

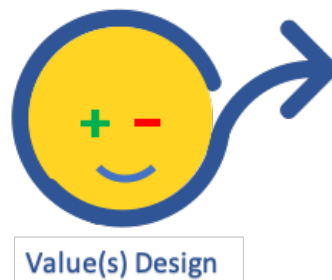


QUE SUFFIT-IL ?

vers des solutions

Responsables * **Sobres** * **Coopératives**

Les outils du Value(s) Design - Phase 2
« que suffit-il pour chaque besoin ? »



Les outils du Value(s) Design : Phase 2 « que suffit-il pour chaque besoin ? »

La 2e phase du Value(s) Design vise à répondre à « **que suffit-il pour chacun des besoins ?** »

- Etape 4 : analyser « **que suffit-il dans la solution actuelle ?** » afin de repérer les utilités les plus coûteuses en ressources à économiser, **avec ceux qui savent** (les **parties prenantes** concernées (acheteur, fournisseur, concepteur, ...))
- Etape 5 : rechercher « **que suffirait-il pour la solution de demain ?** » pour répondre à ces besoins avec moins de ressources. C'est à cette étape que l'on utilise classiquement les méthodes de créativité comme le brainstorming, avec les parties prenantes pertinentes (autres fournisseurs, experts, start ups ...)
- Etape 6 : sélectionner parmi toutes les alternatives évoquées dans les étapes précédentes « **que suffira-t-il pour le projet ?** »

Etape 4 - Que suffit-il pour chaque besoin dans la solution actuelle ?

Travailler avec ceux qui savent : les concepteurs de la solution étudiée !

Et avec l'acheteur qui a échangé avec lui au moment de la choisir. Quelles informations demander au fournisseur ?

- Comment se décompose le coût de la solution entre ses composants ?
- Demander la décomposition du prix de vente de la solution : non pas combien le fournisseur a payé pour chacun des éléments, mais combien le client a payé pour chacun des éléments, marge incluse !
- Demander la répartition du prix de vente en %age du prix de la solution.
- Aller chercher l'information chez un fournisseur challenger.
- Faire des hypothèses de répartition à partir du prix d'achat, en s'aidant des fournisseurs de 2^e rang, etc.

Ensuite, à **quoi sert chaque composant ?**

Calculer le coût de chaque fonction

Un outil du Value(s) Design permet de passer des coûts des composants aux coûts des fonctions : la « **matrice de transfert** »

La matrice de transfert

a- Etablir la structure de coût de la solution étudiée :

Solution de référence	Composant 1	Composant 2	Composant 3	Composant 4	Coût total
Coût	10	20	30	40	100

b- Répartir les coûts des composants entre les fonctions concernées :

1. Construire une matrice composants / fonctions
 - a. tirer du CDCF la liste des fonctions et contraintes (pas plus de 10 à 15)
 - b. lister les composants et éléments du coût (idem)
2. lorsqu'un composant est impliqué dans une fonction, noter une croix dans la case correspondante
3. répartir le coût de chaque composant entre les fonctions pour lesquelles il est concerné :
 - a. en première approximation, diviser le coût du composant par le nombre de fonctions
 - b. affiner la répartition selon les coûts nécessaires pour réaliser chaque fonction
4. Calculer la somme des coûts pour chaque fonction

Solution de référence	Composant 1	Composant 2	Composant 3	Composant 4	Coût par fonction
Coût	10	20	30	40	100
Fonction 1		$X = 20/2 = 10$	$X = 30/2 = 15$		$= 10 + 15 = 25$
Fonction 2	$X = 10$				$= 10$
Fonction 3		$X = 20/2 = 10$		$X = 30$	$= 10 + 30 = 40$
Fonction 4			$X = 30/2 = 15$		$= 15$
Fonction 5				$X = 10$	$= 10$

L'outil permet de mettre en évidence les 'fonctions' et besoins qui utilisent le plus de ressources : ce seront à l'étape 5 les cibles prioritaires de recherche d'alternatives plus sobres !

Etape 5 - « Que suffirait-il pour chaque besoin dans la solution de demain ? »

La question est posée pour chaque « à quoi ça sert ? » = fonction ou besoin auxquels la solution doit répondre, en particulier ceux qui mobilisent le plus de ressources : les gains y sont plus importants !

"Travailler avec ceux qui savent" : ceux qui connaissent les solutions alternatives !

