ces clients potentiels représentent une source de vente potentielle, chacune étant exprimée en termes de probabilité de conclusion de vente et d'une estimation des recettes totales réalisables. Les besoins de chaque client potentiel font l'objet d'une analyse. Sur la base des besoins ainsi identifiés, les solutions potentielles sont établies à partir du portefeuille de produits du prestataire de service. Chaque client potentiel est suivi à l'aide de ces processus, qui rendent compte du résultat obtenu pour chacun d'eux (gain ou perte). Les circuits de vente appropriés sont attribués aux différents clients potentiels.

10.1.4.2 Sélection et formation des clients



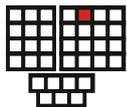
Nom du processus: sélection et formation des clients

Identificateur du processus: 1.F.1.4.2

Description résumée: veiller à ce que l'accord commercial conclu entre le client et le prestataire de service repose sur une compréhension mutuelle.

Description détaillée: ce processus a pour objet de veiller à ce que l'accord commercial conclu entre le client et le prestataire de service repose sur une compréhension mutuelle. Le client est choisi en tenant compte du risque éventuellement associé et de l'importance de l'effort à engager (par exemple, réponse à une demande de proposition). Des solutions de remplacement peuvent être élaborées et adaptées aux besoins spécifiques du client. Des solutions de remplacement doivent être disponibles (par exemple sous forme de capacités) ou programmées sur une feuille de route de produit.

10.1.4.3 Négociation des ventes



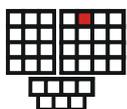
Nom du processus: négociation des ventes

Identificateur du processus: 1.F.1.4.3

Description résumée: conclure la vente dans des conditions mutuellement acceptables pour le client et le prestataire de service.

Description détaillée: ce processus a pour objet de conclure la vente dans des termes mutuellement acceptables pour le client et le prestataire de services. Il retient une solution spécifique dont les caractéristiques détaillées sont décrites dans une proposition de vente. La vente est conclue suite à la négociation des éléments des niveaux de service, des prix et des rabais, et à l'obtention d'un accord formel définitif entre le client et le prestataire de services. L'accord formel peut inclure un bon de commande.

10.1.4.4 Acquisition de données sur les clients



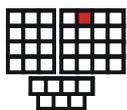
Nom du processus: acquisition de données sur les clients

Identificateur du processus: 1.F.1.4.4

Description résumée: enregistrer toutes les données pertinentes sur les clients.

Description détaillée: ce processus a pour objet d'enregistrer toutes les données pertinentes sur les clients.

10.1.4.5 Ventes croisées/ventes incitatives



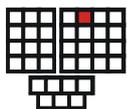
Nom du processus: ventes croisées/ventes incitatives

Identificateur du processus: 1.F.1.4.5

Description résumée: veiller à augmenter le plus possible la valeur de la relation entre le client et le prestataire de services en vendant d'autres produits ou en vendant davantage des produits existants.

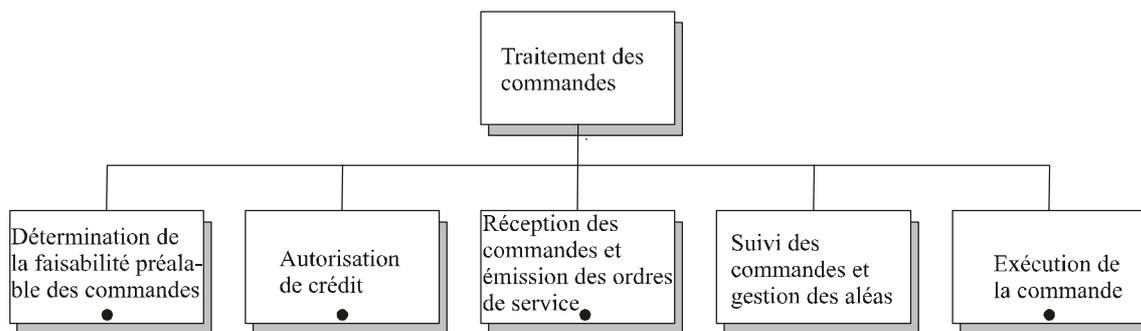
Description détaillée: ce processus a pour objet d'assurer l'optimisation de la relation entre le client et le prestataire de service par la vente d'autres produits ou d'une plus grande quantité des produits existants. L'analyse permanente de l'évolution des clients (par exemple, en termes d'utilisation, de problèmes, de plaintes) permet de déterminer quand les offres en cours risquent de ne plus convenir aux clients ou quand se présente la possibilité d'une vente plus importante. Sur la base des données recueillies, des offres plus appropriées devraient être proposées aux clients.

10.1.5 Traitement des commandes (CRM – F)



Identificateur du processus: 1.F.1.5

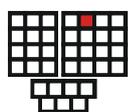
Description résumée: processus chargé de l'acceptation et de l'émission des commandes.



M.3050-2_F21

Figure 21/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de traitement des commandes

10.1.5.1 Détermination de la faisabilité préalable des commandes



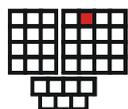
Nom du processus: détermination de la faisabilité préalable des commandes

Identificateur du processus: 1.F.1.5.1

Description résumée: vérifier la disponibilité et/ou la faisabilité des produits non standards et/ou d'une solution spéciale à la commande de produits standards d'un client.

Description détaillée: ce processus a pour objet de vérifier la disponibilité de produits non standards et/ou la faisabilité des produits non standards et/ou d'une solution spéciale à la commande de produits standards d'un client.

10.1.5.2 Autorisation de crédit



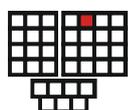
Nom du processus: autorisation de crédit

Identificateur du processus: 1.F.1.5.2

Description résumée: évaluer la solvabilité d'un client à des fins de gestion des risques relatifs au client et de la vulnérabilité de l'entreprise aux créances irrécouvrables.

Description détaillée: ce processus a pour objet d'évaluer la solvabilité d'un client à des fins de gestion des risques liés à la clientèle et de la vulnérabilité de l'entreprise aux créances irrécouvrables. Il est chargé d'engager des vérifications de solvabilité des clients et d'établir des autorisations et des modalités de crédit conformément aux principes définis par l'entreprise vis-à-vis des risques et à ses orientations pour l'action.

10.1.5.3 Réception des commandes et émission des ordres de service



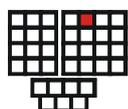
Nom du processus: réception des commandes et émission des ordres de service

Identificateur du processus: 1.F.1.5.3

Description résumée: valider les commandes reçues et émettre des ordres de service corrects et complets à exécuter.

Description détaillée: ce processus est chargé de valider les commandes reçues et d'émettre des ordres de services corrects et complets à exécuter.

10.1.5.4 Suivi des commandes et gestion des aléas



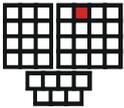
Nom du processus: suivi des commandes et gestion des aléas

Identificateur du processus: 1.F.1.5.4

Description résumée: suivre l'état d'avancement de la commande ou l'ordre de service d'un client de manière à ce que son exécution respecte les délais convenus.

Description détaillée: ce processus a pour objet de suivre l'état de la commande ou de l'ordre de service une fois celle-ci validée par un client. Il déclenche les mécanismes de contrôle de l'avancement de tous les éléments de la commande et mettent à jour la situation de la commande au fur et à mesure des modifications apparues. Il est également chargé de prendre les mesures requises au cas où le plan d'exécution de la commande risque de ne pas être observé et/ou la date d'exécution convenue diffère de la date prévue à l'origine. Il met fin au suivi de la commande lorsque celle-ci a été exécutée ou annulée.

10.1.5.5 Exécution de la commande



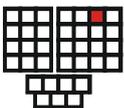
Nom du processus: exécution de la commande

Identificateur du processus: 1.F.1.5.5

Description résumée: gérer les informations sur le client et les interactions avec celui-ci une fois établie la version définitive des contrats ou des ordres de service et pendant la phase d'exécution de la commande.

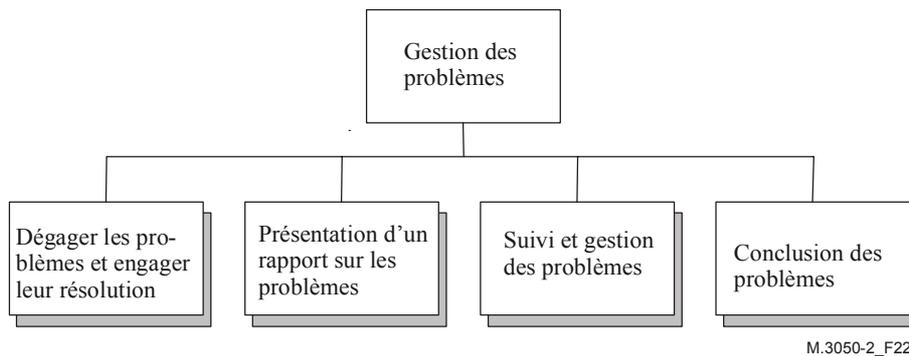
Description détaillée: ce processus a pour objet de préciser les informations sur le client et les échanges avec celui-ci après mise au point de la version définitive des contrats ou des ordres de service et pendant la phase d'exécution de la commande. Le client souhaite parfois introduire des modifications, même après validation de la commande. Il peut également participer à la mise en service ou aux essais de bout en bout, puis à la livraison conforme. Le client est sensibilisé à la fonctionnalité et aux avantages de la solution retenue. Il peut s'avérer nécessaire de valider les modifications introduites après confirmation du contrat/de la commande pour garantir le lancement adéquat des processus d'après-vente.

10.1.6 Gestion des problèmes (CRM – A)



Identificateur du processus: 1.A.1.6

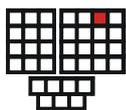
Description résumée: les processus de gestion des problèmes assurent la réception des rapports de problèmes communiqués par des clients, leur résolution à la satisfaction des clients et la communication à ces derniers de rapports d'état d'avancement significatifs concernant les tâches de remise en état et/ou de rétablissement d'un service.



M.3050-2_F22

Figure 22/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de traitement des problèmes

10.1.6.1 Dégager les problèmes et engager leur résolution



Nom du processus: dégager les problèmes et engager leur résolution

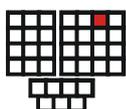
Identificateur du processus: 1.A.1.6.1

Description résumée: prendre connaissance des problèmes et les préciser, puis engager des mesures visant à les résoudre.

Description détaillée: ce processus a pour objet:

- d'enregistrer et d'analyser les rapports de dérangement reçus des clients;
- d'enregistrer les informations reçues au sujet des clients concernés par les problèmes affectant le service et les informations concernant les problèmes signalés;
- de préciser la cause/l'origine du problème pour déterminer les mesures à prendre;
- d'entamer la résolution des problèmes.

10.1.6.2 Présentation d'un rapport sur les problèmes



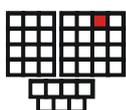
Nom du processus: présentation d'un rapport sur les problèmes

Identificateur du processus: 1.A.1.6.2

Description résumée: établir et gérer tous les rapports relatifs aux problèmes apparus, destinés à être communiqués aux clients et/ou aux autres processus.

Description détaillée: ce processus a pour objet d'établir et de gérer tous les rapports relatifs aux problèmes apparus, destinés à être communiqués aux clients et/ou aux autres processus.

10.1.6.3 Suivi et gestion des problèmes



Nom du processus: suivi et gestion des problèmes

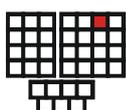
Identificateur du processus: 1.A.1.6.3

Description résumée: suivre et gérer l'évolution du problème tout au long de son cycle de vie.

Description détaillée: ce processus a pour objet de suivre et gérer l'évolution du problème tout au long de son cycle de vie.

Le processus peut obtenir des informations de façon anticipée ou a posteriori sur l'état d'un problème, établir ses caractéristiques, ou les obtenir d'après les indications des archives, une fois le problème réglé. De plus, le processus est chargé de gérer la rectification graduée du problème lorsque sa résolution se trouve compromise.

10.1.6.4 Conclusion des problèmes



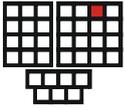
Nom du processus: conclusion des problèmes

Identificateur du processus: 1.A.1.6.4

Description résumée: veiller à la conclusion d'un problème affectant le client.

Description détaillée: ce processus a pour objet de veiller à la conclusion d'un problème affectant le client et de vérifier au besoin que le client a été contacté afin de savoir s'il est satisfait de la solution apportée au problème et pour s'entendre sur une notification correcte des violations affectant la qualité de service/les accords SLA.

10.1.7 Gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients (CRM – A)



Identificateur du processus: 1.A.1.7

Description résumée: suivi, gestion et notification de la qualité de service fournie/contractuelle, telle qu'elle est définie dans les descriptions de services de l'entreprise, les contrats du client ou les catalogues de produits.

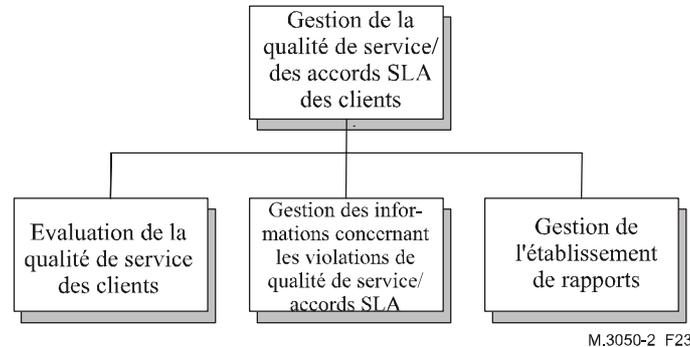
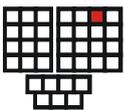


Figure 23/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion de la qualité de service/accords SLA des clients

10.1.7.1 Evaluation de la qualité de service des clients



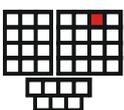
Nom du processus: évaluation de la qualité de service des clients

Identificateur du processus: 1.A.1.7.1

Description résumée: gérer la qualité globale de service des clients conformément aux accords SLA afin de garantir l'observation des obligations contractuelles.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de gérer la qualité globale de service des clients conformément aux accords SLA. Ces processus sont chargés de veiller à ce que la qualité de service obtenue par le client soit conforme aux obligations contractuelles convenues avec lui. Il vérifie que les données de qualité de service reçues d'autres processus et d'autres entités sont conformes aux seuils prescrits et signalent aux autres processus et entités si ce n'est pas le cas. Ils sont chargés de tenir à jour un tableau de la qualité des produits des clients et d'examiner avec ces derniers les résultats obtenus et, enfin, d'engager toute mesure préparatoire et/ou de suivi avec les autres processus/entités conjointement à ces réexamens.

10.1.7.2 Gestion des violations de qualité de service/accords SLA



Nom du processus: gestion des violations de qualité de service/accords SLA

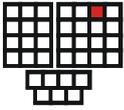
Identificateur du processus: 1.A.1.7.2

Description résumée: veiller à ce que le client et les processus internes concernés soient informés des altérations et des violations de la qualité de service et à ce que des mesures soient adoptées pour remédier auxdites altérations ou violations.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à ce que le client et le processus interne concerné soient informés des détériorations et des violations de la qualité de service et à ce que des mesures soient adoptées pour remédier auxdites détériorations ou violations. Ils analysent toutes les informations liées aux détériorations ou aux violations de la qualité de service/accords SLA et prennent les mesures appropriées en cas de dépassement d'un seuil non strict ou de violation de la qualité de service convenues. Ils assurent le suivi des mesures prises pour garantir la résolution du problème et la satisfaction du client. Ils veillent à ce que le client soit

informé de toute activité planifiée de maintenance ou autre activité programmée susceptible d'affecter la disponibilité du service pour le client.

10.1.7.3 Gestion de l'établissement de rapports



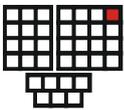
Nom du processus: gestion de l'établissement de rapports

Identificateur du processus: 1.A.1.7.3

Description résumée: établir des rapports concernant la qualité de service des accords SLA des clients.

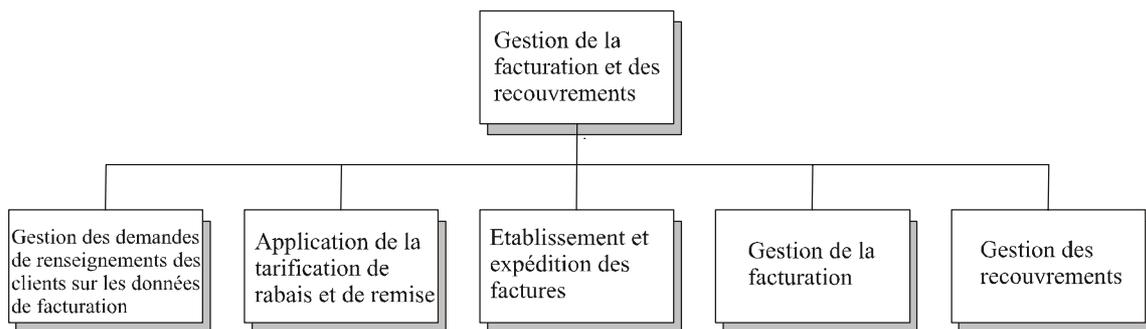
Description détaillée: ces processus ont pour objet l'établissement de rapports concernant la qualité de service/accords SLA des clients, de gérer la production et la présentation de rapport aux clients concernant les niveaux de services, sous la forme et selon la périodicité convenues avec ces derniers, d'établir des rapports destinés aux processus internes, et de répondre aux demandes spécifiques concernant la qualité du service fourni aux clients.

10.1.8 Gestion de la facturation et des recouvrements (CRM – B)



Identificateur du processus: 1.B.1.8

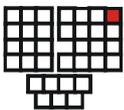
Description résumée: garantir la facturation et le recouvrement des revenus de l'entreprise.



M.3050-2_F24

Figure 24/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion de la facturation et des recouvrements

10.1.8.1 Gestion des demandes de renseignement des clients sur les données de facturation



Nom du processus: gestion des demandes de renseignement des clients sur les données de facturation

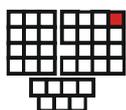
Identificateur du processus: 1.B.1.8.1

Description résumée: veiller à répondre effectivement et en temps opportun à toutes les demandes de renseignement des clients sur les données de facturation et résoudre les problèmes de facturation liés aux clients/prestataires de services.

Description détaillée: ce processus a pour objet de veiller à ce que l'on réponde effectivement et en temps voulu à toutes les demandes de renseignement des clients sur les données de facturation et à ce que les problèmes de facturation des clients/prestataires de services soient résolus. Ce processus est chargé de gérer les relations avec les clients dans la mesure où il concerne une relation de facturation du client avec un prestataire de services. Ces tâches comprennent la réalisation d'enquêtes consacrées aux comptes de facturation des clients, la prise en charge des conflits avec

le client au sujet de ses relevés de facturation et la résolution des différends entre le client et le prestataire de services. Ce processus peut s'exécuter de façon traditionnelle, par l'intermédiaire d'un préposé de services chargé de gérer le compte du client ou via les procédures des affaires électroniques. Dans ce dernier cas, les demandes de renseignements, les questions soulevées et la communication des solutions adoptées seraient traitées par les moyens électroniques, sans l'intervention d'un préposé.

10.1.8.2 Application de la tarification, de rabais et de remises



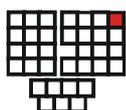
Nom du processus: application de la tarification, de rabais et de remises

Identificateur du processus: 1.B.1.8.2

Description résumée: veiller à ce que le client reçoive une facture qui tienne compte de tous les éléments facturables fournis par le prestataire de services, conformément à la relation commerciale établie entre le client et le prestataire de services.

Description détaillée: ce processus a pour objet de veiller à ce que le client reçoive une facture qui tienne compte de tous les éléments facturables fournis par le prestataire de services, conformément à la relation commerciale établie entre le client et le prestataire de services. En outre, il veille à l'application au client des valeurs appropriées, des taxes, des rabais (par exemple pour des engagements non tenus auprès du client). Ce processus prend en considération la tarification, les frais, les remises, les crédits et les taxes relatifs aux services fournis au client par le prestataire, et particuliers aux comptes et aux clients considérés. Il retient l'ensemble des activités ayant fait l'objet d'un recouvrement, traduites, mises en relation, regroupées, affectées et cotées. Sur la base de ces activités il détermine la tarification, les frais, les rabais et les taxes à appliquer spécifiquement aux comptes ou aux clients en question. Ce processus peut se dérouler en temps réel au fur et à mesure de la cotation des activités ou peut être programmé périodiquement à l'initiative du prestataire de services.

10.1.8.3 Etablissement et expédition des factures



Nom du processus: établissement et expédition des factures

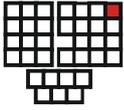
Identificateur du processus: 1.B.1.8.3

Description résumée: établissement en temps opportun d'une facture reflétant précisément les prix des services fournis au client par le prestataire de services et les partenaires concernés.

Description détaillée: ce processus a essentiellement pour objet l'établissement en temps opportun d'une facture reflétant précisément les prix des services fournis au client par le prestataire de services et les partenaires concernés. Ce processus tient compte des éléments de facturation liés à l'activité du prestataire de services. Ces éléments incluent la conception et la réalisation du processus de facturation du prestataire, l'établissement d'une facture, l'expédition d'une facture au client, et les processus de vérification de la qualité de la facture préalablement à sa remise au client. Le déroulement de ce processus peut être considéré comme une extension de la stratégie de l'entreprise en matière d'affaires électroniques. Dans ce cas, le prestataire de services établit une facture électronique, via Internet par exemple, ou avec la possibilité de déclencher un paiement électronique au moyen de la carte de crédit du client.

De plus, ce processus définit les spécifications de formatage des factures de différentes façons et spécifient les différentes possibilités d'édition; enfin, il prend en charge la création de différents formats de factures adaptés aux supports de publication.

10.1.8.4 Gestion du compte de facturation du client



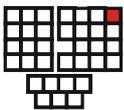
Nom du processus: gestion du compte de facturation du client

Identificateur du processus: 1.B.1.8.4

Description résumée: veiller à la gestion effective du compte de facturation du client.

Description détaillée: ce processus a essentiellement pour objet de gérer efficacement le compte de facturation du client dans la mesure où il se rapporte aux produits achetés et consommés au cours du cycle de facturation approprié. Ce processus est axé sur la gestion des modifications apportées au compte de facturation du client (par exemple, les changements d'adresse, etc.) et sur la gestion du portefeuille de services fourni au client, de façon à ce que la facturation tienne compte fidèlement des produits effectivement fournis au client.

10.1.8.5 Gestion des recouvrements



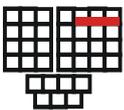
Nom du processus: gestion des recouvrements

Identificateur du processus: 1.B.1.8.5

Description résumée: recouvrer les paiements effectués par le client et les rapprocher des factures.

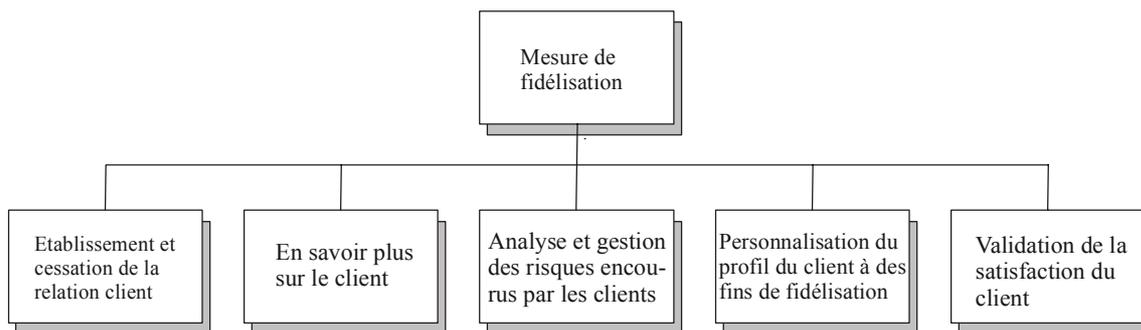
Description détaillée: ce processus a pour objet de recouvrer les paiements effectués par le client. De plus, il est censé rapprocher ces paiements des services/factures au nom de ce client. Ce même processus est également censé gérer les sommes exigibles de ce client, c'est-à-dire vérifier si les paiements sont effectués en temps voulu. Sinon, il peut en résulter une mise en attente.

