

L'apport du BA dans un programme de gestion de la valeur

PRÉPARÉ PAR LUCIE PARROT, ING. M.ING. CVS-LIFE, FSAVE
PRÉSIDENTE



Agenda

2

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

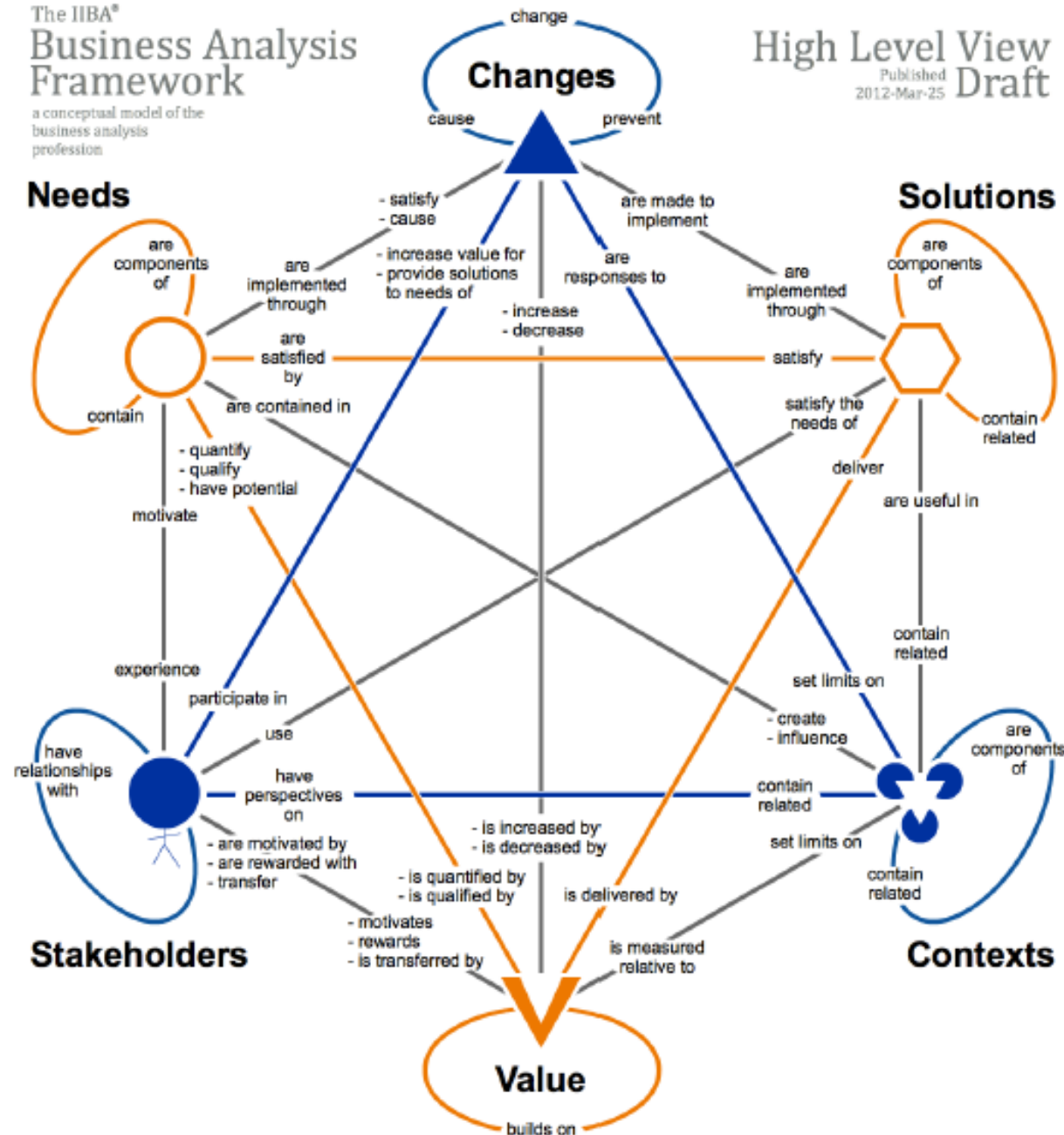
- ▶ Présenter l'analyse de la valeur (AV)
 - ▶ Plan de travail
 - ▶ Déroulement
 - ▶ Participants
- ▶ Présenter un programme de gestion de la valeur (Management de la valeur – MV)
 - ▶ Objectifs
 - ▶ Personnes concernées
- ▶ Souligner l'apport du BA dans le contexte de gestion de la valeur
- ▶ Questions et réponses

Définition de valeur

3

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

$$\text{Valeur} = \frac{\text{Satisfaction des besoins}}{\text{Coût (ressources)}}$$



Qu'est-ce que l'analyse de la valeur?