- le concepteur de la solution actuelle (qui prépare sûrement des améliorations),
- l'acheteur qui en est l'interlocuteur naturel dans l'entreprise (qui connaît aussi ses concurrents),
- les concurrents du même domaine,
- mais aussi les experts des autres domaines porteurs des mêmes besoins !

Challenger les spécifications

Un moyen simple de vérifier qu'un élément d'une solution est toujours utile et que le besoin auquel elle répond est toujours existant est ... de la supprimer, en surveillant attentivement si quelqu'un se plaint en aval. Bien sûr, on testera cette suppression radicale en gardant un moyen de remplir le besoin s'il s'avérait toujours présent ! Ou de faire le test 'intellectuellement' sans faire courir de risque à personne.

Segmenter la recherche de solution

Le raisonnement Valeur(s) et le Value(s) Design proposent de rechercher « que suffirait-il pour répondre à chaque besoin ? » indépendamment des autres !

Réaliser un brainstorming 'fonctionnel'

La 5e étape du Value(s) Design suppose de répondre à la question « **que suffit-il pour chaque besoin ?** », à nouveau **avec ceux qui savent** (qui seront alors plutôt des fournisseurs potentiels que des utilisateurs). Le point important est de répondre d'abord **indépendamment pour chacun des besoins**, sans tenir compte des autres ! Puis de combiner ces solutions optimales pour répondre à tous les besoins exprimés.

Réaliser un benchmarking 'fonctionnel'

Le benchmarking '**fonctionnel**' propose de rechercher plutôt les autres domaines ou entreprises où le même **besoin** existe, en particulier en plus aigu. Et de vérifier quelles solutions y sont mises en œuvre.

Réaliser un sourcing 'fonctionnel'

Le sourcing '**fonctionnel**' vise à rechercher des fournisseurs d'autres solutions pour couvrir le même **besoin**.

Choisir entre le chêne et le roseau ... le lys dans la vallée et la pluie

Pour toute 'contrainte', où la solution doit « *protéger un élément sensible d'un agresseur* », ou « *résister à une agression extérieure* » on peut étudier tous les différents types de solutions, illustrés par la fable de Jean de La Fontaine « *Le chêne et le roseau* », un peu 'améliorée' :

- agir sur l'élément sensible :
 - le rendre résistant > **chêne**
 - le rendre insensible, p. ex. flexible > **roseau**
- agir entre les 2 : détourner l'agression > **lys dans la vallée**
- agir sur l'agresseur : le rendre inoffensif > **pluie**

Etape 6 – « Que suffira-t-il pour le projet ? »

Comment choisir la solution ?

> En appliquant les critères Valeur(s) = Bénéfice(s) / Coût(s)

- = Acceptabilité (pour les bénéficiaires)
- * Faisabilité (pour les acteurs de la solution)
- * Viabilité (pour les gestionnaires),
- = Responsabilité * Sobriété * Coopération.

Avec qui décider ?

> Travailler avec ceux qui savent : l'ensemble des participants au projet (internes) porteurs de critères de choix de la solution ! Chacun devra valider que la (les) solution(s) répond(ent) à son besoin !

Le Value(s) Design propose 2 outils principaux :

Matrice Valeur(s) de priorisation

Pour prioriser collectivement les alternatives, selon leur 'valeur' = Bénéfices / Coûts = Acceptabilité * Faisabilité * Viabilité

Chaque solution alternative évoquée est grossièrement évaluée selon les 3 dimensions :

Gain (risque ou difficulté) Utilisateurs = **désirabilité**

++	Visible mais positif
+	Invisible pour les utilisateurs
-	négatif
--	inacceptable

