



Chaire internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

L'analyse comparative expliquée

Hugues Boisvert, Ph.D., FCMA
11 octobre 2011

Types d'analyse comparative (4)

- L'analyse comparative interne
 - Comparaison des produits et activités au sein d'une même organisation (*divisions, unités d'affaires, usines, etc.*)



Types d'analyse comparative (4)

- **L'analyse comparative entre concurrents**
 - Comparaison des produits et activités de diverses organisations évoluant dans un même secteur d'activité



Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Types d'analyse comparative (4)

- **L'analyse comparative fonctionnelle**
 - Comparaison des activités et des coûts d'une fonction dans diverses organisations



Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Types d'analyse comparative (4)

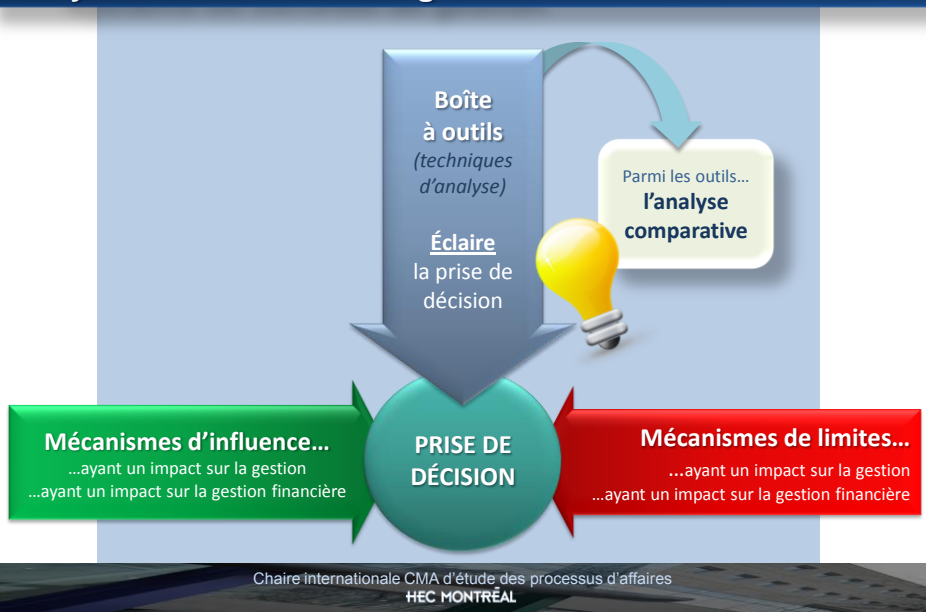
Beaucoup plus que du balisage
et de l'étalonnage...

- L'analyse comparative générique
 - Compare les processus (*ensembles d'activités*) aux objectifs similaires avec ceux d'autres organisations



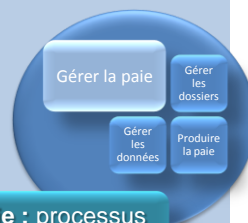
Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Système de contrôle de gestion



Processus pouvant être analysés

- Processus de la chaîne de valeur
- Processus de soutien
- Processus stratégiques
- Processus opérationnels
- Processus administratifs
etc.



Gérer la paie : processus administratif de soutien

Chaire internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

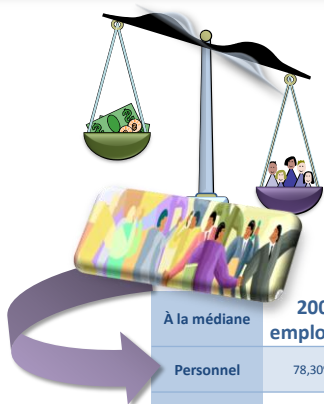
Ressources

- **Le personnel**
- Les technologies de l'information
- Les immobilisations
- Les fournitures et les services

Le **personnel** est la ressource qui fait la différence et **génère les plus grands écarts de performance** d'une entreprise à l'autre.

