



HAL
open science

Comment un nouveau contexte géographique peut-il conduire à une amélioration de l'organisation et à un gain économique pour une entreprise de paysage ?

Eugénie Dauga

► To cite this version:

Eugénie Dauga. Comment un nouveau contexte géographique peut-il conduire à une amélioration de l'organisation et à un gain économique pour une entreprise de paysage ?. Sciences du Vivant [q-bio]. 2019. dumas-02381538

HAL Id: dumas-02381538

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02381538v1>

Submitted on 26 Nov 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Année universitaire : 2018-2019

Spécialité/Mention :

Paysage

Spécialisation/Parcours :

Paysage : Opérationnalité et Projet

Mémoire de fin d'études

- d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- d'un autre Établissement (Étudiant arrivé en M2)

Comment un nouveau contexte géographique peut-il conduire à une amélioration de l'organisation et à un gain économique pour une entreprise de paysage ?

Par : Eugénie DAUGA

Soutenu à Angers le 30 Septembre 2019

Devant le jury composé de :

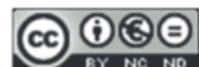
Président : Christophe Migeon

Maître de stage : Mathieu Jardillet

Enseignant référent : Nathalie Carcaud

Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST

Ce document est soumis aux conditions d'utilisation
«Patrimoine-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France»
disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>



Fiche de confidentialité et de diffusion du mémoire

Confidentialité

Non Oui si oui : 1 an 5 ans 10 ans

Pendant toute la durée de confidentialité, aucune diffusion du mémoire n'est possible ⁽¹⁾.

Date et signature du tuteur de stage ⁽²⁾ :

id verde
781, chemin de Cambron
40440 MESSANGES
Tél. : 05 58 48 93 26
Site : 799 609 661 - FAX : 81 202

23/09/2019

A la fin de la période de confidentialité, sa diffusion est soumise aux règles ci-dessous (droits d'auteur et autorisation de diffusion par l'enseignant à renseigner).

Droits d'auteur

L'auteur⁽³⁾ **Dauga Eugénie**

autorise la diffusion de son travail (immédiatement ou à la fin de la période de confidentialité)

Oui Non

Si oui, il autorise

la diffusion papier du mémoire uniquement⁽⁴⁾

la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé

la diffusion papier et électronique du mémoire (joindre dans ce cas la fiche de conformité du mémoire numérique et le contrat de diffusion)

(Facultatif) accepte de placer son mémoire sous licence Creative commons CC-By-Nc-Nd (voir Guide du mémoire Chap 1.4 page 6)

Date et signature de l'auteur :

le 4/11/2019

Autorisation de diffusion par le responsable de spécialisation ou son représentant

L'enseignant juge le mémoire de qualité suffisante pour être diffusé (immédiatement ou à la fin de la période de confidentialité)

Oui Non

Si non, seul le titre du mémoire apparaîtra dans les bases de données.

Si oui, il autorise

la diffusion papier du mémoire uniquement⁽⁴⁾

la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé

la diffusion papier et électronique du mémoire

Date et signature de l'enseignant :

(1) L'administration, les enseignants et les différents services de documentation d'AGROCAMPUS OUEST

REMERCIEMENTS

Ce mémoire est l'aboutissement de quatre années d'études à l'école d'Agrocampus-Ouest à Angers et de quatre mois de stage effectués au sein de Idverde Messanges, dans les Landes.

Merci à Mathieu Jardillet, directeur d'agence de Messanges, de m'avoir accueillie dans sa structure, pour sa confiance et son aide précieuse à la réflexion de ce mémoire.

Merci à Mme Carcaud, enseignante-chercheuse à Agrocampus-Ouest, ma référente de stage, de m'avoir épaulée et encadrée tout au long de ces six mois.

Merci à Christophe Migeon, Nelly Ripaud et Sandrine Bonnan de m'avoir accompagnée dans mon projet professionnel.

Merci à l'équipe de l'agence Idverde Messanges pour son accueil chaleureux ainsi qu'aux collaborateurs et collaboratrices des agences de Bordeaux, Toulouse, Nantes et Niort qui m'ont accordée de leur temps et présentée leur agence.

Je remercie tendrement ma famille et mes amis de m'avoir soutenue pendant ces quatre années enrichissantes à Angers.

Merci à Bruno et Céline de leur accompagnement tout au long de cette école.

Merci à Anaïs, Lucas, Catherine, Paulette, Christophe, Chiara, Elsa et Joseph.

TABLE DES MATIERES

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1- | INTRODUCTION | 1 |
| 2- | DIAGNOSTIC | 2 |
| 2.1- | Présentation de l'agence Idverde Messanges | 2 |
| 2.2- | Historique | 3 |
| 2.3- | Structuration et organigramme | 5 |
| 2.4- | Analyse à deux échelles | 6 |
| 2.4.1- | Echelle du site | 6 |
| 2.4.2- | Echelle territoriale..... | 7 |
| A - | Un rayon d'action étendu..... | 7 |
| B - | Analyse des agences Sud-Ouest d'Idverde | 11 |
| 2.5- | Problématique..... | 12 |
| 3- | LE DEMENAGEMENT, UN PROJET D'AGENCE | 12 |
| 3.1- | Notion de déménagement pour une entreprise | 13 |
| 3.2- | Visite des agences | 15 |
| 3.3- | Ressources humaines..... | 17 |
| 3.4- | Atelier de réflexion..... | 18 |
| 3.4.1- | Administratif..... | 19 |
| 3.4.2- | Bureau d'études | 19 |
| 3.4.3- | Atelier | 19 |
| 3.4.4- | Chantier..... | 19 |
| 3.4.5- | Exploitation..... | 19 |
| 3.4.6- | Conclusion..... | 20 |
| 3.5- | Impacts du déménagement sur les autres acteurs | 20 |
| 3.5.1- | Employés..... | 21 |
| 3.5.2- | Fournisseurs..... | 23 |
| 3.5.3- | Concurrents..... | 24 |
| 3.5.4- | Clients | 26 |
| 4- | PLAN D'ACTION | 28 |
| 4.1- | Cahier des charges | 28 |
| 4.1.1- | Bureaux..... | 28 |
| 4.1.2- | Dépôt..... | 30 |
| 4.1.3- | Combinaison parfaite..... | 31 |
| 4.2- | Une nouvelle stratégie..... | 33 |
| 4.3- | Gain économique | 35 |
| 4.4- | Planification | 41 |
| | CONCLUSION..... | 42 |
| | BIBLIOGRAPHIE | 43 |
| | SITOGRAFIE | 43 |

GLOSSAIRE

Dossier des Ouvrages Exécutés : dossier réalisé à la fin d'un chantier qui permet de réunir l'ensemble des informations relatives aux travaux effectués par l'entreprise. (Plans de recollement et fiches techniques des produits)

Plan de recollement : Plan réalisé à la fin d'un chantier par l'entreprise qui montre les travaux effectués.

Planning : Chaque semaine l'entreprise réalise un planning pour organiser les interventions sur les chantiers avec les équipes.

Jauge sable : Zone ensablée permettant de stocker des végétaux temporairement

Zone de déplacement par cercle concentrique : zone de compensation financière en fonction de l'éloignement à vol d'oiseau entre le dépôt et le chantier. Chaque cercle concentrique représente un intervalle de distance depuis le dépôt.

LISTE D'ABRÉVIATIONS

DOE : Dossier des Ouvrages Exécutés

EPI : Équipement de Protection Individuelle

LISTE DES ANNEXES

Annexe I : Schéma des bureaux et flux des bureaux actuels

Annexe II : Fiche des zones de déplacements avec les cercles concentriques

Annexe III : Fiche des visites des agences

Annexe IV : Reportage photographique : Agence de Niort

Annexe V : Reportage photographique : Agence de Nantes

Annexe VI : Reportage photographique : Agence de Bordeaux

Annexe VII : Reportage photographique : Agence de Toulouse

Annexe VIII : Fiche atelier de réflexion

Annexe IX : Etude de l'éloignement des salariés par rapport aux agences actuelles et projetée

Annexe X : Extrait du fichier de l'analyse des achats

Annexe XI : Tableau du calcul des surfaces pour les futurs locaux

Annexe XII : Tableau du gain économique par zone de déplacement

LISTE DES ILLUSTRATIONS

| | |
|--|----|
| Figure 1 : Situation de Messanges, source : Google map, 2019)..... | 2 |
| Figure 2 : Évolution du chiffre d'affaires en milliers d'euros Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019) | 2 |
| Figure 3 : Frise historique de Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)..... | 3 |
| Figure 4 : Histoire des déménagements d'Idverde Messanges (Eugénie Dauga, source photo : géoportail, 2019)..... | 3 |
| Figure 5 : Bureau de Idverde Messanges (Eugénie Dauga, Messanges, juillet 2019)..... | 4 |
| Figure 6 : Organigramme de l'agence Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)..... | 5 |
| Figure 7 : Contexte géographique du bureau et du dépôt (Eugénie Dauga, source photo géoportail et google map, 2019)..... | 6 |
| Figure 8 : Positionnement géographique de l'agence Messanges dans l'Aquitaine (Eugénie Dauga, 2019)..... | 8 |
| Figure 9 : Positionnement des chantiers effectués depuis 2019 avec les zones de déplacement (Eugénie Dauga, 2019)..... | 9 |
| Figure 10 : Position des agences Idverde sud-ouest (Eugénie Dauga, 2019)..... | 11 |
| Figure 11 : Périmètre stratégique du nouveau contexte géographique (Eugénie Dauga, 2019)..... | 13 |
| Figure 12 : Schéma des enjeux d'un déménagement (Eugénie Dauga, 2019)..... | 14 |
| Figure 13: Schéma des incontournables d'une agence Idverde (Eugénie Dauga, 2019)..... | 16 |
| Figure 14 : Les risques liés à une non-prise en compte des exigences de fonctionnement des opérateurs humains (INRS, 2011)..... | 18 |
| Figure 15 : Extrait des questionnaires des ateliers de réflexion (Magali Capdepont, 2019)..... | 20 |
| Figure 16 : Localisation du domicile des salariés de l'entreprise. (Eugénie Dauga, 2019)..... | 21 |
| Figure 17 : Distance (en km) entre l'entreprise et le domicile de chaque salarié (Eugénie Dauga, 2019) | 22 |
| Figure 18 : Positionnement des fournisseurs (Eugénie Dauga, 2019)..... | 23 |
| Figure 19 : Localisation des fournisseurs de Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)..... | 24 |
| Figure 20 : Localisation des concurrents d'Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)..... | 25 |
| Figure 21 : Localisation des neufs clients les plus importants d'Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)..... | 27 |
| Figure 22 : Plan du dépôt idéal (Eugénie Dauga, 2019)..... | 32 |
| Figure 23: Plan des bureau R+1 et locaux commun Rez de chaussée (Eugénie Dauga, 2019)..... | 32 |
| Figure 24 : Position des cercles concentriques sur Magescq pour calcul du gain (Eugénie Dauga, 2019) | 36 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|---|-----------|
| <i>Tableau 1 : Montant des chantiers effectués depuis 2019 par zone de déplacement (Eugénie Dauga, 2019).....</i> | <i>10</i> |
| <i>Tableau 2 : Les différentes étapes de déménagement d'une entreprise (Eugénie Dauga, 2019)</i> | <i>14</i> |
| <i>Tableau 3: Extrait du tableau de l'étude des distances domicile-travail actuelles et projetées (Eugénie Dauga, 2019).....</i> | <i>22</i> |
| <i>Tableau 4 : Listes des concurrents de l'agence Idverde (Eugénie Dauga, 2019)</i> | <i>25</i> |
| <i>Tableau 5 : Stratégie de l'agence de Messanges à l'aide du SWOT (Mathieu Jardillet et Eugénie Dauga, 2019).....</i> | <i>34</i> |
| <i>Tableau 6 : Stratégie de l'agence de Magescq à l'aide du SWOT (Mathieu Jardillet et Eugénie Dauga, 2019).....</i> | <i>34</i> |
| <i>Tableau 7 : Récapitulatif des temps de trajets vers les principaux axes de communication (Eugénie Dauga, 2019).....</i> | <i>35</i> |
| <i>Tableau 8 : Extrait du calcul du gain du déménagement la zone de déplacement 608 (Mathieu Jardillet et Eugénie Dauga, 2019).....</i> | <i>36</i> |
| <i>Tableau 9 : Récapitulatif des économies réalisées par zones de déplacements (Eugénie Dauga)</i> | <i>37</i> |
| <i>Tableau 10 : Tableau du calcul approximatif du coût du déménagement (Eugénie Dauga, 2019)</i> | <i>39</i> |
| <i>Tableau 11 : Gain et perte du projet de déménagement (Eugénie Dauga, 2019)</i> | <i>40</i> |
| <i>Tableau 12 : Rétroplanning du déménagement de l'entreprise Idverde (Eugénie Dauga, 2019).....</i> | <i>41</i> |

AVANT-PROPOS

Ce mémoire est le fruit de quatre mois de stage au sein de l'agence Idverde à Messanges. J'ai été accueillie par Mathieu Jardillet qui a su me faire découvrir le monde de l'entreprise. Je suis arrivée en pleine période de changement : le conducteur de travaux d'entretien venait de quitter son poste et l'assistante d'exploitation était en congé maternité. A son retour elle a été promue au poste de conducteur. J'ai été affectée au pôle exploitation en tant que remplaçante de l'assistante.

Une première étape de coordination et d'adaptation a été nécessaire pour cette organisation. Ce stage m'a permis d'assumer deux missions principales.

- La première a consisté à assister les conducteurs de travaux dans leurs missions de gestion et approvisionnement des chantiers. Elle m'a amené à prendre connaissance des chantiers en amont, à la suite du bureau d'études pour la partie préparation du chantier et d'autre part, après sa réalisation, de finaliser l'ensemble des documents comme les plans de recollement et les Dossiers des Ouvrages Exécutés. Ma mission s'est avérée révélatrice pour moi, car j'ai réellement découvert le pôle exploitation où l'émergence de problèmes et la recherche de solutions sont quotidiens. La gestion technique, financière et humaine du chantier m'a énormément satisfaite et m'a amenée à espérer travailler dans ce domaine.

Il m'est aussi arrivé à quelques reprises d'assister le bureau d'études, qui par manque de temps, me demandait quelques missions.

- Ma deuxième fonction a été de m'occuper du déménagement de l'agence. L'entreprise a pour perspective de délocaliser son agence afin d'être plus compétitive et de régler des problèmes liés à l'organisation actuelle. J'ai donc travaillé en relation avec l'ensemble des salariés de l'agence, afin de mieux m'immerger et m'intégrer à celle-ci en passant une journée au minimum avec chaque service, ce qui m'a aidée à mieux comprendre le fonctionnement global et la vision de chacun.

Pour l'écriture de ce mémoire, j'ai choisi avec Mathieu Jardillet de travailler sur le thème du projet du déménagement. En raison des courts délais sur lequel ce projet s'intègre. Le préavis du bail est annoncé pour octobre 2020 et nous amène à un an et quelques mois.

1- INTRODUCTION

La rentabilité financière d'une entreprise est un élément clef pour sa viabilité. Effectivement, elle lui permet d'être compétitive et de pouvoir augmenter ses parts de marché. Pour étudier si une entreprise est rentable, il est nécessaire d'analyser ses dépenses et son fonctionnement. Ces deux données sont relativement dépendantes de la position géographique de l'entreprise qui définit son rayon d'action et sa stratégie.

Aujourd'hui, l'entreprise de Idverde Messanges est implantée sur la côte landaise. Elle rayonne dans les Landes et les Pyrénées Atlantiques. Toutefois, il est constaté que sa rentabilité et sa productivité pourraient davantage être optimisées.

Les problèmes rencontrés sont spécifiques selon l'échelle étudiée. D'une part, à l'échelle du site, la situation d'IdVerde Messanges engendre une organisation particulière. D'autre part, à l'échelle territoriale, les problématiques associées sont liées au coût financier. L'enjeu est de recréer un meilleur contexte géographique afin de mieux répartir et relier l'entreprise à son rayon d'action et à son organisation.

De plus, le facteur humain apparaît comme un acteur majeur du projet, il convient alors de l'intégrer pleinement à l'étude.

Le positionnement des autres collaborateurs comme les fournisseurs et les clients, sera aussi déterminant dans cette étude et impactera plus ou moins la future implantation.

Ainsi, ce mémoire s'attache à montrer la possibilité et l'intérêt de construire un nouveau contexte géographique pour l'entreprise étudiée en répondant à la problématique suivante :

Comment un nouveau contexte géographique peut-il conduire à une amélioration de l'organisation et à un gain économique pour une entreprise de paysage ?

Cette problématique peut être précisée par des questions subsidiaires : quel peut être ce nouveau contexte géographique ? De quelle manière peut-on le créer ? Quels leviers d'actions, quels outils pour le mettre en place ?

Dans une première partie, nous chercherons à comprendre les préconisations à prendre en compte dans le cadre d'un déménagement ainsi que les possibles améliorations sur l'organisation interne de l'entreprise. Cette analyse sera complétée par l'écriture d'un cahier des charges avec la définition du positionnement stratégique.

Dans une seconde partie, nous étudierons les gains et pertes liés à ce déménagement. Dans une troisième partie, nous créerons une projection et planification du projet.

2- DIAGNOSTIC

2.1- Présentation de l'agence Idverde Messanges

L'agence Idverde Messanges est implantée à Messanges (figure 1) dans les Landes ; petite commune côtière d'Aquitaine à deux heures de voiture au sud de Bordeaux. Elle est dirigée par Mathieu Jardillet depuis 2015 et a été marquée par plusieurs événements, dont le rachat par le groupe Idverde. Cette entreprise d'espaces verts propose tout type d'aménagements extérieurs : aires de jeux, ouvrages bois, plantations, engazonnements... Elle compte environ 40 salariés en contrat à durée indéterminée. Lors de la pleine saison, elle atteint jusqu'à 60 employés. Elle répond à des commandes publiques lancées par les départements, les agglomérations, les communautés de communes et les syndicats mixtes, mais aussi, à des marchés privés émis par des promoteurs immobiliers, villages vacances, et un peu à une clientèle de particuliers.



Figure 1 : Situation de Messanges, source : Google map, 2019)

L'antenne de Messanges se situe dans le secteur Sud-Ouest. Idverde est constitué de 52 agences en France et 123 au total en Europe. Son chiffre d'affaires est de 530 millions d'euros dont 5,5 millions en 2018 pour Messanges. Idverde détient 12% du marché de l'aménagement paysager en France.