10.1.9 Mesures de fidélisation (CRM – FAB)



Identificateur du processus: 1.FAB.1.9

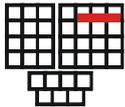
Description résumée: gérer toutes les fonctionnalités liées aux mesures de fidélisation des clients et à l'utilisation de systèmes de ce type en vue de l'acquisition potentielle de nouveaux clients.



M.3050-2_F25

Figure 25/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de fidélisation

10.1.9.1 Etablir et terminer la relation client



Nom du processus: établir et terminer la relation client

Identificateur du processus: 1.FAB.1.9.1

Description résumée: vérifier l'identité du client, la gérer dans toute l'entreprise et gérer, le cas échéant, la cessation de la relation client.

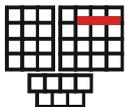
Description détaillée: ce processus a pour objet de vérifier que l'identité véritable du client coïncide avec ces indications. Faire en sorte qu'une seule et unique identité du client peut être mentionnée dans toute l'entreprise, permettant par ailleurs au client de s'identifier rapidement et facilement. La cessation de la relation client intervient uniquement s'il y a lieu effectivement, si les vœux du client sont observés avec si possible conservation du dossier en cas de rétablissement de la relation et, enfin, si les exigences juridiques et éthiques relatives aux informations concernant le client sont respectées. Avant de confirmer l'identité d'un nouveau client, il est essentiel de vérifier qu'une identité ne lui est pas déjà attribuée au sein de l'entreprise. Le processus établit et vérifie l'identité et émet un identificateur unique accompagné des données d'authentification correspondante.

Des événements importants dans la vie du client ou des décisions commerciales du prestataire de services conduisent les deux parties ou l'une d'entre elles seulement à mettre un terme au lien établi. Il faut distinguer la nécessité de mettre un terme définitif à ce lien, de la simple cessation de tous les services. Dans son principe, cette idée inclut le cas d'un prestataire de services mettant fin à une relation uniquement en cas de disparition ou de malhonnêteté du client, l'entreprise désirant alors mettre un terme aux relations commerciales établies jusqu'ici.

Ce processus sert en outre à éliminer les données d'identification de clients éventuellement présentes en double dans l'entreprise.

Sous réserve de l'acceptation du client, les données concernant le profil et les préférences des clients dont les relations avec l'entreprise ont été interrompues sont archivées. Toutes les parties concernées sont informées de la cessation de la relation. Différents processus sont déclenchés pour démanteler au besoin les solutions clients adoptées et les accords de service.

10.1.9.2 En savoir plus sur le client



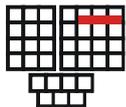
Nom du processus: en savoir plus sur le client

Identificateur du processus: 1.FAB.1.9.2

Description résumée: veiller à ce que le prestataire de services et le client soient convaincus du fait que la relation instituée repose sur des données à jour précises et conformes à la juridiction.

Description détaillée: ce processus a pour objet de veiller à ce que le prestataire de services et le client soient convaincus du fait que la relation instituée repose sur des données à jour précises et conformes à la juridiction. Le prestataire de services intégrera au profil du client toutes les informations pertinentes recueillies à l'occasion des différents contacts avec le client (profil de consommation, données démographiques, période de la vie, stage, ménage, communauté d'intérêts, orientation de l'entreprise). Les données éventuellement recueillies auprès d'autres sources sur le client et le marché permettront d'améliorer la connaissance du client. Les informations sur le client doivent être mises à la disposition de tout processus devant y accéder. Elles seront utilisées en permanence afin de perfectionner les modalités et le style des échanges, ainsi que les ensembles de solutions proposées et l'expérience acquise.

10.1.9.3 Analyse et gestion des risques encourus par les clients



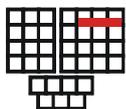
Nom du processus: analyse et gestion des risques encourus par les clients

Identificateur du processus: 1.FAB.1.9.3

Description résumée: veiller à ce qu'une seule et même méthodologie d'évaluation des risques encourus par les clients soit utilisée dans toute l'entreprise, et soit fondée sur les informations recueillies par tous les processus.

Description détaillée: ce processus a pour objet de veiller à ce que l'analyse des risques repose sur les informations recueillies par tous les processus et qu'une évaluation cohérente des risques soit utilisée dans toute l'entreprise. Il vise également à suivre et à améliorer l'exploitation, à cibler et à capter les bons clients, à améliorer le taux de conversion des ventes. Il détermine le risque bancaire, le risque de fraude, le risque d'influence et le risque de roulement. Il détermine la façon de traiter la gestion de ces risques et privilégie l'utilisation des informations disponibles sur les clients.

10.1.9.4 Personnalisation du profil du client à des fins de fidélisation



Nom du processus: personnalisation du profil du client à des fins de fidélisation

Identificateur du processus: 1.FAB.1.9.4

Description résumée: offrir aux clients des possibilités de personnalisation qui les inciteront à ne pas changer de prestataires de services.

Description détaillée: ce processus a pour objet d'offrir aux clients des possibilités de personnalisation qui les inciteront à ne pas changer de prestataire de services. La personnalisation permet d'offrir des services mieux adaptés aux besoins du client. Le recueil des données de personnalisation le dissuade également de changer de prestataire, puisqu'il devrait établir les mêmes données d'expériences personnalisées avec le prestataire concurrent.

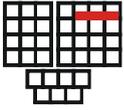
La planification commerciale est essentielle pour permettre au prestataire de services de s'adapter aux besoins futurs de fidélisation des clients et d'acquisition de clients potentiels, plutôt que de continuer simplement sur la base des besoins connus d'aujourd'hui.

Les programmes de fidélisation permettent d'offrir des avantages substantiels aux bons clients sur un marché de grande consommation.

Les processus visent à garantir que toutes les informations sont recueillies et utilisées pour prendre les décisions optimales permettant de conserver les clients que le prestataire de services souhaite conserver, d'accroître leur satisfaction et de maintenir la rentabilité.

Ce processus constitue une source de données permettant de mener des campagnes commerciales de fidélisation, afin de conserver les clients actuels, d'encourager leur fidélité et de regagner d'anciens clients. Il utilise des logiciels de modélisation prédictive pour analyser un compte et calculer les indices intéressants tels que taux de renouvellement, taux de vente dans la gamme supérieure, taux de ventes croisées, taux de créances non recouvrables et la valeur économique du client calculée sur le cycle de vie. De plus, il utilise les indicateurs obtenus pour les besoins de l'analyse de la clientèle et des campagnes commerciales.

10.1.9.5 Validation de la satisfaction du client



Nom du processus: validation de la satisfaction du client

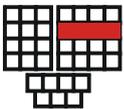
Identificateur du processus: 1.FAB.1.9.5

Description résumée: vérifier que la solution client assure la valeur prévue/escomptée et lancer les processus d'après-vente (facturation et assurance).

Description détaillée: ce processus a pour objet de vérifier que la solution client permet d'obtenir la valeur prévue/escomptée ainsi que l'initialisation des processus après-vente (facturation et assurance). Il valide en outre la capacité du client d'obtenir la plus grande valeur possible de l'exploitation ou de l'utilisation de la solution, dont la gestion n'exige plus une participation active du prestataire de services.

Ce processus garantit que le client est satisfait étant donné que la solution effectivement mise en œuvre est exploitable par lui-même et s'avère conforme aux attentes et aux accords initiaux ou actualisés.

10.2 Processus de gestion et d'exploitation des services (SM&O)

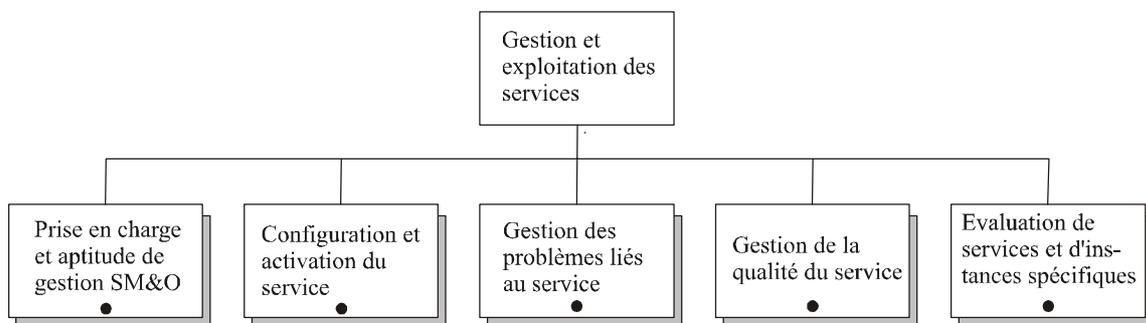


Identificateur du processus: 1.OFAB.2

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels est centré sur la connaissance des services (accès, connectivité, contenu, etc.) et inclut toutes les fonctionnalités nécessaires à la gestion et à l'exploitation des services de communication et d'information requis par des clients ou proposés à ces derniers. Il concerne essentiellement la fourniture et la gestion de services, par opposition à la gestion du réseau et des technologies de l'information sous-jacents. Certaines des fonctions impliquent une planification à court terme de capacité de service pour une instance de service, l'application à certains clients d'un modèle de service ou la gestion d'initiatives d'amélioration de service. Ces fonctions sont étroitement liées à l'expérience du client au quotidien.

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels doit satisfaire aux objectifs fixés en matière de qualité de service, notamment performance des processus et satisfaction client au niveau d'un service, et de coûts de service.

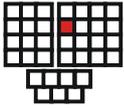
Le schéma général eTOM distingue, d'une part, l'exploitation et la prise en charge au quotidien et, d'autre part, la planification, le développement et divers processus de stratégie et de cycle de vie. Cette distinction rend mieux compte de la structure d'une entreprise, en particulier dans un contexte d'affaires électroniques.



M.3050-2_F26

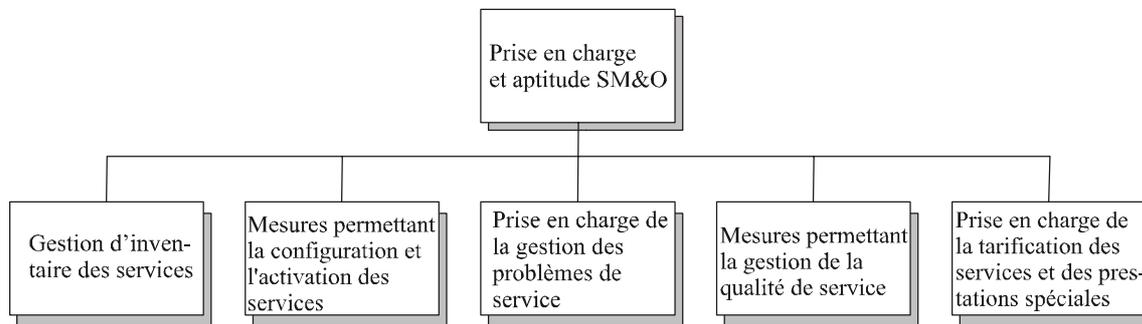
Figure 26/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 liés à la gestion et à l'exploitation des services

10.2.1 Prise en charge et aptitude de gestion SM&O (SM&O – OSR)



Identificateur du processus: 1.O.2.1

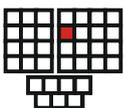
Description résumée: gestion des classes de service de façon à assurer la disponibilité des capacités appropriées et l'aptitude à l'instanciation et à la gestion des services.



M.3050-2_F27

Figure 27/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de prise en charge et d'aptitude de gestion SM&O

10.2.1.1 Gestion d'inventaire des services



Nom du processus: gestion d'inventaire des services

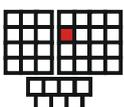
Identificateur du processus: 1.O.2.1.1

Description résumée: gérer l'administration de l'inventaire des services de l'entreprise.

Description détaillée: gérer les processus d'inventaire des services, qui prennent en charge l'ensemble des processus SM&O et SD&M, gérer l'administration de l'inventaire des services de l'entreprise, inscrits dans la base de données d'inventaire des services.

Ces processus assurent la mise à jour de la base de données d'inventaire des services, en tenant compte des services effectivement mis en œuvre et gèrent par ailleurs leur association à des ressources, par l'intermédiaire des liens avec les processus de gestion de l'inventaire des ressources.

10.2.1.2 Mesures permettant la configuration et l'activation des services



Nom du processus: mesures permettant la configuration et l'activation des services

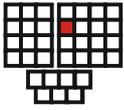
Identificateur du processus: 1.O.2.1.2

Description résumée: veiller à ce que les processus de configuration et d'activation des services disposent de la capacité de service pour attribution à un client, lorsqu'une commande arrive.

Description détaillée: les processus de validation de la configuration et de l'activation des services assurent la disponibilité de capacités de service pour les processus de configuration et d'activation de service, en vue de leur attribution à un client pour répondre à une commande ou à une demande de reconfiguration. Ils sont chargés d'appliquer les règles en matière de capacités de service, définies par les processus de gestion de l'infrastructure pendant le cycle de vie des produits et de veiller à la disponibilité de ressources nécessaires à la configuration d'un service. Dans le but de maintenir le bon fonctionnement du service ou d'ajouter une capacité particulière à un service, ces processus peuvent engager des activités de reconfiguration ou déclencher

les processus de gestion des infrastructures pendant le cycle de vie des produits, de façon à établir des règles de capacité de service.

10.2.1.3 Prise en charge de la gestion des problèmes de service



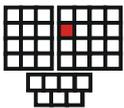
Nom du processus: prise en charge de la gestion des problèmes de service

Identificateur du processus: 1.O.2.1.3

Description résumée: garantir le maintien de la disponibilité de la classe de service, de façon à ce que les clients ne puissent être affectés par des problèmes de service.

Description détaillée: les processus de prise en charge de gestion des problèmes de service assurent le maintien de la disponibilité des classes de service de façon à ce que les clients ne puissent être affectés par des problèmes de service. Ils prennent en charge l'analyse statistique des dérangements, la programmation des opérations de maintenance, l'analyse des défaillances chroniques, etc.; de plus, ils sont à l'origine des mesures correctives.

10.2.1.4 Mesures permettant la gestion de la qualité de service



Nom du processus: mesures permettant la gestion de la qualité de service

Identificateur du processus: 1.O.2.1.4

Description résumée: garantir qu'une classe de service particulière fonctionne conformément à des prescriptions spécifiques de qualité.

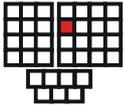
Description détaillée: les processus de prise en charge de gestion de la qualité de service garantissent le fonctionnement d'une classe de service particulière conformément à des prescriptions spécifiques de qualité. Ils prennent en charge la gestion de la qualité de service en contrôlant et en gérant de façon dynamique les classes de service, en fonction des principaux indicateurs de qualité de service (techniques, temporels, économiques ou liés aux processus). Ces processus ont pour objectif de préserver dans le temps la qualité des différentes classes de service. Ils effectuent par conséquent une analyse à plus long terme de la qualité de service, par comparaison à celle des processus de gestion de la qualité de service.

La liste non limitative des tâches assurées par les processus de prise en charge de la gestion de la qualité de service, s'énonce comme suit:

- analyse l'évolution dans le temps des performances des classes de service afin de mettre en évidence les problèmes qui ne sont pas immédiatement détectables par les processus FAB;
- équilibrage de la demande afin de maintenir la qualité de service;
- lancement des mesures appropriées afin d'améliorer si nécessaire la qualité de la classe de service.

Les processus de prise en charge de la gestion de la qualité de service fonctionnent sur la base des informations fournies par les processus de prise en charge de la gestion des performances des ressources et de gestion des performances des ressources qui ont déjà effectué une analyse préliminaire.

10.2.1.5 Prise en charge de l'évaluation des services et des instances spécifiques



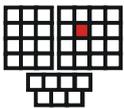
Nom du processus: prise en charge de l'évaluation des services et des instances spécifiques

Identificateur du processus: 1.O.2.1.5

Description résumée: garantir pour chaque classe de service l'actualisation des données de tarification utilisées par les processus d'évaluation des services et des instances spécifiques.

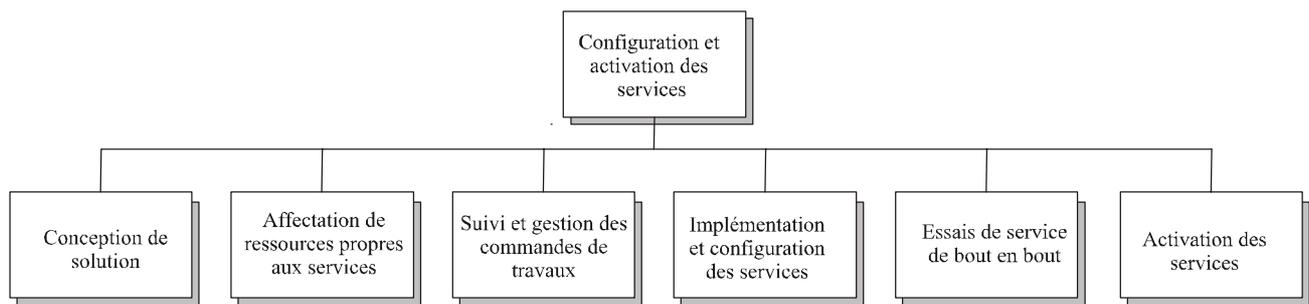
Description détaillée: les processus de prise en charge de l'évaluation des services et des instances spécifiques garantissent pour chaque classe l'actualisation des données de tarification utilisées par l'évaluation des services et des instances spécifiques. Ils sont en outre chargés de traiter ces informations en liaison avec l'administration des services.

10.2.2 Configuration et activation des services (SM&O – F)



Identificateur du processus: 1.F.2.2

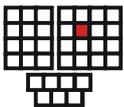
Description résumée: les processus de configuration et d'activation des services couvrent leur installation et leur configuration à l'intention des clients, notamment l'installation d'équipements de locaux client.



M.3050-2_F28

Figure 28/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de configuration et d'activation des services

10.2.2.1 Conception de solution



Nom du processus: conception de solution

Identificateur du processus: 1.F.2.2.1

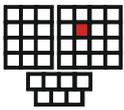
Description résumée: définir une architecture de système conforme à une spécification particulière du client.

Description détaillée: les processus de conception de solution ont pour objectif de définir une architecture de système conforme à la spécification particulière d'un client.

- Ces processus sont censés accepter les demandes de conception de solution pour un produit ou un service particulier de client, notamment pour des équipements de locaux client. Ils étudient le caractère approprié des méthodes opérationnelles, les attributions de ressources et la faisabilité a priori des commandes reçues.
- Cette tâche constitue la première étape de la constitution des ressources techniques et de la définition détaillée des caractéristiques fonctionnelles et opérationnelles du service.

- Il comporte un plan d'implémentation tenant compte des besoins de formation et de maintenance, par exemple impliquant la communication au processus de gestion de la qualité de service des informations appropriées de paramétrage.
- Ils tiennent compte de l'infrastructure des ressources actuelles et futures et également des résultats du budget, de la durée et des risques escomptés propres à la solution en question.
- Ils sont évalués par rapport à un calendrier défini conformément aux spécifications du client.
- Ils garantissent l'efficacité du service et de sa configuration.
- Ils vérifient la rapidité du délai de rentabilisation des ressources investies.
- Fournir une conception détaillée au processus d'implémentation et de configuration des services ainsi qu'au processus d'attribution de ressources spécifiques aux services et définir les paramètres appropriés de qualité de service à mesurer par les processus de gestion de la qualité de service.

10.2.2.2 Affectation de ressources propres aux services



Nom du processus: affectation de ressources propres aux services

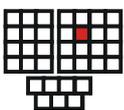
Identificateur du processus: 1.F.2.2.2

Description résumée: établir les identificateurs des nouveaux services et gérer les groupes d'identificateurs de service.

Description détaillée: les processus d'attribution de ressources propres aux services ont pour objet l'établissement des identificateurs des nouveaux services et la gestion des groupes d'identificateurs (blocs, séries et sous-réseaux) associés aux services (par exemple numéros de téléphone, adresses Internet, numéros de boîte vocale).

- L'attribution de ressources dépend des accords SLA et de l'infrastructure correspondante. Cette information est communiquée au processus de conception des solutions par l'intermédiaire des processus de traitement des commandes.
- Etablir les communications avec les processus d'approvisionnement en ressources afin d'en demander la disponibilité et l'activation.
- Une fois les ressources affectées, la communication sera également établie avec les processus de suivi et de gestion des commandes de travaux.

10.2.2.3 Suivi et gestion des commandes de travaux



Nom du processus: suivi et gestion des commandes de travaux

Identificateur du processus: 1.F.2.2.3

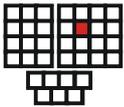
Description résumée: lancer toutes les tâches opérationnelles requises afin de répondre à chaque besoin de solution.

Description détaillée: les processus de suivi et de gestion des commandes de travaux ont pour objet de lancer toutes les tâches opérationnelles requises pour répondre aux besoins de chaque solution.

Le flux d'informations lié à ces processus inclut les communications avec les fournisseurs/partenaires en vue d'accepter les demandes de configuration de service, de modification de configuration et/ou de capacité de ressources supplémentaires.

- Coordonner les différentes activités internes et externes.
- Préserver l'efficacité des tâches afin d'observer les plans établis.
- Contrôler le retour d'informations des commandes de travaux internes et externes.
- Jouer le rôle de déclencheur des commandes réseaux au moyen de l'information fournie.
- Interagir avec les processus de gestion des relations partenaires/fournisseurs.
- Notifier les processus d'implémentation et de configuration des services, une fois les commandes exécutées.

10.2.2.4 Implémentation et configuration des services



Nom du processus: implémentation et configuration des services

Identificateur du processus: 1.F.2.2.4

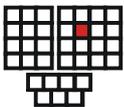
Description résumée: mettre en œuvre une configuration finale, optimisée en fonction des spécifications de service du client.

Description détaillée: les processus d'implémentation et de configuration des services ont pour objet la mise en œuvre d'une configuration finale, optimisée en fonction des spécifications de service du client.

Ces processus installent, configurent et reconfigurent des services destinés à des clients spécifiques, et notamment à des équipements de locaux client.

- Evaluer les ajustements et les modifications supplémentaires éventuellement nécessaires.
- Recevoir les informations opérationnelles des processus de conception des solutions.
- Fournir aux processus d'essai des services de bout en bout les caractéristiques détaillées des services en vue des essais.
- Si le service ne fonctionne pas comme prévu une fois terminée l'exécution des processus d'essai des services de bout en bout ou des processus d'activation des services, une demande de modification peut être émise à l'intention des processus de conception des solutions.

10.2.2.5 Essais de service de bout en bout



Nom du processus: essais de service de bout en bout

Identificateur du processus: 1.F.2.2.5

Description résumée: veiller à ce que toutes les composantes soient opérationnelles et à ce que le service fonctionne conformément au niveau de qualité convenu, avant de l'activer à l'intention du client.

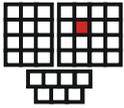
Description détaillée: les processus d'essais des services de bout en bout ont pour objet de garantir le caractère opérationnel de toutes les composantes et le fonctionnement du service conformément au niveau de qualité convenu, avant son activation à l'intention du client.