5

Objectifs:

- ▶ Améliorer un produit existant ou concevoir un nouveau produit
- ▶ En se basant sur la **valeur** qu'il apporte au client et parties prenantes

Démarche Valeur:

- ▶ Processus systématique
- ▶ Équipe pluridisciplinaire
- ▶ Approche fonctionnelle



Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

Démarche valeur

6



Définir le but de l'étude, le sujet à l'étude, les informations existantes, la logistique

1. Information: obtenir une meilleure compréhension du sujet à l'étude
2. Analyse fonctionnelle: identifier les opportunités d'amélioration de la valeur en analysant les fonctions et les coûts
3. Créativité: générer des idées permettant d'accomplir les fonctions identifiées à la phase précédente
4. Évaluation: juger les idées émises à la phase créativité et garder les plus prometteuses
5. Développement: développer les propositions d'analyse de la valeur qui augmenteront la valeur du sujet à l'étude (Business case)
6. Présentation: Présenter les résultats de l'étude

Mettre en œuvre les propositions

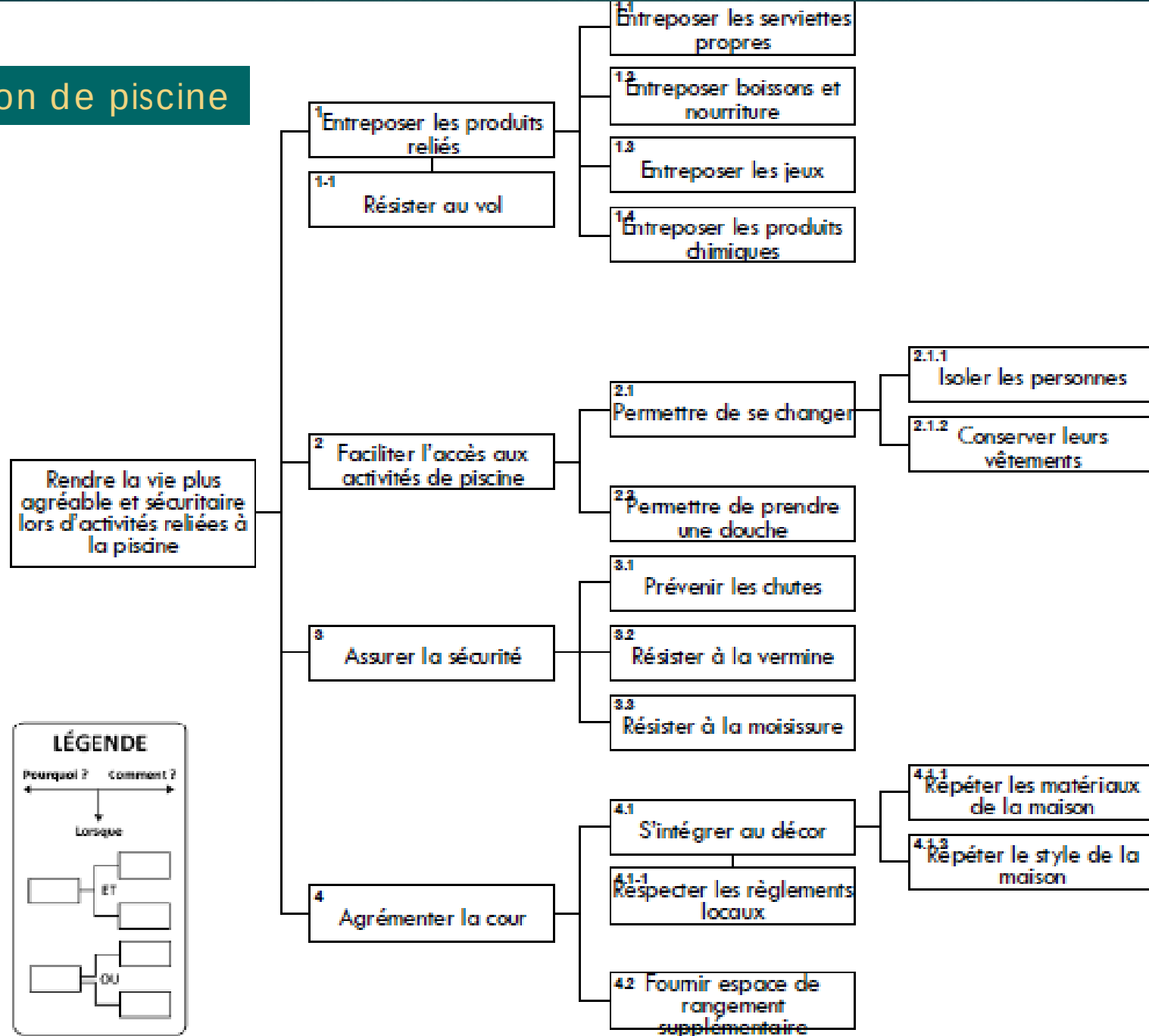
L'analyse fonctionnelle

7

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Identifier et organiser les fonctions d'un produit, système, service, organisation...
- ▶ Caractériser les performances à atteindre
- ▶ Améliorer la communication entre ceux impliqués dans la conception
- ▶ Faire abstraction des solutions et penser en termes de besoins
- ▶ Décrire les fonctions facilite un langage commun et permet une comparaison entre besoins et produit.

Exemple – cabanon de piscine



Analyse des coûts

9

- ▶ Établir le coût par fonction pour répondre aux besoins;
- ▶ Les coûts calculés habituellement sont des coûts des composants. Allouer les coûts aux fonctions donne un point de vue différent;
- ▶ Le coût par fonction est la somme des ressources nécessaires pour fournir cette fonction.
- ▶ La somme des coûts de toutes les fonctions égale le coût du produit.

		entreposer les produits reliés	faciliter l'accès aux activités	assurer la sécurité	agrémenter la cour
toit	1 800 \$	25%	50%		25%
murs 2 x 4 bois traité	500 \$	20%	80%		
dalle sur sol	750 \$		50%		50%
fini de plancher	500 \$			100%	
fenêtres	600 \$				100%
revêtement extérieur	1 400 \$				100%
revêtement intérieur	500 \$		75%	25%	
décoration extérieure	700 \$				100%
armoires intérieures	1 000 \$	95%	5%		
électricité	900 \$		60%		40%
porte	700 \$		50%	35%	15%
TOTAL	9 350 \$	1 500 \$	2 990 \$	870 \$	3 990 \$
		16%	32%	9%	43%

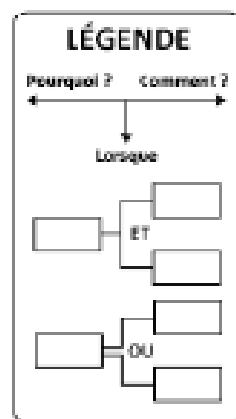