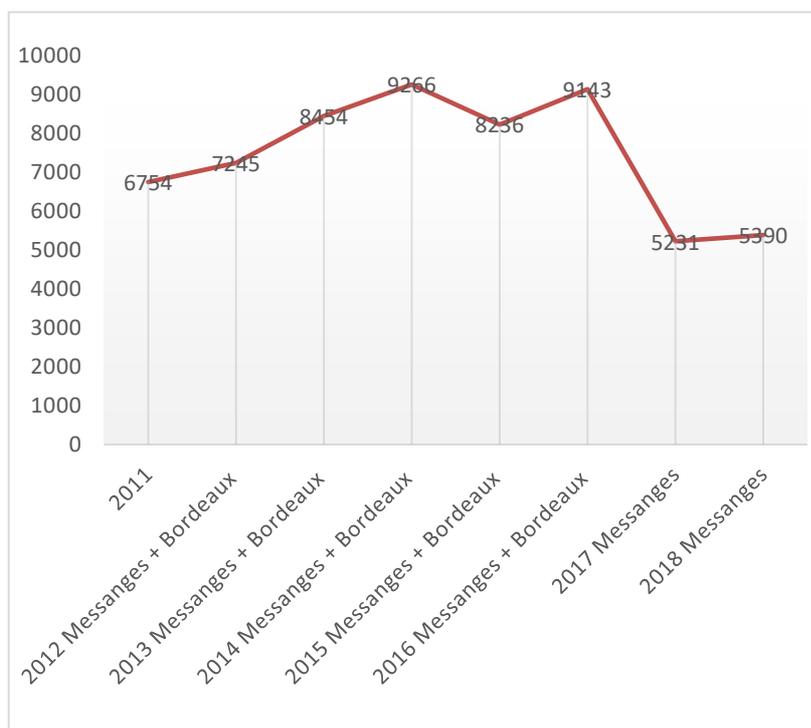


Figure 2 : Évolution du chiffre d'affaires en milliers d'euros Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)

Concernant l'évolution du chiffre d'affaires à Messanges, à travers ce graphique (figure 2), les différents changements historiques de l'entreprise qui ont impacté les résultats.

Le chiffre d'affaires depuis 2011 est plutôt en progression, mais chute lors des élections municipales et du rachat par Idverde en 2015. Il remonte en 2016 et baisse de nouveau en 2017 lors de la scission entre l'agence de Bordeaux et de Messanges. La fluctuation de cette courbe est liée à l'histoire de la structure.

2.2- Historique

L'agence de Messanges est récente, car elle a été rachetée en 2015 (figure 3). Cependant l'entreprise historique Bouyrie De Bie existe depuis 1962, et c'est là sa richesse, un savoir-faire transmis de génération en génération.

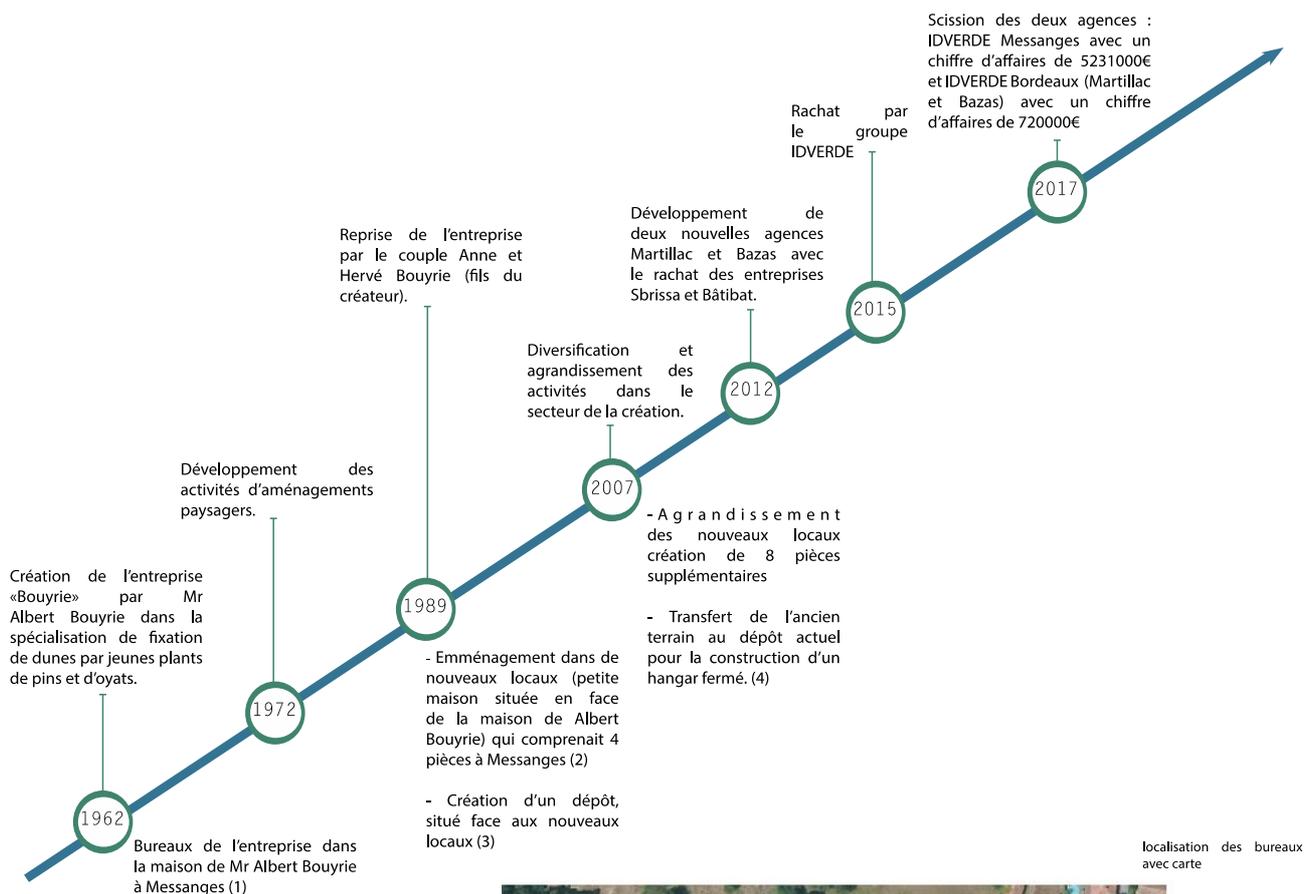


Figure 3 : Frise historique de Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)

Lors du rachat, Idverde a apporté des changements dans sa méthode de travail et a restructuré le personnel.

Très marquée par ce rachat et la scission avec l'agence de Bordeaux, elle a su grandir et ces deux agences restent tout de même très soudées. Son autre richesse est d'avoir réussi à garder son image d'une entreprise familiale au savoir-faire reconnu tout en évoluant et en continuant à satisfaire ses clients.



Figure 4 : Histoire des déménagements d'Idverde Messanges (Eugénie Dauga, source photo : géoportail, 2019)

L'agence a connu divers petits déménagements (figure 4). Bien qu'ils soient tous éloignés de quelques centaines de mètres, ils constituent le nid de l'entreprise, là où elle est née et où elle a grandi.

Le dépôt a déménagé par contrainte de place. Son premier emplacement empêchait la construction d'un hangar fermé. Et avec l'arrivée d'un mécanicien, il devenait indispensable de créer un atelier de réparation fermé. D'autant plus que le dépôt actuel est 2 fois plus grand que l'ancien.

Les bureaux (figure 5) ont toujours été dans une « maison », ce qui accentue le caractère familial de l'entreprise. D'autant plus que l'environnement est verdoyant et rend le cadre apaisant et convivial.

La situation géographique de l'entreprise est due uniquement au fait que la famille Bouyrie résidait dans ce quartier calme et résidentiel de Messanges loin de l'affluence touristique du bord de plage.



Figure 5 : Bureau de Idverde Messanges (Eugénie Dauga, Messanges, juillet 2019)

2.3- Structuration et organigramme

L'agence est composée de 40 salariés, dont 11 personnes dans les bureaux. L'organigramme (figure 6) représente l'entreprise telle qu'elle est à ce jour. La plupart des salariés sont présents depuis une vingtaine d'années et sont très attachés à l'entreprise.

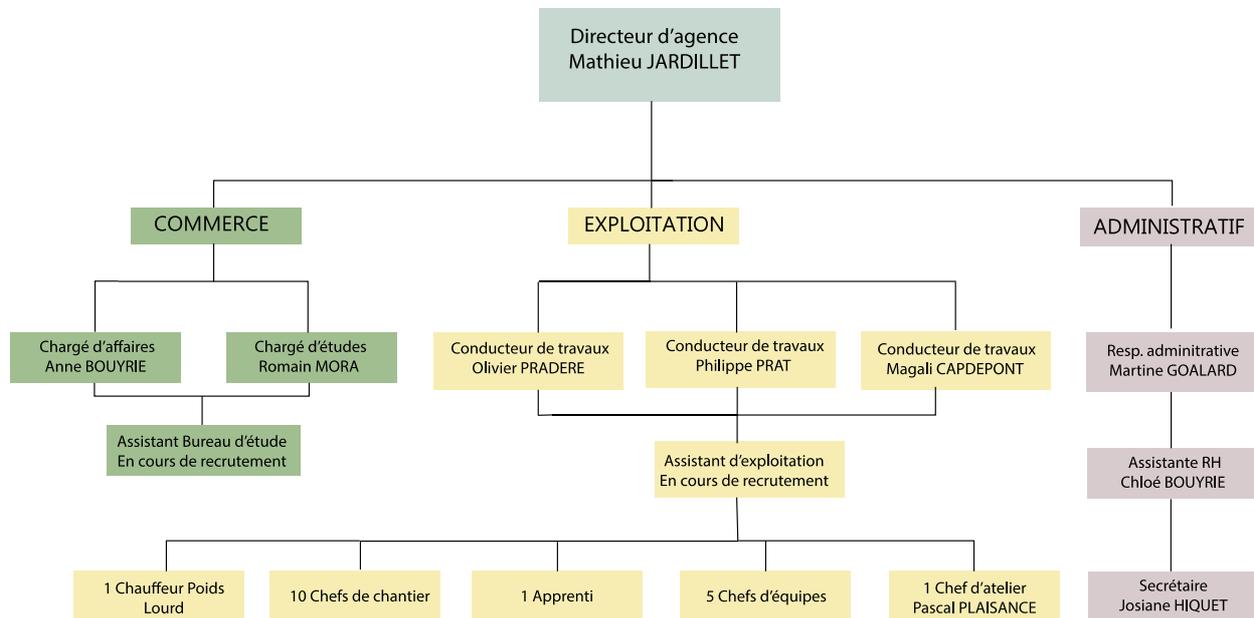


Figure 6 : Organigramme de l'agence Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)

La chargée d'affaires s'occupe de répondre et démarcher les marchés privés (promoteurs immobiliers, entreprises), elle gère également la partie commerciale. Le chargé d'études répond aux appels d'offres publics uniquement. L'assistant bureau d'études aide ces deux collègues à l'élaboration des dossiers.

Concernant la partie administrative, la responsable gère l'ensemble de la partie facturation et paiement des clients. Elle travaille en collaboration avec l'assistante des ressources humaines qui gère les fournisseurs, les contrats et les bulletins de paie.

La partie exploitation est composée de deux conducteurs de travaux pour le secteur création et un autre pour le secteur entretien. Ils assurent la réalisation et encadrent le chef de chantier ou d'équipe. Un assistant d'exploitation est présent pour les aider à gérer toute la partie administrative et la préparation des chantiers.

2.4- Analyse à deux échelles

2.4.1- Echelle du site

Le dépôt est organisé et fonctionnel, il répond aux besoins actuels. Ce grand espace permet de stocker des matériels et fournitures, mais il est aussi le lieu d'embauche des équipes qui travaillent sur le chantier. Il s'étale sur 2ha.

Les bureaux sont répartis sur deux étages et occupent les trois quarts de l'espace d'une surface totale de 250m². Il y a quatre bureaux vacants et beaucoup d'espaces non occupés. Cette place représente un coût « perdu » pour l'entreprise.

Pour le pôle administratif et la direction, les bureaux sont individuels. En revanche, pour le bureau d'études et l'exploitation les espaces sont ouverts. La communication est souvent bonne au sein de chaque service, mais la configuration sur deux niveaux ne favorise pas les échanges entre les services. Par conséquent, la communication entre les services se fait essentiellement par email. Celle-ci bien rédigée peut être efficace et remplace un dialogue ou un panneau d'information. Cependant, elle restreint souvent l'information.

L'espace réfectoire est utilisé pour les pauses. Cet espace étroit est peu convivial.

Les vestiaires sont au rez-de-chaussée pour les employés du chantier. Ils sont très peu utilisés du fait de leur présence au bureau et non pas au dépôt. (Annexe I)

La carte (figure 7) présente le contexte géographique à petite échelle. Nous pouvons comprendre le problème entre les bureaux et le dépôt. En effet, ils sont distants de 300m.



Figure 7 : Contexte géographique du bureau et du dépôt (Eugénie Dauga, source photo géoportail et google map, 2019)

Cette séparation géographique impacte la communication entre les différents pôles, notamment, entre l'exploitation et les équipes du terrain. Lors des fins de journées, les équipes ne se rendent pas obligatoirement au bureau et accentuent cette perte d'informations. Alors que ce moment pourrait justement permettre d'effectuer le compte rendu des problèmes rencontrés dans la journée et préparer les chantiers à venir.

- Le plus souvent, les chefs d'équipes appellent les conducteurs de travaux et c'est de cette manière que se fait la transmission d'informations à défaut d'une parole directe. Les conducteurs de travaux sont déjà très sollicités par leurs appels téléphoniques avec les maîtres d'œuvre, clients et fournisseurs, ce qui entraîne une surcharge téléphonique.
- Le planning, affiché dans le bureau d'exploitation n'est volontairement pas diffusé au dépôt dans le but d'obliger les équipes à s'y rendre, afin de prendre connaissance de celui-ci. Ces techniques mises en place par l'exploitation ne remplacent pas le besoin d'avoir les bureaux sur le dépôt, mais contraignent les équipes et les conducteurs de travaux à se retrouver pour discuter. Cette méthode est aussi une manière « d'obliger » la communication quotidienne entre les bureaux et les chefs d'équipe.
- Gestion des stocks, une surface de stockage aussi grande (2ha) peut paraître bénéfique, mais nuit à la gestion. Ce problème est accentué par la distance entre les bureaux et le dépôt, car il est plus difficile de gérer des livraisons et le stock à distance qu'en étant sur place. Connaître la disponibilité de chaque matériel et fourniture sans voir et sans logiciels est un vrai parcours du combattant. La seule solution est de se rendre sur le dépôt et représente une coupure sur le travail en cours.
- D'après une étude (Sambron FX, 2018) il est estimé à 59,7% des pertes de temps au travail sont dues à une mauvaise communication interne. Dans ce cas particulier, on peut estimer à 10 minutes la perte de temps quotidienne des allers-retours au dépôt. Sur une année cette perte de temps peut s'avérer considérable. Cela peut représenter jusqu'à 39h au total, soit l'équivalent d'une semaine de travail pour un salarié à temps plein.

De plus la partie exploitation souhaiterait contrôler davantage les commandes effectuées par le chef d'atelier et les chefs d'équipes. Cependant, cela reste difficile à mettre en place avec cette configuration.

2.4.2- Echelle territoriale

A - Un rayon d'action étendu

L'agence de Messanges se situe sur une commune côtière et souffre donc d'une distance plus ou moins importante par rapport aux axes stratégiques entraînant une perte de temps

considérable pour se rendre sur les chantiers. Ce problème se justifie avec le positionnement des chantiers et donc du rayon d'action.

Le principal axe routier est l'A63 Bordeaux-Bayonne (figure 8), le plus emprunté par l'entreprise. La distance du dépôt à la bretelle d'accès la plus proche est à 15.5 km, soit 16 minutes en voiture. L'axe primaire de Dax à Mont-de-Marsan est distant de 26 km, soit

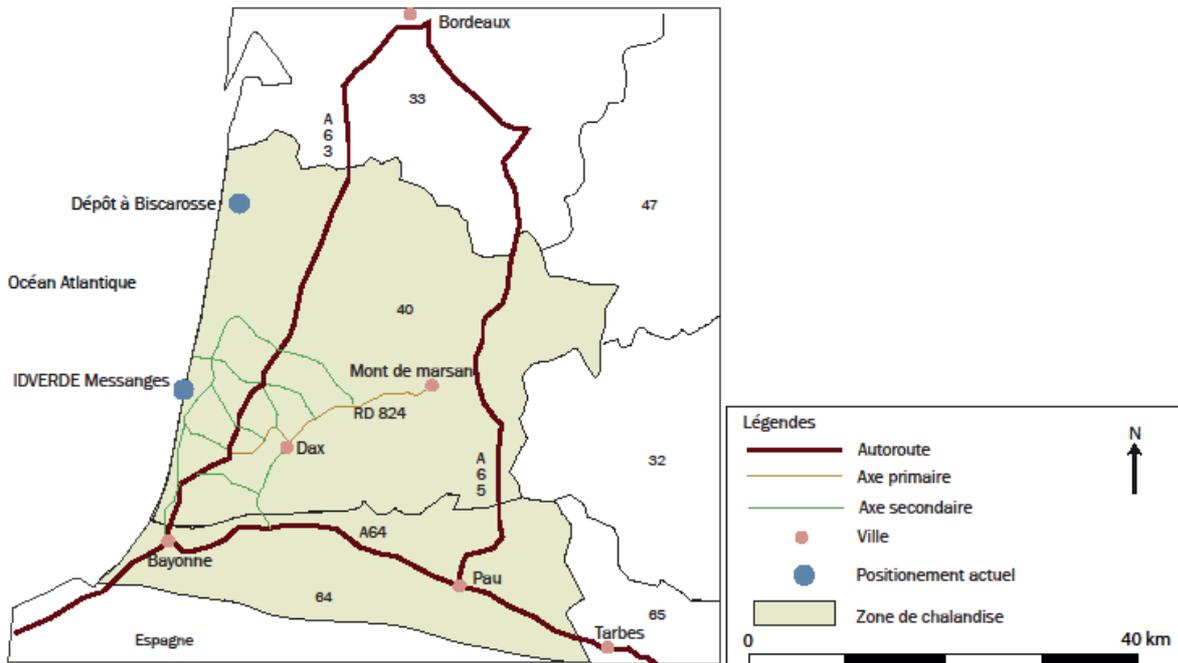


Figure 8 : Positionnement géographique de l'agence Messanges dans l'Aquitaine (Eugénie Dauga, 2019)

25 minutes en voiture. Les axes secondaires représentés sont ceux utilisés aujourd'hui par l'entreprise pour se rendre sur les chantiers à proximité de Messanges.

L'agence est mal desservie par le réseau routier. Cette situation présente un inconvénient majeur l'été, lors de la forte affluence touristique, la circulation routière devient alors dense et compliquée. Cela représente un deuxième point noir pour les trajets quotidiens du dépôt aux chantiers.

Méthodologie : À partir de la carte représentant les zones de déplacement (Annexe II), nous avons représenté chaque cercle concentrique. A la suite de cela, nous avons répertorié la liste des chantiers terminés et facturés depuis le début de l'année 2019. Nous avons représenté chaque chantier sur la carte par un point rouge et ainsi pu analyser la répartition en fonction des cercles concentriques. Grâce à un tableau « croisé dynamique » nous avons fait la somme des chantiers par zone.

Lorsqu'une équipe se rend sur le terrain elle obtient une compensation financière en fonction de l'éloignement à vol d'oiseau entre le dépôt et le chantier, c'est ce qu'on appelle les zones de déplacements représentées par les cercles concentriques. (UNEP, 2016).