Cet objectif est atteint en procédant dans la mesure du possible aux essais de bout en bout des services.

- Garantir que le client obtient le service escompté avant sa mise en œuvre.
- Garantir la stabilité des ressources appropriées.

- Contrôler la fonctionnalité ainsi que le niveau approprié des paramètres et des performances de service.
- Notifier les processus d'implémentation et de configuration de service en cas d'échec des essais.
- Notifier les processus d'activation des services une fois les essais considérés comme menés à bien.

10.2.2.6 Activation des services



Nom du processus: activation des services

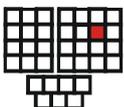
Identificateur du processus: 1.F.2.2.6

Description résumée: déclencher l'activation/désactivation de tous les éléments installés.

Description détaillée: les processus d'activation des services ont pour objet le déclenchement des activations/désactivations de bout en bout de tous les éléments installés. Ces processus incluent en outre des fonctions supplémentaires telles que la notification de la fin de configuration aux processus clients ainsi que la mise à jour et la maintenance des relevés du réseau du client et des relevés de l'infrastructure du service.

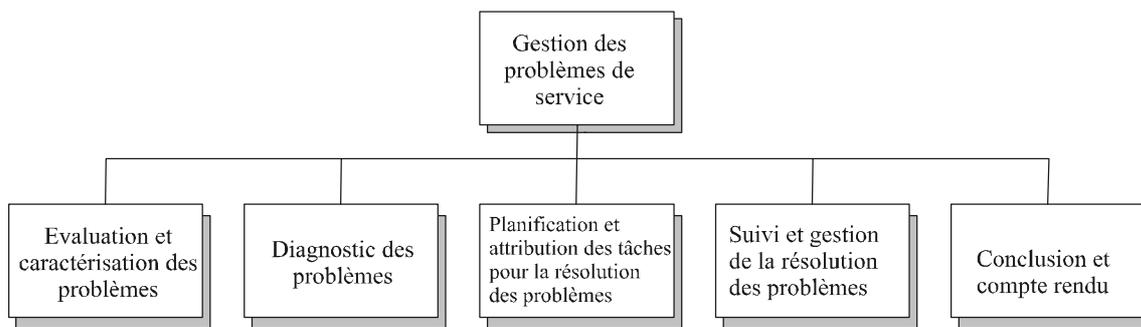
- Réduire au minimum la charge opérationnelle afin d'assurer au mieux l'observation des accords de niveau de service ou des principaux indicateurs de performance.
- Assurer l'exécution des processus d'activation dans les meilleures conditions de rapidité, de simplicité et de précision.
- Communiquer au processus d'essai de bout en bout des services les caractéristiques détaillées nécessaires aux essais et obtenir les informations en retour correspondantes. Analyser les relevés établis pour adapter les paramètres appropriés du service en vue d'une efficacité optimale.
- Fournir les informations permettant de répondre aux demandes futures des clients.
- Fournir au processus d'implémentation et de configuration des services l'information en retour concernant les mesures correctives à adopter si le service ne fonctionne pas comme prévu.
- Indiquer au processus de gestion des problèmes de service les caractéristiques détaillées des services à des fins d'assurance.

10.2.3 Gestion des problèmes de service (SM&O – A)



Identificateur du processus: 1.A.2.3

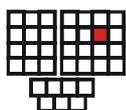
Description résumée: Les processus de gestion des problèmes de service ont pour objet de réagir immédiatement aux problèmes ou aux défaillances des services affectant les clients, de façon à réduire au minimum leur incidence sur la clientèle et à invoquer le rétablissement du service ou à fournir un service de remplacement dans les meilleurs délais.



M.3050-2_F29

Figure 29/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion des problèmes de service

10.2.3.1 Evaluation et caractérisation des problèmes



Nom du processus: évaluation et caractérisation des problèmes

Identificateur du processus: 1.A.2.3.1

Description résumée: déterminer la nature d'un problème signalé par un client et établir si ce dernier utilise correctement le service.

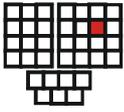
Description détaillée: les processus d'évaluation et de qualification des problèmes ont pour objet de déterminer la nature d'un problème signalé par un client et d'établir si ce dernier utilise correctement le service.

Ces processus comporteront des essais destinés à adapter ou à exprimer les informations fournies par le client en informations concernant le service en vue de l'établissement d'un diagnostic. En cas de notification d'un problème par un fournisseur/partenaire, de notification d'un problème de ressources, ou encore de rapport d'événements affectant le service (alarme, etc.) les processus d'évaluation et de qualification des problèmes analyseront les informations concernant ces problèmes et détermineront leur incidence sur les clients. Ces processus établiront les rapports nécessaires pour notifier aux processus de traitement des problèmes leur estimation du temps de rétablissement du service. D'autre part, les processus de gestion de la qualité de service/accords SLA des clients seront informés de l'incidence du problème sur les performances du service.

- Prévoir les ressources internes et externes telles que l'activité conseil des partenaires.
- Fournir les informations nécessaires à l'établissement d'un diagnostic et à la définition des niveaux seuils de déclenchement des mesures éventuelles à prendre.
- Garantir la plus grande rapidité de réponse, une fois le problème de service signalé.
- Obtenir des processus de traitement (prise en charge) des problèmes un rapport sous forme de fiches de dérangement.
- Veiller à indiquer aux processus de traitement des problèmes une estimation du délai de réparation.
- Recevoir les demandes de reconfiguration en rapport avec les besoins de rétablissement consécutifs aux problèmes de service, détectés par les processus de gestion de la qualité du service.

- Recevoir des informations concernant les violations de la qualité de service et notifier aux processus de gestion de la qualité de service/accords SLA les altérations de performance du service concerné.

10.2.3.2 Diagnostic des problèmes



Nom du processus: diagnostic des problèmes

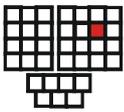
Identificateur du processus: 1.A.2.3.2

Description résumée: isoler la cause profonde des problèmes.

Description détaillée: les processus de diagnostic des problèmes ont pour objet d'isoler la cause profonde du problème. Pour y parvenir, le processus réalise les essais appropriés et/ou les demandes d'informations. Ils établissent une échelle de résolution des problèmes afin d'en notifier la gravité et, si nécessaire, de résoudre l'incident.

- Prévoir les ressources internes et externes.
- Choisir l'action la plus rapide et la plus efficace dans le cadre d'un plan réalisable.
- Recueillir les informations nécessaires à l'optimisation des diagnostics futurs.
- Ces processus peuvent également mettre en corrélation les problèmes apparus afin de déterminer des causes communes.
- Notifier les informations de diagnostic aux processus de planification et d'attribution des tâches pour la résolution des problèmes.

10.2.3.3 Planification et attribution des tâches pour la résolution des problèmes



Nom du processus: planification et attribution des tâches pour la résolution des problèmes

Identificateur du processus: 1.A.2.3.3

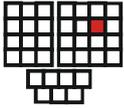
Description résumée: identifier dans un plan fonctionnel les mesures nécessaires afin d'activer les différentes unités à invoquer pour remédier aux problèmes.

Description détaillée: les processus de planification et d'attribution des tâches pour la résolution des problèmes visent à identifier dans un plan fonctionnel les mesures nécessaires afin d'activer les différentes unités à invoquer pour remédier aux problèmes.

En fonction des informations fournies par le processus de diagnostic des problèmes, ces processus établiront le plan de résolution du problème, scinderont les opérations de résolution en différentes tâches et établiront la séquence appropriée d'exécution des tâches, en identifiant si nécessaire les autres parties chargées de les mener à bien. Ce rôle peut également consister à affecter des ressources et à répartir les commandes de travaux nécessaires.

- Recevoir les informations liées à la cause profonde du problème et à la solution adoptée en définitive.
- Etablir un calendrier d'action associé aux procédures de rectification graduée.
- Notifier aux processus de traitement des problèmes les données à jour concernant le rétablissement du service.

10.2.3.4 Suivi et gestion de la résolution des problèmes



Nom du processus: suivi et gestion de la résolution des problèmes

Identificateur du processus: 1.A.2.3.4

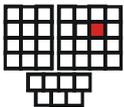
Description résumée: garantir la résolution intégrale des problèmes conformément au plan établi.

Description détaillée: les processus de suivi et de gestion de la résolution des problèmes ont pour objet de garantir la résolution intégrale des problèmes conformément au plan établi.

Ces processus effectuent les opérations de suivi nécessaires de la progression de l'exécution des tâches. Des rapports de dérangement seront adressés aux parties responsables. Ces processus coordonneront toutes les actions requises pour assurer que toutes les tâches sont menées à bien en temps voulu et dans le bon ordre.

- Prendre au besoin des mesures correctives avec le concours des processus de planification et d'attribution des tâches pour la résolution des problèmes.
- Prendre en charge les demandes de reconfiguration adressées aux processus de configuration et d'activation des services.
- Si nécessaire, rendre compte aux processus de notification et de gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires au moyen de fiches de dérangement et recevoir la solution une fois le problème résolu.
- Si nécessaire, émettre une demande de rétablissement à l'attention des processus de gestion des problèmes de ressources, de façon à signaler un rétablissement du service une fois celui-ci entièrement mené à bien.

10.2.3.5 Conclusion et notification



Nom du processus: conclusion et notification

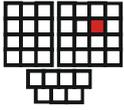
Identificateur du processus: 1.A.2.3.5

Description résumée: certifier le rétablissement des performances normales du service.

Description détaillée: les processus de conclusion et de notification ont pour objet de certifier le rétablissement des performances normales du service. Ces processus réaliseront les essais nécessaires à cet effet et établiront les rapports appropriés concernant le problème survenu, sa cause profonde et les activités menées à bien en vue du rétablissement du service. Ils établiront également le rapport de résolution des problèmes, afin d'informer la couche CRM.

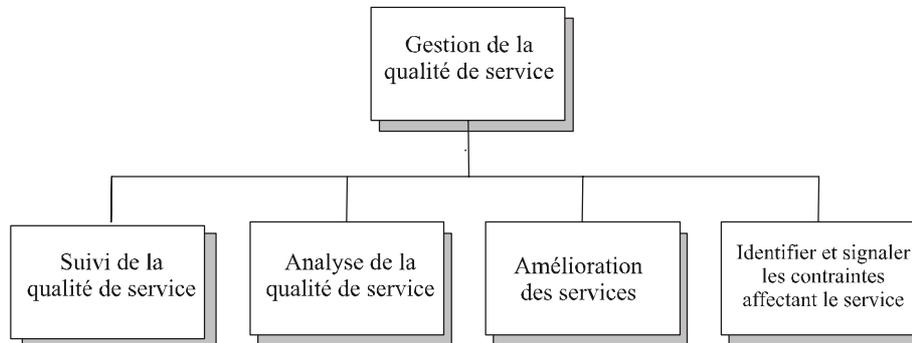
- Le processus peut bénéficier de l'utilisation d'instruments automatisés afin d'accélérer la communication entre zones.
- Il y a lieu de suivre les procédures opérationnelles standard internes, lesquelles sont susceptibles d'être optimisées.
- Indiquer l'état du problème aux processus de gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients.
- Terminer la fiche de dérangement établie par le processus de conclusion des problèmes.
- Etablir un rapport de problème de service à l'intention des processus de gestion de la qualité de service.

10.2.4 Gestion de la qualité de service (SM&O – A)



Identificateur du processus: 1.A.2.4

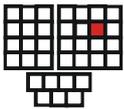
Description résumée: ces processus couvrent le suivi, l'analyse et le contrôle de la qualité de service constatée par les clients.



M.3050-2_F30

Figure 30/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion de la qualité de service

10.2.4.1 Suivi de la qualité de service



Nom du processus: suivi de la qualité de service

Identificateur du processus: 1.A.2.4.1

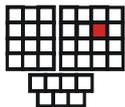
Description résumée: extraire les données nécessaires à l'information des différents processus d'analyse de la qualité du service.

Description détaillée: les processus de suivi de la qualité du service ont pour fonction les données nécessaires à l'information des différents processus d'analyse de la qualité du service.

Ces processus recueillent et enregistrent tous les indicateurs de qualité liés au service, par exemple les épisodes d'encombrement et les alarmes concernant les ressources. Les processus réalisent également les essais automatisés de service sur la base de simulations de comportements types de l'utilisateur avec simulation d'appel, et recueillent des données concernant l'utilisation des services, susceptibles de fournir des indications aux autres processus (commercialisation, coût des services, etc.) et d'identifier les anomalies d'utilisation du service (mots de passe erronés, mauvaise configuration, etc.).

- Ces processus peuvent également vérifier si un service activé est doté des instruments appropriés de mesure de la qualité.
- Notifier des problèmes identifiés et des opérations de maintenance prévues aux processus de gestion des problèmes de service.
- Fournir les informations liées aux données de qualité et de consommation aux processus d'analyse de la qualité de service.
- Obtenir des processus de gestion des pannes de ressource les alarmes et les statistiques concernant les ressources.

10.2.4.2 Analyse de la qualité de service



Nom du processus: analyse de la qualité de service

Identificateur du processus: 1.A.2.4.2

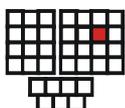
Description résumée: évaluer l'efficacité du service en déterminant le niveau actuel de la qualité par rapport au niveau de qualité prévu ou aux principaux indicateurs de qualité spécifiés.

Description détaillée: les processus d'analyse de la qualité de service ont pour objectif d'évaluer l'efficacité du service en déterminant le niveau actuel de la qualité par rapport au niveau de qualité prévu ou aux principaux indicateurs de qualité spécifiés.

Sur la base des données brutes des processus de suivi de la qualité du service, ces processus établiront une corrélation entre les événements, de façon à filtrer les alarmes répétitives et les défaillances qui n'affectent pas la qualité du service fournie et ils calculeront les principaux indicateurs de la qualité de service (tels que la moyenne des temps de bon fonctionnement et autres problèmes chroniques).

- Traiter les informations recueillies et les comparer aux principaux indicateurs de qualité définis dans les spécifications de qualité et de service.
- Recevoir les informations liées aux données de qualité et d'utilisation et signaler les besoins en matière de résolution des problèmes de services aux processus de gestion des problèmes de service.
- Signaler les principaux indicateurs de qualité de service aux processus d'amélioration des services.

10.2.4.3 Amélioration des services



Nom du processus: amélioration des services

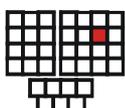
Identificateur du processus: 1.A.2.4.3

Description résumée: évaluer et proposer des améliorations sur la base des informations fournies par les processus d'analyse de la qualité du service dans le but d'améliorer et/ou de corriger les écarts par rapport aux valeurs prévues des principaux indicateurs de la qualité de service.

Description détaillée: les processus d'amélioration des services ont pour objectif d'évaluer et de proposer des améliorations sur la base des informations fournies par les processus d'analyse de la qualité du service dans le but d'améliorer et/ou de corriger les écarts par rapport aux valeurs prévues des principaux indicateurs de la qualité de service. Cette proposition sera transmise à la couche client, à la couche ressource ou aux processus de configuration et d'activation des services.

- Lancer des propositions d'amélioration d'après les valeurs des principaux indicateurs de qualité de service, à l'intention des processus associés de configuration et d'activation des services.
- Si nécessaire, les processus peuvent demander des améliorations en les adressant aux processus de gestion de la performance des ressources.

10.2.4.4 Identification et notification des contraintes de service



Nom du processus: identification et notification des contraintes de service

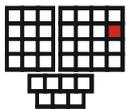
Identificateur du processus: 1.A.2.4.4

Description résumée: identifier les contraintes susceptibles d'affecter l'observation des normes de qualité de service.

Description détaillée: les processus d'identification et de notification des contraintes de service ont pour objet d'identifier les contraintes susceptibles d'affecter l'observation des normes de qualité de service. Parmi ces contraintes peuvent figurer les défaillances de ressources, les pénuries de capacité imputables à des pointes de demandes imprévues, etc. Ces processus transmettent ces informations à la couche CRM afin de tenir les clients informés.

- Effectuer les tâches d'informations afin de tenir les clients informés par l'intermédiaire des processus de gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients.
- Notifier à la couche ressource les informations recueillies et traitées.

10.2.5 Evaluation des services et des instances spécifiques (SM&O – B)



Identificateur du processus: 1.B.2.5

Description résumée: gérer les événements de service en les corrélant et en les formatant dans un format approprié.

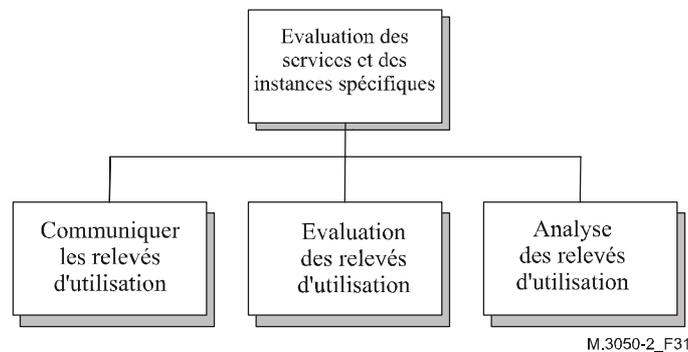
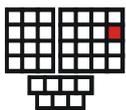


Figure 31/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de tarification des services et des prestations spéciales

10.2.5.1 Transmission des relevés d'utilisation



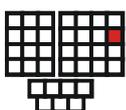
Nom du processus: transmission des relevés d'utilisation

Identificateur du processus: 1.B.2.5.1

Description résumée: valider, normaliser, convertir et corrélérer les relevés d'utilisation obtenus de la couche ressource.

Description détaillée: les processus de transmission des relevés d'utilisation ont pour objet de valider, normaliser, convertir et corrélérer les relevés d'utilisation obtenus de la couche ressource. Ces processus regroupent également les relevés d'utilisation se rapportant à un type particulier d'utilisation du service.

10.2.5.2 Evaluation des relevés d'utilisation



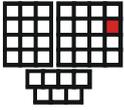
Nom du processus: évaluation des relevés d'utilisation

Identificateur du processus: 1.B.2.5.2

Description résumée: déterminer et appliquer les tarifs et les algorithmes de facturation aux paramètres spécifiques contenus dans les relevés d'utilisation.

Description détaillée: les processus d'évaluation des relevés d'utilisation ont pour objet de déterminer et d'appliquer les tarifs et les algorithmes de facturation aux paramètres spécifiques contenus dans les relevés d'utilisation afin d'établir une taxe d'utilisation intégrée ensuite aux relevés.

10.2.5.3 Analyse des relevés d'utilisation



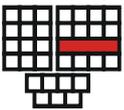
Nom du processus: analyse des relevés d'utilisation

Identificateur du processus: 1.B.2.5.3

Description résumée: établir des rapports à partir des relevés d'utilisation en fonction des demandes des autres processus.

Description détaillée: les processus d'analyse des relevés d'utilisation ont pour objet d'établir des rapports à partir des relevés d'utilisation en fonction des demandes des autres processus. Ces processus établissent des rapports pouvant déceler des anomalies, éventuellement imputables à des activités frauduleuses ou liées à des plaintes des clients.

10.3 Processus de gestion et exploitation des ressources (RM&O)



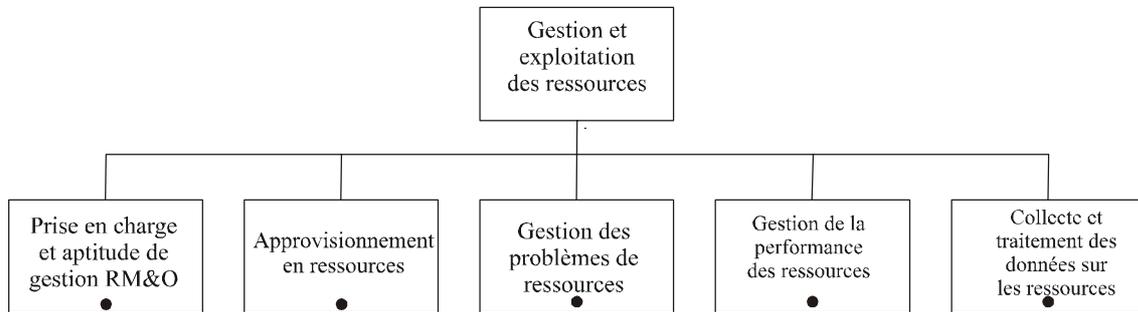
Identificateur du processus: 1.OFAB.3

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels gère les informations concernant les ressources (applications, systèmes informatiques et infrastructure réseau) et assure ainsi la gestion de toutes les ressources (par exemple, réseaux, systèmes informatiques, serveurs, routeurs, etc.) utilisées pour fournir et prendre en charge les services requis par les clients ou proposés à ces derniers. Il comprend également toutes les fonctionnalités assurant la gestion directe de l'ensemble des ressources (éléments de réseau, ordinateurs, serveurs, etc.) utilisées dans le cadre de l'entreprise. Ces processus sont chargés de garantir que l'infrastructure de réseau et de technologies de l'information prend en charge effectivement la fourniture de bout en bout des services requis et que cette infrastructure fonctionne sans incident, est utilisable par les salariés et les services, fait l'objet d'une maintenance et répond (directement ou indirectement) aux besoins des services, des clients et du personnel. Les processus RM&O ont également la fonction de base consistant à assembler des informations sur les ressources (provenant par exemple d'éléments de réseau et/ou des systèmes de gestion d'éléments), puis à les intégrer, à les corréler et, souvent, à en faire la synthèse, pour transmettre les données pertinentes aux systèmes de gestion de services, ou pour agir sur la ressource appropriée.

Dans l'univers des affaires électroniques, la gestion des applications et des systèmes informatiques revêt une importance comparable à celle de la gestion des ressources réseau. Qui plus est, les ressources réseau, systèmes informatiques et applications doivent de plus en plus faire l'objet d'une gestion commune et intégrée. Pour répondre à ces besoins, le schéma général eTOM inclut le groupement de processus gestion et exploitation des ressources (ainsi que le groupement correspondant développement et gestion des ressources, dans le cadre des processus stratégie, infrastructure et produits (SIP)), pour assurer une gestion intégrée commune à ces trois ensembles de ressources: applications, systèmes informatiques et réseau. Ces domaines couvrent également les processus liés à la gestion classique des éléments de réseau, puisqu'ils sont en fait des composantes critiques de tout processus de gestion des ressources, par opposition à une couche processus distincte.

Les processus RM&O gèrent donc la totalité du réseau, du sous-réseau et des infrastructures de technologies de l'information du fournisseur de service.

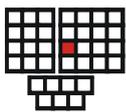
Le schéma général eTOM distingue, d'une part, l'exploitation et la prise en charge au quotidien et, d'autre part, la planification, le développement et divers processus de stratégie et de cycle de vie. Cette distinction rend mieux compte de la structure d'une entreprise, en particulier dans un contexte d'affaires électroniques.