Exemple – cabanon de piscine

10

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

9 350\$

Rendre la vie plus agréable et sécuritaire lors d'activités reliées à la piscine



1500\$

¹Entreposer les produits reliés

1.1 Résister au vol

^{1.1}Entreposer les serviettes propres

^{1.2}Entreposer boissons et nourriture

^{1.3}Entreposer les jeux

^{1.4}Entreposer les produits chimiques

2 990\$

²Faciliter l'accès aux activités de piscine

^{2.1}Permettre de se changer

^{2.1.1}Isoler les personnes

^{2.1.2}Conserver leurs vêtements

^{2.2}Permettre de prendre une douche

870\$

³Assurer la sécurité

^{3.1}Prévenir les chutes

^{3.2}Résister à la vermine

^{3.3}Résister à la moisissure

3 990\$

⁴Agrémenter la cour

^{4.1}S'intégrer au décor

^{4.1.1}Répéter les matériaux de la maison

^{4.1.2}Répéter le style de la maison

^{4.1.1}Résister les règlements locaux

^{4.2}Fournir espace de rangement supplémentaire

Apport du BA

11



Préparation: risques, cadre de l'étude PESTEL, modèles de données, objectifs, enjeux et planification de la démarche (participants, calendrier, logistique)

1. Information: partager les données sur le sujet à l'étude
2. Analyse fonctionnelle: besoins, diagramme, coûts fonctionnels
3. Créativité: idées alternatives
4. Évaluation des idées: techniques de tri
5. Développement de propositions: PAV qualitatif, quantitatif
6. Présentation des propositions: techniques de présentation

Implantation: support, suivi, information

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

Situations pour utiliser l'AV

12

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Portée: le diagnostic du problème à régler et l'identification des performances requises pour répondre à un besoin;
- ▶ Conception: l'exploration d'idées potentielles qui pourraient répondre aux besoins;
- ▶ Optimisation: l'identification de solutions plus efficaces pour répondre aux besoins;
- ▶ Reconception: l'amélioration d'un produit existant ou l'adaptation d'une solution existante suite à des changements du besoin

L'animation d'études AV

13

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Maintenir des ressources humaines qui pourront être de bons animateurs/consultants en VM
- ▶ Animateurs compétents = facteur de succès dans l'approche valeur.
- ▶ L'habileté d'un animateur est plus grande s'il est externe à l'Équipe de projet.
- ▶ Animation efficace des études = atteindre les meilleurs résultats.
- ▶ Développer et former des animateurs à l'interne ou en engager à l'externe.