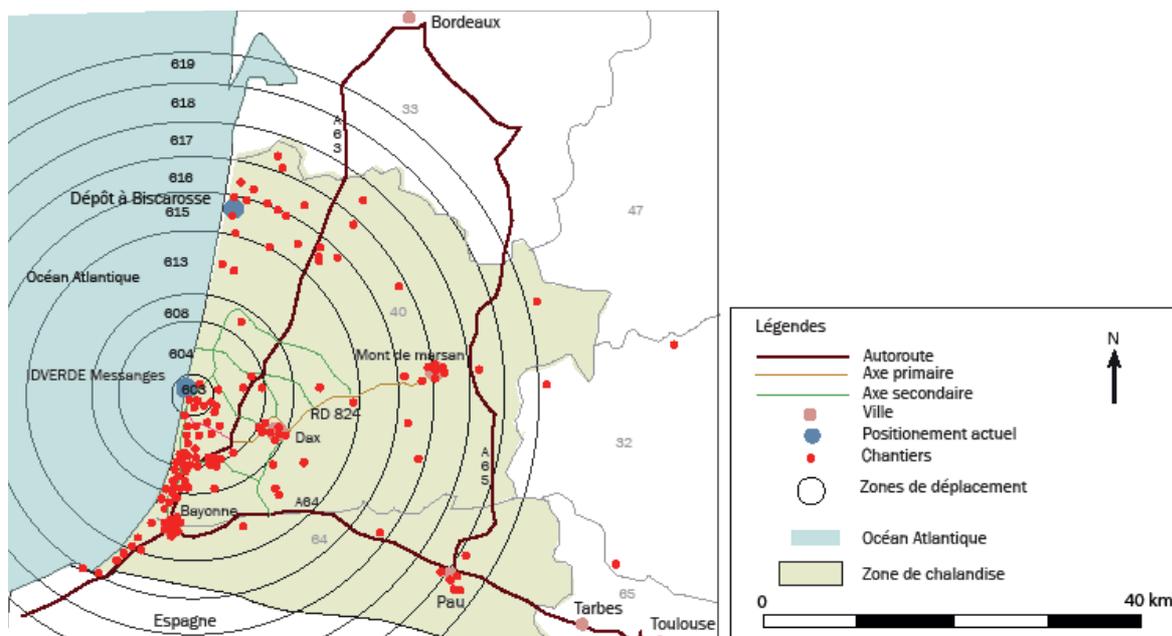


Figure 9 : Positionnement des chantiers effectués depuis 2019 avec les zones de déplacement (Eugénie Dauga, 2019)

La carte (figure 9) représente la position des chantiers terminés depuis le début de l'année 2019 avec les cercles concentriques représentant zones de déplacement.

Ils représentent 9 cercles. Au-delà de ces 9 cercles, les déplacements sont considérés comme « grand déplacement » et obtiennent une compensation plus élevée de rémunération. Nous remarquons que plus de la moitié de ces cercles sont positionnés sur l'océan atlantique. De ce fait en bord de côte, l'entreprise perd la moitié de son rayon d'action, car non exploitable. Cette raison s'ajoute aux besoins de déménager de l'entreprise.

Par ailleurs, le rayon d'action est très grand avec des interventions dans le département des Landes (40), des Pyrénées Atlantiques (64), du Gers (32), et des Hautes Pyrénées (65). La majeure partie des chantiers est située sur la côte en proximité du bord de mer, en raison d'une urbanisation plus intense. L'axe routier le plus couramment emprunté est l'autoroute A63, parallèle à la côte atlantique. Les autres chantiers sont situés sur de grandes agglomérations telles que Mont-de-Marsan et Pau.

L'entreprise possède un dépôt sur la commune de Biscarosse et lui permet de rayonner avec une équipe sur la zone Nord des Landes. Ce qui explique la position de plusieurs chantiers au Nord.

Ce tableau (tableau 1) récapitule le montant des chantiers effectués depuis le début d'année 2019 par zone de déplacement suivant les cercles concentriques.

Tableau 1 : Montant des chantiers effectués depuis 2019 par zone de déplacement (Eugénie Dauga, 2019)

| | | | |
|---|---------------|----------------|------------------|
| Distance du rayon action - Nom de la zone de déplacement | 0 à 5km - 603 | 5 à 20km - 604 | 20 à 30 km - 608 |
| Montant en euros affecté dans ce rayon d'action | 61 022,94 € | 1 747 845,17 € | 720 275,33 € |

| | | | |
|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|
| 30 à 50km - 613 | 50 à 60km - 615 | 60 à 70 km - 616 | 70 à 80km - 617 |
| 518 100,51 € | 101 051,00 € | 635 938,70 € | 523 438,61 € |

| | | | |
|-----------------|------------------|-------------------|----------------|
| 80 à 90km - 618 | 90 à 100km - 619 | Grand déplacement | Total |
| 12 612,85 € | 263 620,86 € | 3 300,00 € | 4 587 205,97 € |

Les zones de déplacement ayant les montants les plus élevés sont situés de 5 à 20km du dépôt et ensuite de 20 à 30km. Ces deux distances représentent plus de 50% du chiffre d'affaires de l'entreprise.

La zone de déplacement entre 5 et 20km représente la plus grosse part du chiffre d'affaires. Pour se rendre sur ces chantiers, le grand axe routier de l'A63 n'est pas utilisé. Plus du quart des chantiers se situe à proximité de l'entreprise. Elle n'est pas corrélée avec la quantité.

De plus, il semble logique que le chiffre d'affaires généré soit plus important pour la zone de déplacement qui s'étend sur 10 km, contrairement à celle qui mesure 5km.

D'autre part, la zone de 60 à 80km représente plus de 1 159 000€ du chiffre d'affaires, même si la distance est importante.

Le marché de l'espace vert dans les Landes représente 10 000 000€. Idverde Messanges en détient 45%. Pour les Pyrénées Atlantiques, l'entreprise n'en détient que 4%. On peut imaginer pouvoir augmenter ce pourcentage.

Un rayon d'action aussi étendu peut s'expliquer par le positionnement des agences Idverde en France.

B - Analyse des agences Sud-Ouest d'Idverde

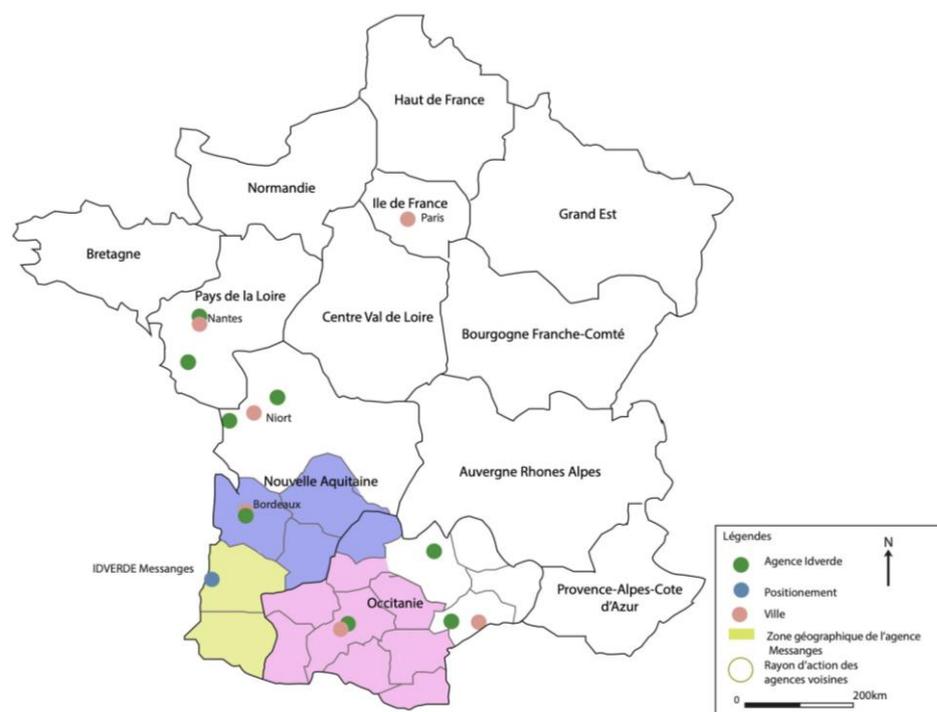


Figure 10 : Position des agences Idverde sud-ouest (Eugénie Dauga, 2019)

La carte (figure 10) présente la localisation des agences Idverde dans le grand Sud-Ouest.

L'objectif de cette multinationale est de pouvoir couvrir l'ensemble du territoire français. N'ayant pas d'agence dans chaque département, celles-ci élargissent leurs rayons d'action. Les agences voisines de Messanges sont Toulouse et Bordeaux, au total trois agences pour le secteur Sud-Ouest.

Elles se répartissent sur neuf départements, soit un grand rayon d'action pour chacune d'elles. Les bureaux d'études ont défini des périmètres, autour des départements afin de ne pas être en concurrence sur les marchés. Cette méthode permet à l'entreprise de rayonner partout en France et d'avoir une meilleure visibilité.

De plus, d'après la (figure 9) et le chiffre d'affaires généré dans le département des Pyrénées Atlantiques, il pourrait être envisageable de créer une antenne sur ce département.

Ayant 2 185 586 € du chiffre d'affaires positionnés à plus de 70km, l'entreprise doit pouvoir se rendre rapidement sur les chantiers et donc repenser son positionnement géographique global.

L'ensemble de ces constats et analyses permettent d'identifier les deux problèmes majeurs de l'agence Idverde Messanges et confirme une situation géographique non avantageuse.

2.5- Problématique

Ces deux problèmes liés à une position géographique l'un d'une distance bureau- dépôt et l'autre d'une distance par rapport aux chantiers nous forcent à constater que la situation n'est pas durable. Elle a été viable, mais aujourd'hui l'entreprise engage trop de frais. L'objectif serait de recréer un meilleur contexte géographique pour mieux répartir et relier l'entreprise à son rayon d'action et à son organisation. Ce mémoire s'attache ainsi à montrer la possibilité et l'intérêt de construire ce nouveau contexte géographique en répondant à la problématique suivante :

Comment un nouveau contexte géographique peut-il conduire à une amélioration de l'organisation et à un gain économique pour une entreprise de paysage ?

Cette problématique peut être précisée par des questions subsidiaires : quel peut être ce nouveau contexte géographique ? De quelle manière peut-on le créer ? Quels leviers d'actions, quels outils pour le mettre en place ?

Face à cette problématique, deux solutions s'offrent à nous. La première étant de recréer une centralisation dépôt/bureau de l'entreprise, afin de resserrer les liens entre le terrain et le personnel des bureaux et ainsi résoudre les problèmes liés aux dysfonctionnements. Cette solution pourrait s'envisager avec un système de base vie par déplacement des bureaux vers le dépôt. La deuxième, plus radical est de proposer un déménagement de l'agence. Ainsi le bureau et le dépôt s'installeraient sur un nouvel emplacement stratégique.

Solution 1 : Cabanes de chantier de type « Algeco » au dépôt sous forme de base vie

Solution 2 : Déménagement du bureau et du dépôt

En rapport avec les deux problèmes posés, la deuxième solution est privilégiée et sera développée dans la suite de ce mémoire. En effet, le déplacement des bureaux sur le dépôt ne prend pas en considération l'éloignement géographique de nos chantiers.

3- LE DEMENAGEMENT, UN PROJET D'AGENCE

Après le constat d'un réel besoin de déplacer la structure de Messanges, il s'agit grâce aux analyses de définir le périmètre intéressant et rentable. Nous pouvons aussi réfléchir à l'impact économique et aux avantages que l'on pourrait tirer d'un éventuel déménagement.

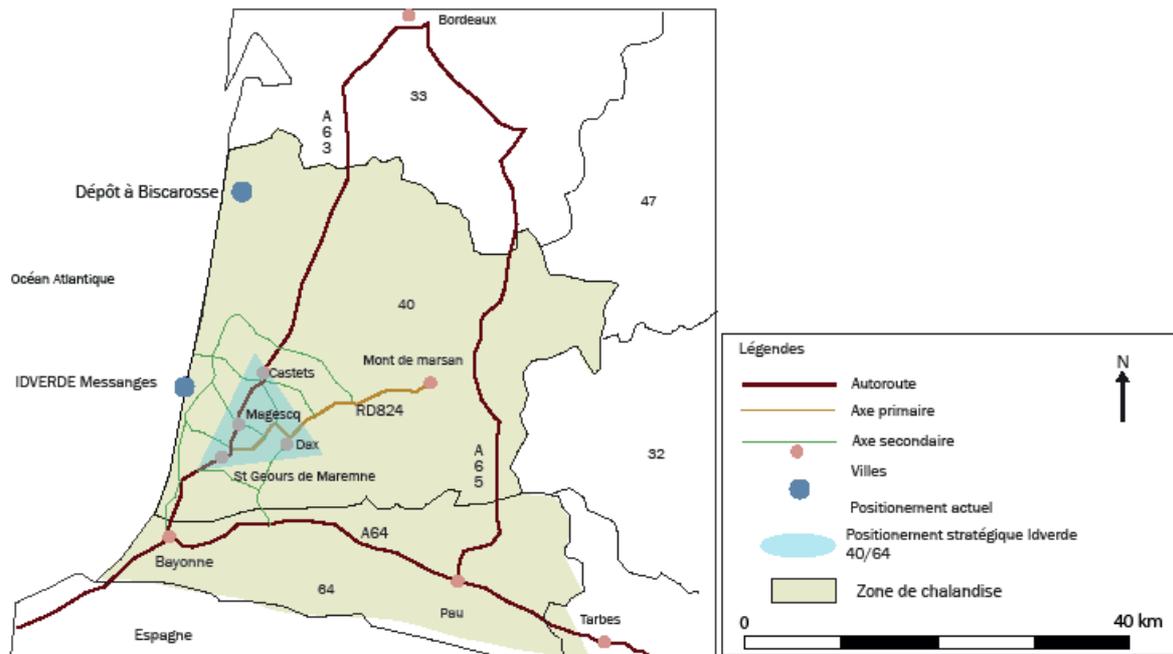


Figure 11 : Périmètre stratégique du nouveau contexte géographique (Eugénie Dauga, 2019)

À la vue du positionnement des chantiers et de la forte fréquentation de l'A63 par les équipes, il semble judicieux de créer une zone de recherche le long de cet axe, à proximité d'un accès direct sur l'autoroute et de l'axe D824. La (figure 11) renseigne sur la zone tactique à étudier allant de Saint Geours de Maremne à Castets et Dax ; trois villes moyennes du secteur. Elle deviendra alors un terrain de recherche des nouveaux locaux. Elle n'est évidemment pas figée et peut s'adapter en fonction des opportunités de terrain qui se présentent. Cependant, il semble pertinent de ne pas s'éloigner de plus de 10km de cette zone.

La volonté de rester dans le département des Landes est uniquement due au pourcentage du chiffre d'affaires réalisé dans chaque département (soit 3819923,76€ dans les Landes et 580548,63€ dans les Pyrénées Atlantiques de l'année 2019).

Cette volonté s'accroît lorsqu'on s'intéresse à la marge brute réalisée dans les deux départements puisqu'elle s'élève à 18,86% pour les Landes et 15,79% pour les Pyrénées Atlantiques. Plus la marge brute est élevée plus l'entreprise est rentable.

3.1- Notion de déménagement pour une entreprise

Méthodologie : Pour la récolte de ces informations, je me suis basée sur des entretiens que j'ai effectué avec plusieurs directeurs d'agence d'Idverde. Ils ont énuméré les différentes étapes de leur changement géographique.

Le déménagement d'une entreprise est un travail de longue haleine qui se développe en trois phases.

La phase amont consiste à étudier la globalité du projet ainsi que sa faisabilité.

Lorsqu'on est au sein d'un groupe comme Idverde il s'agit de présenter le projet en expliquant les apports du déménagement notamment financier, afin qu'il soit approuvé et de pouvoir débloquer les fonds nécessaires pour sa mise en route.

Le temps de recherche des nouveaux locaux est variable suivant les opportunités et les éventuelles tensions sur les marchés immobiliers.

Tableau 2 : Les différentes étapes de déménagement d'une entreprise (Eugénie Dauga, 2019)

| AVANT | PENDANT | APRES |
|---|---|---|
| 1° Etudes du gain, faisabilité | 1° Préparation et étiquetage des cartons | 1° Réunion six mois après, pour faire le point sur les avantages et inconvénients |
| 2° Informer et communiquer | 2° Changement d'adresse et mise à jour des documents administratifs | 2° Calcul des coûts du déménagement |
| 3° Respecter le préavis du bail commercial des locaux actuels | 3° Transfert informatique | 2° Calcul des gains réel du démanégament |
| 4° Recherche de nouveaux locaux | 4° Nettoyage des anciens locaux | |
| 5° Négociation et signature du bail | 5° Jour J = déménagement | |
| 6° Calendrier du déroulement du déménagement | | |
| 7° Réalisation des travaux dans les nouveaux locaux | | |

Nous travaillons aujourd'hui à l'élaboration de l'étape « AVANT » (tableau 2), phase d'étude et d'analyse de la faisabilité. Nous avons informé tout le personnel du projet afin de pouvoir faire les ateliers de réflexion pour le déménagement. Il est primordial de bien définir les enjeux au risque de voir apparaître des situations irréversibles, trop coûteuses à corriger.

La phase « PENDANT » correspond au déménagement proprement dit. C'est une étape cruciale, d'où l'intérêt d'une bonne préparation en amont.

Le choix du jour J est stratégique, cela peut se faire en fin d'année fiscale, ou pendant la période creuse de travail, dans notre cas : en début d'année. Cette date est aussi dépendante du préavis de l'ancien bail. Concernant l'agence de Messanges, la durée de préavis est de six mois soit une demande à anticiper pour octobre 2020.

Concernant la phase « APRÈS », il s'agit de calculer les coûts et gains réels du déménagement. C'est une phase de prise de recul sur le projet.

Une réunion avec l'ensemble du personnel est intéressante pour discuter des apports et présenter le bilan de ce déménagement.

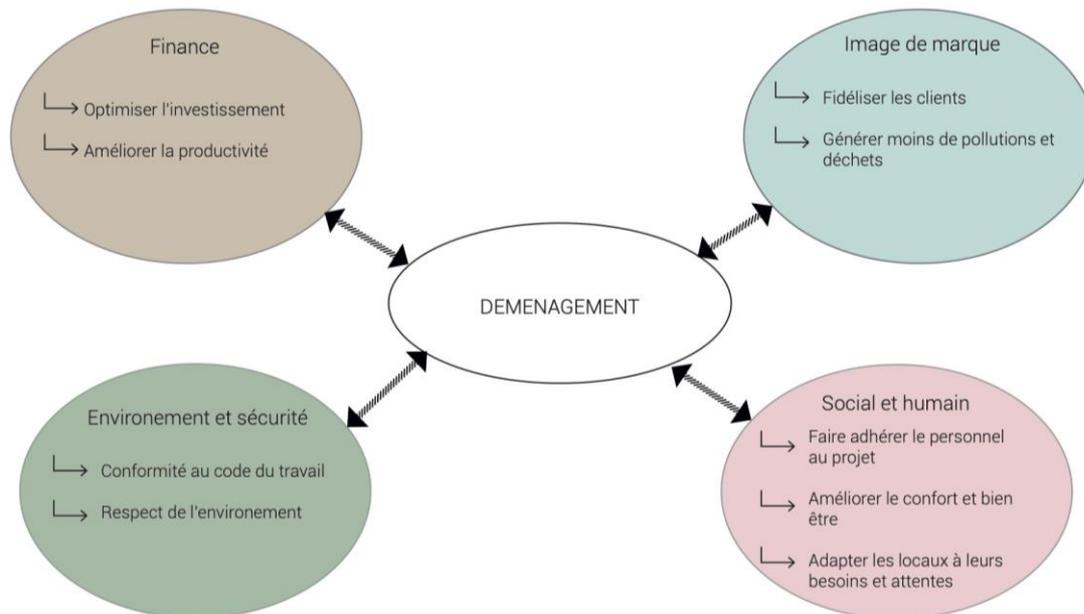


Figure 12 : Schéma des enjeux d'un déménagement (Eugénie Dauga, 2019)

Les enjeux (figure 12) se répartissent en quatre catégories : avec plus ou moins des rapports de priorité.

