

Cible de fonctionnement

H4212

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

1^{er} février 2011

Table des matières

1	Thèmes de progrès stratégiques	3
2	Thèmes de progrès fonctionnels	3
2.1	Processus d'Achat	3
2.2	Processus de Planification	3
2.3	Processus d'Affectation/Restitution	3
2.4	Processus de Facturation	4
2.5	Processus de Maintenance	4
2.6	Processus de communication interne	4
2.7	Processus de Location	4
3	Thèmes de progrès organisationnels	4
4	Thèmes de progrès technologiques	5

1 Thèmes de progrès stratégiques

- Limiter le nombre de fournisseurs afin d'établir des relations privilégiés avec ces derniers et pour bénéficier de l'effet de fidélisation qui entraînerait une baisse des coûts d'approvisionnement. Cela permettra également aux fournisseurs de réduire les délais de livraison. En plus en établissant une relation privilégiée avec ces fournisseurs, ils pourront disposer d'historiques réguliers sur nos commandes et ainsi pourront prévoir des stocks pour couvrir nos commandes.
- Informatiser le département matériel, en améliorant les ressources matérielles ainsi que celles applicatives. Et en établissant des communications entre les différents services de la DM et également avec les chantiers.
- Planifier l'acquisition du nouveau matériel en se basant sur les historiques et des statistiques qui seront effectuées régulièrement pour mieux prévoir les besoins.
- Créer 5 petits sites positionnés stratégiquement dans les régions (dont un au siège) ou nous avons le plus de chantiers, afin d'être plus proche des chantiers et de réaliser de réels économies logistiques. Sur ces sites, il y aura : un dépôt de gros matériel, un magasin de pièces de rechange et un atelier de maintenance.
- Définir des indicateurs pertinents de suivi des chantiers ainsi que de gestion du parc matériel, afin d'être le plus performant possible.
- Ouvrir un service location au sein de la DM sur le siège qui sera chargera de vérifier les demandes de nos chantiers ainsi que celles de chantiers externes, en cas de risque d'immobilisation long de matériels. Elle demandera aux sites ayant à disposition les matériels concernés de les prêter aux chantiers externes ayant un besoin pour ce matériel. Cependant, nos chantiers restent prioritaires. Ce service location permettra de changer plus régulièrement notre parc matériel, mais la DM n'achètera pas de matériel uniquement dans le but de les louer.

2 Thèmes de progrès fonctionnels

2.1 Processus d'Achat

- Centraliser les demandes appartenant au département Achat au sein de la nouvelle application. Chaque magasinier des 5 sites pourra saisir ces commandes sur cette application, il pourra également les suivre.
- Limiter le nombre de fournisseur et optimiser les transports (localisation prise en compte dans le choix)
- Utiliser des outils d'aide à la décision agrégeant les données remontées des services maintenance et du service location pour cibler les achats.

2.2 Processus de Planification

- Établir un historique des besoins en pièces de rechange afin de définir un planning prévisionnel des besoins. Les coûts de stock et le temps de livraison des fournisseurs sont ainsi limités.
- Effectuer des statistiques sur les pannes les plus régulières afin de prévoir des maintenances préventives plus efficacement.
- Effectuer des statistiques également sur les achats afin de mieux les préparer. Cela permettra également au département de faire en début d'année une demande de budget plus précis à la direction générale.

2.3 Processus d'Affectation/Restitution

- Modifier en temps réel l'état de disponibilité d'un matériel, au moment où il est affecté à un chantier ou au moment où il est restitué par le chantier. Cela peut avoir des avantages, permettre par exemple d'envoyer directement un matériel d'un chantier vers un autre

chantier, ou juste de passer au site de la région pour y effectuer une rapide maintenance préventive.

- Etablir des fiches de suivis des machines (avec leur état sur chantier, en maintenance, ...).

2.4 Processus de Facturation

- Collecter en temps réel les informations sur le taux d'exploitation du matériel par les chantiers, les heures de main d'oeuvre, les coûts en pièces de rechange permet d'effectuer dans le temps le processus de facturation et d'éviter les grandes montées de charge en fin de mois.