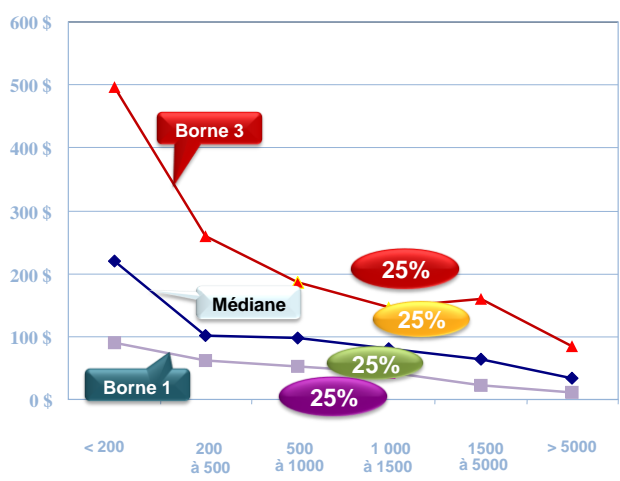


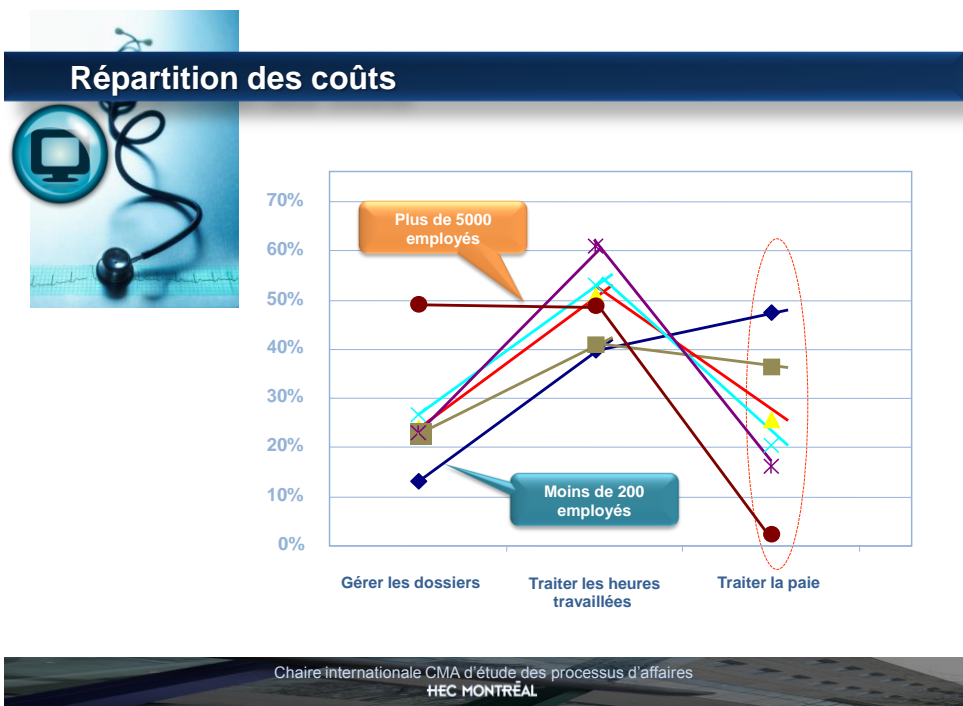
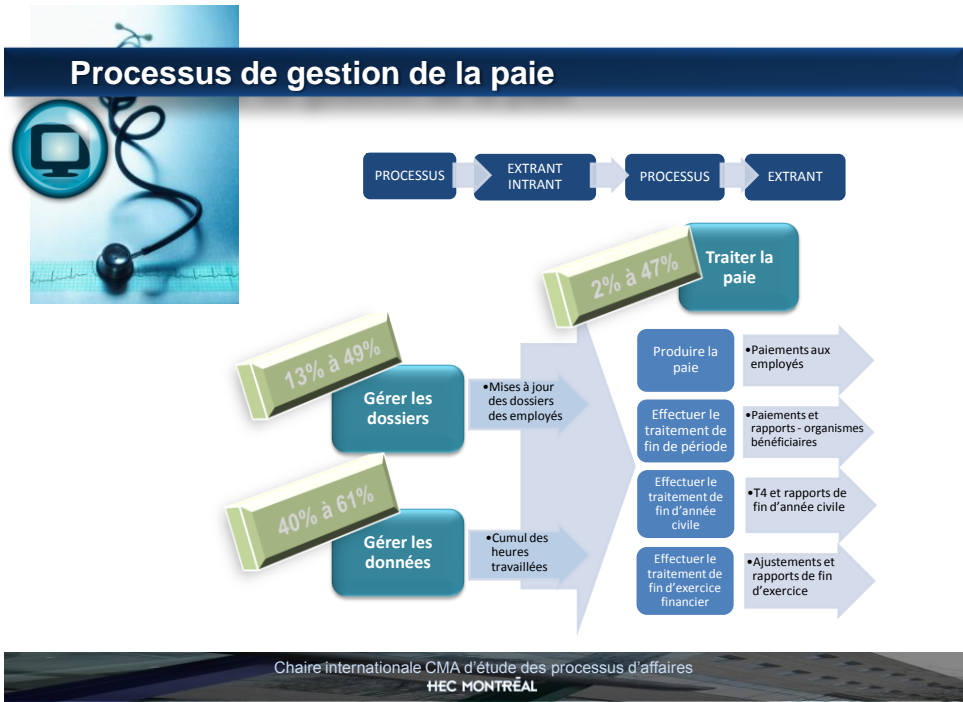
Coût des ressources % du coût total