Le premier pôle concerne la finance. C'est l'enjeu capital, car c'est lui qui va définir si le projet est réalisable. Pour cela, il s'agit d'une part d'optimiser son investissement en estimant au plus juste les coûts. L'amélioration de la productivité va jouer sur le gain de résultats dont va bénéficier l'entreprise avec les nouveaux avantages qu'elle gagnera dans ce nouveau contexte géographique. Mais il faut en parallèle estimer les coûts du déménagement et du nouveau fonctionnement.

Le pôle environnement et sécurité englobe toute la partie réglementaire. L'entreprise sera dans l'obligation de respecter ces réglementations lors de la création des locaux.

L'image de marque correspond à la partie commerciale du projet. Le but est de conserver son image tout en se renouvelant et d'améliorer sa visibilité au public grâce à un emplacement stratégique.

L'enjeu humain est le plus difficile à appréhender. Il s'agit de l'ensemble du personnel qui va « subir » le projet. En effet, on ne peut pas anticiper les réactions et les besoins des employés notamment en termes de déplacements domicile-travail et donc une éventuelle fatigabilité accrue, ou de frais supplémentaires. Mais on peut prendre des mesures de précautions afin de les sensibiliser et fédérer l'équipe autour du projet.

3.2- Visite des agences

Pendant ce stage j'ai eu l'opportunité d'effectuer une visite de quelques agences Idverde. Cela m'a permis de comprendre le fonctionnement de l'entreprise.

Méthodologie : L'organisation de ce périple au sein des agences s'est articulée avec Mr Jardillet, qui a énoncé les agences susceptibles d'avoir vécu du changement au cours des 5 dernières années et nous avons dressé une liste de 5 agences : Nantes, Challans, Niort, Bordeaux et Toulouse. Avant de me rendre en visite nous avons rédigé un questionnaire qui répertorie les principales interrogations pour le déménagement et surtout les points comparables entre les différentes agences. (Annexe III). Nous avons classé cette fiche par pôle ce qui, pendant mes visites me permettait de faire de courts entretiens avec au moins une personne de chaque pôle.

Nous avons pris contact auprès de chaque directeur d'agence, qui par la suite m'ont présenté leur entreprise. J'ai pu me déplacer à ma guise grâce à un véhicule de l'entreprise.

A la fin de ces visites nous avons réalisé une synthèse représentant les « must have » d'une agence Idverde (faisant référence à la double nationalité de l'entreprise). Ce schéma s'articule comme des alvéoles d'une ruche où chacune d'elles représentent une agence. A l'intérieur de chaque alvéole, est inscrit un élément incontournable à la bonne organisation de l'entreprise. L'ensemble de ces éléments sont déjà mis en place dans une ou plusieurs agences visitées avec des échos positifs (figure14).

Avec un peu d'organisation, nous avons pu planifier une première boucle en visitant Toulouse et Bordeaux. Après ces premières visites, les ressentis étaient déjà bien différents et m'avaient beaucoup apporté sur le plan organisationnel, mais aussi humain et du management.

La deuxième semaine je me suis rendue dans l'ouest de la France d'abord à l'agence de Nantes puis à l'agence « Atlantique » qui regroupe 4 sous-agences (Challans, Niort, La Rochelle et Ile d'Yeu).

Il était donc intéressant de voir leurs agencements, leurs dépôts et leurs points de vue sur l'organisation de l'entreprise. Munie de mon appareil photo j'ai aussi pu effectuer un reportage photographique de chaque agence (Annexe IV, Annexe V, Annexe VI, Annexe VII). Ce

reportage reprend généralement des éléments récurrents comme l'agencement de chaque dépôt, une photo extérieure des bureaux, une photo des stockages de matériaux/végétaux, une photo de l'atelier mécanique.

La principale ressemblance qui émerge est la proximité avec de grands axes routiers (autoroute, rocade). Cela permet de faciliter les déplacements lorsqu'il y a une intervention dans des départements différents. Certaines agences à proximité de grandes villes bénéficient d'un accès direct sur la rocade et donc un gain de temps.

J'ai pu remarquer qu'en fonction des régions les agences avaient un rayon d'action plus ou moins important. Cela varie en fonction du nombre d'agences dans le secteur. Comme étudié précédemment le secteur sud-ouest n'en compte que 3 contrairement au secteur ouest qui en possède plus du double. Cela atteste du fait que chaque agence fonctionne différemment, car le rayon d'action n'est pas le même.

D'autre part chaque agence possède sa propre organisation et le plus souvent celle-ci est intimement liée à son histoire.



Figure 13: Schéma des incontournables d'une agence Idverde (Eugénie Dauga, 2019)

Ce schéma illustre (figure 13) les incontournables d'une agence Idverde, soit des éléments que j'ai repéré au cours de mes visites et qui semble indispensable pour le futur projet.

Généralement elles souffrent d'une contrainte d'espace. Cela s'explique par des difficultés pour acquérir un terrain ou par le manque d'opportunités. Ce n'est pas le cas à Messanges, où les bureaux et le dépôt ne sont pas contraints par la place.

Elles ont globalement toutes déménagé ou subi une restauration depuis les 5 dernières années. Ce qui est intéressant dans notre cas, puisque nous cherchons à avoir des retours d'expérience sur l'organisation et le déroulement du déménagement.

Par exemple l'agence de Toulouse a vécu un regroupement de 2 agences contrairement à celle de Bordeaux, qui a vécu une scission avec Messanges.

Dans la majorité des cas, l'agencement des bureaux a été adapté aux nouveaux bâtiments.

La priorité a été basée sur la localisation stratégique et le montant du loyer. Une fois ces deux conditions réunies, ils n'avaient plus qu'à adapter le cahier des charges à ces locaux.

Chaque expérience est propre à une agence. Pour certaines il est indispensable de faire collaborer l'ensemble du personnel à la réalisation des plans, cela permet aux employés de s'approprier les lieux et d'améliorer la productivité. Contrairement à d'autres qui pensent que c'est une perte de temps. L'organisation du travail a donc un impact sur les choix d'aménagement et de distribution intérieure des locaux.

Cependant après avoir discuté avec les employés de chaque agence et avoir obtenu leur ressenti sur le déménagement j'ai pu conclure qu'il était préférable d'organiser une concertation avec eux pour éviter une frustration et aboutir à une réelle sensation de bien-être au travail (Grosjean N., 2019). Un déménagement d'entreprise peut aussi devenir un élément fondateur pour l'équipe, une manière de contribuer à l'histoire de l'entreprise.

Ces visites furent pour moi l'occasion de m'enrichir de vraies bonnes idées d'aménagement et d'organisation. De plus, c'est une expérience très enrichissante sur le plan humain puisque chaque jour j'allais à la rencontre de personnes qui m'étaient inconnues et qui m'ont toutes agréablement accueillie.

3.3- Ressources humaines

Méthodologie : Comme vu précédemment, le déménagement est une étape non négligeable sur le plan social et humain et n'ayant aucune information sur le sujet je me suis référée à la responsable des ressources humaines du Secteur Ouest d'Idverde. Nous avons pu récapituler l'ensemble des démarches obligatoires et non obligatoires prescrites par le Code du travail. (Legifrance, 2015).

Dans le cas présent l'entreprise s'implante dans le même secteur géographique, dans le même bassin d'emploi que le lieu de travail initial, il ne s'agit alors que d'un simple changement des conditions de travail (INSEE, 2019). La délimitation du secteur géographique n'est pas définie dans la loi. La jurisprudence en a clarifié les contours et se base sur des critères tels que la desserte par des moyens de transport en commun, la distance entre les deux lieux ou encore le temps de trajet. Lorsque le salarié refuse de déménager en même temps que l'entreprise, il s'expose à un licenciement pour motif économique. (Colhen.N., 2019)

L'agence a pour obligations légales de prévenir et d'informer individuellement chaque salarié, et de consulter l'ensemble des délégués du personnel. L'entreprise peut prendre l'initiative d'accompagner et se concerter avec les salariés lors du déménagement. La consultation obligatoire avec les délégués du personnel se fait avec les deux comités : le CSE et le CSSCT, réunissant les délégués du personnel, le médecin du travail, la mutuelle sociale agricole et l'inspection du travail. Cette consultation est à titre informatif et peut ne pas considérer les avis des différents acteurs.

Le projet peut être perçu comme un inconvénient, car il impacte le quotidien dans le travail de manière négative avec l'augmentation du trajet domicile-travail qui impose une contrainte de temps et un coût de déplacement supplémentaire.

L'objectif premier du déménagement est certes d'augmenter la rentabilité de l'entreprise mais cela ne peut se faire sans la prise en compte des besoins des employés. Il est souvent recommandé de les consulter pour que le projet se déroule au mieux. Il est plus difficile de s'opposer à un projet auquel on a contribué.

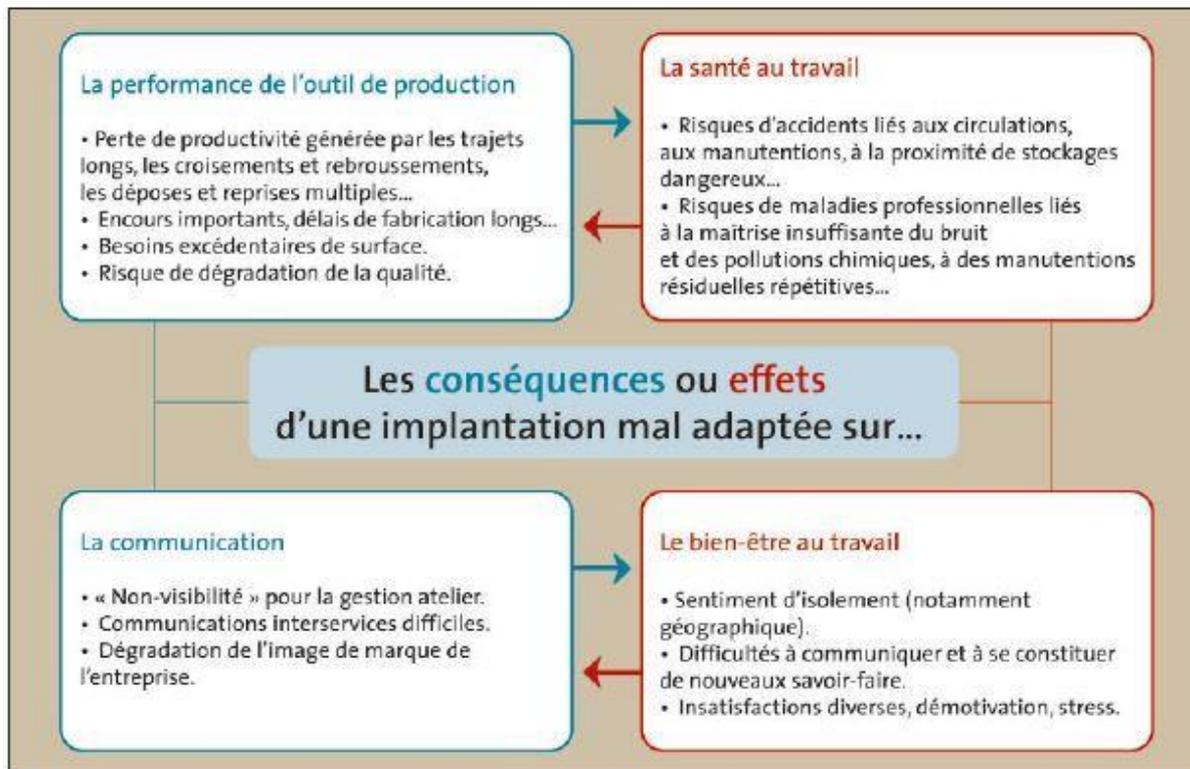


Figure 14 : Les risques liés à une non-prise en compte des exigences de fonctionnement des opérateurs humains (INRS, 2011)

Ce schéma (figure 14) illustre les différents facteurs qui peuvent être touchés par une implantation mal adaptée. Il met en relation les différentes conséquences que peut avoir la non-collecte de données. Cela crée des situations insatisfaisantes et irréversibles qui engendrent des surcoûts importants et des difficultés techniques à la mise en place. Nous avons mis en place différents éléments de manière à éviter une mauvaise implantation.

3.4- Atelier de réflexion

Des ateliers de réflexion sont mis en place et permettent une concertation avec les employés. En tant que personne externe, la communication avec le personnel a été naturelle et une relation de confiance a pu être instaurée. Les entretiens ont été réalisés de manière individuelle.

Méthodologie : Nous nous sommes accordés avec Mr Jardillet pour savoir de quelle manière, les ateliers pouvaient être articulés.

Nous avons réalisé une fiche permettant de faire le point sur le fonctionnement actuel en détaillant les points positifs, négatifs, et les pistes pour les améliorer. (Annexe VIII)

Le questionnaire aborde le thème de la distance maximale que l'employé peut faire pour se rendre au travail tous les jours. Ce paramètre est important, car certains employés qui habitent actuellement proche des locaux, verront peut-être leur distance domicile-travail augmenter. Cette question exclut le personnel qui dispose d'une voiture de fonction, car leurs frais de carburant et de véhicule sont pris en charge par l'entreprise.

En ce qui concerne les bureaux, chaque pôle a été réuni pour former un groupe de travail.

Les salariés des bureaux ont pu exposer leur souhait quant à la localisation de leurs bureaux en fonction des communications avec des services. Les ateliers de réflexion avec le personnel du terrain se sont organisés avec trois chefs d'équipes deux en création et un en entretien. Il est difficile de sonder l'ensemble du personnel du terrain, car trop nombreux, mais les référents de ces ateliers avaient pour mission de communiquer avec le reste des équipes. Concernant l'organisation, des entretiens ont été fixés avec l'ensemble des services.

3.4.1- Administratif

Les bureaux sont actuellement individuels. Un besoin de garder cette séparation entre les postes a été relevé tout en créant une proximité avec les autres services cela afin d'éviter une perte de communication avec notamment la partie exploitation qui échange pour la facturation et les paiements. Les conditions de l'accueil des visiteurs seront aussi à prévoir.

3.4.2- Bureau d'études

Le bureau d'études situé à l'étage, est éloigné de la partie exploitation au sous-sol. Ceci engendre des pertes d'informations.

Des besoins plus spécifiques ont été cités comme la présence d'une pièce pour l'espace reprographie isolée du bureau d'études. Mais aussi une proximité du photocopieur et un espace convivial pour se détendre.

3.4.3- Atelier

J'ai eu l'occasion de m'entretenir avec le chef d'atelier qui gère toutes les réparations et l'entretien du parc matériel, mais aussi réceptionne les livraisons.

C'est une des personnes qui souffre le plus de la distance bureaux-dépôt, car il est en communication avec les conducteurs de travaux et les ouvriers sur le chantier.

Toutes les contraintes de son travail sont liées à cette distance, qui engendre un manque de communication. Sa première demande est de recentrer les bureaux avec le dépôt. Concernant l'atelier de réparation en lui-même, il s'avère être satisfait.

3.4.4- Chantier

Les réclamations du personnel du chantier concernent le matériel, mais aussi l'agencement du dépôt. Les besoins spécifiaient la nature du revêtement du sol au dépôt, actuellement il est en grave compacté et avec le passage quotidien des engins et camions, il faudrait prévoir un revêtement plus stable et durable. Le système qui a plus ou moins commencé à être instauré est un box pour chaque chef de chantier et un emplacement du camion. Celui-ci est apprécié et serait à aménager s'il y a changement de dépôt.

Concernant la partie entretien, chaque équipe possède son propre matériel c'est une méthode pour responsabiliser chacun et limiter les réparations. La réclamation d'une salle de café/pause plus grande est récurrente. Et en vue d'un déménagement, pourquoi pas la réunification avec le personnel de bureau.

Le manque de communication avec les conducteurs de travaux, du point de vue des équipes est assez hétérogène, certaines s'en plaignent d'autres ne le ressentent pas ou moins.

3.4.5- Exploitation

La partie exploitation de l'agence est située au sous-sol de la maison, son organisation est assez opérationnelle, mais il en ressort plusieurs inconvénients comme la taille du bureau qui n'est pas adaptée à la fréquentation. En effet quand les équipes arrivent au bureau le soir lors de la débauche pour débriefer, la place est réduite et le volume sonore trop élevé.

Bien que ça soit un problème courant dans les bureaux d'exploitation, il serait tout de même préférable d'envisager un bureau pour s'isoler et discuter entre le conducteur de travaux et le chef d'équipe.

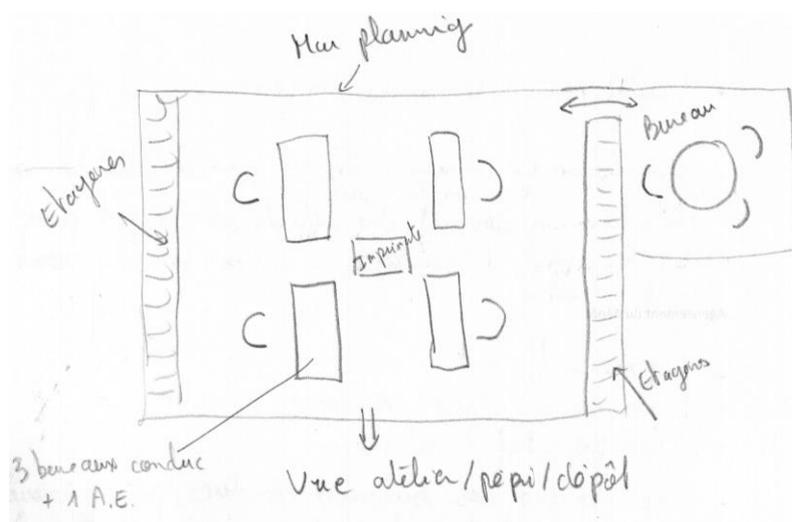
La partie exploitation est la partie qui gravite autour de tous les pôles. Il est préférable de centrer les bureaux afin de favoriser la communication avec l'ensemble du personnel que ça soit administratif, bureau d'études ou les équipes de chantier.

De plus la demande la plus fréquente de la part des employés est de pouvoir garder un œil sur le dépôt afin de contrôler les équipes et les livraisons.

Aménager l'agence de manière à avoir les bureaux à côté du dépôt devrait ainsi permettre de répondre à cette demande.

3.4.6- Conclusion

Des problèmes et des envies plus générales ont été relevés, mais ne sont pas liés au projet. Ils sont tout de même pris en compte afin d'y trouver des solutions.



La réponse moyenne des employés sur la durée maximale qu'ils pourraient accepter de faire pour se rendre au travail est de 30min. Nous les avons aussi sondés sur leurs envies précises concernant la disposition du poste de travail, les réponses ont parfois été pertinentes. (figure 15)

Grâce à ces ateliers, nous avons pu recueillir les ressentis des employés sur leur travail actuel et leurs besoins en vue d'un

Figure 15 : Extrait des questionnaires des ateliers de réflexion (Magali Capdeport, 2019)

déménagement. Ils ont tous souhaité coopérer et investir le projet. Il s'est avéré important de faire le point sur l'organisation telle qu'elle l'était aujourd'hui pour mieux connaître leurs besoins.

