

<i>DIRE CE QUE L'ON VEUT, DIRE CE QUE L'ON FAIT, FAIRE CE QUE L'ON DIT</i>		
<b>MAQ</b> Management Qualitatif	<b>MANUEL DE MANAGEMENT QUALITATIF</b>	numéro : 08.05 version : 1 date : 10/2012 page : 01/03
Procédure	<i>Analyse de la Valeur</i>	

### **Introduction:**

Depuis des années nous nous efforçons d'améliorer notre productivité ou de réduire nos coûts. On le fait généralement par des investissements machines car c'est ce qui est le plus facile à mesurer. Pourtant l'on sent bien qu'il faudrait faire le pas vers une maîtrise plus globale intégrant l'aspect commercial, technique et économique.

En fait, l'analyse de la valeur répond à ce besoin de recherche fonctionnelle en termes de finalité et non de solution.

Nous avons souvent une solution à un problème donné, qui ne tient pas compte généralement de l'environnement, voir des ressources de l'entreprise.

La solution proposée est généralement le résultat d'une expérience passée ou la copie de ce que fait le concurrent.

Nous avons l'habitude de parler d'un problème et de le poser en termes de solution au lieu de définir les buts à atteindre donc de parler en termes de fonction.

Les réponses à un problème sont nombreuses, elles évoluent dans le temps, il faut les trouver toutes, enfin, il faut choisir.

### **A quels besoins répond l'analyse de la valeur :**

Pour rendre service à des utilisateurs qui ont à résoudre des problèmes de conceptions de produit, de processus, d'organisation.

Aider à concevoir ou reconcevoir un système.

Optimiser les conceptions des produits, des processus, des organisations.

Agir sur les quantités vendues par l'adaptation du produit au besoin.

Agir sur toutes les dépenses de l'entreprise afin de les réduire.

Améliorer les relations dans l'entreprise par une meilleure utilisation du potentiel humain.

### **Définition de l'analyse de la valeur:**

L'analyse de la valeur est une méthode d'étude technico-économique basée sur l'examen attentif des besoins, dont l'objectif est de réaliser le compromis optimal entre le coût et les fonctions d'un produit. Ces fonctions traduisant l'ensemble des besoins des utilisateurs.

Il est donc nécessaire:

- De bien poser le problème, c'est à dire de mettre en évidence les services à rendre pour adapter le produit à la nature réelle du besoin du client.
- De formuler l'énoncé d'un besoin de façon abstraite pour s'interdire l'induction d'une solution.
- De savoir que le coût est formé pendant la phase conception du produit et non pas après.

<i>DIRE CE QUE L'ON VEUT, DIRE CE QUE L'ON FAIT, FAIRE CE QUE L'ON DIT</i>		
<b>MAQ</b> Management Qualitatif	<b>MANUEL DE MANAGEMENT QUALITATIF</b>	numéro : 08.05 version : 1 date : 10/2012 page : 02/03
Procédure	<i>Analyse de la Valeur</i>	

### **Originalités de la méthode:**

L'analyse de la valeur se distingue de toutes autres méthodes de gestion ou de management du fait que le suivi est différent, car l'outil passe au second plan pour laisser place à la fonction.

On observe quatre originalités à cette méthode.

#### ***Première originalité:***

L'approche fonctionnelle qui est de loin la plus importante.

A partir des besoins de l'utilisateur, on s'efforce de poser le problème en termes de fonctions que la solution doit assurer pour justement satisfaire les besoins identifiés.

L'approche fonctionnelle permet de ne pas préjuger de la solution technique, car de nombreuses solutions sont généralement possibles, et de garder la plus grande ouverture d'esprit.

L'approche fonctionnelle peut sembler normale et simple, mais l'expérience montre que l'on s'en écarte souvent et qu'il est difficile d'être à la fois concret et fonctionnel.

#### ***Seconde originalité:***

La conception économique est liée à la conception technique.

Sensibiliser en permanence le responsable projet au niveau de sa responsabilité dans la conception économique du produit doit-être une préoccupation constante.

Faire en sorte que les éléments d'évaluation des coûts soient disponibles au niveau des études afin que chaque décision technique, qui induit toujours un coût, soit aussi évaluée en terme économique.

#### ***Troisième originalité:***

La « remise en cause » qui commence par le contenu du cahier des charges fonctionnel, puis s'attaque aux idées reçues et aux solutions acquises.

Les habitudes, l'appropriation des idées, les structures cloisonnées des entreprises etc... sont des éléments qui ne facilitent pas, tout au moins, une action analyse de la valeur.

#### ***Quatrième originalité:***

C'est le fonctionnement en groupe qui doit-être adopté.

Le groupe d'analyse réunit les responsables d'études, commerciaux, production, achats etc... pour assurer une approche globale.

La complémentarité des compétences, autour d'un produit, permet de prendre conscience des contraintes des autres acteurs de l'entreprise.

Cette participation qui conduit aux croisements des expériences et des techniques est propice à la synergie et à une créativité accrue.

La formalisation des réunions permet à chacun de suivre de près l'avance de l'étude et d'en mesurer rapidement l'incidence économique.

La composition du groupe dépend de l'importance et du type de problème à résoudre.

<i>DIRE CE QUE L'ON VEUT, DIRE CE QUE L'ON FAIT, FAIRE CE QUE L'ON DIT</i>		
<b>MAQ</b> Management Qualitatif	<b>MANUEL DE MANAGEMENT QUALITATIF</b>	numéro : 08.05 version : 1 date : 10/2012 page : 03/03
Procédure	<i>Analyse de la Valeur</i>	

**Méthodologie de l'analyse de la valeur:**

**ETAPES**

**OBJECTIFS**

Etape 1: Enjeux ou orientation de l'action

Déterminer le sujet de l'étude et ses objectifs  
Evaluer les enjeux et le niveau de remise en cause  
Former le groupe de travail

Etape 2: Connaissance du problème  
Recherche des informations

Cerner complètement le problème  
Rassembler les informations techniques,  
commerciales, économiques  
Mettre les informations en commun

Etape 3 : Analyse fonctionnelle

Etablir le cahier des charges fonctionnel du besoin du client. Faire l'analyse économique du produit (client interne ou externe)

Etape 4: Créativité ou recherche de solutions

Mobiliser la créativité  
Trouver plusieurs solutions  
Susciter l'innovation

Etape 5: Etude de faisabilité

Isoler les solutions réalisables, fiables, et  
Economiquement viables.

Etape 6: Analyse des solutions et choix

Faire la synthèses des acquis du projet, présenter les solutions et sélectionner une solution.

Etape 7: Mise en œuvre des solutions

Réussir l'industrialisation  
Capitaliser l'expérience acquise.

**Conclusion:**

L'objectif principal de l'application de l'analyse de la valeur n'est pas uniquement d'apporter une réponse à un problème donné.

L'AV permet un décloisonnement des services, une diffusion de l'approche client (interne ou externe), des capacités de communication transversales dans l'entreprise, qui fait travailler les individus et les groupes en véritables synergies.

*Daniel Duhil*

**« La vraie sécurité c'est d'être plus mobile, plus audacieux  
et moins couteux que ses concurrents »**

*Xavier Fontanet*