M.3050-2_F32

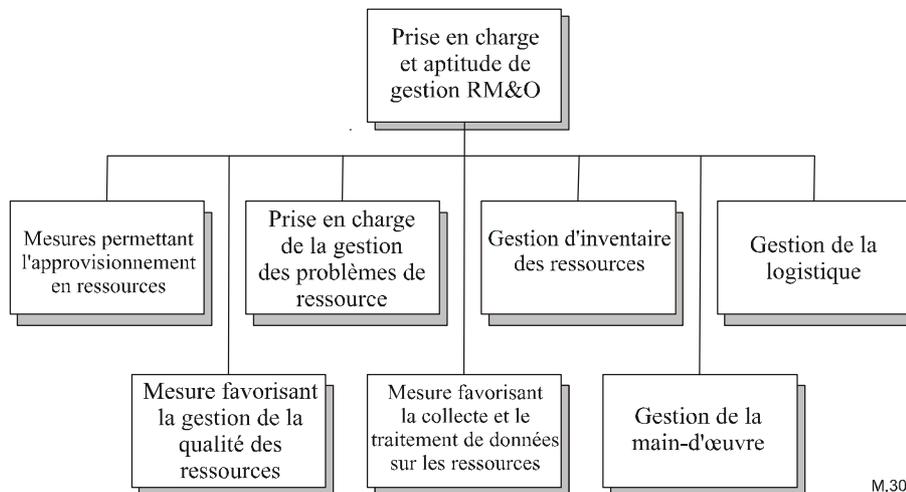
Figure 32/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion et d'exploitation des ressources

10.3.1 Prise en charge et aptitude de gestion (RM&O – OSR)



Identificateur du processus: 1.O.3.1

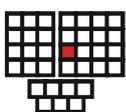
Description résumée: ils gèrent les classes de ressources en veillant à ce que les ressources appropriées d'applications, de traitement informatique et de réseaux soient disponibles et prêtes à instancier et à gérer les instances de ressources.



M.3050-2_F33

Figure 33/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion et d'exploitation des ressources (RM&O)

10.3.1.1 Mesures permettant l'approvisionnement en ressources (RM&O – OSR)



Nom du processus: mesure favorisant l'approvisionnement en ressources

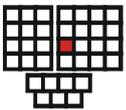
Identificateur du processus: 1.O.3.1.1

Description résumée: essai et réception des nouvelles ressources dans le cadre de la procédure de transfert à l'exploitation du processus de fourniture de capacité de développement des ressources.

Description détaillée: les mesures permettant l'approvisionnement en ressources sont chargées des essais et de la réception de nouvelles ressources dans le cadre de la procédure de transfert à l'exploitation par le processus de fourniture de la capacité de développement des ressources. Ils doivent préparer un groupe de ressources de façon à ce qu'elles soient disponibles pour l'exécution des services. Ces mêmes processus seront également déclenchés pour rétablir des ressources remises en état. Si à un moment donné la capacité de ressources disponibles n'est pas suffisante pour prendre en charge des services, ces mesures permettant l'approvisionnement en ressources chercheront à mettre à disposition des ressources supplémentaires en modifiant la configuration des ressources inutilisées.

Une fois les essais et les contrôles de réception menés à bonne fin, les ressources d'application, de calculs ou de réseaux seront enregistrées comme étant disponibles pour prendre en charge une instance de service de l'utilisateur final. Le statut de la ressource sera mis à jour dans la base de données sur les ressources, afin de refléter la disponibilité de la ressource pour la prise en charge des instances de service.

10.3.1.2 Mesures permettant la gestion de la performance des ressources (RM&O – OSR)



Nom du processus: mesure favorisant la gestion de la performance des ressources

Identificateur du processus: 1.O.3.1.2

Description résumée: les mesures permettant la gestion de la performance des ressources surveillent et maintiennent en bon état de façon anticipée les classes de ressources, conformément aux paramètres de performance.

Description détaillée: les mesures permettant la gestion de la performance des ressources prennent en charge la gestion de cette qualité en surveillant et en maintenant en état par anticipation des classes de ressources, conformément aux paramètres de performance, techniques, temporels, économiques ou liés aux processus. L'objectif de ces processus consiste à maintenir en état la performance des différentes classes de ressources. Aussi, effectuent-ils une analyse à plus long terme de la performance des ressources par comparaison à celle par exemple des processus de gestion de la performance des ressources.

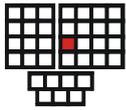
La liste non limitative des tâches incombant aux processus de prise en charge de la gestion de la performance des ressources s'énonce comme suit:

- analyse de l'évolution dans le temps de la performance des ressources ou des groupes de ressources afin d'identifier les problèmes impossibles à détecter directement lors de l'exécution des processus FAB;
- équilibrage de la demande afin de préserver la performance des ressources.

Les mesures permettant la gestion de la performance des ressources fonctionnent au moyen des informations de base fournies par les processus de collecte et de traitement des données sur les ressources. Ils fonctionnent également en interaction avec les processus de gestion de la performance des ressources, qui ont déjà mené à bien une analyse initiale.

Les mesures permettant la gestion de la performance des ressources soutiennent la prise en charge de la gestion de la qualité de service.

10.3.1.3 Prise en charge de la gestion des problèmes de ressources (RM&O – OSR)



Nom du processus: prise en charge de la gestion des problèmes de ressources

Identificateur du processus: 1.O.3.1.3

Description résumée: gérer les activités de maintenance préventive et programmée statistiquement déclenchées ainsi que les activités de remise en état.

Description détaillée: la prise en charge de la gestion des problèmes de ressources couvre les activités de maintenance préventive et programmée statistiquement déclenchées ainsi que les activités de remise en état.

Ces processus sont chargés de veiller à l'efficacité et au bon fonctionnement des ressources.

Ces processus ont un double objectif:

- effectuer par anticipation des activités de maintenance concernant les ressources pour identifier leurs problèmes potentiels et éviter qu'ils affectent les services;
- effectuer les activités de réparation.

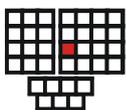
La liste non limitative des moyens à l'aide desquels la prise en charge de la gestion des problèmes de ressources identifie les problèmes potentiels s'énonce comme suit:

- analyse de tendance sur la base des rapports des processus de gestion des problèmes de ressources et de gestion de la performance des ressources;
- déclenchement des processus d'essai en FAB et analyse des résultats.

Les processus de prise en charge de la gestion des problèmes de ressources ne fonctionnent pas en interaction directe avec les ressources, mais incitent plutôt les autres processus à identifier les défaillances potentielles de ressources. Des rapports sont envoyés aux processus de gestion des problèmes de ressources et de notification de la gestion de la performance des ressources, pour complément d'analyse.

Les processus de gestion des problèmes de ressources et de gestion de la performance des ressources sont enfin responsables du choix et de l'exécution des mesures appropriées en cas de défaillance de ressources. Ces mesures incluent l'envoi de demandes aux processus de prise en charge de la gestion des problèmes de ressources, afin de mener à bien des activités spécifiques de réparation des ressources.

10.3.1.4 Mesures permettant la collecte et le traitement des données sur les ressources (RM&O – OSR)



Nom du processus: mesures permettant la collecte et le traitement des données sur les ressources

Identificateur du processus: 1.O.3.1.4

Description résumée: associer les événements relatifs au réseau et aux technologies de l'information à des groupes de ressources ainsi qu'aux données sur les classes de ressources, à des fins d'ingénierie du trafic et de planification des capacités.

Description détaillée: les mesures visant à favoriser la collecte et le traitement de données sur les ressources concernent l'association des événements relatifs au réseau et aux technologies de l'information à des groupes de ressources ainsi qu'aux données sur les classes de ressources, à des fins d'ingénierie du trafic et de planification des capacités.

Ces processus ont pour objectif de donner une idée précise de la disponibilité des ressources et de la capacité des ressources disponibles, et en particulier d'identifier les ressources dont le taux d'indisponibilité est supérieur au niveau acceptable et, enfin, des classes de ressources qui sont continuellement sollicitées. En tant que tels ils établissent une analyse à plus long terme des données sur les ressources par comparaison à celle effectuée par exemple par les processus de gestion des pannes des ressources et de gestion de la performance des ressources.

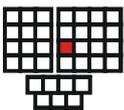
La liste non limitative des responsabilités assurées par les processus de collecte et de traitement des données sur les ressources s'énonce comme suit:

- Analyse de la disponibilité des ressources au cours du temps pour des ressources individuelles ou des groupes de ressources, afin d'identifier les tendances d'évolution de leurs défaillances.
- Inviter les processus de prise en charge de la gestion des problèmes de ressources à se concentrer sur les ressources particulièrement affectées par les problèmes de disponibilité.
- Analyser l'évolution dans le temps de la performance des ressources ou des groupes de ressources afin d'identifier les contraintes de capacité impossibles à détecter directement dans le cadre des processus FAB.
- Equilibrer la demande pour préserver la capacité des ressources.

Les processus favorisant la collecte et le traitement des données sur les ressources utilisent les informations fondamentales transmises par les processus de collecte et de traitement de données sur les ressources et peuvent également intégrer des informations fournies par les processus de gestion de la performance des ressources, comme par les processus de gestion des problèmes de ressources.

Les mesures permettant la collecte et le traitement des données sur les ressources prennent en charge les processus de planification et d'engagement de technologies et de ressources.

10.3.1.5 Gestion d'inventaire des ressources (RM&O – OSR)



Nom du processus: gestion d'inventaire des ressources

Identificateur du processus: 1.O.3.1.5

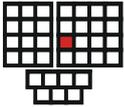
Description résumée: gérer l'administration de l'inventaire des ressources de l'entreprise.

Description détaillée: les processus de gestion de l'inventaire des ressources qui prennent en charge l'ensemble des processus RM&O et RD&M, gèrent l'administration de l'inventaire des ressources de l'entreprise, tel qu'il est intégré dans la base de données d'inventaire des ressources.

Ces processus assurent la synchronisation de la base de données d'inventaire des ressources avec la base de ressources effectivement installée. A cet effet, ils peuvent procéder à des vérifications et utiliser les mécanismes de découverte automatique éventuellement mis en place.

Ces processus incluent également le suivi constant du niveau de disponibilité des ressources. En cas de dépassement de seuil fixé au préalable, il faudra inscrire la ressource dans la base de données d'inventaire des ressources comme étant dépourvue des réserves de capacités nécessaires pour répondre aux demandes de service. Cette opération déclenchera soit la reconfiguration des ressources inutilisées soit la création de ressources supplémentaires, en faisant appel au processus d'implémentation de ressources et de capacités d'exploitation.

10.3.1.6 Gestion de la main-d'œuvre (RM&O – OSR)



Nom du processus: gestion de la main-d'œuvre

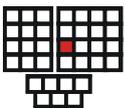
Identificateur du processus: 1.O.3.1.6

Description résumée: les processus de gestion de la main-d'œuvre planifient, affectent, répartissent et gèrent les activités du personnel employé par l'entreprise ou travaillant dans son cadre (c'est-à-dire techniciens, employés, cadres, etc.). Les processus de gestion de la main-d'œuvre autorisent en outre le suivi des activités attribuées et l'établissement des rapports connexes.

Description détaillée: les processus de gestion de la main-d'œuvre planifient, affectent, répartissent et gèrent les activités du personnel employé par l'entreprise ou travaillant dans son cadre (c'est-à-dire techniciens, employés, cadres, etc.). Les processus de gestion de la main-d'œuvre autorisent en outre le suivi des activités attribuées et l'établissement des rapports connexes.

Ces processus se rapportent aux activités du personnel, quel que soit le lieu où elles s'exercent à l'intérieur de l'entreprise (y compris les activités SIP et EM), sans se limiter à celles qui se rapportent directement aux résultats des processus FAB. Les réserves d'employés de soutien – par exemple, techniciens et personnel participant à des tâches d'installation, de réparation ou à des activités similaires – constituent un domaine particulier d'application des processus de gestion de la main-d'œuvre. L'emplacement spécifique des processus de gestion de la main-d'œuvre dans le cadre des processus d'exploitation du plan eTOM, illustre cette orientation particulière, laquelle n'est cependant pas exclusive.

10.3.1.7 Gestion de la logistique



Nom du processus: gestion de la logistique

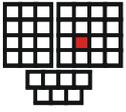
Identificateur du processus: 1.O.3.1.7

Description résumée: gestion et contrôle de l'entreposage, de la logistique, des niveaux des stocks, de la distribution physique et des transports des biens et des marchandises achetés.

Description détaillée: les processus de gestion de la logistique assurent la gestion et le contrôle de l'entreposage, de la logistique, des niveaux des stocks, de la distribution physique et des transports des biens et des marchandises achetés. Les processus de gestion de l'entreposage et de la distribution des marchandises gèrent l'ensemble des processus opérationnels liés à l'entreposage, au stockage et au transport des biens achetés aux fournisseurs, jusqu'au magasin ou au lieu d'utilisation. Les processus de logistique/transport gèrent la coordination et le contrôle de l'infrastructure de transport, notamment les capacités de transport terrestre, aérien et maritime. Les processus de gestion des stocks/de l'inventaire gèrent les emplacements et les niveaux des stocks/biens immobilisés, et notamment les reconstitutions de stocks éventuellement nécessaires. Les processus de gestion des stocks/inventaires gèrent en outre le retour

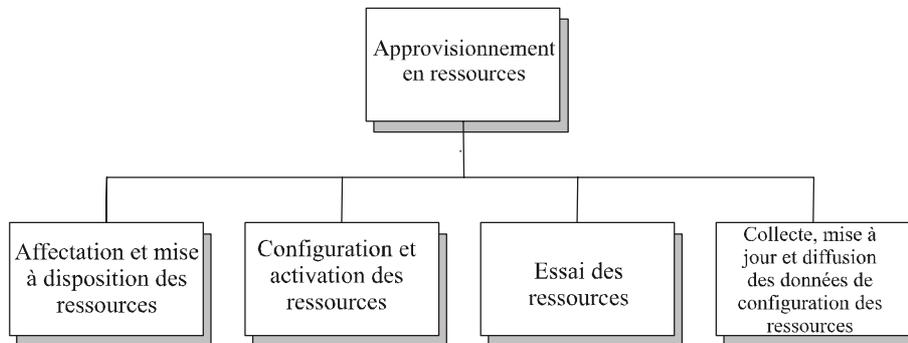
aux fournisseurs pour réparation des équipements défectueux à partir du site d'utilisation ou du magasin.

10.3.2 Approvisionnement en ressources (RM&O – F)



Identificateur du processus: 1.F.3.2

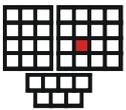
Description résumée: attribution et configuration des ressources aux différentes instances de service des clients afin de répondre aux demandes de service.



M.3050-2_F34

Figure 34/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 d'approvisionnement en ressources

10.3.2.1 Affectation et mise à disposition des ressources (RM&O – F)



Nom du processus: affectation et mise à disposition des ressources

Identificateur du processus: 1.F.3.2.1

Description résumée: identification des ressources requises pour prendre en charge une instance de service spécifique.

Description détaillée: les processus d'affectation et de mise à disposition des ressources ont pour objectif l'identification des ressources requises pour prendre en charge une instance de service spécifique. Cette demande d'affectation peut être formulée dans le cadre d'un contrôle de faisabilité préalable à la commande pour vérifier la disponibilité de ressources adéquates pour répondre à la demande.

De plus, les processus d'affectation et de mise à disposition des ressources vérifieront éventuellement la mise à disposition des ressources appropriées à l'emplacement adéquat en vue de leur installation et de leur configuration. Ces processus peuvent impliquer par exemple un centre de commutation, une salle de transmission ou les locaux client.

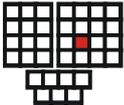
Une liste non limitative des activités en question s'énonce comme suit:

- émission d'une commande d'équipements ou de logiciels auprès d'un fournisseur/partenaire;
- réception des ressources lorsque cette tâche n'est pas prise directement en charge par le fournisseur/partenaire;
- expédition lorsque l'installation n'exige aucune répartition, ou si l'installateur ne peut assurer le transport des ressources considérées;
- vérification de la présence des ressources dans le chargement de véhicule avec les livraisons associées prévues pour installation.

En fonction du type de demande de service et des règles commerciales associées, ces processus peuvent être chargés de faire une réservation de ces ressources, de les conserver pendant un certain laps de temps et éventuellement de les libérer une fois écoulé le délai de conservation.

Les processus d'affectation et de mise en œuvre des ressources fonctionnent en étroite liaison avec les processus de gestion d'inventaire des ressources afin de déterminer les ressources physiques et logiques disponibles auxquelles ils peuvent faire appel en appliquant des critères de choix spécifiques. Les processus noteront les ressources en question comme étant "réservées" par la demande de l'ordre de service.

10.3.2.2 Configuration et activation des ressources (RM&O – F)



Nom du processus: configuration et activation des ressources

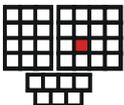
Identificateur du processus: 1.F.3.2.2

Description résumée: configuration et activation des ressources réservées en vue de la prise en charge d'une instance de service spécifique.

Description détaillée: les processus de configuration et d'activation des ressources ont pour objectif de configurer et d'activer les ressources réservées en vue de la prise en charge d'une instance de service spécifique. Lorsque ces activités sont menées à bien, l'état des ressources passera de "réservées" à "hors service", signifiant ainsi qu'elles ne sont pas disponibles.

Les processus de configuration et d'activation des ressources peuvent recevoir des demandes de configuration afin d'ajouter, de modifier et de compléter des services, comme pour faire face à des problèmes de ressources et ajouter les capacités de ressources nécessaires pour remédier à des problèmes de performance.

10.3.2.3 Essais des ressources (RM&O – F)



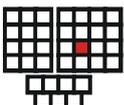
Nom du processus: essai des ressources

Identificateur du processus: 1.F.3.2.3

Description résumée: essai des ressources prenant en charge une instance de service spécifique.

Description détaillée: les processus d'essais des ressources ont pour tâche de tester les ressources prenant en charge une instance de service spécifique. Ils ont pour objectif de vérifier si les ressources fonctionnent correctement et si elles permettent d'obtenir les niveaux appropriés de qualité. Si les essais sont concluants, les ressources seront notées comme étant en service, signifiant ainsi qu'elles sont disponibles pour être utilisées.

10.3.2.4 Collecte, mise à jour et diffusion des données de configuration (RM&O – F)



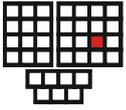
Nom du processus: collecte, mise à jour et diffusion des données de configuration

Identificateur du processus: 1.F.3.2.4

Description résumée: garantir que la base de données d'inventaire de ressources indique les ressources utilisées par un client spécifique.

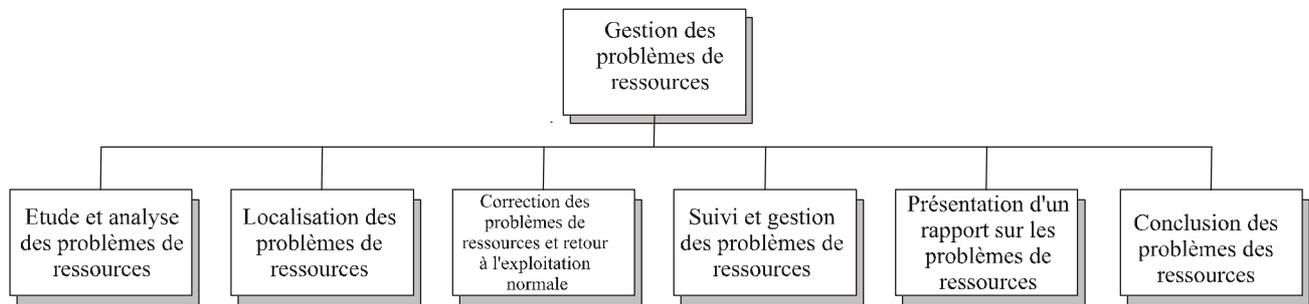
Description détaillée: l'objectif des processus de collecte et de mise à jour et de diffusion des données de configuration consiste à garantir que la base de données d'inventaire de ressources indique les ressources utilisées par un client spécifique. Ils communiqueront en outre les modifications des données de configuration aux autres processus.

10.3.3 Gestion des problèmes de ressources (RM&O – A)



Identificateur du processus: 1.A.3.3

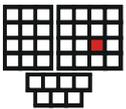
Description résumée: processus chargé de gérer les problèmes affectant les ressources allouées.



M.3050-2_F35

Figure 35/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion des problèmes de ressources

10.3.3.1 Etude et analyse des problèmes de ressources (RM&O – A)



Nom du processus: étude et analyse des problèmes de ressources

Identificateur du processus: 1.A.3.3.1

Description résumée: suivi des défaillances de ressources en temps réel.

Description détaillée: les processus d'étude et d'analyse des problèmes de ressources ont pour objectif de suivre en temps réel les défaillances de ressources.

La liste non limitative des tâches incombant à ces processus s'énonce comme suit:

- analyse des événements des défaillances de ressources;
- corrélation et filtrage des alarmes;
- détection et notification des défaillances.

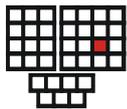
L'analyse des événements des défaillances de ressources implique l'identification de l'événement par l'entité déclarante et par la nature de l'événement. L'analyse des événements repose ensuite sur un certain nombre de critères puis supprime les événements redondants, transitoires ou implicites, en procédant à un filtrage et à une mise en corrélation. L'analyse inclut la notification de nouvelles alarmes ou de changements de statuts d'alarme précédemment signalés, et de messages d'annulation lorsque les alarmes ont été éliminées.

La mise en corrélation et le filtrage des alarmes impliquent la mise en corrélation d'événements redondants transitoires ou implicites avec un événement spécifique qualifié de "cause fondamentale".

Les processus d'étude et d'analyse des pannes des ressources peuvent déclencher une action bien définie en s'appuyant sur des informations spécifiques concernant un événement, comme sur l'absence de certaines informations après un laps de temps déterminé.

Ces processus assurent en outre le suivi et le déclenchement de l'action appropriée lorsque la panne n'est pas résolue au bout d'un temps défini au préalable.

10.3.3.2 Localisation des problèmes de ressources (RM&O – A)



Nom du processus: localisation des problèmes de ressources

Identificateur du processus: 1.A.3.3.2

Description résumée: identification de la cause fondamentale des problèmes de ressources.

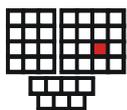
Description détaillée: les processus de localisation des problèmes de ressources ont pour objectif d'identifier la cause fondamentale des problèmes de ressources.

La liste non limitative des tâches incombant à ces processus s'énonce comme suit:

- vérifier si la configuration des ressources correspond aux fonctionnalités de service appropriées;
- établir des diagnostics des ressources;
- réaliser des essais de ressources;
- commencer et terminer des vérifications de ressources;
- programmation d'essai périodique.

Les processus de localisation des problèmes de ressources diffuseront les résultats des actions énumérées ci-dessus. Les processus de suivi et de gestion des problèmes de ressources seront informés de la cause fondamentale identifiée.

10.3.3.3 Correction des problèmes de ressources et retour à l'exploitation normale (RM&O – A)



Nom du processus: correction des problèmes de ressources et retour à l'exploitation normale

Identificateur du processus: 1.A.3.3.3

Description résumée: rétablir ou remplacer les ressources tombées en panne et veiller à ce que les services tributaires de ces ressources soient rétablis aussi bien que possible.

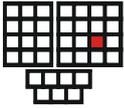
Description détaillée: les processus de correction des problèmes de ressources et de retour à l'exploitation normale ont pour objectif de rétablir ou de remplacer les ressources tombées en panne et de veiller à ce que les services tributaires de ces ressources soient rétablis aussi bien que possible.

Selon la nature de la défaillance, le processus peut déclencher des procédures de rétablissement automatique.

Ces processus sont également chargés de localiser une unité touchée par une panne et de gérer les unités de ressources redondantes (par exemple, unité de secours automatique). Ils signaleront en outre aux processus de suivi et de gestion des problèmes de ressources soit le rétablissement effectif, soit l'échec de la tentative de rétablissement.

Les processus de correction des problèmes de ressources et de retour à l'exploitation normale communiqueront par ailleurs avec les processus de prise en charge de la gestion des problèmes de ressources afin de réparer si possible ou de remplacer l'unité ou la ressource défectueuse.