2.5 Processus de Maintenance

- Etablir des types de panne pour les opérations de maintenance afin d'accélérer les réparations et de réduire le temps d'immobilisation du matériel durant ces opérations.
- Etablir des statistiques d'exploitation des machines durant les opérations de maintenance (curatives et préventives) afin de mieux les exploiter et réduire les coûts liés au matériel.
- Collecter pour les nouvelles études statistiques des données en élaborant un relevé d'exploitation du matériel, de la main d'oeuvre, de la consommation des pièces de rechange chaque semaine au lieu de chaque mois.
- Gérer au niveau de la nouvelle application toute la maintenance, en permettant aux chefs de chantiers de signaler des pannes, des opérations urgentes de maintenance. Cela permettra également au service maintenance d'être plus efficace en planifiant mieux les opérations de maintenance.
- Établir une fiche électronique d'intervention pour chaque opération de maintenance. Ces fiches seront accessibles à tous les services de la DM pour mieux faire leurs choix.

2.6 Processus de communication interne

- Mettre en place une homogénéité au sein des applications, afin d'avoir une cohérence des données et de réduire les redondances de collecte d'informations.
- Améliorer les communications entre les chantiers et la DM, en permettant aux chefs de chantiers de saisir les informations concernant la disponibilité d'un matériel, une nouvelle demande de matériel, une demande d'intervention urgente. Ce qui permettra d'optimiser l'utilisation du matériel mais aussi de mieux planifier les affectations de matériel aux chantiers, la maintenance, les achats de nouveaux matériels. Bref ce suivi temps réel des chantiers à partir du siège aura d'énormes avantages.

2.7 Processus de Location

- Collecter des informations sur l'exploitation interne (chantiers) ou externe(location) des machines.
- Etudier la périodicité des maintenance de telle ou telle machine.
- Louer le matériel inutilisé et pour lequel aucune maintenance n'est prévue.

3 Thèmes de progrès organisationnels

La société GSTP est centralisée autour d'un seul site et contrôle en moyenne une quarantaine de chantiers. L'une des évolutions envisagée afin de limiter les coûts de transport de matériel est de créer des sites régionaux. Ainsi, quatre nouveaux sites placés sous la direction du siège sont implantés stratégiquement en France. Après une étude menée en partenariat par nos experts et ceux de GSTP, nous pouvons définir la meilleure implantation pour chacun des sous-sites.

Chaque antenne dispose de son propre matériel et de ses pièces de rechanges pour fournir les chantiers de sa région. De plus, chaque sous site dispose d'une certaine autonomie avec ses propres services de gestion de matériel, de maintenance (curative et préventive) et de secrétariat.

En ce qui concerne les services maintenance, toutes les ressources ne sont pas conservés. En effet, le département utilise actuellement un effectif particulièrement important et parfois mal positionné. La gestion des achats reste centralisée au niveau du siège mais des demandes peuvent émerger au niveau des sites régionaux (magasinières des services gestion de matériel).

Enfin, un service location est ajouté au niveau du site central. Il crée une source de revenu supplémentaire et limite l'immobilisation des machines en les louant à des chantiers externes. Cependant, nous choisissons de privilégier nos chantiers, ainsi, la maintenance préventive planifiée est prioritaire à la location du matériel. À terme, les bénéfices de la mise en place d'un tel service peuvent permettre d'assurer un renouvellement plus fréquent du matériel et donc de réduire les coûts de maintenance.

En conclusion, les aménagements suivants sont apportés :

- Changement de la structuration actuelle, en ouvrant 4 nouveaux sites.
- Mise à la disposition de la RH des membres du service maintenance non réaffectés.
- Recherche de ressources à destination du service location.
- Trouver des personnes compétentes pour la mise en place des études statistiques. (???)

4 Thèmes de progrès technologiques

Dans les améliorations technologiques à apporter à la direction matériel, il nous faut, non seulement un moyen de gérer le matériel, mais aussi un moyen de communiquer et d'accéder à distance à cette gestion.

Comme les différents sites ne seront pas proches géographiquement, il faudra mettre en place un réseau privé virtuel entre les différents sites, les chantiers et avec les clients mobiles (smartphone sur les chantiers), aussi il faudra mettre en place un système qui permettra de centraliser les communications et d'assurer un suivi temps réel des chantiers.

Une liste du matériel nécessaire à cela sera fournie durant la mise en place de l'architecture technique.

Ces changements ont pour but :

- Créer un système général permettant de gérer et suivre en temps réel l'activité des chantiers.
- Centraliser les communications avec les différentes applications actuelles de la DM.
- Sécuriser l'accès aux données de la société
- Réduire les redondances d'informations et apporter une certaine homogénéité.
- Garder des historiques des différentes actions et mettre en place des plans de reprise efficace en cas de dysfonctionnement.