Qu'est-ce que le management de la valeur?

14

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Gestion **proactive** d'amélioration de la valeur
- ▶ 4 principes:
 1. Renforcer l'orientation Valeur
 2. Penser de façon fonctionnelle
 3. Appliquer une approche structurée
 4. Gérer la complexité, le risque, l'incertitude.
- ▶ Une **culture valeur** combine la pensée Valeur avec l'identification des besoins et la recherche de la meilleure solution pour satisfaire les besoins.
- ▶ Résulte en l'amélioration de la créativité et de l'efficacité dans la recherche de solutions pour répondre aux besoins des clients et usagers.

Bénéfices d'un programme MV

15

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Meilleures décisions d'affaires, en donnant aux décideurs toute l'information requise
- ▶ Amélioration de l'efficience en utilisant une démarche structurée avec de meilleurs résultats en environnement, social, économique et financier
- ▶ Produits améliorés pour les clients en comprenant mieux leurs réels besoins et leurs priorités
- ▶ Compétitivité augmentée en améliorant l'innovation et l'efficience
- ▶ Alignement des membres de l'organisation sur les objectifs par une meilleure communication et un travail d'équipe pluridisciplinaire

Management de la valeur et amis

16

- ▶ Benchmarking: découvrir des meilleures pratiques et fixer des objectifs .
- ▶ Gestion des bénéfices: planifier, réaliser et suivre l'impact positif de changements.
- ▶ Réingénierie des processus d'affaires: améliorer radicalement des processus
- ▶ Analyses coûts/Bénéfices: définir la valeur d'attributs non chiffrés
- ▶ Modèles de coût: construire des modèles pour analyser la sensibilité
- ▶ Techniques de créativité: générer des idées innovantes
- ▶ Design for Manufacture and Assembly (DFMA): concevoir le processus de fabrication et assemblage le plus performant
- ▶ Évaluation quantitative: Sélectionner la meilleure option
- ▶ AMDEC: identifier les modes de défaillance et leur conséquence
- ▶ Design industriel: concevoir des produits attrayants pour le client
- ▶ Kaizen: processus d'amélioration continue

Martin Parrot Inc.
19 mai 2023

Management de la valeur et amis

17

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Lean Management : Optimisation du flot en éliminant le gaspillage sur toute la chaîne de valeur
- ▶ Coût du cycle de vie: estimation des coûts d'acquisition, d'opération, d'entretien et de mise au rebut, actualisés
- ▶ Analyse de marché: identification des besoins stratégiques et objectifs
- ▶ Analyse de Pareto: sélectionner les besoins les plus importants à étudier
- ▶ Gestion de projet: gérer un projet et les équipes pour atteindre efficacement les objectifs fixés
- ▶ Cercles de qualité: maintenir et améliorer la qualité
- ▶ QFD: Quality Function Deployment, marier les besoins clients au design, la production et le savoir
- ▶ Analyses de fiabilité: identifier et éliminer les causes de défaillance
- ▶ Gestion des besoins(requis): capturer et justifier les besoins et désirs