10.3.3.4 Suivi et gestion des problèmes de ressources (RM&O – A)



Nom du processus: suivi et gestion des problèmes de ressources

Identificateur du processus: 1.A.3.3.4

Description résumée: garantir l'affectation et le suivi judicieux des activités de réparation.

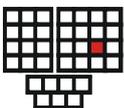
Description détaillée: les processus de suivi et de gestion des problèmes de ressources ont pour objectif de garantir l'affectation et le suivi judicieux des activités de réparation.

La liste non limitative des responsabilités incombant à ces processus s'énonce comme suit:

- création d'un rapport de dérangement contenant les informations appropriées;
- ajout d'informations à un rapport de dérangement existant;
- modification des données sur un dérangement figurant dans un rapport existant;
- modification du statut du rapport de dérangement;
- annulation d'un rapport de dérangement lorsque le problème a été associé à une fausse alarme;
- les processus de présentation sur les problèmes de ressources signalent les modifications de statut des problèmes de ressources.

Les processus de suivi et de gestion des problèmes de ressources informeront également les processus de terminaison de problèmes de ressources une fois le problème résolu.

10.3.3.5 Présentation d'un rapport sur les problèmes de ressources (RM&O – A)



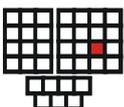
Nom du processus: présentation d'un rapport sur les problèmes de ressources

Identificateur du processus: 1.A.3.3.5

Description résumée: présentation d'un rapport sur les problèmes de ressources nouvelles ou modifiées.

Description détaillée: les processus de présentation d'un rapport sur les problèmes de ressources ont pour objectif de présenter un rapport sur les problèmes de ressources, à l'intention par exemple des processus de gestion des problèmes de service, en cas de création d'un nouveau rapport sur une panne ou en cas de modification du statut d'un rapport existant.

10.3.3.6 Conclusion des problèmes de ressources (RM&O – A)



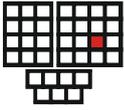
Nom du processus: conclusion des problèmes de ressources

Identificateur du processus: 1.A.3.3.6

Description résumée: conclusion d'un rapport de dérangement, lorsque le problème de ressources a été résolu.

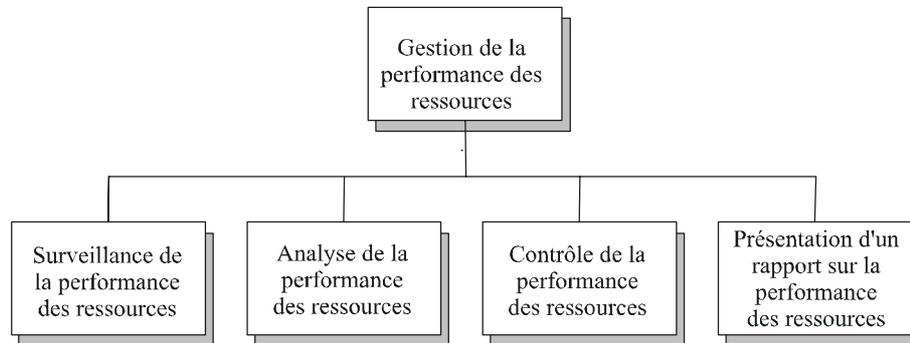
Description détaillée: les processus de conclusion de problèmes de ressources ont pour objectif de clore un rapport de dérangement lorsque le problème a été résolu. Ils consistent notamment à veiller à ce que les mesures appropriées soient prises pour empêcher à l'avenir la réapparition de problèmes de ressources analogues. Ils impliquent par ailleurs des interactions avec les processus concernant les problèmes de ressources à des fins de notification.

10.3.4 Gestion de la performance des ressources (RM&O – A)



Identificateur du processus: 1.A.3.4

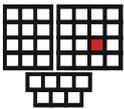
Description résumée: suivi, analyse, contrôle et diffusion de la performance des ressources.



M.3050-2_F36

Figure 36/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion de la performance des ressources

10.3.4.1 Surveillance de la performance des ressources (RM&O – A)



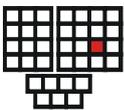
Nom du processus: surveillance de la performance des ressources

Identificateur du processus: 1.A.3.4.1

Description résumée: surveiller les informations reçues concernant la performance des ressources.

Description détaillée: les processus de surveillance de la performance des ressources ont pour objectif de surveiller les informations sur la performance des ressources reçues des processus de collecte et de traitement des données sur les ressources. Ces processus surveillent la qualité normalement observée et examinent par ailleurs la performance des ressources par rapport à des seuils appropriés. En cas de dépassement d'un seuil, une instance de rapport de panne de ressources sera créée et traitée à l'aide des processus de gestion des problèmes de ressources.

10.3.4.2 Analyse de la performance des ressources (RM&O – A)



Nom du processus: analyse de la performance des ressources

Identificateur du processus: 1.A.3.4.2

Description résumée: analyser et évaluer les informations reçues sur la performance des ressources et communiquer les conclusions de cette analyse.

Description détaillée: les processus d'analyse de la performance des ressources ont pour objectif d'analyser les informations reçues des processus de collecte et de traitement des données sur les ressources dans le but d'évaluer la performance des ressources et de diffuser les conclusions de cette analyse. Ces tâches comportent en outre une analyse approfondie des anomalies de qualité décelées par les processus de surveillance de la performance des ressources.

Les situations de dérangement des ressources seront détectées par les processus de gestion des problèmes de ressources. Toutefois, en dépit de leur effet sur la qualité de service, ils risquent de ne pas détecter des situations de défaillance intermittente affectant plusieurs ressources. Les processus d'analyse de la performance des

ressources déterminent la qualité globale, au moyen de mesures spécifiques afin de déceler les détériorations de la qualité de service. Ils peuvent également déceler une tendance à la détérioration avant que la performance des ressources soit tombée au-dessous d'un niveau acceptable.

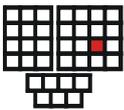
La liste non limitative des responsabilités incombant au processus d'analyse de la performance des ressources s'énonce comme suit:

- accumulation et synthèse des données de qualité;
- traitement des alertes de déplacement de seuil de la performance des ressources;
- corrélation et filtrage des événements de surveillance de la performance des ressources;
- analyse de l'état du trafic et de la performance des ressources.

Si l'analyse de la performance des ressources met en évidence un problème de qualité, celui-ci sera signalé par les processus d'établissement de rapport sur la performance des ressources.

Une fois le rapport établi à l'intention des processus de gestion des problèmes de ressources ou de gestion de la qualité de service, les processus d'analyse de la performance des ressources surveillent en permanence la qualité et éventuellement corrigent progressivement le problème, en veillant au rétablissement de la performance des ressources à un niveau acceptable et dans les meilleurs délais.

10.3.4.3 Contrôle de la performance des ressources (RM&O – A)



Nom du processus: contrôle de la performance des ressources

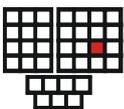
Identificateur du processus: 1.A.3.4.3

Description résumée: effectuer des contrôles sur les ressources afin d'optimiser leur performance.

Description détaillée: les processus de contrôle de la performance des ressources ont pour objectif d'exercer des contrôles afin d'optimiser la performance des ressources. Le besoin de mettre en place des contrôles de qualité peut être déterminé par les processus d'analyse de la performance des ressources ou spécifié par les processus de gestion de la performance des ressources. Ces tâches comportent l'instanciation de plans préliminaires, qui ont été définis pour faire face aux situations anormales dues par exemple aux catastrophes naturelles ou à des phénomènes d'appel de masse.

Dans le cas par exemple des réseaux à commutation de circuit et des réseaux sémaphores (SS7) cela comporte la mise en œuvre de mesures de contrôle du trafic qui affecte le traitement des appels et l'acheminement du trafic pour optimiser le taux d'aboutissement des appels. Dans le cas des réseaux par paquet, cela comporte différents types de conditionnement du trafic, notamment des mesures de contrôle et de mise en forme.

10.3.4.4 Présentation d'un rapport sur la performance des ressources (RM&O – A)



Nom du processus: présentation d'un rapport sur la performance des ressources

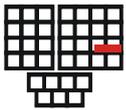
Identificateur du processus: 1.A.3.4.4

Description résumée: présenter dans un rapport les conclusions des processus d'analyse de la performance des ressources.

Description détaillée: les processus de présentation d'un rapport sur la performance des ressources ont pour objectif de présenter un rapport sur les conclusions des processus d'analyse de la performance des ressources.

Si l'analyse de la qualité détecte un problème de performance des ressources, celui-ci sera notifié aux processus de gestion des problèmes de ressources et/ou aux processus de gestion de la qualité de service. Il incombe à ces derniers de choisir l'action/la mesure corrective appropriée.

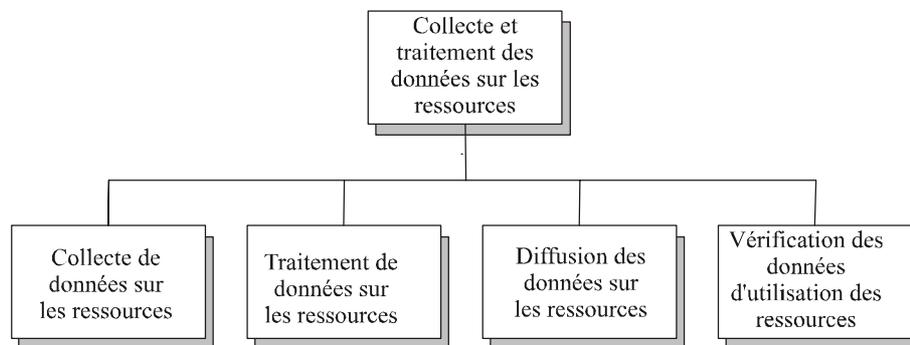
10.3.5 Collecte et traitement des données sur les ressources (RM&O – AB)



Identificateur du processus: 1.AB.3.5

Description résumée: collecte et traitement des données sur les ressources.

Recueillir des données sur les événements et la performance concernant la consommation, les réseaux et les technologies de l'information, pour les distribuer ensuite aux autres processus au sein de l'entreprise.



M.3050-2_F37

Figure 37/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de collecte et de traitement des données sur les ressources

10.3.5.1 Collecte de données sur les ressources (RM&O – AB)



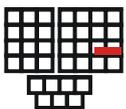
Nom du processus: collecte des données sur les ressources

Identificateur du processus: 1.AB.3.5.1

Description résumée: recueillir des données sur les événements et la performance concernant la consommation, les réseaux et les technologies de l'information.

Description détaillée: les processus de collecte de données sur les ressources sont chargés de recueillir des données sur les événements et la performance concernant la consommation, les réseaux et les technologies de l'information. Avant de diffuser ces informations aux autres processus au sein de l'entreprise, elles sont transmises pour traitement au processus de traitement des données sur les ressources.

10.3.5.2 Traitement des données sur les ressources (RM&O – AB)



Nom du processus: traitement des données sur les ressources

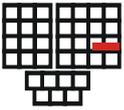
Identificateur du processus: 1.AB.3.5.2

Description résumée: traiter les données brutes obtenues au sujet des ressources.

Description détaillée: les processus de traitement des données sur les ressources sont chargés de traiter les données brutes obtenues en provenance des ressources. Ces tâches comportent le filtrage des données sur les ressources en se basant sur des critères bien définis et en établissant des récapitulatifs de données sur les ressources obtenues par agrégation.

Ces processus sont également chargés de formater les données sur les ressources avant de les diffuser à d'autres processus à l'intérieur de l'entreprise.

10.3.5.3 Diffuser les données sur les ressources (RM&O – AB)



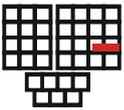
Nom du processus: diffuser les données sur les ressources

Identificateur du processus: 1.AB.3.5.3

Description résumée: diffuser les données traitées sur les ressources à d'autres processus à l'intérieur de l'entreprise.

Description détaillée: les processus de diffusion de données sur les ressources sont chargés de distribuer les données traitées sur les ressources à d'autres processus à l'intérieur de l'entreprise, pour complément d'étude et/ou diffusion.

10.3.5.4 Vérification des données d'utilisation des ressources (RM&O – AB)



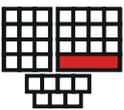
Nom du processus: vérification des données d'utilisation des ressources

Identificateur du processus: 1.AB.3.5.4

Description résumée: vérifier le flux de collecte de données sur les ressources afin de détecter les anomalies éventuelles.

Description détaillée: les processus de vérification des données d'utilisation des ressources sont chargés de vérifier le flux de collecte de données sur les ressources afin de déceler les anomalies éventuelles notamment la perte de données d'utilisation au cours des différentes étapes de collecte et de traitement.

10.4 Processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM)



Identificateur du processus: 1.OFAB.4

Ce groupement horizontal de processus fonctionnels prend en charge les principaux processus opérationnels, aussi bien les processus d'instance client d'exécution, d'assurance et de facturation que les processus d'exploitation fonctionnels. Les processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires correspondent étroitement aux processus de gestion de la relation client des fournisseurs ou des partenaires. L'inclusion de processus distincts de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires dans le schéma eTOM permet de mettre en œuvre une interface directe avec les fournisseurs et/ou partenaires, faisant intervenir les processus de cycle de vie, les processus d'exploitation client de bout en bout ou les processus fonctionnels appropriés. Parmi ces processus figurent l'envoi de demandes et le suivi de ces demandes dans le cadre du processus d'achat, l'émission de bons de commande et leur suivi jusqu'à la livraison, la médiation éventuelle de ces commandes afin de se conformer aux processus externes, le traitement des problèmes, la validation de la facturation et l'autorisation de paiement, ainsi que la gestion de la qualité des fournisseurs et des partenaires.

Il importe de signaler que, lorsque l'entreprise vend ses produits à un partenaire ou à un fournisseur, cette opération s'effectue par l'intermédiaire des processus CRM de l'entreprise, qui sont alors exécutés au nom du fournisseur ou de l'entreprise en pareille circonstance. Les processus fournisseurs/partenaires couvrent seulement l'achat de services par l'entreprise.

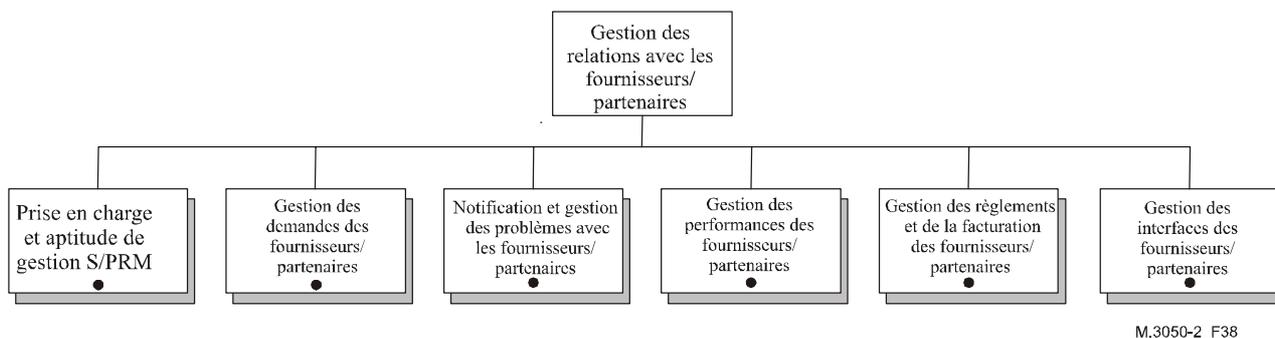
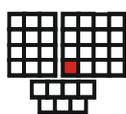


Figure 38/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 2 de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires

10.4.1 Prise en charge et aptitude de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM – OSR)



Identificateur du processus: 1.O.4.1

Description résumée: les processus de prise en charge et d'aptitude de gestion S/PRM ont pour attribution de veiller à ce que toutes les installations nécessaires liées aux échanges avec les fournisseurs et les partenaires soient disponibles et en état de fonctionnement. De plus, ces processus doivent assurer la résolution des problèmes liés à ces installations.

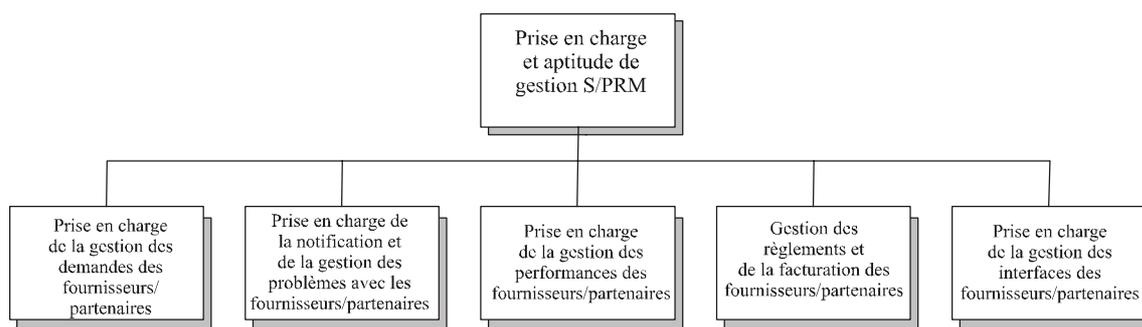
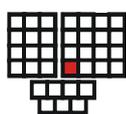


Figure 39/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de prise en charge et d'aptitude de la gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires

10.4.1.1 Prise en charge de la gestion des demandes des fournisseurs/partenaires



Nom du processus: prise en charge de la gestion des demandes des fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.O.4.1.1

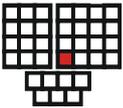
Description résumée: vérifier que toutes les installations nécessaires liées à la gestion des demandes des fournisseurs/partenaires sont disponibles et fonctionnent de façon à n'entraîner aucun retard en cas de demande émanant des fournisseurs/partenaires.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à la disponibilité de capacités adéquates (par exemple, en termes d'informations, de documents, de systèmes et de ressources), de façon à ce que les processus de gestion des demandes des fournisseurs/partenaires puissent fonctionner efficacement. Exemples: indications concernant les modalités de traitement des demandes de produits et de services

spécifiques, documents nécessaires pour confirmer des demandes, systèmes requis pour valider la disponibilité de produits et de services des fournisseurs/partenaires.

Ces processus mettent à jour les caractéristiques détaillées des contrats avec les fournisseurs/partenaires, ainsi que les données sur les produits et les services des fournisseurs/partenaires, etc. Ils analysent les tendances observées en matière de demandes émanant des fournisseurs/partenaires, y compris quant au type de réponse fourni, au temps de réponse, aux retards, etc., correspondants.

10.4.1.2 **Prise en charge de la notification et de la gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires**



Nom du processus: prise en charge de la notification et de la gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires

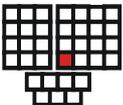
Identificateur du processus: 1.O.4.1.2

Description résumée: vérifier la disponibilité et le bon fonctionnement de toutes les installations nécessaires liées à la notification et à la gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à la disponibilité des capacités suffisantes (par exemple, en termes d'informations, de documentation, de systèmes et de ressources) de façon à ce que les processus de notification et de gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires puissent fonctionner efficacement.

Ces processus analysent également l'évolution observée en matière de traitement des problèmes avec les fournisseurs/partenaires, notamment quant au type et à la fréquence des problèmes rencontrés et les délais correspondants.

10.4.1.3 **Prise en charge de la gestion des performances des fournisseurs/partenaires**



Nom du processus: prise en charge de la gestion des performances des fournisseurs/partenaires

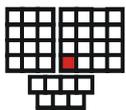
Identificateur du processus: 1.O.4.1.3

Description résumée: vérifier la disponibilité et le bon fonctionnement de toutes les installations nécessaires liées à la gestion des performances des fournisseurs/partenaires.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de vérifier l'existence des capacités requises (par exemple, sous forme d'informations, de documentation, de systèmes et de ressources) permettant le bon fonctionnement des processus de gestion des performances des fournisseurs/partenaires. Ces processus prennent en charge les processus de gestion des performances des fournisseurs/partenaires, notamment les relations courantes avec les fournisseurs/partenaires d'un point de vue opérationnel. Cela peut comporter l'établissement de bilans et de propositions d'amélioration, ainsi que la formulation de mesures correctives à court terme/d'accords avec les fournisseurs/partenaires au sujet des ruptures de contrats.

Ces processus étudient l'évolution de la qualité de service des fournisseurs et des partenaires, et notamment les problèmes rencontrés pour atteindre les objectifs de qualité de service, ainsi que la nature et la fréquence des violations (des accords conclus).

10.4.1.4 **Prise en charge de la gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires**



Nom du processus: prise en charge de la gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires

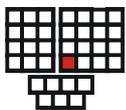
Identificateur du processus: 1.O.4.1.4

Description résumée: vérifier la disponibilité et le fonctionnement de toutes les installations nécessaires liées à la gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de vérifier l'existence des capacités requises (par exemple, sous forme d'informations, de documentation, de systèmes et de ressources) permettant le bon fonctionnement des processus de gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires. Exemples: indications quant à la façon de résoudre les problèmes courants de règlement et de facturation des fournisseurs et partenaires, documents nécessaires au traitement des factures au débit et au crédit des fournisseurs et partenaires: systèmes requis pour établir des factures, les traiter ou analyser les questions de facturation et de règlement concernant les fournisseurs/partenaires, demandes de mise en place de ressources supplémentaires, lorsqu'il a été établi que le niveau actuel des disponibilités aura une incidence préjudiciable sur l'établissement en temps voulu des factures et le traitement des plaintes.

Ces processus étudient l'évolution de la facturation, et notamment des problèmes rencontrés, des retards et des plaintes.

10.4.1.5 **Prise en charge de la gestion de l'interface avec les fournisseurs/partenaires**



Nom du processus: prise en charge de la gestion de l'interface avec les fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.O.4.1.5

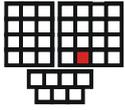
Description résumée: veiller à ce que toutes les interfaces nécessaires entre l'entreprise et l'ensemble de ses fournisseurs/partenaires soient installées et disponibles.

Description détaillée: ces processus ont pour objet de veiller à l'existence des moyens nécessaires (en termes d'information, de matériel, de systèmes et de ressource) de sorte que les processus de gestion de l'interface avec les fournisseurs/partenaires puissent fonctionner effectivement. On peut citer à titre d'exemple, les indications quant à la façon de traiter les demandes inhabituelles fondées sur les situations temporaires, sur les systèmes à utiliser pour accepter et suivre des contacts avec les fournisseurs/partenaires, les demandes de fourniture de ressources supplémentaires lorsqu'il s'est avéré que les disponibilités actuelles affecteront le traitement en temps opportun des contacts.

Ces processus sont chargés d'implémenter les modifications génériques et spécifiques des interfaces avec les fournisseurs/partenaires. Cette tâche peut consister à mettre à jour les instructions à l'intention des agents commerciaux, les pages Web, etc. Les processus de prise en charge de l'interface avec les fournisseurs/partenaires maintiennent à jour toutes les informations concernant les fournisseurs/ partenaires.

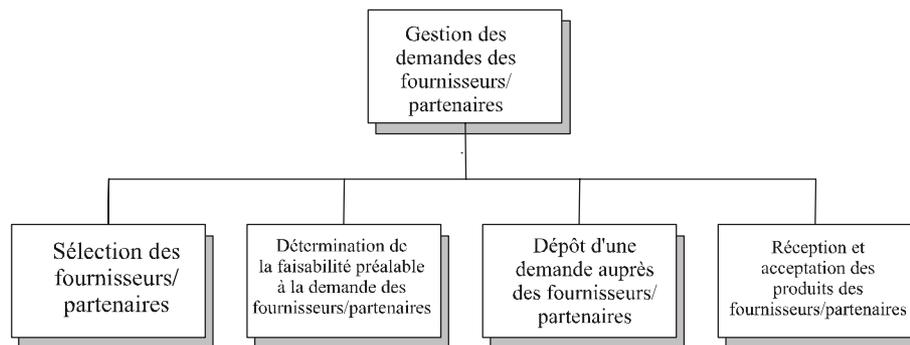
Ces processus étudient la tendance des contacts avec les fournisseurs/partenaires (type, fréquence, durée, résultats).