À la médiane	200 employés	350 employés	750 employés	1250 employés	3750 employés	5000 employés
Personnel	78,30%	68,70%	67,90%	64,80%	56,20%	48,10%
Technologies de l'information	10,80%	20,30%	21,10%	24,20%	33,50%	40,50%
Immobilisations	9,60%	8,40%	8,30%	7,90%	6,90%	5,90%
Fournitures et services	1,40%	2,60%	2,70%	3,10%	3,40%	5,50%

Analyse de la performance nombre d'employés





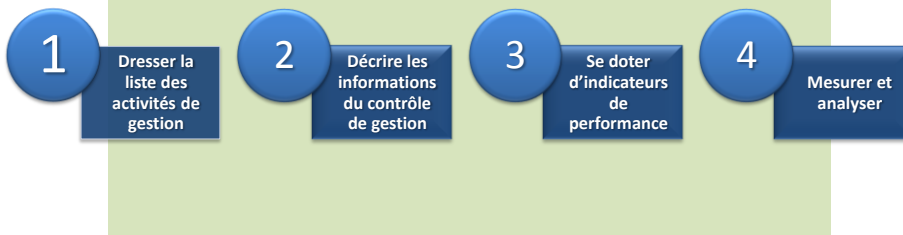
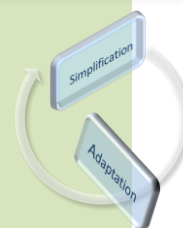
Processus de gestion de la lingerie stérile



	Approvisionner	Stériliser	Utiliser	Récupérer	Traiter après usage
Activités récurrentes					
Lingerie à gestion minimale	Acheter Réceptionner Livrer		Entreposer Préparer Vérifier Draper le patient	Disposer après usage Acheminer Gérer la lingerie souillée	
Lingerie à traitement partagé	Acheter Réceptionner Livrer	Vérifier Préparer Mettre le stérilisateur Livrer	Entreposer Préparer Vérifier Draper le patient	Disposer après usage Acheminer Gérer la lingerie souillée	
Lingerie traitée à l'interne	Acheter Réceptionner Adapter Livrer	Vérifier Préparer Mettre dans le stérilisateur Livrer	Entreposer Préparer Vérifier Contrôler Draper le patient	Disposer après usage Acheminer Gérer la lingerie souillée	Lessiver Marquer Mirer Reprendre Plier Assembler les paquets Livrer

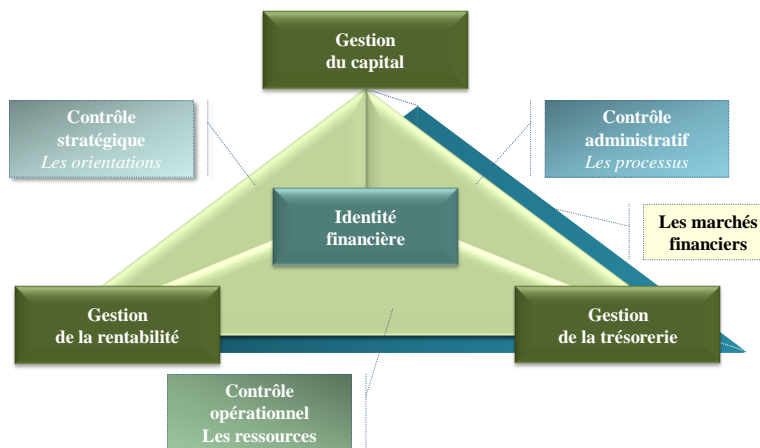
Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Gérer la performance organisationnelle