Management de la valeur et amis

18

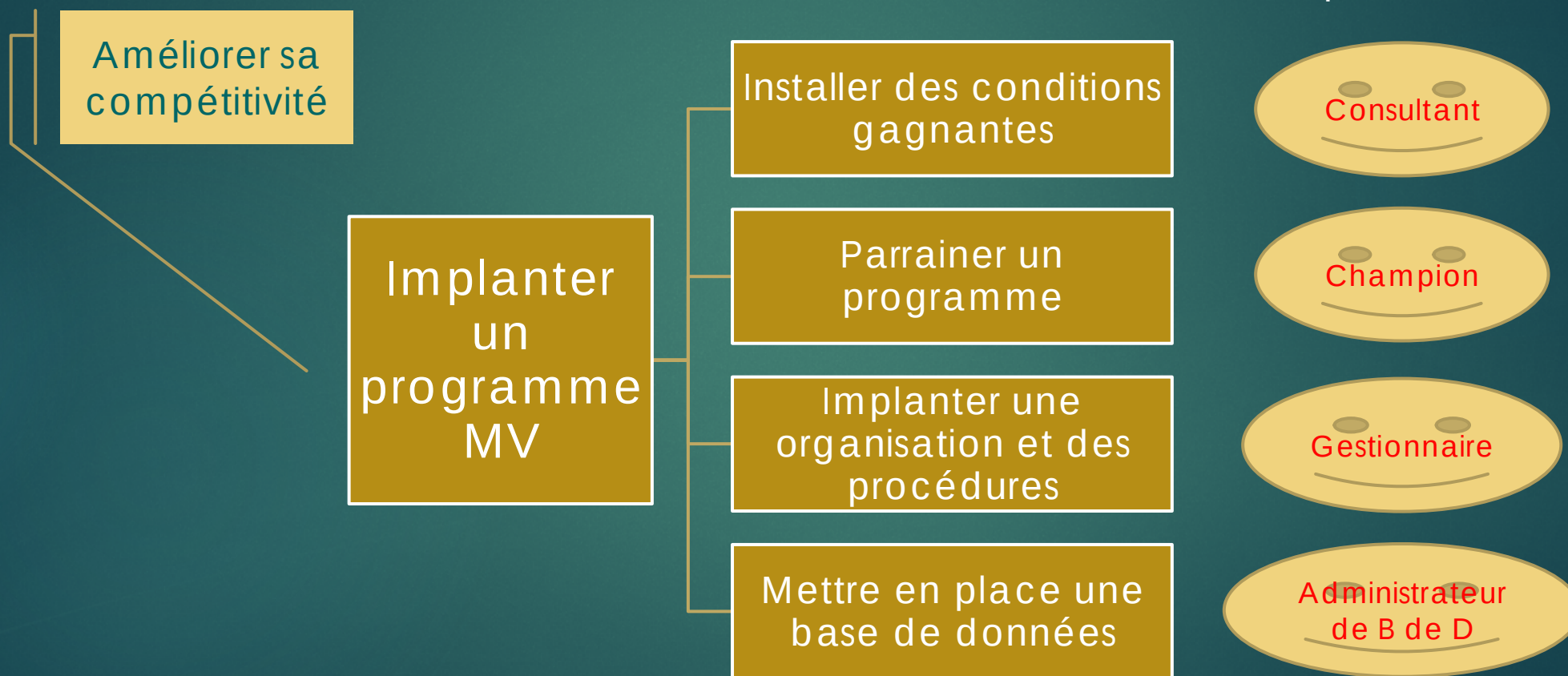
Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Analyse de risques: identifier les situations dangereuses, évaluer les risques afférents et trouver des façons de les éviter
- ▶ Gestion de risques: évaluer les risques et les contenir dans un niveau acceptable
- ▶ CCO: fixer des objectifs de coût (budget) en répondant aux besoins
- ▶ Objectifs: fixer des objectifs de performance
- ▶ Team building : créer et former des équipes
- ▶ Leadership: inspirer une Équipe à livrer des résultats
- ▶ Travail d'Équipe: gérer une Équipe pour la faire travailler efficacement
- ▶ Gestion de la qualité: rencontrer les attentes des clients et de l'entreprise
- ▶ Analyse de la chaîne de valeur: illustration des ressources et des efforts requis pour produire un produit