10.4.2 Gestion des demandes des fournisseurs/partenaires (S/PRM – F)



Identificateur du processus: 1.F.4.2

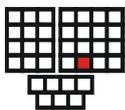
Description résumée: les processus de gestion des demandes S/P gèrent les demandes impliquant des fournisseurs/partenaires afin de garantir la fourniture conforme et dans les délais prescrits du produit ou du service demandé par l'entreprise. En fonction des politiques et des pratiques de l'entreprise, les processus de chaîne d'approvisionnement du domaine SIP peuvent, à cet effet, s'associer ou se substituer à la gestion des demandes fournisseurs/partenaires. Ce processus est relié au traitement des commandes du processus CRM du fournisseur.



M.3050-2_F40

Figure 40/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion des demandes des fournisseurs/partenaires

10.4.2.1 Sélection des fournisseurs/partenaires



Nom du processus: sélection des fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.F.4.2.1

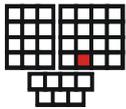
Description résumée: choisir le fournisseur ou le partenaire le plus approprié dans la gamme de fournisseurs/partenaires avec lesquels il existe un accord d'approvisionnement.

Description détaillée: sur la base des spécifications de la composante de service considérée, choisir le fournisseur ou le partenaire le plus approprié, dans la gamme de fournisseurs/partenaires avec lesquels il existe un accord d'approvisionnement.

Une fois choisi un fournisseur/partenaire, il faut établir la disponibilité du produit (en stock ou capacité disponible suffisante) et la possibilité de fournir les quantités à livrer et de répondre aux conditions de livraison. Le calendrier de livraison et la disponibilité des produits peuvent faire l'objet de négociations avec le fournisseur.

Enfin, la demande de produit est présentée sous une forme susceptible d'être transmise au fournisseur par le processus de dépôt d'une demande.

10.4.2.2 Détermination de faisabilité préalable à la demande auprès du fournisseur/partenaire



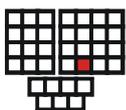
Nom du processus: détermination de faisabilité préalable à la demande auprès du fournisseur/partenaire

Identificateur du processus: 1.F.4.2.2

Description résumée: ce processus interroge un ensemble de fournisseurs candidats afin de vérifier la disponibilité des produits et leur aptitude à fournir les quantités demandées, à observer les délais et les programmes de livraison, les emplacements, ainsi que différentes spécifications, notamment techniques.

Description détaillée: ce processus interroge un ensemble de candidats/fournisseurs afin de vérifier la disponibilité d'un produit et leur aptitude à livrer les quantités demandées, à respecter les délais et les calendriers de livraison, les lieux, ainsi que différentes spécifications notamment techniques (y compris les normes pertinentes), etc. La liste des candidats fournisseurs aura été établie au cours du processus de sélection des fournisseurs/partenaires, et pourra comporter aussi bien de nouveaux fournisseurs que des fournisseurs actuels. Plusieurs fournisseurs peuvent être théoriquement en mesure de répondre au besoin de l'entreprise, par rapport auquel l'offre ou le produit (et les options de produits) de chacun peut faire l'objet d'un processus d'évaluation.

10.4.2.3 Dépôt d'une demande auprès des fournisseurs/partenaires



Nom du processus: dépôt d'une demande auprès des fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.F.4.2.3

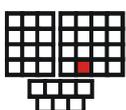
Description résumée: gérer les demandes formulées auprès des fournisseurs/partenaires jusqu'au stade de la livraison.

Description détaillée: ce processus gère les demandes formulées auprès des fournisseurs/partenaires jusqu'au stade de la livraison.

Le dépôt d'une demande auprès des fournisseurs/partenaires consiste à établir une demande correctement présentée et spécifiée et à l'envoyer au fournisseur/partenaire choisi. Le processus suit l'évolution de la demande avec le fournisseur/partenaire, soit périodiquement, soit à des moments préalablement définis conformément à une planification de projets ou de programmes. Ce suivi peut être dirigé par l'entreprise ou déclenché par des rapports établis par le fournisseur/partenaire (soit périodiquement, soit à certains moments clés).

Ce processus lance également les processus de gestion des risques et des aléas liés aux produits fournis, à leur disponibilité et au calendrier de livraison. Il reçoit en outre des notifications ou des demandes émanant des fournisseurs quant aux modifications imposées ou demandées, des spécifications ou du calendrier de livraison du produit. Ces modifications peuvent être imputables au fournisseur/partenaire ou être indépendantes de leur volonté.

10.4.2.4 Réception et acceptation des produits des fournisseurs/partenaires



Nom du processus: réception et acceptation des produits des fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.F.4.2.4

Description résumée: suivi de l'exécution des demandes après livraison et organisation des essais de réception ou de mise en service nécessaires.

Description détaillée: la réception et l'acceptation des produits des fournisseurs/partenaires suit l'exécution des demandes, une fois la livraison effectuée et organise les essais de réception ou de mise en service éventuellement nécessaires.

Ce processus facilite et prend en charge la coordination des activités internes avec les activités des fournisseurs/partenaires nécessaires aux tâches suivantes:

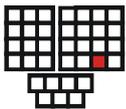
- configuration d'un produit acheté;
- mise en service d'un produit acheté;
- remise en service d'un produit acheté.

Ce processus gère également les négociations avec un fournisseur lorsque la livraison d'un produit a posé un problème et détermine par le dialogue avec le fournisseur la meilleure façon de résoudre ces difficultés.

Le processus de réception des produits comporte parfois une coordination avec les processus internes de la couche service, ou de la couche ressource, lorsque le produit fourni fait partie d'un système plus important ou d'un produit à réexpédier.

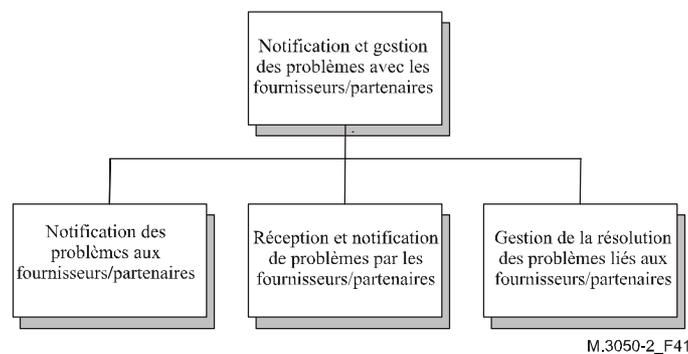
Il notifie l'état de la livraison du produit (si nécessaire) aux intervenants de l'intérieur, établit des rapports et fournit des documents concernant l'acceptation du produit et la conformité à sa destination.

10.4.3 Notification et gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM – A)



Identificateur du processus: 1.A.4.3

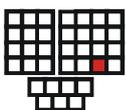
Description résumée: les processus de notification et de gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires gèrent les problèmes liés aux interactions avec les fournisseurs/partenaires mis en évidence au sein de l'entreprise ou signalés par le fournisseur/partenaire.



M.3050-2_F41

Figure 41/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de notification et de gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires

10.4.3.1 Notification de problèmes aux fournisseurs/partenaires

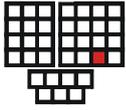


Nom du processus: Notification de problèmes aux fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.A.4.3.1

Description résumée: notification de problèmes spécifiques aux fournisseurs/partenaires. Ces problèmes peuvent être décelés à l'intérieur de l'entreprise ou résulter de problèmes signalés par des clients.

10.4.3.2 Réception et notification de problèmes émanant des fournisseurs/partenaires

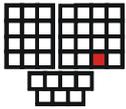


Nom du processus: réception et notification de problèmes émanant des fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.A.4.3.2

Description résumée: réception et notification de problèmes décelés par le fournisseur/partenaire et notification aux autres processus. Ces notifications seront utilisées par les autres processus afin de gérer l'incidence des problèmes sur les opérations internes et sur les clients.

10.4.3.3 Gestion de la résolution des problèmes liés aux fournisseurs/partenaires



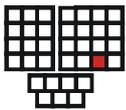
Nom du processus: gestion de la résolution des problèmes liés aux fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.A.4.3.3

Description résumée: suivre l'évolution de la résolution du problème suggérée par le fournisseur/partenaire.

Ce processus suit l'évolution du problème jusqu'à sa résolution et jusqu'à ce que les spécifications de performance soient observées. Il assure le suivi conjointement avec les processus internes (par exemple gestion des accords SLA) et les clients et établit les comptes rendus correspondants.

10.4.4 Gestion des performances des fournisseurs/partenaires (S/PRM – A)



Identificateur du processus: 1.A.4.4

Description résumée: les processus de gestion des performances des fournisseurs/partenaires suivent, mesurent et rapportent les résultats des services ou des produits des fournisseurs et des partenaires, ainsi que les liens de ces résultats avec l'observation des contrats ou des accords commerciaux éventuels des fournisseurs/partenaires. Ces mêmes processus fonctionnent en liaison avec les processus CRM du fournisseur et les processus de gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients.

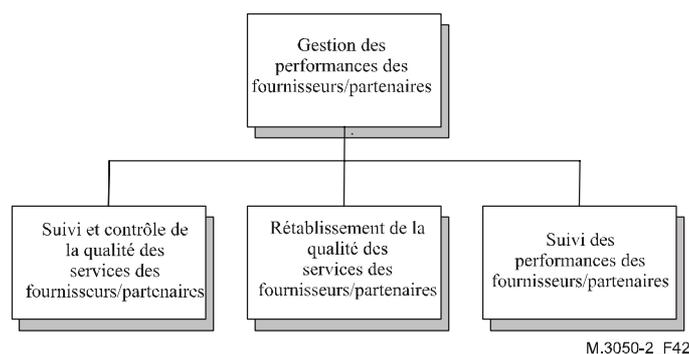
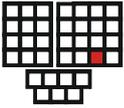


Figure 42/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion des performances des fournisseurs/partenaires

10.4.4.1 Suivi et contrôle de la qualité des services



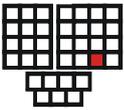
Nom du processus: suivi et contrôle de la qualité des services

Identificateur du processus: 1.A.4.4.1

Description résumée: recueillir et analyser les données sur la qualité des services fournis par les fournisseurs et les partenaires.

Description détaillée: les processus de suivi et de contrôle de la qualité des services contrôlent les activités de mesure de la qualité, recueillent des données de qualité concernant un service particulier fourni par un fournisseur/partenaire, l'analyse en fonction de l'accord SLA fournisseur/partenaire et enfin rendent compte des données de qualité de service et des éventuelles violations des accords SLA des fournisseurs/partenaires aux autres processus. Ces processus analysent également l'incidence de toute violation des accords SLA des fournisseurs/partenaires et engagent des mesures correctives.

10.4.4.2 Rétablissement de la qualité de service des fournisseurs/partenaires



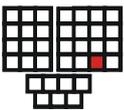
Nom du processus: rétablissement de la qualité de service des fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.A.4.4.2

Description résumée: veiller à ce que les problèmes de qualité de service impliquant des fournisseurs et des partenaires soient résolus de façon rapide et efficace.

Description détaillée: les processus de rétablissement de la qualité de service des fournisseurs/partenaires gèrent le rétablissement de la qualité de service en collaboration avec les fournisseurs/partenaires en cas de violation d'accord SLA ou de dépassement de niveaux seuils, notamment en invoquant au besoin une activité de rétablissement (par exemple, reconfiguration de service). Ils coordonnent la résolution du problème de qualité de service, organisent les essais correspondants éventuellement nécessaires et notifient le problème en question aux autres processus.

10.4.4.3 Suivi des performances des fournisseurs/partenaires



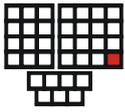
Nom du processus: suivi des performances des fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.A.4.4.3

Description résumée: suivi et évaluation de la qualité des performances des fournisseurs/partenaires par rapport au contrat établi ou aux accords commerciaux.

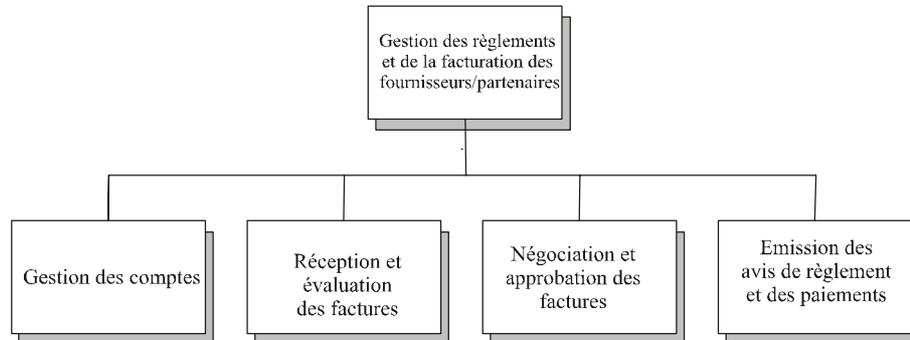
Description détaillée: des processus de suivi de la qualité de service des fournisseurs/partenaires suivent et évaluent la qualité de leurs prestations par rapport aux exigences des contrats établis ou des accords commerciaux (par exemple, livraison, prise en charge). Le cas échéant, cette tâche peut impliquer la prise en considération des besoins commerciaux de l'entreprise et de leur lien avec les engagements contractuels. Les mesures de qualité effectuées peuvent dépendre de l'observation effective des accords SLA pour des services particuliers, etc., mais peuvent tenir compte également d'aspects plus généraux de la relation entre l'entreprise et le fournisseur/partenaire concerné. Les rapports relatifs à la qualité des performances sont communiqués aux autres processus.

10.4.5 Gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires (S/PRM – B)



Identificateur du processus: 1.B.4.5

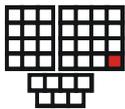
Description résumée: gestion de l'ensemble des règlements et des facturations concernant l'entreprise, y compris la validation et la vérification des factures et les autorisations de paiement.



M.3050-2_F43

Figure 43/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires

10.4.5.1 Gestion des comptes

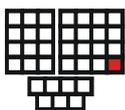


Nom du processus: gestion des comptes

Identificateur du processus: 1.B.4.5.1

Description résumée: les processus de gestion des comptes administrent les relevés internes d'utilisation des services des fournisseurs/partenaires à des fins de vérification des factures et de règlement réciproque des consommations.

10.4.5.2 Réception et évaluation des factures

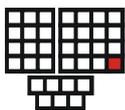


Nom du processus: réception et évaluation des factures

Identificateur du processus: 1.B.4.5.2

Description résumée: les processus de réception et d'évaluation des factures comparent les factures aux relevés d'utilisation et aux écarts comptables et gèrent les échanges qui en résultent entre le fournisseur/partenaire et l'entreprise, pour confirmer les relevés et rapprocher les comptes.

10.4.5.3 Négociation et approbation des factures

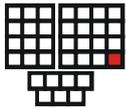


Nom du processus: négociation et approbation des factures

Identificateur du processus: 1.B.4.5.3

Description résumée: les processus de négociation et d'approbation des factures gèrent les interactions entre le fournisseur/partenaire et l'entreprise en rapport avec les demandes d'information concernant le compte de facturation, le traitement des différends et les négociations ultérieures éventuelles.

10.4.5.4 Emission des avis de règlement et paiement

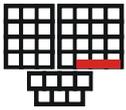


Nom du processus: émission des avis de règlement et paiement

Identificateur du processus: 1.B.4.5.4

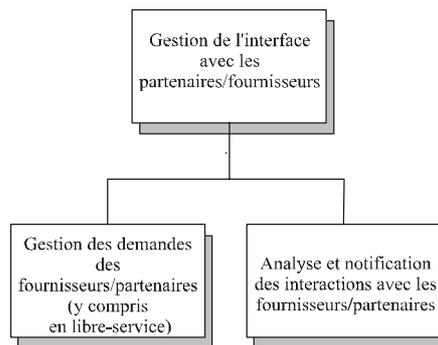
Description résumée: les processus d'émission des avis de règlement et de paiement sont mis en œuvre lorsque les fournisseurs/partenaires sont habilités à partager les recettes, lorsque l'entreprise déclenche le cycle de règlement.

10.4.6 Gestion de l'interface avec les fournisseurs/partenaires (S/PRM – FAB)



Identificateur du processus: 1.FAB.4.6

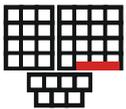
Description résumée: gérer les contacts relatifs à des produits ou des services, entre l'entreprise et ses fournisseurs/partenaires actuels ou futurs.



M.3050-2_F44

Figure 44/M.3050.2 – Décomposition des processus de niveau 3 de gestion de l'interface avec les fournisseurs/partenaires

10.4.6.1 Gestion des demandes des fournisseurs/partenaires (y compris libre-service)



Nom du processus: gestion des demandes des fournisseurs/partenaires (y compris libre-service)

Identificateur du processus: 1.FAB.4.6.1

Description résumée: accepter les demandes et permettre au fournisseur d'obtenir auprès de l'entreprise l'information voulue ou d'identifier et d'activer le domaine de processus approprié pour mener à bien la demande.

Description détaillée: les processus gèrent les demandes des fournisseurs/partenaires (y compris en libre-service), acceptent les demandes et permettent au fournisseur d'obtenir auprès de l'entreprise l'information voulue ou d'identifier et d'activer le domaine de processus approprié pour mener à bien la demande.

Ils déclenchent également des interactions et gèrent le processus d'obtention d'informations du fournisseur/partenaire. Sinon, ils peuvent entrer en interaction avec le domaine de processus approprié pour mener à bien la demande.

10.4.6.2 Analyse et notification des interactions avec les fournisseurs/partenaires



Nom du processus: analyse et notification des interactions avec les fournisseurs/partenaires