Bien qu'il semble difficile de trouver un compromis entre les besoins et nos contraintes, nos choix seront plus faciles à expliquer et à justifier.

Afin de minimiser l'impact de ce projet sur les employés, nous avons travaillé sur leur mobilité.

3.5- Impacts du déménagement sur les autres acteurs

La raison majeure de ce déplacement géographique est en grande partie liée au placement de nos clients, mais quels sont les impacts sur les autres acteurs de l'entreprise ?

Méthodologie : À partir des données de l'entreprise sur le lieu de résidence des employés, les adresses des fournisseurs, et une étude de la concurrence, nous avons mis en place des outils permettant la visualisation et la compréhension de ces informations. *Magescq est rapidement devenue une hypothèse de localisation pertinente, car c'est le point central du périmètre stratégique le plus proche de Messanges. De plus la commune se trouve à l'entrée de la*

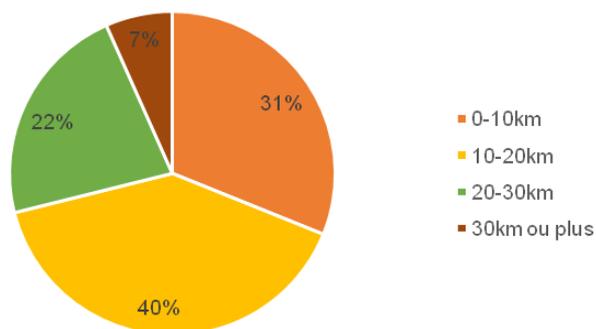


Figure 17 : Distance (en km) entre l'entreprise et le domicile de chaque salarié (Eugénie Dauga, 2019)

Ce diagramme (figure 17) présente la part de personnes en fonction du nombre de kilomètres du domicile-travail. Celle-ci en moyenne est à 15km. Cela représente une distance relativement faible pour un espace considéré comme rural. Généralement hors des grandes agglomérations, les salariés sont amenés à parcourir des distances plus importantes entre le lieu de travail et leur domicile. Cette distance est peu représentative du temps de trajet, car en fonction de la saison et de l'affluence

touristique le temps passé dans les transports peut être doublé. En effet, plus de 40% des salariés habitent entre 10 et 20km de l'agence, et moins de 70%, moins de 20km.

Tableau 3: Extrait du tableau de l'étude des distances domicile-travail actuelles et projetées (Eugénie Dauga, 2019)

| Matricule salarié | Nom du salarié | NUMERO | RUE | CPOSTAL | VILLE | Distance domicile agence de Messanges (en km) | Distance domicile agence de Magescq (en km) | GAIN/PERTE |
|-----------------------|----------------------|--------|-----------------------|---------|------------------------|---|---|------------|
| 1 | ALVES DE SOUZA GIL | 11 | RUE DE L AYUDERE | 40660 | MOLIETS ET MAA | 18,7 | 6,2 | 12,5 |
| 2 | BLONDE GAEL | 8 | RUE DE LA LICORNE | 40140 | SOUSTONS | 10,3 | 12,8 | -2,5 |
| 3 | BOUTOUATOU AMIR | 3 | RUE DES CHENES LIEGES | 40660 | MOLIETS ET MAA | 18,7 | 2,6 | 16,1 |
| 5 | BREUGNON NICOLAS | 10 | RUE DE L'ARROUN | 40230 | ST VINCENT DE TYROSSE | 19,1 | 23,1 | -4 |
| 6 | CALCOS LIONEL | 14 | RUE PAIS | 40140 | MAGESCQ | 1,1 | 15,3 | -14,2 |
| 7 | CAPDEPONT GREGORY | 19 | RUE DES VIGNES | 40140 | SOUSTONS | 9,9 | 13,5 | -3,6 |
| 8 | CARRERE THOMAS | 16 | AVENUE DES PLATANES | 40660 | MESSANGES | 14,8 | 1,8 | 13 |
| 9 | CASTAIGNET CEDRIC | 49 | RUE DES CARMES | 40100 | DAX | 14,4 | 30,8 | -16,4 |
| 10 | CHAZAL DIDIER | 9 | RESIDENCE LE PATIO | 40660 | MESSANGES | 15,1 | 2 | 13,1 |
| 11 | CLEMENCEAU ALEXANDRE | 10 | AVENUE DES LACS | 40990 | ST PAUL LES DAX | 9,4 | 23,8 | -14,4 |
| 12 | COUREAU BERNARD | 5 | RUE MONTBRUN | 40140 | SOUSTONS | 10,8 | 14 | -3,2 |
| 13 | COUREAU THIERRY | 1320 | ROUTE DE LEFARGUE | 40140 | SOUSTONS | 7,8 | 18 | -10,2 |
| 14 | CUNY CEDRIC | 175 | AV ST VINCENT DE PAUL | 40100 | DAX | 16,2 | 30,5 | -14,3 |
| 15 | DEVIER DOMINIQUE | 4 | AVENUE DU 8 MAI 1945 | 40990 | ST PAUL LES DAX | 17,4 | 31,7 | -14,3 |
| 16 | DOS SANTOS JOAQUIM | 13 | RUE ALEXANDRE DUMAS | 40100 | DAX | 18,3 | 32,7 | -14,4 |
| 17 | DUCRET-BOUYRIE CHLOE | 815 | CHEMIN DE CAMENTRON | 40660 | MESSANGES | 14,4 | 0 | 14,4 |
| 18 | DUHAA ANTOINE | 7 | RUE PAUL VERLAINE | 40480 | VIEUX BOUCAU LES BAINS | 18 | 3,5 | 14,5 |
| Moyenne totale | | | | | | 15,525 | 17,40875 | |

Un déménagement peut alors devenir plus ou moins avantageux en fonction de la position géographique des habitations des employés. (Annexe IX)

Nous avons réalisé une comparaison entre les distances domicile-travail pour chaque salarié en vue d'un déménagement à Magescq (tableau 3).

La moyenne de la distance domicile travail à Magescq est de 19.86km soit presque 5km de plus que Messanges.

En termes de quantité, 50% des salariés économisent leur distance domicile travail. L'impact est mitigé car l'autre moitié des employés rallongeront leur trajet. En moyenne ils augmenteront

leur trajet de 9km et le reste raccourciront de 10km. La balance se tourne vers les employés qui écourteront la distance, c'est un point positif pour le potentiel de déménagement.

Nous ne pouvons pas émettre d'autres interprétations sachant que le lieu précis sur la commune ne sera défini qu'une fois le terrain ou local trouvé.

D'autres acteurs peuvent être impactés lors d'un déplacement géographique.

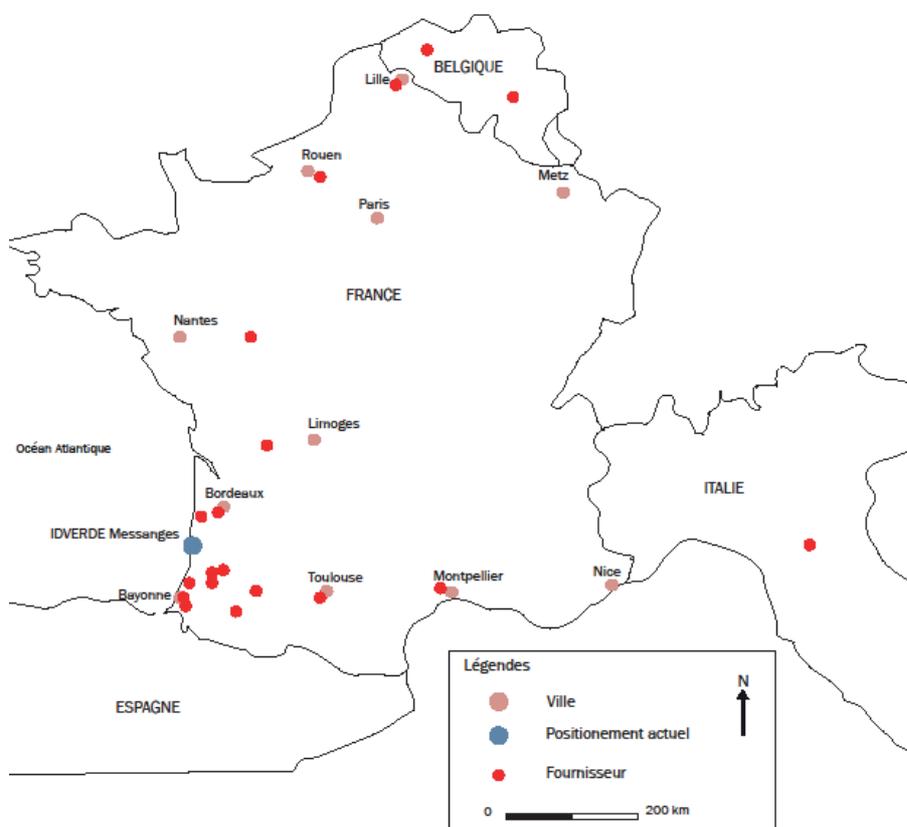
Résumé : L'impact sur les salariés est réduit en raison de la faible de distance qui sépare les deux communes : Magescq et Messanges. Pour certains employés leur distance domicile-travail augmentera et pour d'autres, elle diminuera.

3.5.2- Fournisseurs

Méthodologie : Grâce à une extraction de l'analyse des achats (Annexe X), nous avons pu répertorier les 20 principaux fournisseurs, à la suite duquel nous les avons positionnés sur une carte pour étudier l'impact qu'aurait un déménagement sur leur livraison.

Pour l'analyse, nous avons sélectionné les fournisseurs livrant au dépôt car les autres ne sont pas impactés par le changement géographique. Elle se base uniquement sur leur position géographique et non pas sur les dépenses de l'entreprise. Par exemple les sociétés d'intérim et la location de voiture en leasing (voiture de fonction) paraissent parmi les 10 premiers fournisseurs mais n'impactent pas dans le positionnement géographique et sont donc exclus de l'analyse.

La localisation des fournisseurs (figure 18) est un paramètre important pour le choix du futur terrain. Cela a des conséquences sur les tarifs de livraison ainsi que sur les délais.



D'après la (figure 19), le quart des fournisseurs sont proches du secteur géographique de l'agence soit à moins de 100km. En revanche certains sont très éloignés comme par exemple le fournisseur de bois qui est situé à Lille.

Figure 18 : Positionnement des fournisseurs (Eugénie Dauga, 2019)

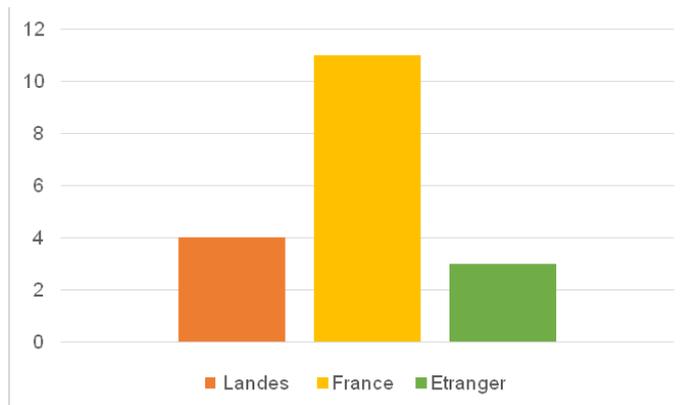


Figure 19 : Localisation des fournisseurs de Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)

Ce graphique (figure 19) a été construit à partir des 20 premiers fournisseurs soit 8% et qui représentent 50% du montant total des dépenses (en €) de l'agence.

Les fournisseurs étrangers sont des pépinières de très grandes tailles. Ce type de fournisseur est rarement sollicité, mais avec des montants de commandes élevés. La présence du dépôt à proximité d'une bretelle d'autoroute permet d'améliorer

l'accessibilité pour les transporteurs. Mais la position actuelle de nos fournisseurs n'impacte pas le choix du positionnement géographique. Il s'avère donc en vue d'un déménagement à Magescq que les échanges avec les fournisseurs soient facilités car la plupart sont situés autour de l'agglomération de Dax.

A retenir : La position des fournisseurs n'impacte pas le positionnement de l'agence.

3.5.3- Concurrents

Méthodologie : Tout d'abord il a fallu lister l'ensemble des entreprises concurrentes c'est à dire celles qui répondent aux mêmes marchés, qui vendent les mêmes services sur notre rayon d'action et représente des freins à notre activité. Ce sont des entreprises en concurrence directe. Nous avons donc exclu l'ensemble des entreprises qui produisent des services pour les particuliers et celles de très petites tailles. A l'aide d'un tableau, nous avons élaboré une liste répertoriant le nombre d'employés, le chiffre d'affaires et leur département. Certaines données dans le tableau sont manquantes et sont dues au fait que les entreprises ne souhaitent pas communiquer leurs informations. Ensuite grâce à une analyse cartographique nous avons pu repérer leurs emplacements par rapport à Idverde Messanges.

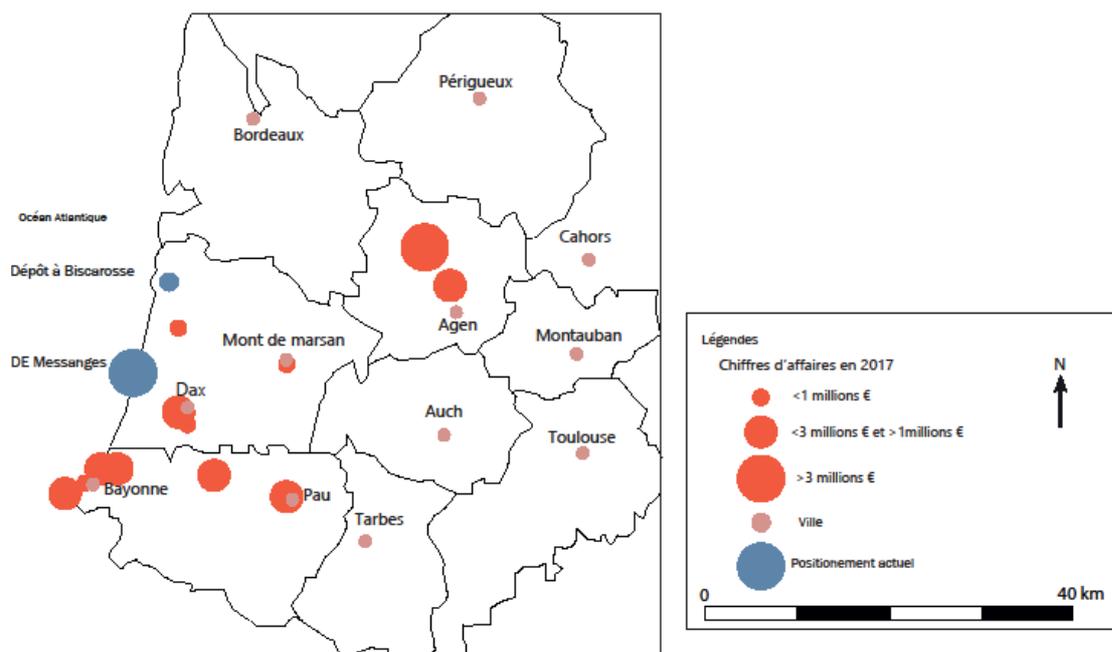


Figure 20 : Localisation des concurrents d'Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)

La localisation des concurrents en vue d'un déménagement est un facteur qui peut impacter les futurs marchés. La carte ci-dessus (figure 20), représente la localisation des concurrents ainsi que le chiffre d'affaires généré par chacune. En termes de chiffre d'affaires et de nombre d'employés, seules deux entreprises sont équivalentes à Idverde (tableau 4). Cependant elles sont basées en dehors du département des Landes.

Tableau 4 : Listes des concurrents de l'agence Idverde (Eugénie Dauga, 2019)

| Nom entreprise | Département | Adresse | Chiffre d'affaires 2017 | Nombre employés |
|-----------------|-------------|---|-------------------------|------------------|
| Roques | 40 | Route des echassiers Lesperon | 91 000,00 € | |
| Bever | 40 | Tercis les Bains | 1 530 000,00 € | 10 à 19 salariés |
| Gonelle | 40 | 205 RTE DE LA GARE 40180 RIVIERE SAAS ET GOURBY | 640 000,00 € | 6-9 salariés |
| Crea nature | 40 | 283 rue Antoine Becquerel ZA du Bourrassé SAINT PIERRE DU MONT - France | 370 000,00 € | 3 à 5 salariés |
| Ami des jardins | 64 | 137 AV FRANCOIS MITTERRAND 64300 ORTHEZ | 1 690 000,00 € | 10 à 19 salariés |
| Laffite | 64 | Quartier Greciette 64 240 Mendionde | 5 770 000,00 € | 21 à 49 salariés |
| Guichard | 64 | 11 rue Chapelet 64200 BIARRITZ | 5 160 000,00 € | 5 à 8 salariés |
| Landan | 64 | 365 che d errotazahar 64500 saint jean de luz | 880 000,00 € | |

| | | | | |
|-----------------|----|--|----------------|------------------|
| Floriparc | 64 | 8 Avenue de Lahanchipia ZI du Jalday - 64500 SAINT JEAN DE LUZ | 1 635 400,00 € | 6 à 9 salariés |
| Parc espaces | 64 | 28 AV HENRI DE NAVARRE 64100 BAYONNE | 1 554 200,00 € | 6 à 9 salariés |
| Guilhem | 64 | C/O MR ANDRE GUILHEM RUE DE L'OUSSERE 64320 IDRON | 2 210 000,00 € | 20 à 49 salariés |
| Antoine Paysage | 47 | ZI ROSSIGNOL 47110 SAINTE LIVRADE SUR LOT | 3 900 000,00 € | 21 à 49 salariés |
| Courserant | 47 | 2486 Avenue de Bordeaux - 47300 Bia | 2 560 000,00 € | 3 à 5 salariés |

Seules 4 entreprises (tableau 4) sont présentes dans les Landes, ce qui représente peu de concurrence et explique notre forte part de marché (45%) au niveau départemental.

Il est important d'être basé sur un axe interdépartemental permettant d'accéder rapidement aux chantiers extérieurs aux Landes. D'après la (tableau 4) les concurrents landais sont basés en périphérie de Dax soit à moins de 20km de Messanges.

En vue d'un déménagement, il faut prendre en considération la proximité de ces entreprises afin de rester compétitif.

A retenir : La position des entreprises concurrentes n'influe pas le choix du positionnement de la future agence.

Ce nouveau positionnement est à proximité de grandes voies de circulation et rend l'accès plus simple pour tous les acteurs en interaction avec l'agence. La visibilité et la facilité d'accès sont un avantage supplémentaire.

Comme dit dans l'analyse des agences, c'est un facteur commun à toutes les agences que Messanges n'avait pas. Les déplacements avec les acteurs d'Idverde comme les représentants du siège et des autres agences seront aussi facilités. Puisque la gare de Dax n'est plus qu'à 19 minutes au lieu de 34 minutes et l'aéroport de Biarritz à 40 minutes.