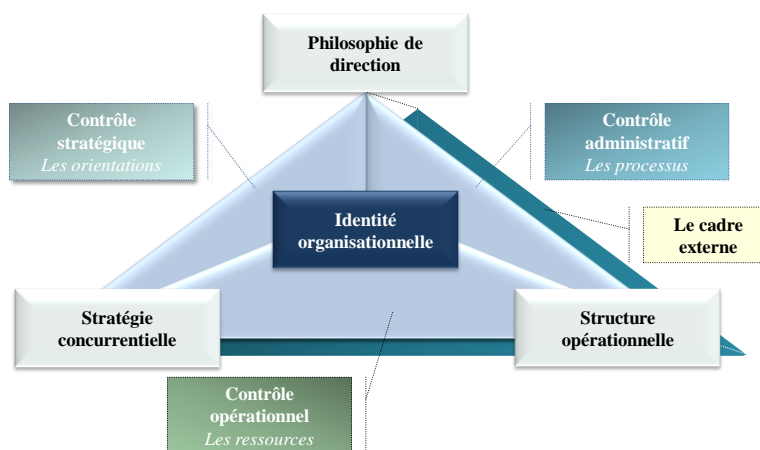
Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Les activités de gestion financière d'une organisation



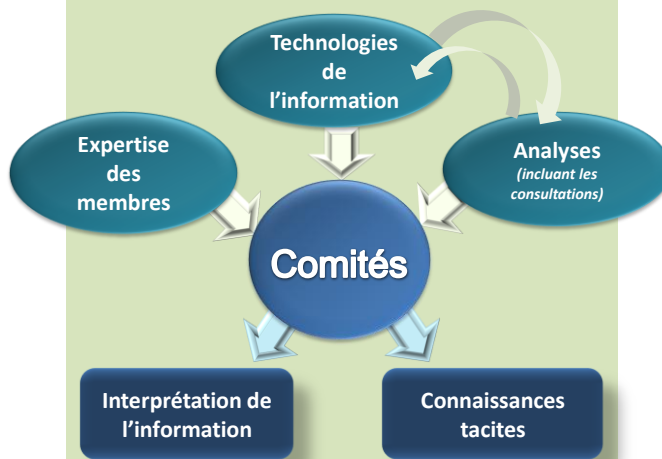
Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Les activités de gestion d'une organisation



Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

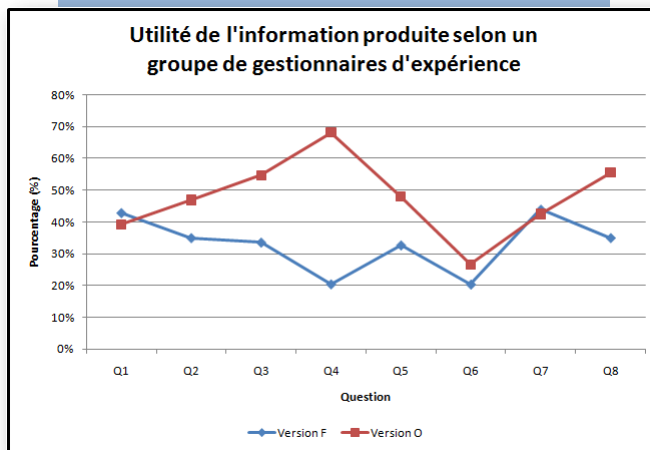
Sources d'information du contrôle de gestion



Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Utilisation réelle de l'information produite Sondage

Expertise des membres
 Interprétation de l'information
 Technologies de l'information
 Connaissances tacites
 Analyses (incluant les consultations)



Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Analyse des besoins réels en information



Quelles sont les décisions à prendre?



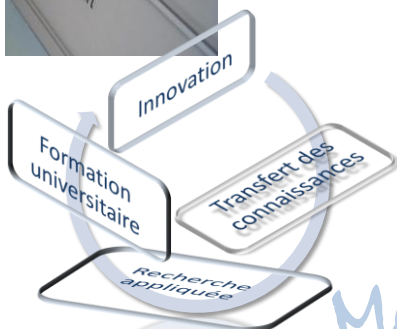
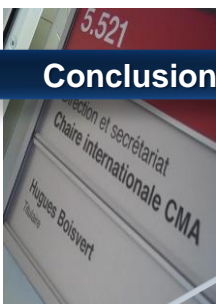
Est-ce qu'il vous manque de l'information que vous jugez pourtant réellement utile?

Si oui, pourquoi n'est-elle pas disponible?

Dans quelle mesure cette information manquante aurait-elle un impact sur les décisions à prendre?

Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL

Conclusion



« Dans toute analyse comparative, l'important n'est pas tant de savoir où se situent les organisations que de **mieux saisir le niveau de performance qu'il leur serait possible d'atteindre...**

Plus important encore, l'analyse comparative expose les organisations à un imposant lot de **nouvelles façons de faire** et de **pratiques exemplaires.** »

Chaire Internationale CMA d'étude des processus d'affaires
HEC MONTRÉAL