Identificateur du processus: 1.FAB.4.6.2

Description résumée: les processus d'analyse et de notification des interactions avec les fournisseurs/partenaires analysent les interactions et établissent des rapports afin de suivre et de gérer les interactions ou d'améliorer les procédures concernant les fournisseurs/partenaires.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.F.1.4.4	Acquisition de données sur les clients	Enregistrer toutes les données PER.
1.F.2.2.6	Activation des services	Déclencher l'activation/désactivation de tous les éléments installés.
1.F.3.2.1	Affectation et mise à disposition des ressources	Identification des ressources requises pour prendre en charge une instance de service spécifique.
1.F.2.2.2	Affectation de ressources propres aux services	Etablir les identificateurs des nouveaux services et gérer les groupes d'identificateurs de service.
1.FAB.4.6.2	Analyse et notification des interactions avec les fournisseurs/partenaires	Les processus d'analyse et de notification des interactions avec les fournisseurs/partenaires analysent les interactions et établissent des rapports afin de suivre et de gérer les interactions ou d'améliorer les procédures concernant les fournisseurs/partenaires.
1.FAB.1.9.3	Analyse et gestion des risques encourus par les clients	Ce processus a pour objet de veiller à ce que l'analyse des risques repose sur les informations recueillies par tous les processus et qu'une évaluation cohérente des risques soit utilisée dans toute l'entreprise.
1.FAB.1.2.3	Analyses et rapports relatifs aux clients	Réaliser toutes les analyses nécessaires concernant les demandes traitées et les contacts commerciaux et établir les rapports correspondants.
1.A.3.4.2	Analyse de la performance des ressources	Analyser et évaluer les informations reçues sur la performance des ressources et communiquer les conclusions de cette analyse.
1.A.2.4.2	Analyse de la qualité de service	Evaluer l'efficacité du service en déterminant le niveau actuel de la qualité par rapport au niveau de qualité prévu ou aux principaux indicateurs de qualité spécifiés.
1.B.2.5.3	Analyse des relevés d'utilisation	Etablir des rapports à partir des relevés d'utilisation en fonction des demandes des autres processus.
1.B.1.8.2	Application de la tarification, de rabais et de remises	Veiller à ce que le client reçoive une facture qui tienne compte de tous les éléments facturables fournis par le prestataire de services, conformément à la relation commerciale établie entre le client et le prestataire de services.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.A.1.7.1	Evaluation de la qualité de service des clients	Gérer la qualité globale de service des clients conformément aux accords SLA afin de garantir l'observation des obligations contractuelles.
1.E.5.2	Gestion des actifs	Gestion de tous les aspects financiers et stratégiques des actifs de l'entreprise.
1.E.2.4	Gestion des vérifications	Assurer la direction et le conseil d'administration que les processus et les dispositifs de contrôle au sein de l'entreprise sont efficaces et conformes aux normes pertinentes adoptées.
1.AB.3.5.4	Vérification des données d'utilisation des ressources	Vérifier le flux de collecte de données sur les ressources afin de détecter les anomalies éventuelles.
1.F.1.5.2	Autorisation de crédit	Evaluer la solvabilité d'un client à des fins de gestion des risques relatifs au client et de la vulnérabilité de l'entreprise aux créances irrécouvrables.
1.B.1.8	Gestion de la facturation et des recouvrements	Garantir la facturation et le recouvrement des revenus de l'entreprise.
1.E.6.6	Gestion du conseil d'administration et des participations/actions	Gérer toutes les activités associées au conseil d'administration, ainsi qu'à la réglementation des titres.
1.FAB.1.9.2	En savoir plus sur le client	Veiller à ce que le prestataire de services et le client soient convaincus du fait que la relation instituée repose sur des données à jour précises et conformes à la juridiction.
1.E.2.1	Gestion de la continuité sur le plan commercial	Gérer l'élaboration de stratégies, de politiques, de plans, de rôles et de responsabilités organisationnelles et des procédures de rectification graduée, de façon à garantir la poursuite des processus et des activités commerciales dans l'hypothèse d'une interruption grave et/ou durable.
1.E.1.2	Développement commercial	Elargir le champ des activités de l'entreprise en développant ou en ciblant davantage son domaine d'intérêt, en se dessaisissant d'activités non essentielles ou en les externalisant.
1.A.2.3.5	Conclusion et notification	Certifier le rétablissement des performances normales du service.
1.A.1.6.4	Conclusion des problèmes	Veiller à la conclusion d'un problème affectant le client.
1.A.3.3.6	Conclusion des pannes de ressources	Conclusion d'un dossier de pannes, lorsque la panne de ressources a été résolue.
1.AB.3.5.1	Collecte des données sur les ressources	Recueillir des données sur les événements et la performance concernant la consommation, les réseaux et les technologies de l'information.
1.F.3.2.4	Collecte, mise à jour et diffusion des données de configuration	Garantir que la base de données d'inventaire de ressources indique les ressources utilisées par un client spécifique.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.E.6.2	Gestion des relations avec la communauté	Veiller à ce que l'entreprise occupe sa place dans la société ou à l'intérieur des communautés au sein desquelles elle travaille.
1.F.1.5.5	Exécution de la commande	Gérer les informations sur le client et les interactions avec celui-ci une fois établie la version définitive des contrats ou des ordres de service et pendant la phase d'exécution de la commande.
1.F.3.2.2	Configuration et activation des ressources	Configuration et activation des ressources réservées en vue de la prise en charge d'une instance de service spécifique.
1.A.3.4.3	Contrôle de la performance des ressources	Effectuer des contrôles sur les ressources afin d'optimiser leur performance.
1.E.6.1	Gestion de la communication et de l'image de la société	Communiquer les messages voulus au marché et au secteur concernant l'entreprise dans son ensemble et traiter les demandes d'information et les relations avec les médias.
1.A.3.3.3	Correction des problèmes de ressources et retour à l'exploitation normale	Rétablir ou remplacer les ressources tombées en panne et veiller à ce que les services tributaires de ces ressources soient rétablis aussi bien que possible.
1.B.1.8.3	Etablissement et expédition des factures	Etablissement en temps opportun d'une facture reflétant précisément les prix des services fournis au client par le prestataire de service et les partenaires concernés.
1.O.1.1	Prise en charge et aptitude CRM	Les processus de prise en charge et d'aptitude CRM gèrent des classes de produits en veillant à ce que tous les processus CRM relatifs à l'exécution des commandes, à l'assurance et à la facturation, soient effectivement pris en charge et en mesure de gérer rapidement et efficacement les rapports avec les clients.
1.F.1.4.5	Ventes croisées/ventes incitatives	Veiller à augmenter le plus possible la valeur de la relation entre le client et le prestataire de services en vendant d'autres produits ou en vendant davantage des produits existants.
1.FAB.1.2	Gestion de l'interface client	Gestion de toutes les interfaces entre l'entreprise et les clients actuels et potentiels.
1.A.1.7	Gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients	Suivi, gestion et notification de la qualité de service fournie/contractuelle, telle qu'elle est définie dans les descriptions de services de l'entreprise, les contrats du client ou les catalogues de produits.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.OFAB.1	Processus de gestion de la relation client CRM	Ce groupement horizontal de processus fonctionnels prend en considération les données de base sur les besoins des clients et inclut toutes les fonctionnalités nécessaires à l'acquisition, au renforcement et au maintien d'une relation avec un client. Il concerne le service au client et la prise en charge du client, en magasin, au téléphone, sur le Web ou sur le terrain. Il concerne également la gestion par fidélisation, la vente croisée, la vente incitative et la commercialisation directe à des fins de vente. La gestion de la relation client inclut en outre la collecte et l'utilisation d'informations appropriées en vue de fournir un service personnalisé et intégré et d'identifier les opportunités permettant d'accroître la valeur apportée à l'entreprise par un client. La gestion de la relation client s'applique aussi bien aux interactions classiques avec la clientèle particulière qu'aux interactions avec les clients grossistes, par exemple lorsqu'une entreprise vend ses produits à une autre entreprise qui joue le rôle de "détaillant".
1.F.2.2.1	Conception de solution	Définir une architecture de système conforme à une spécification particulière du client.
1.F.4.2.2	Détermination de faisabilité préalable à la demande auprès du fournisseur/partenaire	Ce processus interroge un ensemble de fournisseurs candidats afin de vérifier la disponibilité des produits et leur aptitude à fournir les quantités demandées, à observer les délais et les programmes de livraison, les emplacements, ainsi que différentes spécifications notamment techniques.
1.F.1.5.1	Détermination de la faisabilité préalable des commandes	Vérifier la disponibilité et/ou la faisabilité des produits non standard et/ou d'une solution spéciale à la commande de produits standard d'un client.
1.A.2.3.2	Diagnostic des problèmes	Isoler la cause profonde des problèmes.
1.E.7.5	Gestion des relations professionnelles	Gestion des relations avec le personnel au niveau d'une entreprise et des catégories de salariés.
1.O.3.1.4	Mesures permettant la collecte et le traitement des données sur les ressources	Associer les événements relatifs au réseau et aux technologies de l'information à des groupes de ressources ainsi qu'aux données sur les classes de ressources, à des fins d'ingénierie du trafic et de planification des capacités.
1.O.3.1.2	Mesures permettant la gestion de la performance des ressources	Les mesures permettant la gestion de la performance des ressources surveillent et maintiennent en bon état de façon anticipée les classes de ressources, conformément aux paramètres de performance.
1.O.3.1.1	Mesures permettant l'approvisionnement en ressources	Essai et réception des nouvelles ressources dans le cadre de la procédure de transfert à l'exploitation du processus de fourniture de capacité de développement des ressources.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.O.2.1.2	Mesures permettant la configuration et l'activation des services	Veiller à ce que les processus de configuration et d'activation des services disposent de la capacité de service pour attribution à un client, lorsqu'une commande arrive.
1.O.2.1.4	Mesures permettant la gestion de la qualité de service	Garantir qu'une classe de service particulière fonctionne conformément à des prescriptions spécifiques de qualité.
1.E.1.3	Gestion de l'architecture de l'entreprise	Définir, développer, gérer et entretenir l'architecture de l'entreprise.
1.E.3	Gestion de l'efficacité dans l'entreprise	<p>Le groupement de processus de gestion de l'efficacité dans l'entreprise est axé sur la définition et l'institution des instruments, des méthodologies et des formations propres à garantir l'efficacité et le bon fonctionnement de la gestion et de l'exécution des processus et des activités de l'entreprise. Toute entreprise repose sur le fonctionnement d'une série de processus au service de ses clients et de ses fournisseurs et de sa propre activité économique. Ces mêmes processus doivent obligatoirement évoluer et se modifier dans le temps. Les processus de gestion et de prise en charge des processus veillent à ce que l'entreprise soit dotée des moyens de mener à bien cette évolution. Nombre des activités poursuivies dans une entreprise visent à accroître sa capacité à fournir des produits et des services, à mettre à disposition différentes installations, à exécuter de nombreux processus, etc. Or, la complexité de ces activités liées à la nature même de l'entreprise exige un niveau élevé de coordination, souvent sur le plan interne. Aussi, la gestion des programmes et des projets correspond-elle à une fonction essentielle d'une entreprise, dont la mise en place et la gestion relèvent des processus en question. Le fait que les activités de l'entreprise soient exécutées correctement la première fois garantit son efficacité et son bon fonctionnement. Les processus de planification et de prise en charge de la qualité dans l'entreprise définissent le cadre de référence en matière de qualité. L'efficacité de la gestion doit être véritablement mesurée; les processus d'évaluation des performances de l'entreprise définissent le cadre de référence pour l'institution et la gestion d'un système approprié de mesures de ce type. Les processus de gestion et de prise en charge des installations prennent en considération l'environnement du lieu de travail, et font en sorte qu'ils puissent garantir une optimisation des performances du personnel.</p>

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.E.3.4	Evaluation des performances de l'entreprise	Vérifier que les objectifs définis pour l'entreprise sont poursuivis comme prévu, puis atteints.
1.E.3.2	Gestion de la qualité dans l'entreprise	Définir les politiques et les modèles en matière de gestion de la qualité dans l'entreprise.
1.E.2	Gestion des risques de l'entreprise	<p>Le groupement de processus de gestion des risques de l'entreprise s'attache à garantir que les risques et les mises en cause de la valeur et/ou de la renommée de l'entreprise sont identifiés et que des dispositions appropriées ont été prises pour réduire au minimum ou supprimer les risques ainsi identifiés. Ces risques peuvent être matériels ou logiques/virtuels. Une gestion efficace des risques garantit que l'entreprise peut prendre en charge les opérations, les processus et les applications, les communications essentielles du point de vue de sa mission, en dépit d'un incident grave, de menaces pour la sécurité, de violations de la sécurité et de tentatives de fraude. Les processus de gestion des risques de l'entreprise se rapportent aux problèmes affectant la continuité de l'activité, la sécurité et les fraudes. Dans le contexte de l'entreprise, il est possible d'y faire face. Par contre, il existe certains risques dont la réduction dépasse les possibilités de l'entreprise. En pareil cas, une assurance extérieure peut offrir un certain réconfort à l'entreprise; aussi la gestion des assurances est-elle un élément décisif. Un aspect important de la gestion des risques consiste à une évaluation indépendante de la mise en place des dispositifs nécessaires identifiés et de leur bon fonctionnement. Cette évaluation indépendante est assurée par les processus de gestion des vérifications. Dans de nombreuses entreprises la gestion du crédit peut être intégrée aux processus de gestion des risques de l'entreprise. Dans le secteur des technologies de l'information et des communications la question de l'évaluation du crédit est intimement liée aux processus opérationnels en rapport avec l'identification et la gestion des clients. Dans le schéma de référence des processus d'entreprise eTOM, les processus de gestion du crédit sont donc intégrés au groupement de processus horizontaux CRM.</p>
1.FAB.1.9.1	Etablir et terminer la relation client	Vérifier l'identité du client, la gérer dans toute l'entreprise et gérer le cas échéant la cessation de la relation client.
1.A.2.3.1	Evaluation et caractérisation des problèmes	Déterminer la nature d'un problème signalé par un client et établir si ce dernier utilise correctement le service.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.E.3.5	Gestion et prise en charge des installations	Prise en considération des aspects environnementaux du cadre de travail de l'entreprise.
1.E.5	Processus de gestion des finances et des actifs	Le groupement des processus de gestion des finances et des actifs est consacré à la gestion des ressources financières et des actifs de l'entreprise. Les processus de gestion des finances assurent la comptabilisation des dettes, la comptabilisation des créances, l'établissement de rapports de dépenses, la garantie de recettes, la paie, le bouclage des comptes, la planification fiscale et le paiement des impôts, etc. Les processus de gestion des finances recueillent des données, établissent des rapports et analysent les résultats de l'entreprise. Ils sont responsables de la gestion d'ensemble des groupes de résultats de l'entreprise. Les processus de gestion des actifs établissent les politiques correspondantes, assurent le suivi des éléments d'actifs, et gèrent le bilan de l'entreprise.
1.E.5.1	Gestion des finances	Administration des finances de l'entreprise.
1.E.2.3	Gestion des fraudes	Définir les politiques, les directives, les meilleures pratiques et les procédures de contrôle de l'entreprise en matière de gestion des fraudes à mettre en œuvre pour faire en sorte que les fraudes soient réduites au minimum au sein de l'entreprise.
1.E.1.4	Gestion des groupes dans l'entreprise	Planification et gestion de la coordination des unités commerciales à l'intérieur de l'entreprise, entre l'entreprise et ses filiales.
1.E.7	Gestion des ressources humaines	Le groupement de processus de gestion des ressources humaines fournit à l'infrastructure de ressources humaines les ressources en personnel utilisées par l'entreprise pour atteindre ses objectifs. Par exemple, les processus de gestion des ressources humaines établissent les grilles de salaire par niveau, coordonnent les directives en matière d'évaluation des performances et de rémunération et définissent les politiques de gestion du personnel, les programmes d'avantages marginaux, etc. De plus, ils contribuent à la définition de l'organisation de l'entreprise et coordonnent ses restructurations. Noter que les processus de gestion des ressources humaines sont chargés de préparer le personnel à mener à bien les tâches qui lui sont assignées (par exemple, via la formation, la rémunération, le recrutement, etc.). L'attribution effective des différentes tâches spécifiques incombe aux processus de gestion de la main-d'œuvre.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.E.7.1	Politiques et pratiques de relations humaines	Prise en charge de la gestion du personnel dans toute l'entreprise.
1.A.2.4.4	Identification et notification des contraintes de service	Identifier les contraintes susceptibles d'affecter l'observation des normes de qualité de service.
1.F.2.2.4	Implémentation et configuration des services	Mettre en œuvre une configuration finale, optimisée en fonction des spécifications de service du client.
1.A.2.4.3	Amélioration des services	Evaluer et proposer des améliorations sur la base des informations fournies par les processus d'analyse de la qualité du service dans le but d'améliorer et/ou de corriger les écarts par rapport aux valeurs prévues des principaux indicateurs de la qualité de service.
1.E.2.5	Gestion des assurances	Evaluer et gérer les risques assurables au sein d'une entreprise.
1.A.1.6.1	Dégager les problèmes et engager leur résolution	Prendre connaissance des problèmes et les préciser, puis engager des mesures visant à les résoudre.
1.F.1.3.1	Création et diffusion d'accessoires de commercialisation	Création et distribution d'accessoires de commercialisation (coupe-ongles, limes, échantillons, jouets, dépliants, etc.), remis directement à un client.
1.B.4.5.4	Emission des avis de règlement et paiement	Les processus d'émission des avis de règlement et de paiement sont mis en œuvre lorsque les fournisseurs/partenaires sont habilités à partager les recettes, lorsque l'entreprise déclenche le cycle de règlement.
1.E.4.1	Gestion des connaissances	Gérer les connaissances tacites et explicites disponibles dans l'entreprise.
1.E.4	Gestion des connaissances et de la recherche	Le groupement de processus de gestion des connaissances et de la recherche assure la gestion des connaissances et de la recherche dans le cadre de l'entreprise, notamment l'évaluation des acquisitions technologiques potentielles.
1.E.6.5	Gestion des questions juridiques	Veiller à ce que l'entreprise se conforme à toutes les obligations juridiques pertinentes.
1.A.3.3.2	Localisation des problèmes de ressources	Identification de la cause fondamentale des problèmes de ressources.
1.B.4.5.1	Gestion des comptes	Les processus de gestion des comptes administrent les relevés internes d'utilisation des services des fournisseurs/partenaires à des fins de vérification des factures et de règlement réciproque des consommations.
1.O.1.1.9	Gestion des campagnes commerciales	Gérer les différentes campagnes commerciales élaborées par les processus de commercialisation des produits, de communication et de promotion.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.B.1.8.5	Gestion des recouvrements	Recouvrer les paiements effectués par le client et les rapprocher des factures.
1.FAB.1.2.1	Gestion des contacts	Gestion de l'ensemble des contacts/demandes établies entre l'entreprise et les clients actuels ou potentiels.
1.B.1.8.1	Gestion des demandes de renseignement des clients sur les données de facturation	Veiller à répondre effectivement et en temps opportun à toutes les demandes de renseignement des clients sur les données de facturation et résoudre les problèmes de facturation liés aux clients/prestataires de services.
1.B.1.8.4	Gestion du compte de facturation du client	Veiller à la gestion effective du compte de facturation du client.
1.O.3.1.7	Gestion de la logistique	Gestion et contrôle de l'entreposage, de la logistique, des niveaux des stocks, de la distribution physique et des transports des biens et des marchandises achetés.
1.FAB.4.6.1	Gestion des demandes des fournisseurs/partenaires (y compris libre-service)	Accepter les demandes et permettre au fournisseur d'obtenir auprès de l'entreprise l'information voulue ou d'identifier et d'activer le domaine de processus approprié pour mener à bien la demande.
1.F.1.4.1	Gestion des clients potentiels	Faire correspondre les pistes des clients potentiels aux produits les plus appropriés et veiller au traitement adéquat des clients en question.
1.A.1.7.2	Gestion des violations de qualité de service/accords SLA	Veiller à ce que le client et les processus internes concernés soient informés des altérations et des violations de la qualité de service et que des mesures soient adoptées pour remédier auxdites altérations ou violations.
1.A.1.7.3	Gestion de l'établissement de rapports	Etablir des rapports concernant la qualité de service des accords SLA des clients.
1.FAB.1.2.2	Gestion des demandes (y compris en libre-service)	Gestion de toutes demandes (vers l'intérieur et l'extérieur) formulées par des clients actuels et potentiels.
1.O.3.1.5	Gestion de l'inventaire des ressources	Gérer l'administration de l'inventaire des ressources de l'entreprise.
1.O.2.1.1	Gestion de l'inventaire des services	Gérer l'administration de l'inventaire des services de l'entreprise.
1.A.4.3.3	Gestion de la résolution des problèmes liés aux fournisseurs/partenaires	Suivre l'évolution de la résolution du problème suggérée par le fournisseur/partenaire. Ce processus suit l'évolution du problème jusqu'à sa résolution et jusqu'à ce que les spécifications de performance soient observées. Il assure le suivi conjointement avec les processus internes (par exemple gestion des accords SLA) et les clients et établit les comptes rendus correspondants.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.O.3.1.6	Gestion de la main-d'œuvre	Les processus de gestion de la main-d'œuvre planifient, affectent, répartissent et gèrent les activités du personnel employé par l'entreprise ou travaillant dans son cadre (c'est-à-dire techniciens, employés, cadres, etc.). Les processus de gestion de la main-d'œuvre autorisent en outre le suivi des activités attribuées et l'établissement des rapports connexes.
1.I.1.4	Fourniture de capacité de commercialisation	Gérer la mise en place et la création de capacités de commercialisation nouvelles ou modifiées ou de capacités relatives à la clientèle.
1.F.1.3	Actions de commercialisation	Créer et distribuer directement à un client des accessoires de commercialisation et suivre les pistes de clients éventuels.
1.SIP.1	Processus de gestion de la commercialisation et de l'offre	Ce groupement de processus fonctionnels horizontaux est axé sur les informations liées à la gestion et au développement des activités de base pour une entreprise de fourniture de services d'information et de communication. Il inclut les fonctionnalités nécessaires à la définition de stratégies, au développement de nouveaux produits, à la gestion des produits existants et à la mise en place de stratégies de commercialisation et d'offre spécifiquement adaptées aux services et aux produits d'information et de communication. La gestion de la commercialisation et de l'offre implique des processus d'entreprise bien connus, en particulier dans le contexte plus concurrentiel des affaires électroniques, dans lequel le succès dépend du rythme d'innovation et de la renommée des marques. Bien que la plupart des sociétés mènent à bien toutes ces activités, celles-ci font l'objet de multiples combinaisons en fonction de la taille de l'entreprise. Il s'agit de processus de soutien, mais dont le rôle est par ailleurs fondamental dans la mesure où ils sont à la base des engagements de l'entreprise en matière de résultats d'ensemble des produits et de comptes de gestion. Ces processus concernent la création des produits, de marchés et de canaux de distribution; ils gèrent les stratégies de marché et de produits, la tarification, les ventes, les canaux, les créations de nouveaux produits (et les retraits), ainsi que les techniques de communication et de promotion commerciales.
1.S.1.1	Stratégie et politique de marché	Permettre l'élaboration d'une conception stratégique des débouchés actuels et futurs d'une entreprise.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.B.2.5.1	Transmission des relevés d'utilisation	Valider, normaliser, convertir et corrélérer les relevés d'utilisation obtenus de la couche ressource.
1.A.3.4.1	Surveillance de la performance des ressources	Surveiller les informations reçues concernant la performance des ressources.
1.A.4.4.3	Suivi des performances des fournisseurs/partenaires	Suivi et évaluation de la qualité des performances des fournisseurs/partenaires par rapport au contrat établi ou aux accords commerciaux.
1.A.2.4.1	Suivi de la qualité de service	Extraire les données nécessaires à l'information des différents processus d'analyse de la qualité du service.
1.A.4.4.1	Suivi et contrôle de la qualité des services	Recueillir et analyser les données sur la qualité des services fournis par les fournisseurs et les partenaires.
1.B.4.5.3	Négociation et approbation des factures	Les processus de négociation et d'approbation des factures gèrent les interactions entre le fournisseur/partenaire et l'entreprise en rapport avec les demandes d'information concernant le compte de facturation, le traitement des différends et les négociations ultérieures éventuelles.
1.F.1.4.3	Négociation des ventes	Conclure la vente dans des conditions mutuellement acceptables pour le client et le prestataire de service.
1.F.1.5	Traitement des commandes	Processus chargé de l'acceptation et de l'émission des commandes.
1.E.7.2	Amélioration de l'organisation	Contribuer à la définition de la structure de l'entreprise et coordonner ses remaniements.
1.F.4.2.3	Dépôt d'une demande auprès des fournisseurs/partenaires	Gérer les demandes formulées auprès des fournisseurs/partenaires jusqu'au stade de la livraison.
1.A.2.3.3	Planification et attribution des tâches pour la résolution des problèmes	Identifier dans un plan fonctionnel les mesures nécessaires afin d'activer les différentes unités à invoquer pour remédier aux problèmes.
1.FAB.1.9.4	Personnalisation du profil du client à des fins de fidélisation	Offrir aux clients des possibilités de personnalisation qui les inciteront à ne pas changer de prestataires de services.
1.A.1.6	Gestion des problèmes	Les processus de gestion des problèmes assurent la réception des rapports de problèmes communiqués par des clients, leur résolution à la satisfaction des clients et la communication à ces derniers de rapports d'état d'avancement significatifs concernant les tâches de remise en état et/ou de rétablissement d'un service.
1.E.3.1	Gestion et prise en charge des processus	Définition et administration de la gestion des processus d'entreprise.
1.AB.3.5.2	Traitement des données sur les ressources	Traiter les données brutes obtenues au sujet des ressources.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.E.5.3	Gestion des approvisionnements	Définition des politiques d'approvisionnement et de logistique de l'entreprise et établissement des règles, pour tous les achats, pour l'entreposage, pour le transport, pour la gestion des niveaux de stocks et la distribution physique et, enfin, contrôle de l'application de ces règles.
1.I.1.3	Fourniture de capacité pour les produits et les offres	Gérer la mise en place et la création au sein d'une entreprise de capacités nouvelles ou modifiées pour les produits et pour les offres.
1.P.1.5	Développement et retrait de produits et d'offres	Mettre au point et fournir des produits ou des services nouveaux et des améliorations de produits et de services, ainsi que de nouvelles fonctionnalités, prêts à être mis en place au moyen des processus d'exploitation.
1.S.1.2	Planification de la gamme des produits et des offres	Mettre au point des stratégies pour les produits au niveau de la gamme.
1.P.1.7	Processus de communications et de promotion pour la commercialisation des produits	Etablir et gérer les communications vers le marché, les clients potentiels et les clients existants.
1.E.3.3	Gestion des programmes et des projets	Définir et administrer les méthodologies de gestion des programmes et des projets, ainsi que les compétences et les instruments au sein de l'entreprise.
1.F.1.4.2	Sélection et formation des clients	Veiller à ce que l'accord commercial conclu entre le client et le prestataire de service repose sur une compréhension mutuelle.
1.B.2.5.2	Evaluation des relevés d'utilisation	Déterminer et appliquer les tarifs et les algorithmes de facturation aux paramètres spécifiques contenus dans les relevés d'utilisation.
1.F.4.2.4	Réception et acceptation des produits des fournisseurs/partenaires	Suivi de l'exécution des demandes après livraison et organisation des essais de réception ou de mise en service nécessaires.
1.B.4.5.2	Réception et évaluation des factures	Les processus de réception et d'évaluation des factures comparent les factures aux relevés d'utilisation et aux écarts comptables et gèrent les échanges qui en résultent entre le fournisseur/partenaire et l'entreprise, pour confirmer les relevés et rapprocher les comptes.
1.A.4.3.2	Réception et notification de problèmes émanant des fournisseurs/partenaires	Réception et notification de problèmes décelés par le fournisseur/partenaire et notification aux autres processus. Ces notifications seront utilisées par les autres processus afin de gérer l'incidence des problèmes sur les opérations internes et sur les clients.
1.F.1.5.3	Réception des commandes et émission des ordres de service	Valider les commandes reçues et émettre des ordres de service corrects et complets à exécuter.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.E.6.4	Gestion des questions réglementaires	Veiller à ce que l'entreprise se conforme à toutes les réglementations publiques existantes.
1.A.1.6.2	Présentation d'un rapport sur les problèmes	Etablir et gérer tous les rapports relatifs aux problèmes apparus, destinés à être communiqués aux clients et/ou aux autres processus.
1.A.4.3.1	Notification de problèmes aux fournisseurs/partenaires	Notification de problèmes spécifiques aux fournisseurs/partenaires. Ces problèmes peuvent être décelés à l'intérieur de l'entreprise ou résulter de problèmes signalés par des clients.
1.AB.3.5.3	Diffuser les données sur les ressources	Diffuser les données traitées sur les ressources à d'autres processus à l'intérieur de l'entreprise.
1.A.3.4.4	Présentation d'un rapport sur la performance des ressources	Présenter dans un rapport les conclusions des processus d'analyse de la performance des ressources.
1.A.3.3.5	Présentation d'un rapport sur les problèmes de ressources	Présentation d'un rapport sur les problèmes de ressources nouvelles ou modifiées.
1.E.4.2	Gestion de la recherche	Les processus de gestion de la recherche planifient et déterminent les priorités des activités de recherche et de développement dans l'entreprise.
1.I.3.2	Fourniture de capacité pour les ressources	Utilisation de la définition ou des spécifications de capacité pour le déploiement de technologies nouvelles et/ou améliorées et des ressources connexes.
1.AB.3.5	Collecte et traitement des données sur les ressources	Recueillir des données sur les événements et la performance concernant la consommation, les réseaux et les technologies de l'information, pour les distribuer ensuite aux autres processus au sein de l'entreprise.
1.SIP.3	Développement et gestion des ressources	Ce processus fonctionnel horizontal est axé sur la planification, le développement et la mise en place des ressources nécessaires pour prendre en charge les services et les produits selon les besoins du domaine "exploitation". Il inclut les processus requis pour définir les stratégies de développement du réseau et de différentes ressources matérielles et immatérielles, l'adoption de nouvelles technologies et l'interfonctionnement avec les technologies existantes, la gestion des ressources existantes et enfin la garantie de la conformité des capacités aux besoins de services futurs.
1.P.3.3	Développement et retrait de ressources	Mettre au point des technologies nouvelles ou améliorer des technologies existantes, ainsi que les types de ressources connexes, pour avoir de nouveaux produits à vendre aux clients.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.OFAB.3	Gestion et exploitation des ressources	<p>Ce groupement horizontal de processus fonctionnels gère les informations concernant les ressources (applications, systèmes informatiques et infrastructure réseau) et assure ainsi la gestion de toutes les ressources (par exemple, réseaux, systèmes informatiques, serveurs, routeurs, etc.) utilisées pour fournir et prendre en charge les services requis par les clients ou proposés à ces derniers. Il comprend également toutes les fonctionnalités assurant la gestion directe de l'ensemble des ressources (éléments de réseau, ordinateurs, serveurs, etc.) utilisées dans le cadre de l'entreprise. Ces processus sont chargés de garantir que l'infrastructure de réseau et de technologies de l'information prend en charge effectivement la fourniture de bout en bout des services requis et que cette infrastructure fonctionne sans incident, est utilisable par les salariés et les services, fait l'objet d'une maintenance et répond (directement ou indirectement) aux besoins des services, des clients et du personnel. Les processus RM&O ont également la fonction de base consistant à assembler des informations sur les ressources (provenant par exemple d'éléments de réseau et/ou des systèmes de gestion d'éléments), puis à les intégrer, à les corrélérer et souvent, à en faire la synthèse, pour transmettre les données pertinentes aux systèmes de gestion de services, ou pour agir sur la ressource appropriée.</p> <p>Dans l'univers des affaires électroniques, la gestion des applications et des systèmes informatiques revêt une importance comparable à celle de la gestion des ressources réseau. Qui plus est, les ressources réseau, systèmes informatiques et applications doivent de plus en plus faire l'objet d'une gestion commune et intégrée. Pour répondre à ces besoins, le schéma général eTOM inclut le groupement de processus gestion et exploitation des ressources (ainsi que le groupement correspondant développement et gestion des ressources, dans le cadre des processus stratégie, infrastructure et produits (SIP)), pour assurer une gestion intégrée commune à ces trois ensembles de ressources: applications, systèmes informatiques et réseau. Ces domaines couvrent également les processus liés à la gestion classique des éléments de réseau, puisqu'ils sont en fait des composantes critiques de tout processus de gestion des ressources, par opposition à une couche processus distincte. Les processus RM&O gèrent donc la totalité du réseau, du sous-réseau et des infrastructures de technologies de l'information du fournisseur de service.</p>