3.5.4- Clients

Méthodologie : Après une analyse des clients pour lesquels nous réalisons les chantiers, nous avons élaboré un classement représentant les dix premiers clients. Ceux-ci représentent les sommes de production les plus conséquentes des années 2017-2018-2019 cumulées. Par la suite, nous avons placé sur la carte (figure 21) les clients en fonction des sommes réalisées et des montants de marge brute. Cette marge brute représente les frais généraux et la marge nette. Nous les avons positionnés sur une carte (figure 21) en fonction du montant de la marge brute réalisé. Il y a donc 3 indices $marge\ brute(x) > 18\%$ qui représentent une perte pour l'entreprise puisque la totalité des charges ne sont pas couverts, $18\% < x < 22\%$ représente un chantier qui couvre les charges des frais généraux (seuil de rentabilité) et au-delà de 22% le chantier dégage de la marge nette et est donc rentable. Parmi les dix premiers clients, le premier est « Idverde Ile de France », tout simplement car l'agence de Messanges a été sous-

traité par l'agence Ile de France lors d'un chantier important sur Paris, cette agence, considérée comme cliente ne sera pas prise en compte pour la suite de l'analyse. Pour certains clients nous sommes sous-traitants comme par exemple une entreprise de voirie et travaux public qui représente plus de 850 000 € de notre production. Ces chantiers sont dispersés partout dans le département mais sur la carte, ils sont représentés par un unique point à l'emplacement de l'agence cliente.

Le positionnement des clients importe beaucoup l'entreprise notamment pour la partie commerciale. La relation entre le chargé d'affaires et le client est un vrai enjeu pour l'entreprise. Une proximité géographique permet à l'entreprise de se rendre plus disponible et de resserrer les liens pour entretenir une relation de confiance avec le client.

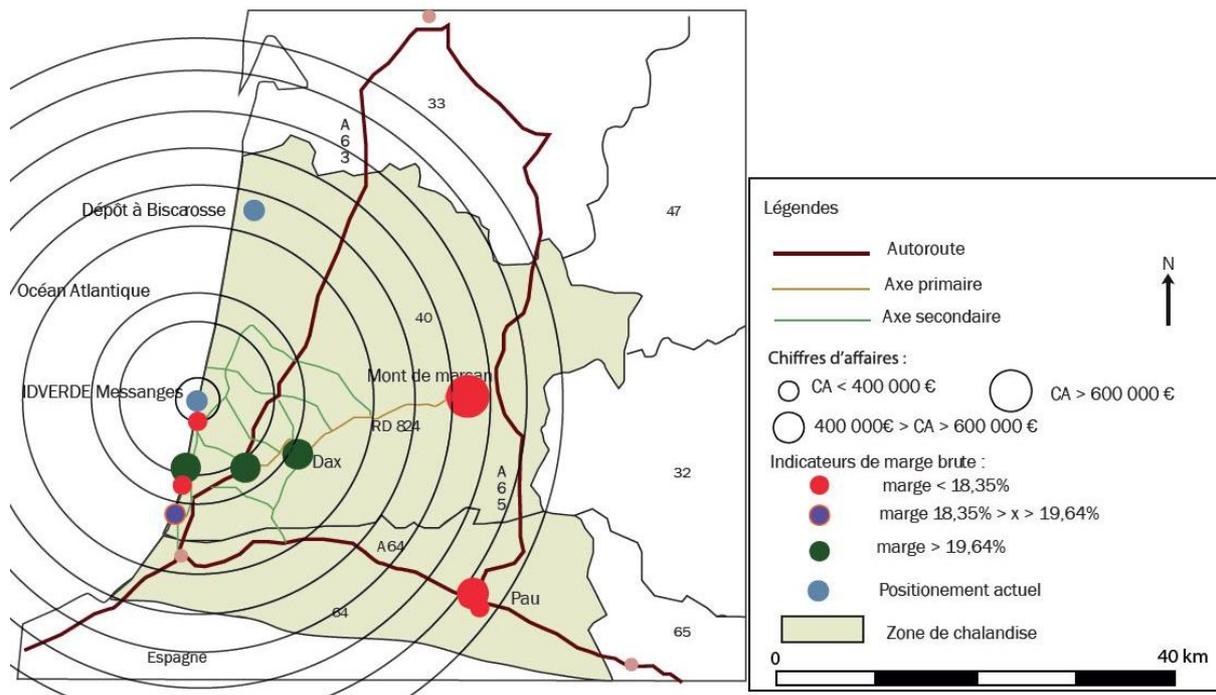


Figure 21 : Localisation des neuf clients les plus importants d'Idverde Messanges (Eugénie Dauga, 2019)

D'après la carte (figure 21), les neuf principaux clients sont répartis sur l'ensemble de la zone de chalandise de l'entreprise. Quatre clients sur neuf sont positionnés sur la zone côtière de l'Atlantique.

Le plus grand chiffre d'affaires est positionné sur la ville de Mont de Marsan, car ce client (l'entreprise de voirie et réseau) rapporte une grande somme de production mais représente une perte en marge brute. Il est donc important de faire le parallèle entre la production et les marges réalisées.

Les clients pour lesquels la marge nette est obtenue sont à proximité de Messanges et de la future agence à Magescq. Les clients les plus éloignés représentent des chantiers à perte pour l'entreprise. Dans l'optique du déménagement à Magescq, la proximité des clients est conservée voire améliorée. En effet les clients sur lesquels l'entreprise dégage de la marge nette sont situés à moins de 15km de Magescq. L'entreprise pourra augmenter ces entretus et faciliter ces échanges avec le client et envisager d'améliorer les marges brutes en se rapprochant des clients éloignés.

Après avoir étudié la mobilité de ces acteurs, l'écriture du cahier des charges permet de définir les besoins précis.

A retenir : Le positionnement des clients révèle que ce futur positionnement est plus stratégique et avantageux.

4- PLAN D'ACTION

4.1- Cahier des charges

Dans cette partie, source : (INRS, 2016).

Il est important de connaître l'ensemble des règles relatives à l'aménagement des espaces de travail afin de les respecter.

Pour cela nous avons réuni les documents permettant d'aider et d'accompagner les entreprises, réalisés par l'Institut National de Recherche et de Sécurité, plus précisément des ingénieurs de la CNAM, CRAM et des experts de l'INRS.

Les contraintes sont nombreuses et peuvent être organisées par types :

- a. Implantations et circulations
- b. Ambiances physiques du travail

Elles se déclinent à travers les éclairages,

- c. Structures des bâtiments
- d. Installations techniques et stockage, déchets
- e. Locaux sociaux
- f. Incendie, explosion

Toutes ces dispositions sont des normes et des repères pour la prévention des risques professionnels. Elles amènent à une amélioration de la sécurité, santé et du bien-être au travail.

Le cahier des charges s'appuie sur une vision globale qui permet de concilier :

- Le respect du budget et les délais
- La productivité et performance
- La santé et la sécurité des salariés
- Les contraintes réglementaires
- L'environnement

La richesse de l'approche itérative¹ de l'approche permet de pouvoir revenir sur des choix antérieurs permettant ainsi d'enrichir le projet.

Les rendus des ateliers de réflexion et des visites d'agences servent de base de raisonnement pour l'aménagement.

Afin de bien concevoir celui-ci, il faut définir les besoins en termes d'espace de travail, leur flexibilité et leur flux.

Les espaces de travail se distinguent en 3 types : les espaces de production, espaces de repos/convivialité et de réunion.

4.1.1- Bureaux

Les bureaux accueilleront ces trois types d'espaces avec en sous catégories :

- Salle de convivialité

¹ Approche itérative : Pouvoir revenir sur des choix antérieurs tout en gardant les objectifs initiaux dans le but d'enrichir le projet.

- Salle pour le bureau d'études
- Salle pour l'exploitation
- Salle pour l'administration
- Salle pour la direction
- Salle de réunion
- Bureau vacant
- Salle pour les chefs d'équipe/ saisie
- Sanitaires
- Accueil
- Salle pour la reprographie
- Archives

Il existe des estimations de surface de bureau par personne, c'est grâce à celle-ci et à l'occupation des locaux actuels que nous avons basé notre cahier des charges.

Pour un bureau individuel il est recommandé au moins 12 m² par personne et pour un open-space 7 m², sans compter les mouvements de flux qui représentent 20 % supplémentaires. (Isotop, 2018).

Dans notre cas, il est primordial de regrouper spatialement les services et voire de les attribuer en open-space. D'après les visites d'agences, il est fréquent de trouver ces espaces pour un même service. En plus du gain de place qu'il nous apporte, l'open-space facilite la communication et améliore la convivialité. Il peut aussi à contrario diminuer la productivité en baissant la concentration et devenir un espace bruyant. La question se pose, notamment pour la partie exploitation où dans plusieurs agences, il est difficile de se concentrer le soir, une fois les chefs d'équipes rentrés, d'où l'importance de bien concevoir ces espaces afin de diminuer les risques de nuisances. Celles-ci peuvent être atténuées par une insonorisation intérieure des parois, une moquette mais aussi par des panneaux acoustiques posés sur les plafonds ou sur les parois de mur. Ces solutions très coûteuses, pour la plupart, peuvent être envisagées dans le pôle exploitation où le niveau sonore est élevé.

Chaque open-space doit pouvoir accueillir un poste supplémentaire, et pourra être utilisé lors de la venue d'un stagiaire ou tout simplement pour un nouveau poste.

Les bureaux individuels sont réservés à la direction qui nécessite une séparation entre tous les services pour établir la hiérarchie et pour répondre au besoin de recevoir des entretiens.

Un bureau vacant permet d'accueillir les visiteurs ponctuellement et de pouvoir s'isoler.

S'ajoute à cela les contraintes réglementaires à respecter, par exemple, un éclairage naturel et uniforme est à privilégier. Pour un travail sédentaire, la température devra être régulée à 21°C dans la pièce. Un système de climatisation et de chauffage est à prévoir. Et une hauteur sous plafond d'au moins 2,50m sera à respecter. (CARP, 2014)

Après avoir défini ces besoins de surface, il faut chercher articuler ces différents services afin de satisfaire les flux et la communication.

Les ateliers de réflexion avaient relevé un manque de communication avec le pôle exploitation. Celui-ci nous amène à le placer au centre des autres services.

La configuration actuelle des bureaux sur deux niveaux nous fait réaliser qu'elle serait préférable uniquement sur un.

Les vestiaires doivent être présents pour les hommes et femmes ainsi que des douches. Leurs surfaces sont estimées à 1m² par salarié et permettent l'installation d'un banc.

Les sanitaires seront au nombre de 2 pour 20 femmes, et un urinoir, un cabinet pour 20 hommes.

La salle de convivialité sera séparée en deux parties : un espace réfectoire avec un espace cuisine et une zone détente. Cette salle devra dans l'idéal disposer d'une baie vitrée et permettre un accès sur l'extérieur pour satisfaire les besoins des fumeurs.

4.1.2- Dépôt

Pour cette partie la source est (Cedra C. Gauthier D. Larrat JP, 2000).

Le dépôt sera uniquement un espace de production, et accueillera en fonction de l'articulation avec les bureaux, une salle de convivialité (salle à café) et un coin fumeur couvert. Elle permettra aux équipes de se retrouver le matin lors de l'embauche. Les espaces que doit accueillir le dépôt sont :

- Atelier du mécanicien
- Aire de lavage
- Station carburant
- Stockage matériaux et matériels
- Stockage fourniture (sable, gravier, terre végétale, paillage)
- Quincaillerie
- Stockages végétaux
- Local de maçonnerie
- Bennes pour déchets
- Local produits phytosanitaires
- Local pour les équipements de protection individuelle
- Box pour chef d'équipe
- Stationnement des petits camions
- Stationnement poids lourd
- Stationnement remorques
- Stationnement du personnel et des visiteurs
- Zone de convivialité avec panneau d'affichage

La zone de stockage de matériaux et matériels comprend plusieurs zones comme :

- une pièce close permettant de stocker les fournitures fragiles (semences et graines)
- une zone attribuée pour chaque conducteur de travaux pour les matériaux spécifiques,
- une zone de stockage pour les panneaux de circulation,
- une zone pour les clôtures,
- un espace de stockage pour le bois.

Des rangements sur des étagères peuvent être envisagés pour un gain de place, et pour des matériaux qui sont peu utilisés.

Les box de chef d'équipe pourront être constitués avec des cellules qui permettent d'être visibles de l'extérieur pour plus de transparence. Dans certain dépôt comme à Nantes et Niort, les camions de chaque équipe sont garés devant chaque box, plus pratiques et plus rapides lors du chargement et du déchargement.

Les végétaux peuvent être stockés sous forme de jauge sable, ce qui permet de conserver temporairement les racines nues en attendant d'être plantées sur le chantier. Un système d'arrosage devra être mis en place.

L'atelier du mécanicien devra accueillir un pont-élévateur afin de pouvoir lever les engins en réparation. Cette demande fait écho aux ateliers de réflexion.

La quincaillerie pourra se trouver à proximité de son atelier en raison du stockage des pièces de remplacement pour les réparations de matériels. Celle-ci sera fermée et sous la vigilance des conducteurs de travaux et du mécanicien.

L'atelier sera éclairé entre 750 et 1000 lux, en raison du travail minutieux effectué. En terme acoustique, le dépôt ne produit pas de grandes nuisances sonores et ne nécessite pas de disposition particulière. Cet espace et l'atelier seront ouverts, il est donc difficile d'envisager un chauffage ou une climatisation.

L'ensemble de ces zones forment un dépôt fonctionnel et adapté. Il s'agit à présent de trouver la meilleure structuration afin qu'il soit ergonomique et optimal.

La circulation extérieure pourrait se faire en sens unique sous forme de boucle.

Des suppléments ne faisant pas partie de l'agencement seraient tout de même à prévoir en amont, comme un système d'alarme. En effet grâce aux visites d'agences, plusieurs systèmes existent. La vidéosurveillance et/ou une barrière infrarouge permettraient de prévenir les vols internes et externes. Ce système serait à adapter en fonction de l'environnement extérieur et de la visibilité du dépôt.

4.1.3- Combinaison parfaite

Il s'agit de réfléchir à un espace qui centralise les bureaux et le dépôt. Cet espace peut s'organiser de différentes façons. En deux niveaux ou sur un même étage, le projet s'étudie et s'adapte en fonction des dispositions du futur terrain. L'avantage de deux niveaux permet un gain de place au sol qui pourra être utilisé comme zone de stockage pour le dépôt. Un seul niveau fluidifie les circulations et les échanges. L'ensemble de ces organisations devront obligatoirement être accessibles pour les personnes à mobilité réduite.

Le système de portail ouverture/fermeture mesurera au minimum 10m pour la circulation de poids lourds en double sens. Les surfaces de ces lieux s'estiment environ à 1ha.

Vis-à-vis des problèmes rencontrés actuellement, il est indispensable d'avoir une bonne connexion au signal téléphonique et à la fibre. En effet les appels téléphoniques sont nombreux et le manque de connectivité nuit à la productivité. La fibre peut être un gain de temps lors des échanges de fichiers avec les commanditaires.

A partir des données, nous avons pu calculer et récapituler les surfaces (Annexe VI) nécessaires et réalisé les plans. Il est important d'avoir la place requise mais surtout de pouvoir l'optimiser c'est-à-dire de l'occuper à son maximum et de pouvoir l'adapter à nos besoins.

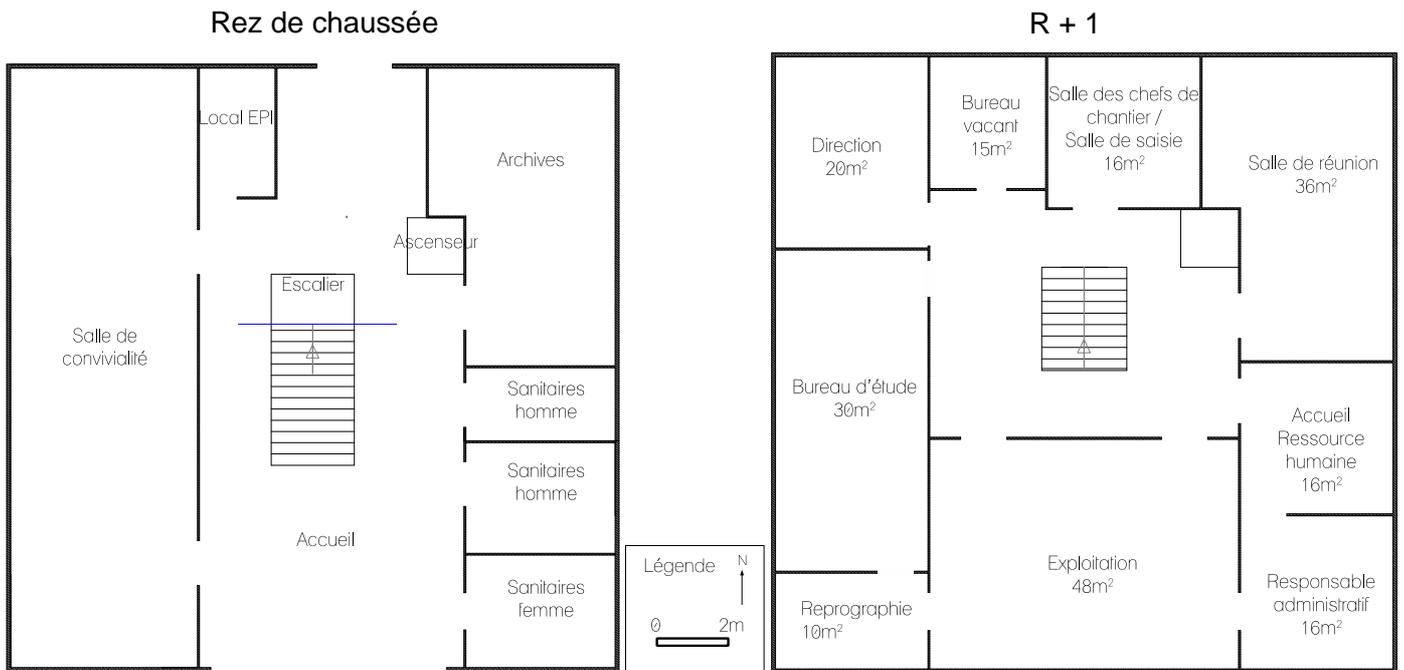


Figure 22 : Plan des bureau R+1 et locaux commun Rez de chaussée (Eugénie Dauga, 2019)

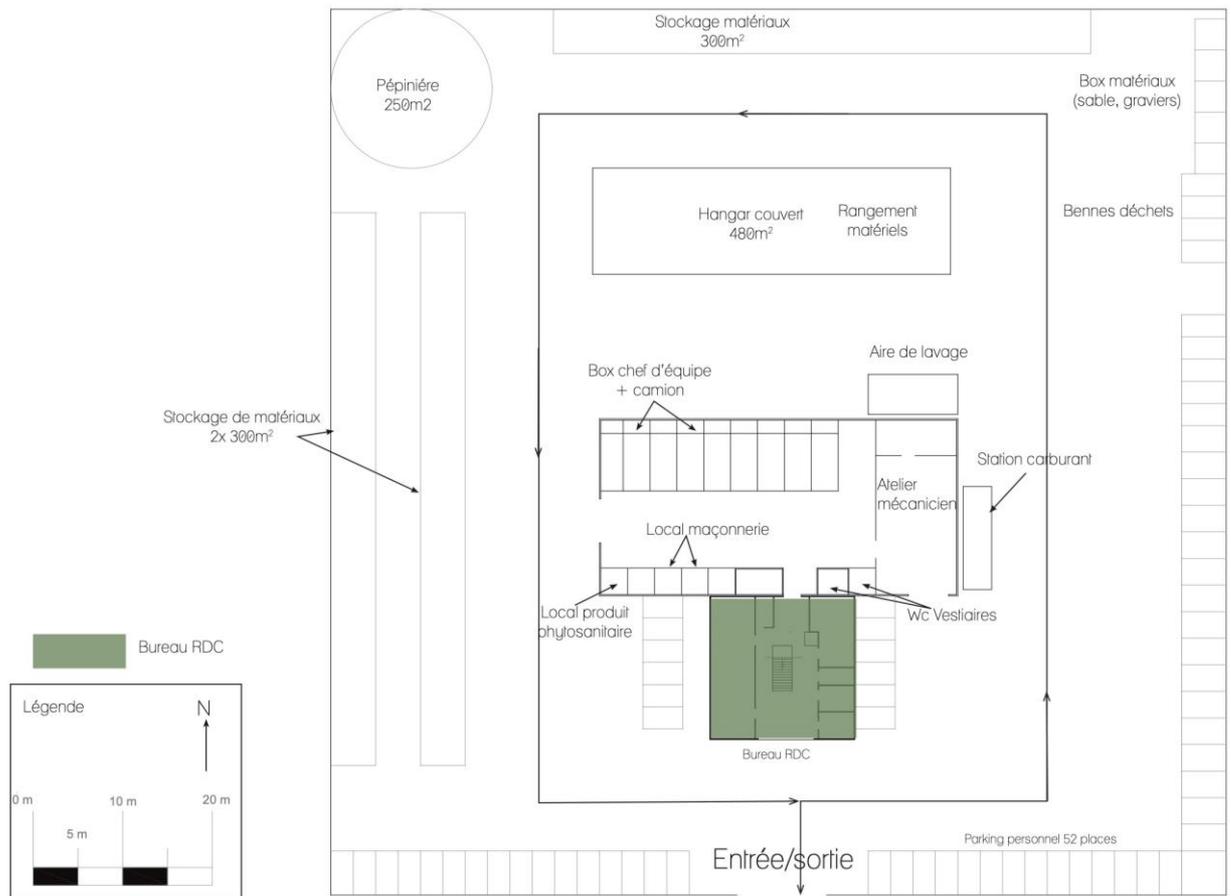


Figure 23: Plan du dépôt idéal (Eugénie Dauga, 2019)

Les plans ci-dessus (figure 22 et figure 23) représentent le dépôt idéal qui combine les contraintes et les besoins. La (figure 22) présente le bâtiment des bureaux avec deux niveaux une partie personnel « non productif » et une partie commune au rez de chaussée. Cet espace est partagé entre le personnel « non productif » et les équipes de chantiers, ce qui permet de créer plus de cohésion avec l'ensemble du personnel de l'agence et d'isoler la partie administrative en haut.