Comment implanter un programme MV

19

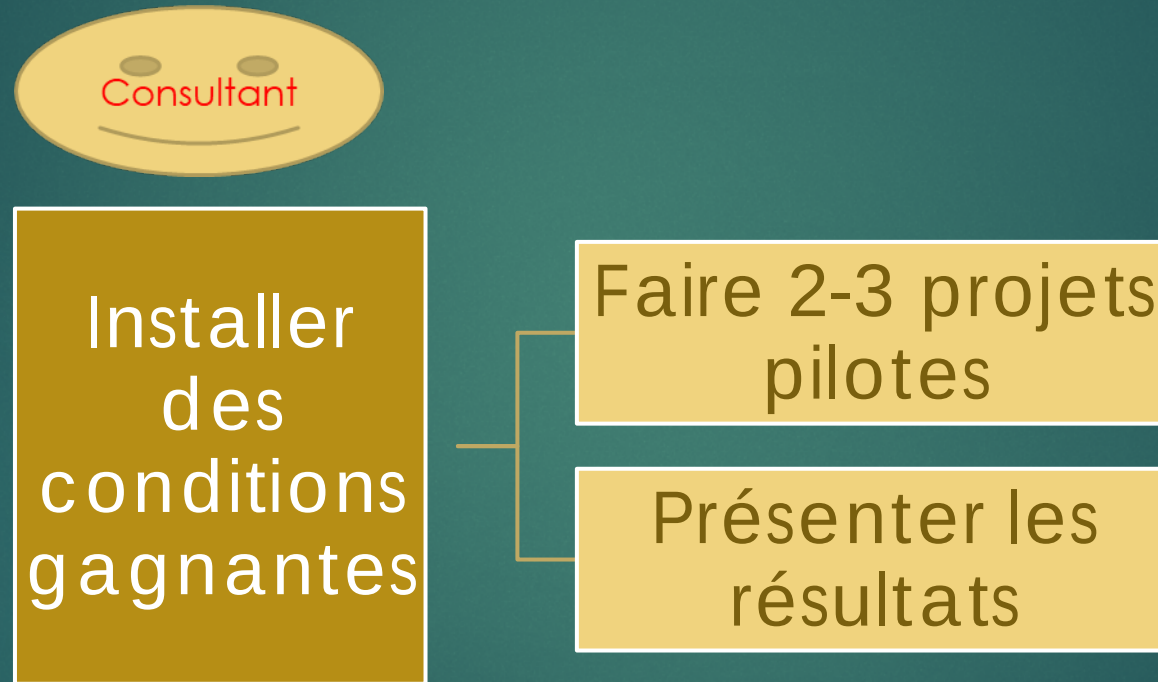
Martin Parrot Inc.
19 mai 2021



Installer des conditions gagnantes

20

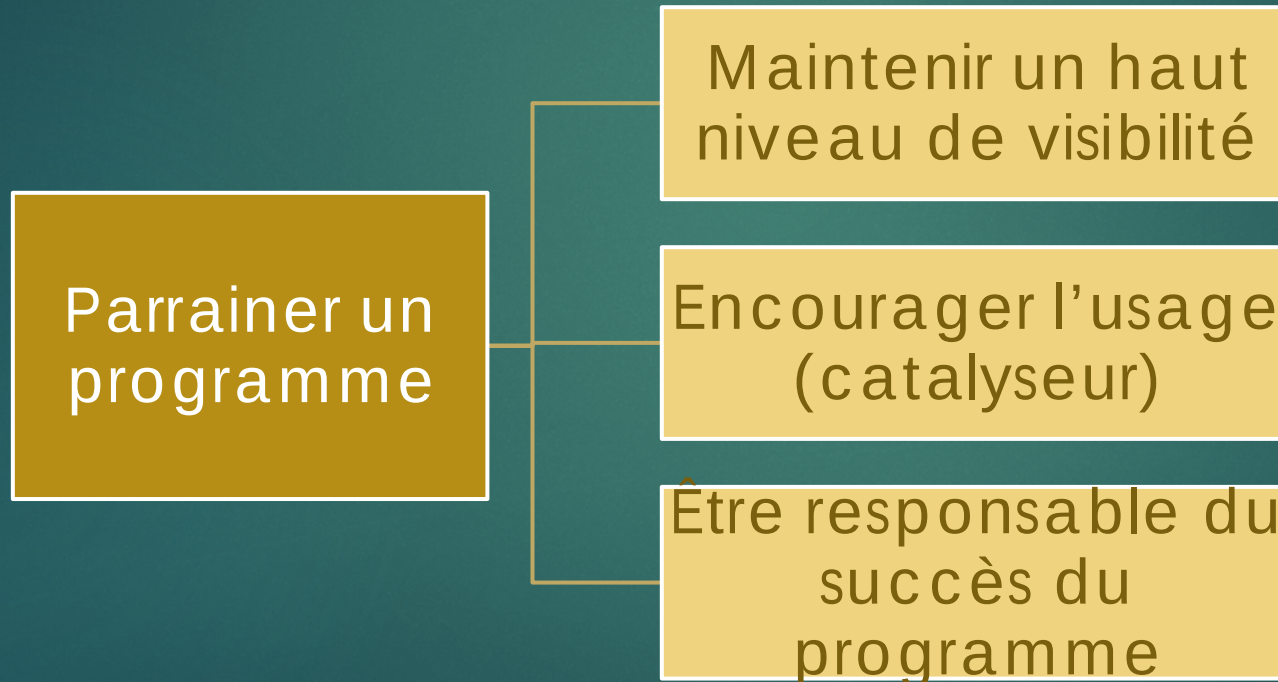
Martin Parrot Inc.
19 mai 2021



Parrainer un programme

21

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021



Le champion MV (CVO)

22

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ La haute direction est l'ultime responsable du programme de management de la valeur.
- ▶ Un membre de la HD doit être identifié comme le **champion** du programme de VM en charge de déployer le VM à travers l'organisation.
- ▶ Ce champion est responsable de l'efficience du programme et de l'élimination des barrières potentielles.