Gain (risque ou difficulté) Technique = **faisabilité**

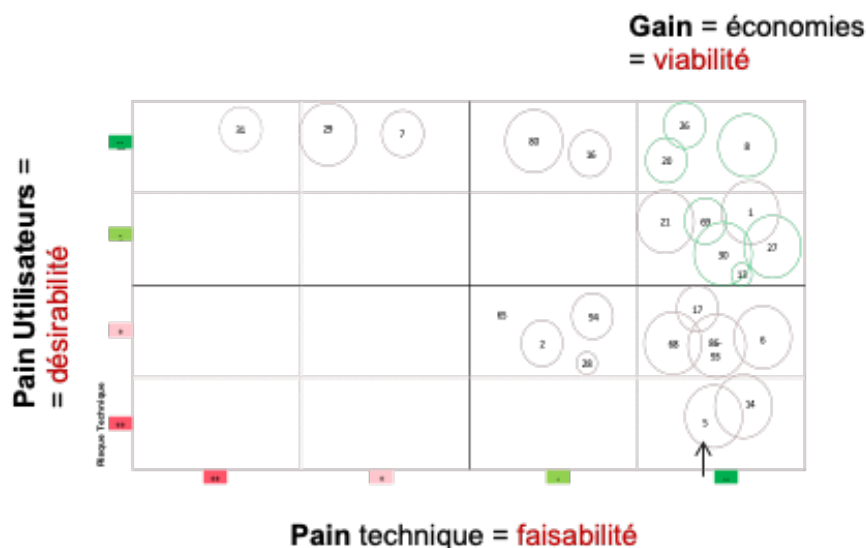
++	on fait déjà
+	on sait faire
-	d'autres savent faire
--	science fiction

Gain économique = **viabilité**

X K€	petite bulle
X 0K€	moyenne bulle
X 00K€	grosse bulle
X M€	très grosse bulle

La priorisation se fait en positionnant chaque alternative sur une matrice à 3 dimensions :

La sélection des alternatives les plus intéressantes est alors facile : seules les grosses bulles (très viables) en haut (très désirables) à gauche (très faisables) seront considérées ! Cela évite de difficiles discussions sur les avantages des solutions par leur promoteurs, et permet à chacun des décideurs de faire valoir son propre point de vue AVEC ceux des autres.



Matrice Valeur(s) de décision collective

Pour valider la solution choisie, à partir des meilleures solutions retenues pour chaque fonction / besoin :

- une fois sélectionnées les quelques alternatives les plus prometteuses
- vérifier lesquelles respectent TOUS les critères de performance de TOUTES les parties prenantes sur TOUT le cycle de vie de la solution
 - tous les Besoins / Fonctions / Critères sont repris du Cahier des Charges Fonctionnel : une ligne par critère
 - les solutions comparées sont évaluées chacune sur chacun des critères : une colonne par solution

2	au-dessus des exigences
1	répond aux exigences
-1	à la limite des exigences
-2	inacceptable

- éliminer les solutions ne répondant pas à 1 critère ou plus (rouge) sont
- choisir la plus intéressante financièrement

Cas particulier : une solution intéressante pour de nombreux critères, dont défendue par plusieurs décideurs, peut être éliminée sur 1 seul critère négatif ! Une discussion peut alors s'engager pour voir comment améliorer la solution sur le critère en cause, ou amener le décideur en cause à revoir ses exigences ...