A retenir :

- Surface totale du dépôt : 1 ha
- Surface bureau : 58 m²

4.2- Une nouvelle stratégie

L'entreprise déploie une stratégie en définissant des objectifs et finalités. Elle est intimement liée à sa position géographique et se travaille à long terme. Elle permet de mettre en place les outils nécessaires pour atteindre ces objectifs.

Dans l'optique d'un changement géographique, la stratégie est modifiée. Un diagnostic stratégique permet de comprendre la situation actuelle telle qu'elle est avec l'analyse de l'organisation et son environnement. Et dans un second temps, effectuer la projection de la stratégie que pourrait avoir l'entreprise dans ce nouveau contexte géographique.

L'outil permettant ce diagnostic est le SWOT : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats soit en français Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (Espinasse B., 2014)

Il permet une évaluation interne et externe grâce aux croisements de ces données.

Une stratégie d'attaque grâce aux opportunités et aux points forts, une stratégie de défense grâce aux faiblesses et aux opportunités et une stratégie d'ajustement grâce aux menaces et aux points forts.

Grâce à cet outil nous avons pu établir un diagnostic sur les deux lieux et effectuer une comparaison. Afin d'être plus précis, nous avons distingué par pôle. (tableau 5 et 6)

Tableau 5 : Stratégie de l'agence de Messanges à l'aide du SWOT (Mathieu Jardillet et Eugénie Dauga, 2019)

| | | FORCES | | FAIBLESSES | |
|--------------------------------|---------------|---|---------------|---------------|--|
| INTERNE | Commerce | Proximité avec les clients particuliers présents sur la côte landaise | | Commerce | Communication Bureau-étude -exploitation pas |
| | Exploitation | Bonne valeur humaine | | Exploitation | Eloignement des chantiers |
| | | Organisation interne rigoureuse | | | Perte d'information liée à la distance bureau-dépôt |
| | RH | Cadre de travail agréable | | RH | Indemnisation des déplacements élevée |
| Proximité de certains salariés | | Inoccupation d'une partie des bureaux | | | |
| | | Espace bureau disponible | | | Vestiaires non présents sur le dépôt |
| | Administratif | Loyer bon marché | | Administratif | Bureaux dans une habitation, non adaptés |
| | | OPPORTUNITES | | RISQUES | |
| EXTERNE | Commerce | Proximité avec les clients particuliers présents sur la côte landaise | | Commerce | Perte de marché dans le 64 et rayon d'action à 180° |
| | Exploitation | | | Exploitation | Eloignement des axes routiers |
| | | | | | Situé dans un quartier résidentiel inadapté, pas de visibilité |
| | RH | | | RH | |
| Administratif | | | Administratif | | |

Tableau 6 : Stratégie de l'agence de Magescq à l'aide du SWOT (Mathieu Jardillet et Eugénie Dauga, 2019)

| | | FORCES | | FAIBLESSES | |
|---------|--|---|----|--|---|
| INTERNE | Commerce | Nouvelle disposition de travail | | Commerce | Une adaptation à trouver avec les nouveaux repères et organisations |
| | Exploitation | Nouveaux bâtiments et nouvelle organisation de travail | | Exploitation | |
| | | Meilleure communication entre les équipes et l'exploitation | | | |
| | | Meilleure gestion des stocks | | | |
| RH | Nouveaux lieux, nouvelles habitudes pour les salariés, nouvelle motivation | | RH | Mécontentement des salariés pour le rallongement de la distance domicile-travail | |
| | | | | Nouvelles habitudes pour les salariés à créer, perte des repères | |
| | Administratif | Loyer moins élevé | | Administratif | |
| | | OPPORTUNITES | | RISQUES | |
| EXTERNE | Commerce | Augmentation des parts de marché dans les Pyrénées Atlantiques et à proximité des clients et collaborateurs | | Commerce | Pertes de clients particuliers par l'éloignement et de l'image Bouyrie (ancienne entreprise avant d'être Idverde Messanges) |
| | Exploitation | Plus grande visibilité du bâtiment depuis l'extérieur | | Exploitation | |
| | | Plus de proximité avec les fournisseurs | | | |
| | RH | Resserrer les liens avec le personnel | | RH | Perte des salariés, démotivation |
| | Une équipe plus soudée | | | | |
| | Administratif | Plus de proximité avec la gare routière et l'aéroport pour les liens avec le siège | | Administratif | Prix du loyer plus élevé |

Les risques et faiblesses sont plus nombreux sur l'agence de Messanges, et les forces et opportunités plus grandes à Magescq. Le risque, lors du nouveau contexte, est présent mais est compensé par ces opportunités. L'entreprise peut grâce à ses forces vaincre ses faiblesses, et c'est là tout l'enjeu du déménagement.

La caractérisation d'un loyer bon marché s'est fait en comparaison avec les autres agences. En moyenne les agences payent 5000€ par mois. Le loyer à Messanges est inférieur à cette moyenne. (3000€)

De plus, avec le temps le SWOT de Magescq tendra à perdre ses risques et faiblesses, car l'entreprise aura trouvé ses marques dans ce nouvel environnement.

4.3- Gain économique

Grâce à l'étude des acteurs en interaction avec l'entreprise, nous avons étudié les impacts qu'auraient le déménagement sur son organisation, néanmoins, pour avoir une vision globale. Il s'agit d'estimer la partie économique. La réflexion se base sur les avantages économiques que peut nous apporter ce déménagement à travers les chantiers.

Tableau 7 : Récapitulatif des temps de trajets vers les principaux axes de communication (Eugénie Dauga, 2019)

| Axes de circulation principaux | Éloignement | Depuis agence de Messanges | Depuis agence Magescq | Différence/gain |
|--------------------------------|-----------------|----------------------------|-----------------------|-----------------|
| Autoroute A63 | Distance en km | 18,5 | 0 | 18,5 |
| | Temps (minutes) | 16 | 0 | 16 |
| Autoroute A64 | Distance en km | 53,3 | 38,7 | 14,6 |
| | Temps (minutes) | 50 | 36 | 14 |
| Route départementale RD824 | Distance en km | 25,5 | 12,6 | 12,9 |
| | Temps (minutes) | 23 | 12 | 11 |

Ce tableau (tableau 7) récapitule les distances et temps de trajet entre les grands axes de communication et la localisation actuelle à Messanges ou le futur emplacement idéal à Magescq. Les distances vers les axes stratégiques sont réduites depuis l'agence de Magescq. Ces axes nous permettent d'accéder sur les chantiers, ce qui implique un gain de temps mais aussi un gain économique.

Ces économies profitent aussi aux conducteurs de travaux ou à la direction se rendant sur le chantier, à l'aéroport et à la gare.

Pour estimer plus précisément ce gain, nous avons calculé à l'aide des coûts de déplacements sur un chantier avec les zones concentriques et la productivité. À partir du (Tableau 1 Positionnement des chantiers effectués depuis 2019 avec les zones de déplacement), nous avons observé les zones de déplacement qui représentaient des coûts conséquents, pour des zones, entre 5 et 30 km, soit plus de la moitié du chiffre d'affaires.

Quant aux zones les plus éloignées, de 60 à 80km (zone 616 et 617), les montants réalisés représentent plus de 1 159 000€, soit un quart du chiffre d'affaires. Celle-ci engagent plus de frais pour l'entreprise et représentent 25% du chiffre d'affaires. Ces deux zones (figure 9) comprennent les chantiers situés sur le Nord des Landes, le bas de la côte basque et sur l'agglomération de Mont de Marsan.

Le Nord est desservi par le dépôt situé à Biscarosse. Dans le cas de notre exemple sur la commune Magescq, il serait intéressant d'observer le gain lié à ces cercles concentriques. Les calculs sont basés sur une réflexion par zone de déplacement.

Nous avons calculé les coûts pour les déplacements dans les deux cas :

- 1^{er} cas : Positionnement du dépôt à Messanges (comme actuellement)
- 2^{ème} cas : Positionnement du dépôt à Magescq (zone centrale de la zone stratégique)

La carte ci-dessus (figure 24) indique le positionnement des cercles concentriques dans le cas d'un déménagement à Magescq.

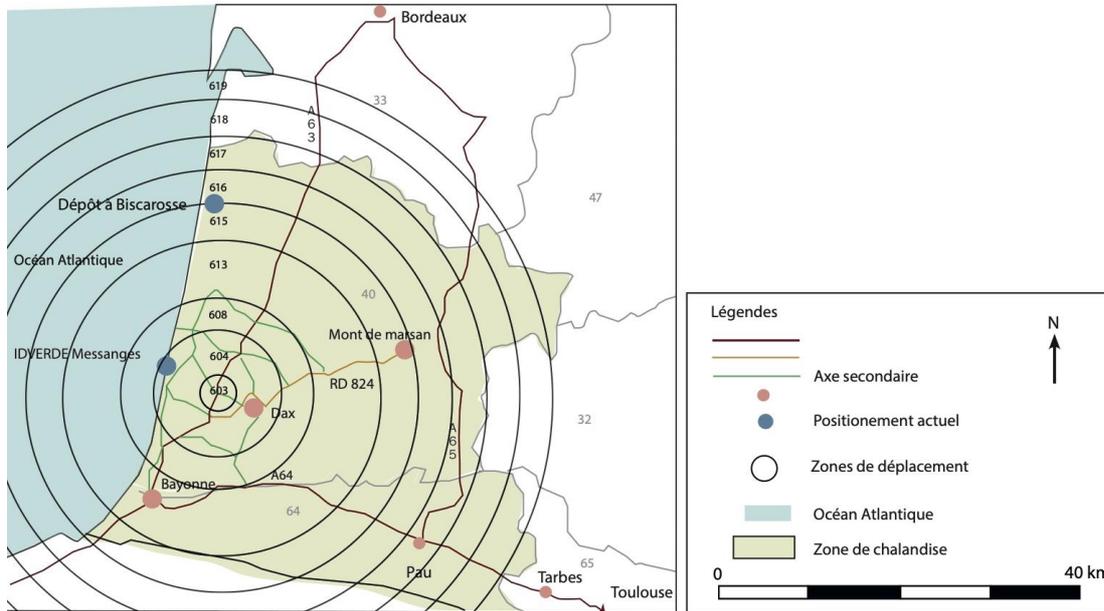


Figure 24 : Position des cercles concentriques sur Magescq pour calcul du gain (Eugénie Dauga, 2019)

La base de travail par jour est de 7 heures. Une équipe est composée de 2,5 personnes. La consommation d'essence d'un véhicule de chantier est de 10L/100km.

Tableau 8 : Extrait du calcul du gain du déménagement la zone de déplacement 608 (Mathieu Jardillet et Eugénie Dauga, 2019)

| Chantier sur zone 608 de Messanges et zone 604 de Magescq | Messanges | Magescq |
|--|-----------|---------|
| Zone de déplacement | 608 | 604 |
| Nombre de km | 31,4 | 16,4 |
| Coût de l'indemnité de déplacement pour 1 personne | 18,1 | 14,5 |
| Coût de la main d'œuvre avec indemnité de déplacement (2,5pers) | 45,25 | 36,25 |

| | | | | | |
|-------------------------------------|---------|---------|-----------------|-----------------------|--------------------------|
| Coût essence | 8,16 € | 4,26 € | Économie / jour | Nb jour travaillé/ an | Économie pour équipe /an |
| Total pour 1 jour/ équipe (2,5pers) | 53,41 € | 40,51 € | 12,90 € | 211 | 2 721,90 € |

| | | | | |
|--------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| CA /ZONE 608 | Productivité équipe / jour | Productivité équipe / an | Nb équipe/ zone de déplacement | Économie annuelle pour 608 |
| 720275,33 € | 1361,50 € | 287276,50 € | 2,50725461 | 6 824,50 € |

Les données impactées lors d'un déplacement sont :

- Le coût de la main-d'œuvre avec la zone de déplacement,
- Le coût de l'essence.

Le calcul et la différence de ces 2 éléments, pour chaque lieu, nous indiquent l'économie journalière par équipe.

A partir de cette économie journalière par équipe et du nombre de jours travaillés par an (211 jours), on atteint l'économie pour une équipe / an.

En parallèle, nous avons extrait à partir des données de l'entreprise la productivité d'une équipe par jour, et le chiffre d'affaires effectué dans cette zone (tableau 1). Ensuite nous avons effectué une série de calculs qui a permis :

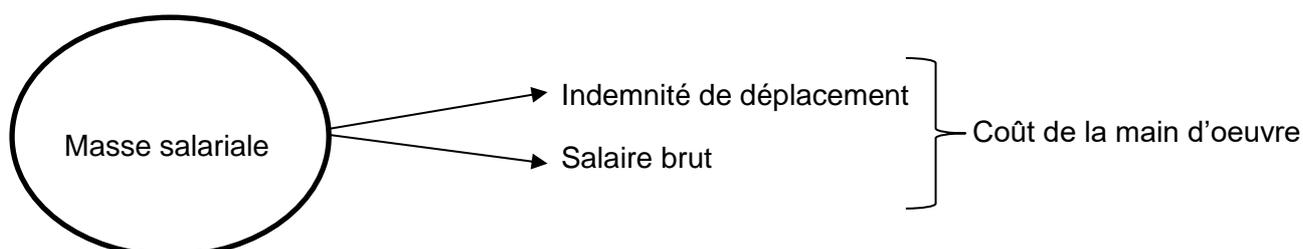
- Le calcul de la productivité d'une équipe / an (productivité équipe par jour x nombre de jours travaillés par an)
- Le calcul du nombre d'équipes /pour chaque zone de déplacement (chiffre d'affaires réalisé sur la zone / productivité d'une équipe / an)
- Et grâce à ce nombre d'équipes par zone de déplacement, et à l'économie pour une équipe/an, nous avons obtenu l'économie annuelle pour la zone de déplacement.

Tableau 9 : Récapitulatif des économies réalisées par zones de déplacements (Eugénie Dauga)

| Zone de déplacement depuis Messanges | Economie annuelle totale |
|--------------------------------------|--------------------------|
| 603 | -10 623,81 € |
| 604 | 5 006,68 € |
| 608 | 6 824,50 € |
| 613 | 1 444,52 € |
| 615 | 1 101,24 € |
| 616-617 | 21 852,87 € |
| Total | 25 606,00 € |

Ces calculs ont été effectués pour les 7 premières zones de déplacement (Annexe XI) et (tableau 8). La somme de toutes ces économies (tableau 9) par zone représente un total de 25 606,00€ pour 2019. Une somme non négligeable à utiliser avec précaution car cela reste hypothétique en raison du positionnement à Magescq.

Cette somme est comprise dans les indemnités de déplacement, qui elle-même est comprise dans la masse salariale.



Cette économie se retrouve plus globalement dans le coût de la main d'œuvre. Celui-ci est pris en compte dans le prix de vente d'un service.

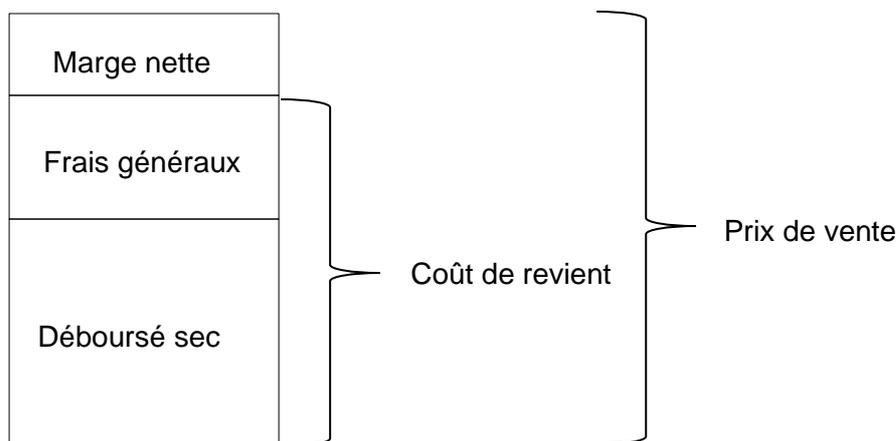
Il se détaille en plusieurs catégories :

- Les coûts directs,
- Les coûts indirects,
- Marge nette.

Les coûts directs ou déboursé sec sont l'ensemble des coûts directement liés à la réalisation des chantiers. (matériels, matériaux et la main d'œuvre). Les coûts indirects ou frais généraux permettent le fonctionnement de l'entreprise mais, sont difficiles à affecter à tel ou tel chantiers, on l'applique sous forme de coefficient sur les coûts directs. Les charges des coûts indirects sont les salaires du personnel improductif, l'électricité, loyers des bâtiments...

Le coût de revient est la somme de tous les moyens mis en œuvre pour la production du service. Il est composé des coûts directs et coûts indirects. Il correspond au seuil de rentabilité.