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
		Le schéma général eTOM distingue, d'une part l'exploitation et la prise en charge au quotidien et, d'autre part, la planification, le développement et divers processus de stratégie et de cycle de vie. Cette distinction rend mieux compte de la structure d'une entreprise, en particulier dans un contexte des affaires électroniques.
1.A.3.4	Gestion de la performance des ressources	Suivi, analyse, contrôle et diffusion de la performance des ressources.
1.F.3.2	Approvisionnement en ressources	Attribution et configuration des ressources aux différentes instances de service des clients afin de répondre aux demandes de service.
1.S.3.1	Stratégie et planification des ressources	Créer des stratégies, des politiques et des plans de ressources pour l'entreprise en s'appuyant sur les orientations à long terme de cette dernière en matière d'activités, de marchés, de produits et de services.
1.A.3.3	Gestion des problèmes de ressources	Processus chargé de gérer les problèmes affectant les ressources allouées.
1.A.4.4.2	Rétablissement de la qualité des services des fournisseurs/partenaires	Veiller à ce que les problèmes de qualité de service impliquant des fournisseurs et des partenaires soient résolus de façon rapide et efficace.
1.FAB.1.9	Mesures de fidélisation	Gérer toutes les fonctionnalités liées aux mesures de fidélisation des clients et à l'utilisation de systèmes de ce type en vue de l'acquisition potentielle de nouveaux clients.
1.O.3.1	Prise en charge et aptitude de gestion	Ils gèrent les classes de ressources en veillant à ce que les ressources appropriées d'applications, de traitement informatique et de réseaux soient disponibles et prêtes à instancier et à gérer les instances de ressources.
1.FAB.4.6	Gestion de l'interface avec les fournisseurs/partenaires	Gérer les contacts relatifs à des produits ou des services, entre l'entreprise et ses fournisseurs/partenaires actuels ou futurs.
1.A.4.4	Gestion des performances des fournisseurs/partenaires	Les processus de gestion des performances des fournisseurs/partenaires suivent, mesurent et rapportent les résultats des services ou des produits des fournisseurs et des partenaires, ainsi que les liens de ces résultats avec l'observation des contrats ou des accords commerciaux éventuels des fournisseurs/partenaires. Ces mêmes processus fonctionnent en liaison avec les processus CRM du fournisseur et les processus de gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients.
1.A.4.3	Notification et gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires	Les processus de notification et de gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires gèrent les problèmes liés aux interactions avec les fournisseurs/partenaires mis en évidence au sein de l'entreprise ou signalés par le fournisseur/partenaire.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.F.4.2	Gestion des demandes des fournisseurs/partenaires	Les processus de gestion des demandes S/P gèrent les demandes impliquant des fournisseurs/partenaires afin de garantir la fourniture conforme et dans les délais prescrits du produit ou du service demandé par l'entreprise. En fonction des politiques et des pratiques de l'entreprise, les processus de chaîne d'approvisionnement du domaine SIP peuvent, à cet effet, s'associer ou se substituer à la gestion des demandes fournisseurs/partenaires. Ce processus est relié au traitement des commandes du processus CRM du fournisseur.
1.B.4.5	Gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires	Gestion de l'ensemble des règlements et des facturations concernant l'entreprise, y compris la validation et la vérification des factures et les autorisations de paiement.
1.O.4.1	Prise en charge et aptitude de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires	Les processus de prise en charge et d'aptitude de gestion S/PRM ont pour attribution de veiller à ce que toutes les installations nécessaires liées aux échanges avec les fournisseurs et les partenaires soient disponibles et en état de fonctionnement. De plus, ces processus doivent assurer la résolution des problèmes liés à ces installations.
1.P.1.6	Promotion des ventes	Développer les possibilités d'assistance et de prise en charge en faveur des ventes, au bénéfice des produits et des services actuels et nouveaux, comme au profit des clients actuels et potentiels.
1.E.2.2	Gestion de la sécurité	Evaluer les menaces pour l'entreprise et fournir les capacités et les dispositifs permettant de réduire au minimum les menaces identifiées.
1.F.4.2.1	Sélection des fournisseurs/partenaires	Choisir le fournisseur ou le partenaire le plus approprié dans la gamme de fournisseurs/partenaires avec lesquels il existe un accord d'approvisionnement.
1.F.1.4	Vente	Processus chargé de gérer les clients potentiels, dans le but de les sélectionner et de les former et de répondre à leurs attentes.
1.B.2.5	Evaluation des services et des instances spécifiques	Gérer les événements de service en les corrélant et en les formatant dans un format approprié.
1.I.2.2	Fourniture de capacité pour les services	Planifier et fournir l'ensemble des capacités requises pour assurer les modifications de service.
1.F.2.2	Configuration et activation des services	Les processus de configuration et d'activation des services couvrent leur installation et leur configuration à l'intention des clients, notamment l'installation d'équipements de locaux client.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.SIP.2	Processus de développement et de gestion des services	Ce groupement horizontal de processus fonctionnels est axé sur la planification, le développement, et la fourniture de services au domaine exploitation. Il comprend les processus nécessaires pour pouvoir définir des stratégies en vue de la création et du développement de services, de la gestion des services existants et garantir que les moyens en place permettent de répondre à la demande future de services.
1.P.2.3	Développement et retrait des services	Développer et fournir des types de services nouveaux et améliorés.
1.OFAB.2	Processus de gestion et d'exploitation des services	Ce groupement horizontal de processus fonctionnels est centré sur la connaissance des services (accès, connectivité, contenu, etc.) et inclut toutes les fonctionnalités nécessaires à la gestion et à l'exploitation des services de communication et d'information requis par des clients ou proposés à ces derniers. Il concerne essentiellement la fourniture et la gestion de services, par opposition à la gestion du réseau et des technologies de l'information sous-jacents. Certaines des fonctions impliquent une planification à court terme de capacité de service pour une instance de service, l'application à certains clients d'un modèle de service ou la gestion d'initiatives d'amélioration de service. Ces fonctions sont étroitement liées à l'expérience du client au quotidien. Ce groupement horizontal de processus fonctionnels doit satisfaire aux objectifs fixés en matière de qualité de service, notamment performance des processus et satisfaction client au niveau d'un service, et de coûts de service. Le schéma général eTOM distingue, d'une part, l'exploitation et la prise en charge au quotidien et, d'autre part, la planification, le développement et divers processus de stratégie et de cycle de vie. Cette distinction rend mieux compte de la structure d'une entreprise, en particulier dans un contexte d'affaires électroniques.
1.A.2.3	Gestion des problèmes de service	Les processus de gestion des problèmes de service ont pour objet de réagir immédiatement aux problèmes ou aux défaillances des services affectant les clients, de façon à réduire au minimum leur incidence sur la clientèle et à invoquer le rétablissement du service ou à fournir un service de remplacement dans les meilleurs délais.
1.A.2.4	Gestion de la qualité de service	Ces processus couvrent le suivi, l'analyse et le contrôle de la qualité de service constatée par les clients.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.S.2.1	Stratégie et planification des services	Permettre l'élaboration d'une vision stratégique et d'un plan commercial sur plusieurs années définissant les services de l'entreprise et les orientations de ces derniers, ainsi que les parties appelées à fournir les services requis.
1.E.6.3	Gestion des relations avec les actionnaires	Gestion des relations entre l'entreprise et ses actionnaires.
1.E.6	Processus de gestion des relations avec les parties prenantes et des relations extérieures	Le groupement des processus de gestion des relations avec les parties prenantes et des relations extérieures se rapporte essentiellement à la gestion des relations de l'entreprise avec ses actionnaires et avec des entités extérieures. Parmi les parties prenantes figurent les partenaires, les organisations du personnel, etc. Les entités extérieures comprennent les institutions chargées de la réglementation, la communauté locale et les syndicats. Les processus de ce groupement portent pour certains sur les relations avec les actionnaires, les affaires extérieures, les relations de travail et les relations publiques.
1.O.2.1	Prise en charge et aptitude de gestion SM&O	Gestion des classes de service de façon à assurer la disponibilité des capacités appropriées et l'aptitude à l'instanciation et à la gestion des services.
1.E.1	Planification de la stratégie et de l'entreprise	Le groupement de processus de planification de la stratégie et de l'entreprise est axé sur les processus requis pour élaborer les stratégies et l'organisation du prestataire de service. Cet ensemble de processus inclut la planification stratégique, qui définit l'activité et la cible de l'entreprise, notamment les marchés auxquels elle s'adresse, ses besoins de financement, les prises de participation susceptibles de renforcer sa situation financière ou sa position sur le marché, etc. La planification de l'entreprise définit et coordonne l'organisation générale de la collaboration de toutes les unités essentielles de l'entreprise. Ces processus définissent la mission et l'orientation de l'entreprise. Pour celle-ci, la planification des technologies informatiques représente par ailleurs un processus essentiel à l'intérieur de ce groupement. Il détermine les technologies de l'information utilisées, définit des directives et des politiques dans ce domaine, donne des autorisations de financement, etc. (Il est à noter que les processus de développement et de gestion des technologies de l'information sont gérés dans le cadre du groupement de processus fonctionnels horizontaux de développement et de gestion des ressources.)

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.E.1.1	Planification de la stratégie commerciale	Définit l'orientation de la stratégie commerciale de l'entreprise.
1.OFAB.4	Processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires	Ce groupement horizontal de processus fonctionnels prend en charge les principaux processus opérationnels, aussi bien les processus d'instance client d'exécution, d'assurance et de facturation que les processus d'exploitation fonctionnels. Les processus de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires correspondent étroitement aux processus de gestion de la relation client des fournisseurs ou des partenaires. L'inclusion de processus distincts de gestion des relations avec les fournisseurs/partenaires dans le schéma eTOM permet de mettre en œuvre une interface directe avec les fournisseurs et/ou partenaires, faisant intervenir les processus de cycle de vie, les processus d'exploitation client de bout en bout ou les processus fonctionnels appropriés. Parmi ces processus figurent l'envoi de demandes et le suivi de ces demandes dans le cadre du processus d'achat, l'émission de bons de commande et leur suivi jusqu'à la livraison, la médiation éventuelle de ces commandes afin de se conformer aux processus externes, le traitement des problèmes, la validation de la facturation et l'autorisation de paiement, ainsi que la gestion de la qualité des fournisseurs et des partenaires. Il importe de signaler que, lorsque l'entreprise vend ses produits à un partenaire ou à un fournisseur, cette opération s'effectue par l'intermédiaire des processus CRM de l'entreprise, qui sont alors exécutés au nom du fournisseur ou de l'entreprise en pareille circonstance. Les processus fournisseurs/partenaires couvrent seulement l'achat de services par l'entreprise.
1.I.4.2	Fourniture de la capacité pour la chaîne d'approvisionnement	Gérer l'évaluation des nouveaux fournisseurs/partenaires afin de déterminer ceux dont les biens et les services répondent le mieux aux besoins de l'entreprise.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.SIP.4	Développement et gestion de la chaîne d'approvisionnement	Ce groupement horizontal de processus fonctionnels est axé sur les interactions requises par l'entreprise avec les fournisseurs et les partenaires qui participent à l'entretien de la chaîne d'approvisionnement. La chaîne d'approvisionnement est un réseau complexe de relations géré par un prestataire de services afin de se procurer et de fournir des produits. A l'époque des affaires électroniques, les entreprises travaillent de plus en plus avec des fournisseurs et des partenaires (groupes synergiques, alliances et écosystèmes économiques) pour élargir leur gamme de produits et améliorer leur productivité. Ces processus garantissent le choix des meilleurs fournisseurs et partenaires en tant qu'éléments de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise. Ils contribuent à étayer les décisions faites par l'entreprise dans ce domaine et veillent à ce que les capacités soient en place pour lui permettre de procéder à des échanges avec ses fournisseurs et ses partenaires. Ils garantissent que la contribution des fournisseurs et des partenaires à la chaîne d'approvisionnement s'effectue dans les délais prévus et fournissent l'appui nécessaire et enfin que leur performance et leur participation sont d'une qualité au moins égale par comparaison à des entreprises verticalement intégrées. Parmi ces processus figurent l'établissement et l'actualisation de tous les flux d'information, en prenant en charge toute médiation nécessaire, et par ailleurs des flux financiers entre prestataire et fournisseur.
1.P.4.3	Développement et gestion des modifications de la chaîne d'approvisionnement	Prise en charge du développement d'une chaîne d'approvisionnement, afin d'assurer l'extension ou la modification du catalogue de services.
1.S.4.1	Stratégie et planification de la chaîne d'approvisionnement	Mettre au point les stratégies et les politiques de l'entreprise en matière de chaîne d'approvisionnement.
1.O.1.1.4	Prise en charge de la facturation et des recouvrements	Veiller à ce que l'ensemble des informations, des documents, des systèmes et des ressources nécessaires soit disponible de façon à ce que les processus de gestion de la facturation et des recouvrements puissent être menés à bien sans retard.
1.O.1.1.1	Prise en charge de la gestion de l'interface client	Veiller à la disponibilité de l'ensemble des informations, des matériels, des systèmes et des ressources de façon à ce que les processus de gestion de l'interface client puissent fonctionner effectivement, lorsqu'un contact avec un client est établi.
1.O.1.1.8	Prise en charge de la qualité de service/des accords SLA des clients	Garantir la prise en charge des processus de gestion de la qualité de service/des accords SLA des clients, de façon à pouvoir suivre et analyser la qualité de service fournie aux clients.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.O.1.1.6	Mesures de commercialisation	Veiller à la disponibilité des capacités permettant de prendre en charge la demande escomptée des processus d'exécution de commercialisation, de façon à ce qu'ils puissent fonctionner efficacement.
1.O.1.1.2	Prise en charge du traitement des commandes	Veiller à la disponibilité de l'ensemble des informations, des matériels, des systèmes et des ressources permettant le fonctionnement effectif des processus de traitement des commandes afin de répondre à une demande provenant d'un client.
1.O.1.1.3	Prise en charge du traitement des problèmes	Assurer la disponibilité des capacités permettant de faire face à la demande escomptée des processus de prise en charge du traitement des problèmes, de façon à répondre efficacement aux besoins des clients.
1.O.3.1.3	Prise en charge de la gestion des problèmes de ressources	Gérer les activités de maintenance préventive et programmée statistiquement déclenchées ainsi que les activités de remise en état.
1.O.1.1.5	Mesures de fidélisation	Veiller à ce que l'ensemble des informations, des documents et des ressources soient disponibles pour permettre de mener à bien sans retard les processus de fidélisation, dès réception d'une demande en provenance d'un client.
1.O.4.1.5	Prise en charge de la gestion de l'interface avec les fournisseurs/partenaires	Veiller à ce que toutes les interfaces nécessaires entre l'entreprise et l'ensemble de ses fournisseurs/partenaires soient installées et disponibles.
1.O.4.1.3	Prise en charge de la gestion des performances des fournisseurs/partenaires	Vérifier la disponibilité et le bon fonctionnement de toutes les installations nécessaires liées à la gestion des performances des fournisseurs/partenaires.
1.O.4.1.2	Prise en charge de la notification et de la gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires	Vérifier la disponibilité et le bon fonctionnement de toutes les installations nécessaires liées à la notification et à la gestion des problèmes avec les fournisseurs/partenaires.
1.O.4.1.1	Prise en charge de la gestion des demandes des fournisseurs/partenaires	Vérifier que toutes les installations nécessaires liées à la gestion des demandes des fournisseurs/partenaires sont disponibles et fonctionnent de façon à n'entraîner aucun retard en cas de demande émanant des fournisseurs/partenaires.
1.O.4.1.4	Prise en charge de la gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires	Vérifier la disponibilité et le fonctionnement de toutes les installations nécessaires liées à la gestion des règlements et de la facturation des fournisseurs/partenaires.
1.O.1.1.7	Mesures de promotion des ventes	Assurer les capacités de prise en charge des besoins escomptés des processus de promotion des ventes, de façon à pouvoir donner suite à la demande de la clientèle conformément aux objectifs fixés.

Descriptions résumées

Identificateur du processus	Nom du processus	Description résumée
1.O.2.1.5	Prise en charge de l'évaluation des services et des instances spécifiques	Garantir pour chaque classe de service l'actualisation des données de tarification utilisées par les processus d'évaluation des services et des instances spécifiques.
1.O.2.1.3	Prise en charge de la gestion des problèmes de service	Garantir le maintien de la disponibilité de la classe de service, de façon à ce que les clients ne puissent être affectés par des problèmes de service.
1.A.3.3.1	Etude et analyse des problèmes de ressources	Suivi des défaillances de ressources en temps réel.
1.E.4.3	Suivi des techniques	Effectuer pour les besoins de l'entreprise le suivi et l'évaluation initiale des technologies émergentes d'origine extérieure, pour les besoins de l'entreprise.
1.F.3.2.3	Essai des ressources	Essai des ressources prenant en charge une instance de service spécifique.
1.F.2.2.5	Essais de service de bout en bout	Veiller à ce que toutes les composantes soient opérationnelles et à ce que le service fonctionne conformément au niveau de qualité convenu, avant de l'activer à l'intention du client.
1.A.2.3.4	Suivi et gestion de la résolution des problèmes	Garantir la résolution intégrale des problèmes conformément au plan établi.
1.A.3.3.4	Suivi et gestion des problèmes de ressources	Garantir l'affectation et le suivi judicieux des activités de réparation.
1.A.1.6.3	Suivi et gestion des problèmes	Suivre et gérer l'évolution du problème tout au long de son cycle de vie.
1.F.2.2.3	Suivi et gestion des commandes de travaux	Lancer toutes les tâches opérationnelles requises afin de répondre à chaque besoin de solution.
1.F.1.3.2	Suivi des pistes de clients éventuels	Suivi des pistes de clients éventuels créées à la faveur des actions de commercialisation ou apparues dans le cadre de l'activité commerciale.
1.F.1.5.4	Suivi des commandes et gestion des aléas	Suivre l'état d'avancement de la commande ou l'ordre de service d'un client de manière à ce que son exécution respecte les délais convenus.
1.FAB.1.9.5	Validation de la satisfaction du client	Vérifier que la solution client assure la valeur prévue/escomptée et lancer les processus d'après-vente (facturation et assurance).
1.E.7.4	Perfectionnement de la main-d'œuvre	Perfectionner les ressources en personnel selon les besoins de l'entreprise.
1.E.7.3	Stratégie liée à la main-d'œuvre	Détermine pour l'entreprise les stratégies générales liées à la main-d'œuvre, notamment les mettre au point et les appliquer au niveau de chaque unité économique.

BIBLIOGRAPHIE

[GB921] TMF GB921 Version 4.0 – Enhanced Telecom Operations Map (eTOM).

SÉRIES DES RECOMMANDATIONS UIT-T

Série A	Organisation du travail de l'UIT-T
Série D	Principes généraux de tarification
Série E	Exploitation générale du réseau, service téléphonique, exploitation des services et facteurs humains
Série F	Services de télécommunication non téléphoniques
Série G	Systèmes et supports de transmission, systèmes et réseaux numériques
Série H	Systèmes audiovisuels et multimédias
Série I	Réseau numérique à intégration de services
Série J	Réseaux câblés et transmission des signaux radiophoniques, télévisuels et autres signaux multimédias
Série K	Protection contre les perturbations
Série L	Construction, installation et protection des câbles et autres éléments des installations extérieures
Série M	Gestion des télécommunications y compris le RGT et maintenance des réseaux
Série N	Maintenance: circuits internationaux de transmission radiophonique et télévisuelle
Série O	Spécifications des appareils de mesure
Série P	Qualité de transmission téléphonique, installations téléphoniques et réseaux locaux
Série Q	Commutation et signalisation
Série R	Transmission télégraphique
Série S	Equipements terminaux de télégraphie
Série T	Terminaux des services télématiques
Série U	Commutation télégraphique
Série V	Communications de données sur le réseau téléphonique
Série X	Réseaux de données, communication entre systèmes ouverts et sécurité
Série Y	Infrastructure mondiale de l'information, protocole Internet et réseaux de nouvelle génération
Série Z	Langages et aspects généraux logiciels des systèmes de télécommunication