A										B										C										D										E										F										G										H										I										J										K										L										M										N										O										P										Q										R										S										T										U										V										W										X										Y										Z										AA										AB										AC										AD										AE										AF										AG										AH										AI										AJ										AK										AL										AM										AN										AO										AP										AQ										AR										AS										AT										AU										AV										AW										AX										AY										AZ										BA										BB										BC										BD										BE										BF										BG										BH										BI										BJ										BK										BL										BM										BN										BO										BP										BQ										BR										BS										BT										BU										BV										BW										BX										BY										BZ										CA										CB										CC										CD										CE										CF										CG										CH										CI										CJ										CK										CL										CM										CN										CO										CP										CQ										CR										CS										CT										CU										CV										CW										CX										CY										CZ										DA										DB										DC										DD										DE										DF										DG										DH										DI										DJ										DK										DL										DM										DN										DO										DP										DQ										DR										DS										DT										DU										DV										DW										DX										DY										DZ										EA										EB										EC										ED										EE										EF										EG										EH										EI										EJ										EK										EL										EM										EN										EO										EP										EQ										ER										ES										ET										EU										EV										EW										EX										EY										EZ										FA										FB										FC										FD										FE										FF										FG										FH										FI										FJ										FK										FL										FM										FN										FO										FP										FQ										FR										FS										FT										FU										FV										FW										FX										FY										FZ										GA										GB										GC										GD										GE										GF										GG										GH										GI										GJ										GK										GL										GM										GN										GO										GP										GQ										GR										GS										GT										GU										GV										GW										GX										GY										GZ										HA										HB										HC										HD										HE										HF										HG										HH										HI										HJ										HK										HL										HM										HN										HO										HP										HQ										HR										HS										HT										HU										HV										HW										HX										HY										HZ										IA										IB										IC										ID										IE										IF										IG										IH										II										IJ										IK										IL										IM										IN										IO										IP										IQ										IR										IS										IT										IU										IV										IW										IX										IY										IZ										JA										JB										JC										JD										JE										JF										JG										JH										JI										JJ										JK										JL										JM										JN										JO										JP										JQ										JR										JS										JT										JU										JV										JW										JX										JY										JZ										KA										KB										KC										KD										KE										KF										KG										KH										KI										KJ										KK										KL										KM										KN										KO										KP										KQ										KR										KS										KT										KU										KV										KW										KX										KY										KZ										LA										LB										LC										LD										LE										LF										LG										LH										LI										LJ										LK										LM										LN										LO										LP										LQ										LR										LS										LT										LU										LV										LW										LX										LY										LZ										MA										MB										MC										MD										ME										MF										MG										MH										MI										MJ										MK										ML										MM										MN										MO										MP										MQ										MR										MS										MT										MU										MV										MW										MX										MY										MZ										NA										NB										NC										ND										NE										NF										NG										NH										NI										NJ										NK										NL										NM										NN										NO										NP										NQ										NR										NS										NT										NU										NV										NW										NX										NY										NZ										OA										OB										OC										OD										OE										OF										OG										OH										OI										OJ										OK										OL										OM										ON										OO										OP										OQ										OR										OS										OT										OU										OV										OW										OX										OY										OZ										PA										PB										PC										PD										PE										PF										PG										PH										PI										PJ										PK										PL										PM										PN										PO										PP										PQ										PR										PS										PT										PU										PV										PW										PX										PY										PZ										QA										QB										QC										QD										QE										QF										QG										QH										QI										QJ										QK										QL										QM										QN										QO										QP										QQ										QR										QS										QT										QU										QV										QW										QX										QY										QZ										RA										RB										RC										RD										RE										RF										RG										RH										RI										RJ										RK										RL										RM										RN										RO										RP										RQ										RR										RS										RT										RU										RV										RW										RX										RY										RZ										SA										SB										SC										SD										SE										SF										SG										SH										SI										SJ										SK										SL										SM										SN										SO										SP										SQ										SR										SS										ST										SU										SV										SW										SX										SY										SZ										TA										TB										TC										TD										TE										TF										TG										TH										TI										TJ										TK										TL										TM										TN										TO										TP										TQ										TR										TS										TT										TU										TV										TW										TX										TY										TZ										UA										UB										UC										UD										UE										UF										UG										UH										UI										UJ										UK										UL										UM										UN										UO										UP										UQ										UR										US										UT										UU										UV										UW										UX										UY										UZ										VA										VB										VC										VD										VE										VF										VG										VH										VI										VJ										VK										VL										VM										VN										VO										VP										VQ										VR										VS										VT										VU										VV										VW										VX										VY										VZ										WA										WB										WC										WD										WE										WF										WG										WH										WI										WJ										WK										WL										WM										WN										WO										WP										WQ										WR										WS										WT										WU										WV										WW										WX										WY										WZ										XA										XB										XC										XD										XE										XF										XG										XH										XI										XJ										XK										XL										XM										XN										XO										XP										XQ										XR										XS										XT										XU										XV										XW										XX										XY										XZ										YA										YB										YC										YD										YE										YF										YG										YH										YI										YJ										YK										YL										YM										YN										YO										YP										YQ										YR										YS										YT										YU										YV										YW										YX										YY										YZ										ZA										ZB										ZC										ZD										ZE										ZF										ZG										ZH										ZI										ZJ										ZK										ZL										ZM										ZN										ZO										ZP										ZQ										ZR										ZS										ZT										ZU										ZV										ZW										ZX										ZY										ZZ									
pour l'elles de la chûte d'exploitabilité des sites d'une banque										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des										à dessein des																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							

Le livre « Que suffit-il ? Vers des solutions responsables * sobres * coopératives » présente le mode d'emploi détaillé de ces outils et des exemples de leur mise en œuvre.

Si vous souhaitez le recevoir ou avez besoin d'un coup de main pour appliquer ces outils à vos projets, et assurer le succès dès la 1^e application du Value(s) Design, n'hésitez pas à faire appel à l'auteur ☺
odehemmer@etik.com