Le champion

23

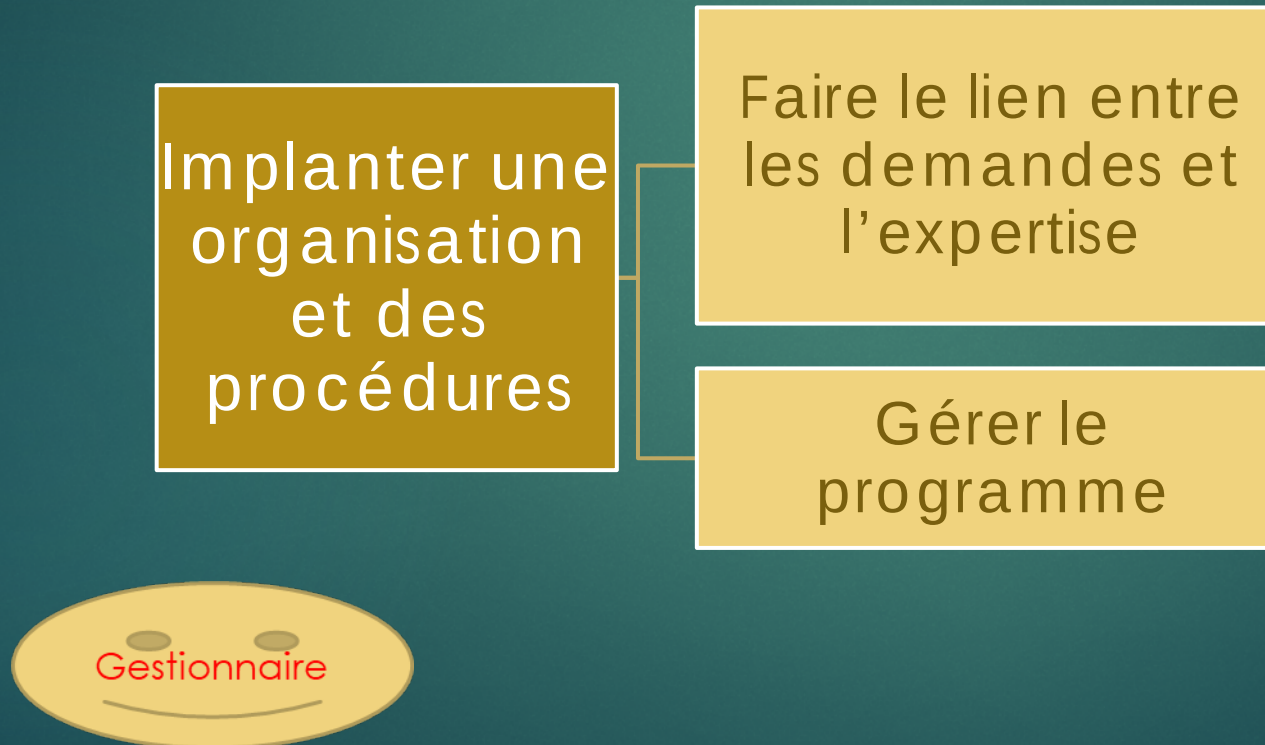
Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Doit avoir un haut niveau d'autorité et d'influence
- ▶ Doit être dédié à la cause
- ▶ Doit être un leader reconnu
- ▶ Doit posséder des compétences interpersonnelles
- ▶ Doit avoir l'expérience technique et managériale
- ▶ Doit encourager l'utilisation de la démarche

