

# Analyse de l'existant

H4212

Etienne BRODU, Chafik BACHETENE, Adrien BROCHOT,  
Johann CHAZELLE, Naby Daouda DIAKITE, Baptiste LECORNU, Thanh PHAN DUC

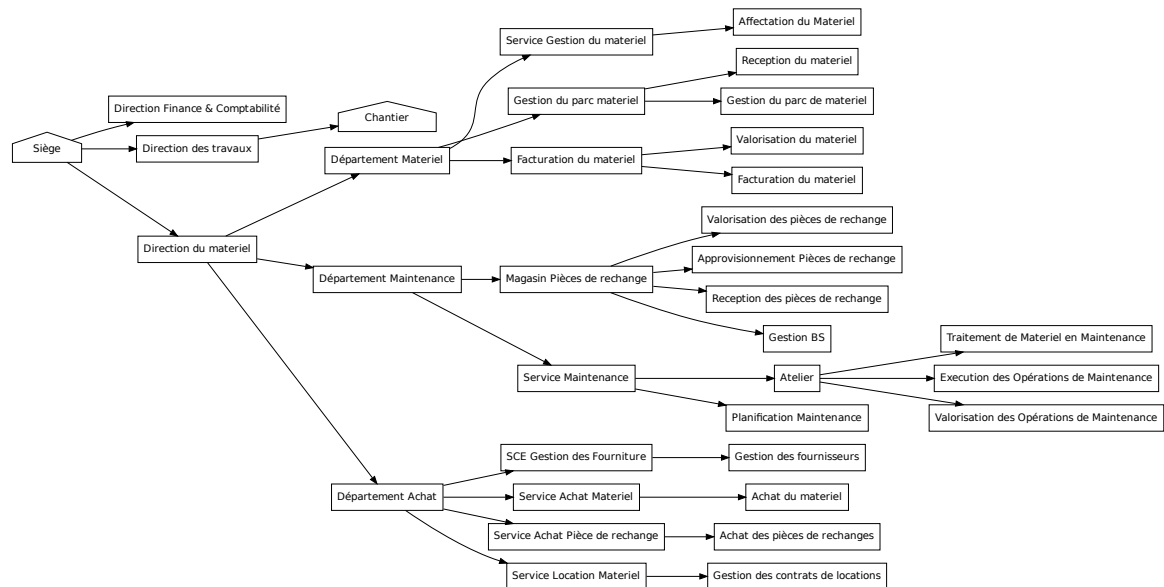
18 janvier 2011

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Métier Achat</b>	<b>3</b>
1.1	Services : . . . . .	3
1.2	Gestion financière : . . . . .	3
1.3	Procédures d'achat : . . . . .	3
1.4	Etat du système informatique . . . . .	4
1.5	Dysfonctionnements . . . . .	4

# 1 Existant Organisationnel

## 1.1 Structure Organisationnel de GSTP, organigramme



## 1.2 En détail pour la Direction du Matériel

### 1.2.1 Rôle global

Rattachée à la direction générale, la Direction du Matériel a pour missions de :

- affecter le matériel aux chantiers ;
- assurer la maintenance et la rénovation du matériel ;
- gérer le stock de pièces de rechange ;
- renouveler le matériel (acquisition), avec l'accord de la DG car il s'agit d'un acte d'investissement ;
- facturer l'utilisation du matériel aux chantiers. La DM joue un rôle de fournisseur (location du matériel) vis-à-vis des chantiers.

### 1.2.2 Départements et leur rôles

**Département Matériel** Le département matériel est composé de trois services :

**Service Gestion du Matériel** Son rôle est de gérer le planning d'affectation et d'assurer l'affectation du matériel aux différents chantiers. Il est constitué de trois personnes.

**Gestion du Parc Matériel** Il s'occupe de la réception, envoi du matériel et de la gestion du parc matériel. Il est constitué d'une personne.

**Facturation du Matériel** Ce service s'occupe de la valorisation et de la facturation du matériel. Il est constitué d'une personne.

**Département Maintenance** Il est composé de deux services :

**Le service gestion des Pièces de Rechange** Son rôle est d'assurer l'approvisionnement, la réception, la valorisation et la gestion des pièces de rechange. Il y a un magasin au siège de l'entreprise et deux autres délocalisés. Ce service est constitué d'une personne par magasin.

**Le service de Maintenance** Il est composé d'une quarantaine d'ateliers et il s'occupe de la planification, de l'exécution et de la valorisation des opérations de maintenance et des divers traitements. Ce service est constitué de 60 personnes répartis sur 40 ateliers (dont 8 à l'atelier principal, et les autres étant répartis sur les ateliers de chantiers).

**Département Achat** Le département achat est constitué de quatre services :

**Service Gestion des Fournisseurs** C'est le service qui va être en communication avec les fournisseurs de matériel afin d'avoir les meilleurs matériels sur le marché aux moindres coûts.