Planter une organisation

24

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021



Le gestionnaire VM

25

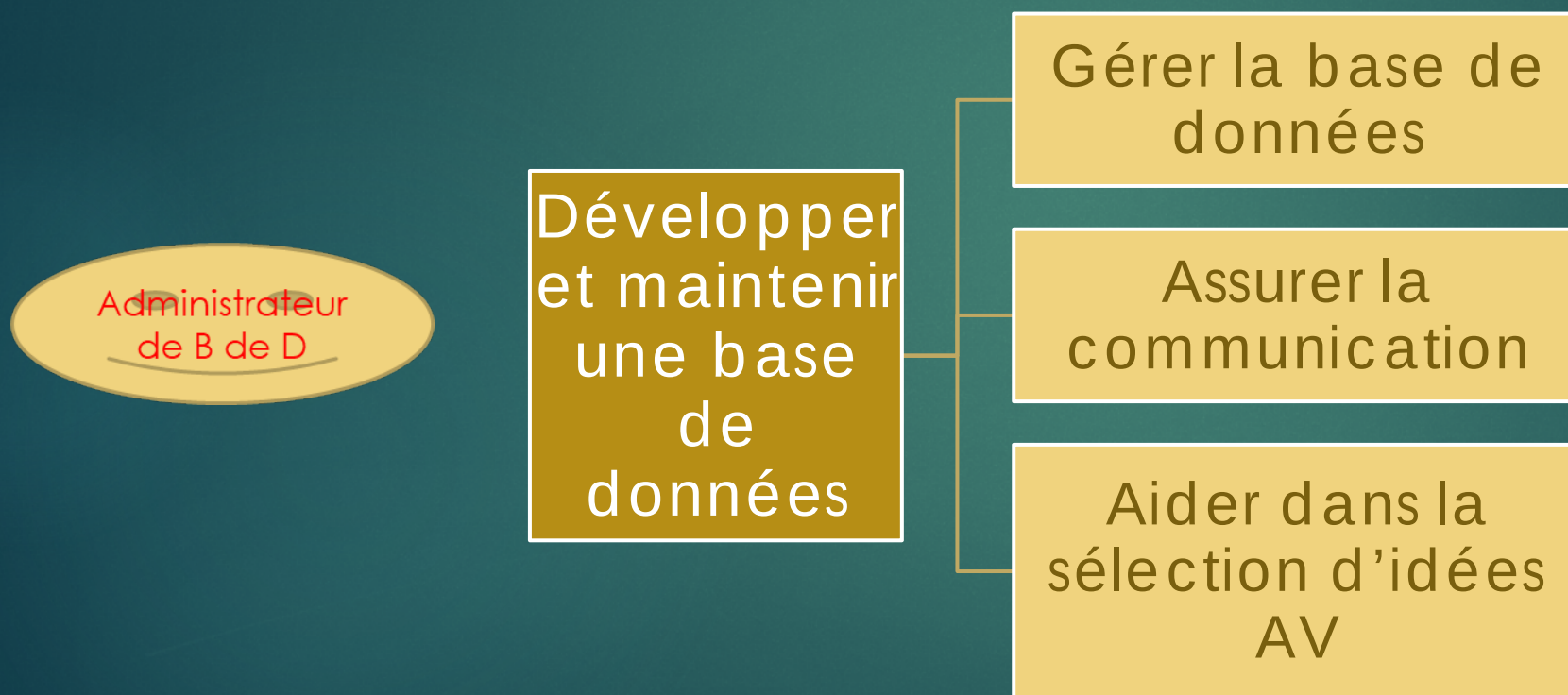
Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Coordonner les efforts intra compagnie
- ▶ Sélectionner et former les animateurs valeur
- ▶ Former les employés
- ▶ Retirer les barrières possibles
- ▶ Suivre les objectifs du programme

Développer et maintenir une base de données

26

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021



Partage des responsabilités

27

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Un individu peut remplir les 3 rôles
- ▶ 3 personnes, une pour chaque rôle
- ▶ Il est possible que la tâche soit à temps partiel ou à temps plein

Suivre un programme de Value Management

28

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

Comment évaluer l'efficacité du programme:

- ▶ Quels facteurs seront mesurés;
- ▶ Quelles seront les méthodes de mesure, d'analyse et d'évaluation;
- ▶ Quand le suivi sera réalisé;
- ▶ Quand et par qui les résultats du suivi seront analysés et évalués.

Conclusion

29

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Le BA participe à la préparation d'une étude valeur
- ▶ Le BA peut animer les études valeur
- ▶ Le BA aide à préparer les propositions AV
- ▶ Le BA peut contribuer à la mise en œuvre des propositions AV
- ▶ Le BA est essentiel à la mise en place et la survie d'un programme MV en entreprise

Pour plus d'information

30

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Sommet international sur la valeur, 7 au 9 juin 2021 (mode virtuel)
- ▶ www.value-eng.org
- ▶ www.analysedelavaleur.ca

Merci!

31

Martin Parrot Inc.
19 mai 2021

- ▶ Questions?
- ▶ Contact :
 - ▶ lucie@martin-parrot.com
 - ▶ www.martin-parrot.com
 - ▶ @lucieparrot 
 - ▶ Linked In