**Service d'Achat du Matériel** Ce service s'occupe des achats de nouveaux matériels.

**Service d'Achat des pièces de Rechange** Ce service s'occupe de tous les achats de pièces de rechange.

**Service Location du Matériel** Ce service s'occupe des locations de matériels lorsque le parc n'offre pas suffisamment de disponibilités pour répondre à un besoin d'un chantier. Il peut également s'occuper de l'achat d'autres prestations (maintenance, etc.)

## 2 Métier Achat

### 2.1 Services :

On distingue dans l'organisation de GSTP un ensemble de services participant aux activités d'achat :

- Service de gestion des fournisseurs :

C'est le service qui traite avec les fournisseurs, étudie les marchés afin d'acquérir des matériels de qualité à des prix intéressants.

- Service achat matériel :

C'est le service qui s'occupe des achats des nouveaux matériels hors pièces de rechange.

- Service achat pièces de rechange :

C'est le service qui s'occupe de l'achat des pièces de rechange

- Service location matériel :

C'est le service qui s'occupe de la location des matériels lorsque ceux-ci ne sont pas disponibles.

GSTP gère donc ses approvisionnements sous deux modes différents :

l'acquisition de nouveaux matériels et pièces de rechange et la location de certains matériels. (On voit que le service qui gère l'achat des pièces de rechanges est différent de celui qui gère l'achat des matériels.)

Cette gestion est une conséquence directe du processus de planification afin de mieux gérer le processus d'approvisionnement.

### 2.2 Gestion financière :

Il existe un budget relatif au renouvellement du matériel, celui-ci est demandé par la DM et validé par la DG.

Le département achat commande environ 600 petits matériels par an et fait 2 à 3 achats de gros matériel.

Ceci résulte d'une politique d'extension et de renouvellement de matériels. Elle fixe les budgets annuels correspondant aux remplacements ou aux acquisitions de nouveaux matériels.

Elle procède aux décisions d'investissement exceptionnel (remplacement urgent d'un matériel coûteux, extension du parc pour les besoins d'un nouveau chantier...) La réalisation et les suivis des investissements concerne très peu les pièces de rechange

## **2.3 Procédures d'achat :**

### **Planification**

Il y a deux types de planification :

la première étant celle qui programme l'utilisation des matériels par période et par type de matériel, cette planification s'appuie sur des prévisions d'utilisation et permet d'établir une liste de besoins matériels à acquérir. Une demande d'acquisition est soumise au processus qui gère les investissements(cf plus bas)

Le deuxième type de planification est celui de l'affectation, à l'issue de laquelle, des demandes d'achat et des demandes de location sont générées :

- la procédure Acheter Matériel élabore des commandes d'achat de matériel
- la procédure Louer Matériel élabore des commandes de location

Remarque : on voit que la planification ne considère pas les pièces de rechange mais uniquement les matériels. Les prévisions concernent en effet les matériels. Néanmoins une planification d'achat des pièces de rechange pourrait ne pas être inintéressante.

### **Approvisionnement des pièces de rechange**

L'approvisionnement des pièces de rechange se déroule suivant le cycle suivant :

- abord on calcule le stock des pièces de rechange à chaque fois que l'on fait l'inventaire (ici annuel) ou lorsque l'on reçoit des pièces, ou lorsqu'une pièce sort du "magasin".
- On produit ainsi la variation de stock qui, associée aux prévisions de consommation nous conduit à calculer les besoins en pièces de rechange
- Enfin on transmet une demande de réapprovisionnement qui aura pour effet de produire une commande de pièces de rechange.

On peut également soumettre une demande de réapprovisionnement urgent sans passer par le calcul du stock, besoins ...

### **Renouvellement**

Le département achat peut acquérir de nouveaux matériels sous certaines conditions (voir investissement) ceci intervient après la planification de l'utilisation des matériels par type et concerne très peu les pièces de rechanges.

## **2.4 Etat du système informatique**

La gestion informatique au sein du département achat s'appuie sur deux types d'applications, la première étant des applications de gestion des fournisseurs (300 environ), la seconde des applications de gestion de bons de commande. Au niveau de l'architecture, le département achat est équipé de deux ordinateurs PC ainsi que de deux imprimantes.

## **2.5 Dysfonctionnements**

- Difficulté de trouver les critères d'investissement, achat vs location !
- Absence de politique d'investissement de pièces de rechange
- Absence de politique de stock de sécurité
- Achats groupés
- Absence d'étude prévisionnelle, simulation , statistique des matériels les plus utilisés, louer ce qu'on utilise le moins et acheter ce qu'on utilise le plus

- Absence de politique de choix de fournisseurs : actuellement elle s'appuie seulement sur la qualité et les prix, on pourrait envisager de rajouter le paramètre géographique, un fournisseur près d'un chantier ou des ateliers pourrait amortir les frais de transport (et même 'rapporter' beaucoup plus)
- Faire une étude des pièces qui se détériorent le plus et faire des commandes groupées à des fournisseurs intéressants
- Indépendance des applications et manque de communication entre elles.