La marge nette est un coefficient que l'on applique au coût de revient. Elle détermine la rentabilité globale de l'entreprise. Ce montant est, au bilan financier de l'entreprise, le résultat.



La main d'œuvre est alors comprise dans le déboursé sec.

Par rapport à l'économie réalisée, l'entreprise peut opter pour deux stratégies :

- La première étant de diminuer le coût de la main d'œuvre, et donc le montant des déboursés secs diminue, se répercute directement sur un prix de vente moins élevé.
- La deuxième consiste à maintenir le même prix de vente et augmenter la marge nette.

Ces deux options permettent de :

- augmenter la compétitivité de l'entreprise en baissant ses prix de vente et pouvoir répondre à davantage de marchés. A l'avenir, cette stratégie permettrait de pouvoir augmenter les parts de marchés dans les Pyrénées Atlantiques, qui aujourd'hui représentent 4%.
- augmenter la marge nette qui augmente le résultat net de l'entreprise et améliore la rentabilité. L'économie représente 0,5% du chiffre d'affaires de l'année 2018 et 34% de la marge nette de 2018. Pour les prédictions de 2020 avec 6,2 millions€ de chiffre d'affaires, elle représente 0,41% et 30 600€ de plus sur le résultat net.

Ces estimations et prévisions sont envisageables uniquement si les autres charges restent inchangées. Lors d'un déménagement, les frais généraux peuvent être impactés, notamment le coût du loyer qui dépend de la surface et de la situation géographique des locaux.

Actuellement à Messanges, le montant du loyer et charge du loyer s'élève à 28 000€/an soit 0,52% du chiffre d'affaires de 2018.

Si l'on estime d'après le chiffre d'affaires prévisionnel de 2020 estimé à 6 200 000€, le montant du loyer ne devra pas dépasser 0,45% afin de conserver les mêmes charges.

Dans l'étude du positionnement à Magescq, le montant du loyer est très variable : soit plus avantageux qu'à Messanges soit plus onéreux qu'actuellement. Cela dépend de l'opportunité du déménagement.

En rappel la part moyenne d'un loyer sur le chiffre d'affaires est de 0,5%, ce qui place actuellement le loyer de Messanges bon marché.

La part des impôts locaux peut aussi varier selon les communes mais, reste inchangée entre les deux communes de Messanges et Magescq. Actuellement, elle s'élève à 0,13% du chiffre d'affaires de 2018 et représentera : 0,11% du chiffre d'affaires de 2020.

D'après cette étude, nous avons estimé le gain du déménagement sur les déplacements au chantier. S'ajoutent à cela les économies effectuées sur les frais généraux.

En effet, si le loyer s'avère représenter moins que 0,45% du chiffre d'affaires de 2020, il y aura une économie réalisée, car les frais généraux seront inchangés.

Les distances parcourues sont plus courtes pour se rendre aux réunions sur les chantiers, les conducteurs de travaux gagneront en temps et en frais de déplacement lors du suivi sur ces chantiers. L'économie liée à la nouvelle organisation est aussi à prendre en compte, mais aussi, difficile à quantifier. En reprenant l'exemple de la perte de temps lié aux allers-retours vers le dépôt, cette économie peut représenter pour un conducteur de travaux à l'année, 1250€.

Cette analyse ne représente pas le gain total du déménagement, mais, étudie les postes qui suscitent des frais trop importants aujourd'hui.

Elle est une amorce à l'estimation du total du déménagement.

Pour calculer le coût du déménagement à proprement dit, c'est-à-dire le coût d'une prestation de service d'un déménageur et de déplacer l'ensemble des biens matériels de l'entreprise vers les nouveaux locaux, nous avons estimé entre 50 000 et 80 000€. (tableau 10)

Tableau 10 : Tableau du calcul approximatif du coût du déménagement (Eugénie Dauga, 2019)

| | | | |
|--|--------------------|---|--------------------|
| Calcul du cout de la Main d'œuvre pour les bureaux | | Calcul du cout du déménagement dépôt | |
| Personnes mobilisés pour le déménagement : 9 personnes | | Personnes mobilisés pour le déménagement : 30 personnes | |
| durée estimée de déménagement : 5 jours | | durée estimée de déménagement : 5 jours | |
| 7h de travail /jour | | 7h de travail /jour | |
| Coût horaire de la main d'œuvre 32,5€/h | | Coût horaire de la main d'œuvre 32,5€/h | |
| Location d'un semi remorque avec chauffeur | 600€/jour | Location d'un semi remorque avec chauffeur | 600€/jour |
| Nombre d'heure pour déménager | 315 | Nombre d'heure pour déménager | 1050 |
| Coût de la main d'œuvre | 10237,5 | Coût de la main d'œuvre | 34125 |
| | | Coût transport pendant 5 jours | 3000 |
| Coût déménagement bureau | 10 837,50 € | Coût déménagement dépôt | 37 125,00 € |
| | | | |
| Cout déménageament bureau +dépôt en € | 47 962,50 € | | |

Ce coût représente l'action d'emballer, transporter, déballer mais aussi l'improductivité du personnel mobilisé pour le déménagement.

Cependant, l'amortissement des travaux effectués sur les locaux de Messanges n'est pas pris en compte dans cette étude de gain du déménagement, en effet en 2007, les bureaux ont été agrandis et, chaque année, est inscrit sur le bilan actif de l'entreprise la valeur nette comptable de l'amortissement de ces travaux. Si l'entreprise quitte les lieux en septembre 2020, le reste de cet amortissement s'élève à 250 000€. Il s'agit d'une somme à « effacer » pour l'entreprise Idverde et qui représente une perte de 250 000€.

L'économie de ce déménagement doit compenser cette somme. Avec les calculs réalisés, uniquement sur le déplacement des chantiers, cette somme est rentabilisée au bout de 7 ans.

Un déménagement n'est pas rentable et profitable dès l'emménagement dans les nouveaux locaux, il y a une période d'adaptation de la nouvelle organisation. Cette période peut durer environ 6 mois à 1 an. C'est à partir de l'année d'après (N+1) que les gains organisationnels sont visibles. Quant aux gains économiques, ils sont présents dès l'installation mais se compensent avec les pertes liées aux coûts du déménagement.

Tableau 11 : Gain et perte du projet de déménagement (Eugénie Dauga, 2019)

| Gain | Perte |
|--|---|
| Économie réalisée sur les déplacements de chantier | Coût du déménagement |
| Économie réalisée par le gain de temps des conducteurs de travaux | Amortissement immobilier des locaux à Messanges |
| Économie réalisée par les distances réalisées par les conducteurs de travaux | |
| Total = 50 000€ sur 1 an | Total = 350 000€ |

Ce tableau (tableau 11) représente les gains et pertes qu'apportent ce déménagement. Les gains sont uniquement pour une année. Ce qui permet de dire que les pertes peuvent être amorties sur plusieurs années.

D'autant plus que les gains organisationnels ne sont pas comptabilisés de par la difficulté de les quantifier et de les estimer.

4.4- Planification

Afin de mieux spatialiser dans le temps, un rétroplanning (tableau 12) permet de rendre compte de l'échéance et de connaître les différentes étapes à suivre. Ce rétroplanning permet à l'ensemble des salariés de connaître le déroulement du projet. Il évite le stress et certains oublis. Basé sur les étapes d'un déménagement, il explique principalement la phase « avant » et « pendant ». Il s'agira ensuite de donner les consignes à suivre pour chaque salarié afin que chacun connaisse ces tâches. Il est important de faire participer les salariés lors de la phase « Pendant » car cela permet de s'initier, mieux s'intégrer et mieux se retrouver lors de l'installation future.

Tableau 12 : Rétroplanning du déménagement de l'entreprise Idverde (Eugénie Dauga, 2019)

| | juil-19 | août-19 | sept-19 | oct-19 | nov-19 | déc-19 | janv-20 | févr-20 | mars-20 | avr-20 | mai-20 | juin-20 | juil-20 | août-20 | sept-20 | oct-20 | nov-20 |
|--|---------|---------|---------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|--------|--------|
| AVANT | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1° Etudes du gain, faisabilité | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2° Informer et communiquer | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3° Respecter le préavis du bail commercial des locaux actuels | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4° Recherche de nouveaux locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5° Négociation et signature du bail | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6° Calendrier du déroulement du déménagement | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7° Réalisation des travaux dans les nouveaux locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PENDANT | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1° Tri des dossiers, archives | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1° Déstockage du dépôt, tri et déchetterie | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1° Préparation des nouveaux locaux (mise en place d'un système d'alarme, box pour chef d'équipe, préparation de la station de lavage et de carburant, marquage du sol, circulations) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1° Préparation et étiquetage des cartons de chaque personnel des bureaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2° Changement d'adresse et mise à jour des documents administratifs et transfert des contrats : eau, électricité, internet, téléphonie | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3° Transfert informatique | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4° Nettoyage des anciens locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4° Déménagement des machines à café par le concessionnaire | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4° Remise en état des locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5° Jour J = déménagement | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5° Camion du déménageur pour meuble et cartons des bureaux , machine à café | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5° Déménagement des remorques, boxs, véhicules et gros matériels | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5° Déménagement des petits matériels | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Chaque employé est responsable d'une tâche bien définie. Il devra aussi ranger et préparer leurs propres affaires. Ce système permet une fluidité et sera plus facile à gérer lors de l'installation. Pour éviter la surcharge et les oublis du « jour J », il est préférable d'anticiper, d'où l'importance d'une planification précise de chaque tâche.

CONCLUSION

Il apparaît ainsi possible et pertinent que le déménagement soit la meilleure solution aux problèmes géographiques actuels.

La démarche proposée, dans ce mémoire, donne les clés pour évaluer la possibilité et la faisabilité d'un déménagement. Elle ne représente qu'une amorce de l'étude d'un déplacement d'une entreprise, mais s'intéresse au gain économique et organisationnel qu'il peut apporter. Avec tous ces retours d'expériences, nous pouvons sans prétention essayer de satisfaire l'ensemble des acteurs et impacter le moins possible la vie de l'entreprise.

L'analyse organisationnelle s'intéresse évidemment à l'objectif d'améliorer la productivité, mais contribue aussi au bien-être et à l'écoute de ces employés.

Cela peut représenter un chamboulement, mais aussi, une formidable opportunité de fédérer une équipe autour d'un projet commun et de repenser les liens au sein de l'entreprise. Il pourra être un joli challenge d'intégration paysagère à son futur environnement et d'enrichir son image de marque de l'entreprise.

L'analyse économique se concentre sur le gain du déplacement vers les chantiers. Elle est un premier palier au calcul du gain total du déménagement.

Dans un plus long terme, l'analyse du déplacement des chantiers nous amènera peut-être à créer une antenne afin d'être plus compétitif sur ce marché. L'étude du positionnement de cette antenne sera faite en fonction des montants réalisés par zone de déplacement.

Ce nouveau défi pourrait peut-être faciliter les objectifs fixés par Idverde qui s'élève à un accroissement de 2.4% du chiffre d'affaires d'ici 2024.

Il faut toutefois modérer et accepter que le déménagement n'apporte pas que du positif à l'entreprise car il engendre des coûts économiques et humains. Ceux-ci peuvent être amortis et atténués dans le temps.

Il s'est avéré quelquefois difficile sur le plan humain d'aborder des sujets de changement, par une jeune étudiante stagiaire ingénieure, dans une entreprise à l'apparence soudée et comblée. La plupart des personnes ont accepté et coopéré. L'expérience des visites d'agences a été l'une des plus enrichissantes, de par le partage des expériences et l'envie de découvrir d'autres façons de fonctionner.

La plus grande difficulté rencontrée dans cette étude a été d'en connaître les limites.

J'aurais souhaité faire des entretiens avec un employé de chaque agence pour montrer comment une même expérience (le déménagement) peut être perçue différemment suivant la manière dont il s'est déroulé dans une démarche plus sociologique.

J'aurais souhaité poursuivre ces phases du projet jusqu'à son aboutissement final.

Il aurait été intéressant de mener cette étude et la pousser à son maximum quand les possibilités immobilières auraient été mises en évidence. Cela aurait permis de réaliser un comparatif très concret et chiffré des différentes possibilités qui s'offrent à l'agence.

BIBLIOGRAPHIE

CAISSE D'ASSURANCE MALADIE DES RISQUES PROFESSIONNELS, (2014). Création de lieux de travail. 7 p.

CEDRA C. GAUTHIER D. LARRATJP (2000). J'organise mon atelier. 20 p.

INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SÉCURITÉ. (2011). Conception des lieux et des situations de travail, santé et sécurité : démarche, méthodes et connaissances techniques, 154 p.

ESPINASSE B. (2014). Stratégie d'entreprise, systèmes d'informations et alignement, 17 p.

INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SÉCURITÉ, (2016). Conception des lieux de travail, obligation des maîtres d'ouvrages et réglementation. 86 p.

UNION NATIONALE DES ENTREPRISES DU PAYSAGE, (2016). Convention collective nationale des entreprises du paysage. 88 p.

SITOGRAPHIE

[1] L'EFFICACITE AU TRAVAIL, SAMBRON FX., (2018). Ce qui vous fait perdre le plus de temps au travail ?

Article en ligne disponible à l'adresse :

<http://www.efficaciteautravail.fr/2017/06/perdre-temps-travail/> (consulté le 22/08/2019)

[2] LEGIFRANCE, (2015). Code du travail - Article L4616-1.

Article en ligne disponible à l'adresse :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI000027549352&dateTexte=&categorieLien=cid> (consulté le 06/08/2019)

[3] INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ETUDES ECONOMIQUES. (2019). Base des zones d'emploi.

Article en ligne disponible à l'adresse :

<https://www.insee.fr/fr/information/2114596> (consulté le 06/08/2019)

[4] ISOTOP. (2018). Comment évaluer ses besoins en surfaces pour de nouveaux locaux.

Article en ligne disponible à l'adresse :

<https://www.isotop.fr/evaluer-besoins-surface-nouveaux-locaux/> (consulté le 06/08/2019)

[5] COLHEN N. (2019). Déménagement de l'entreprise quels sont vos droits ?

Article en ligne disponible à l'adresse :

<https://www.juritravail.com/Actualite/modifier-lieu-travail-employeur/Id/298454> (consulté le 06/08/2019)

[6] GROSJEAN V. (2019). Comment définir le bien-être au travail ?

Vidéo en ligne disponible à l'adresse :

<https://www.youtube.com/watch?v=DLJKfCD6unI> (consulté le 04/09/2019)

ECHANGES

Florence Collet, Responsable des ressources humaines du secteur Sud-Ouest

Nicolas Suzet, Directeur d'agence de Niort

Emmanuel Rouge, Directeur d'agence de Toulouse

Fabienne Casanabe, Directrice adjointe de l'agence de Toulouse

Valentin Hernandez, Directeur d'agence de Bordeaux

Julien Besnard, Directeur adjoint de l'agence de Nantes

Année universitaire : 2018-2019

Spécialité/Mention : Paysage

Spécialisation/Parcours :

Paysage : Opérationnalité et Projet

Mémoire de fin d'études

- d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- d'un autre Établissement (Étudiant arrivé en M2)

ANNEXES

Par : Eugénie DAUGA

Soutenu à Angers le 30 Septembre 2019

Devant le jury composé de :

Président : Christophe Migeon

Maître de stage : Mathieu Jardillet

Enseignant référent : Nathalie Carcaud

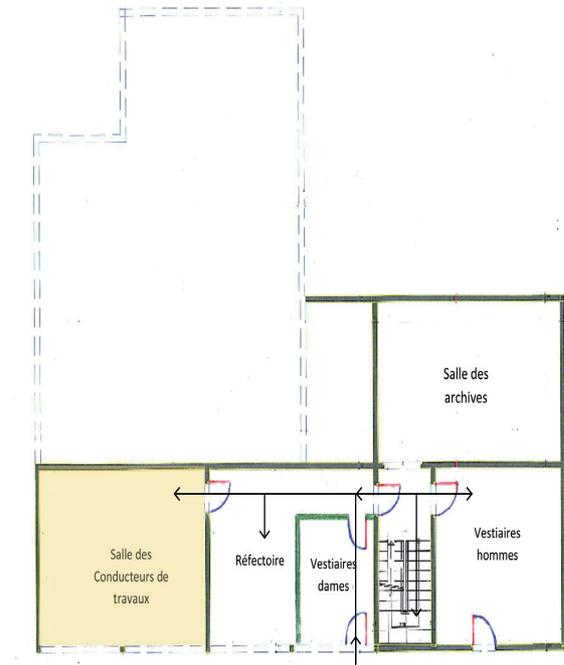
Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST

Ce document est soumis aux conditions d'utilisation
«Patrimoine-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France»
disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>

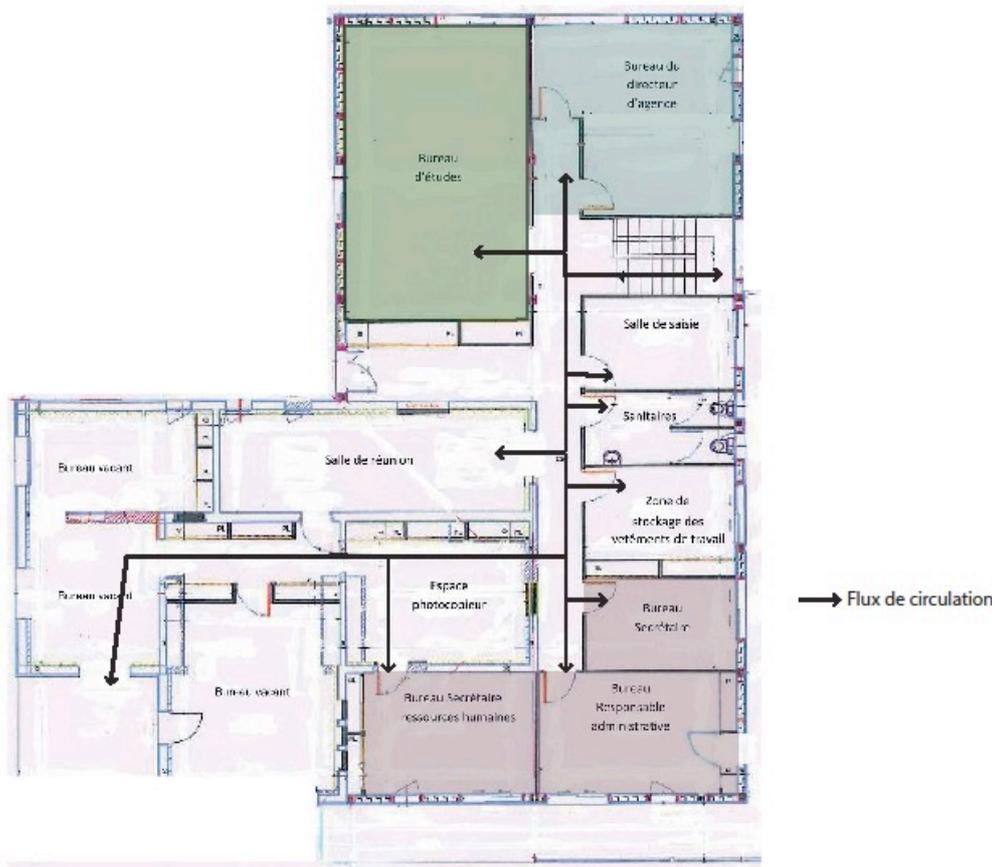


ANNEXE I : Schéma des bureaux et flux des bureaux actuels Magalie Capdepon 2017

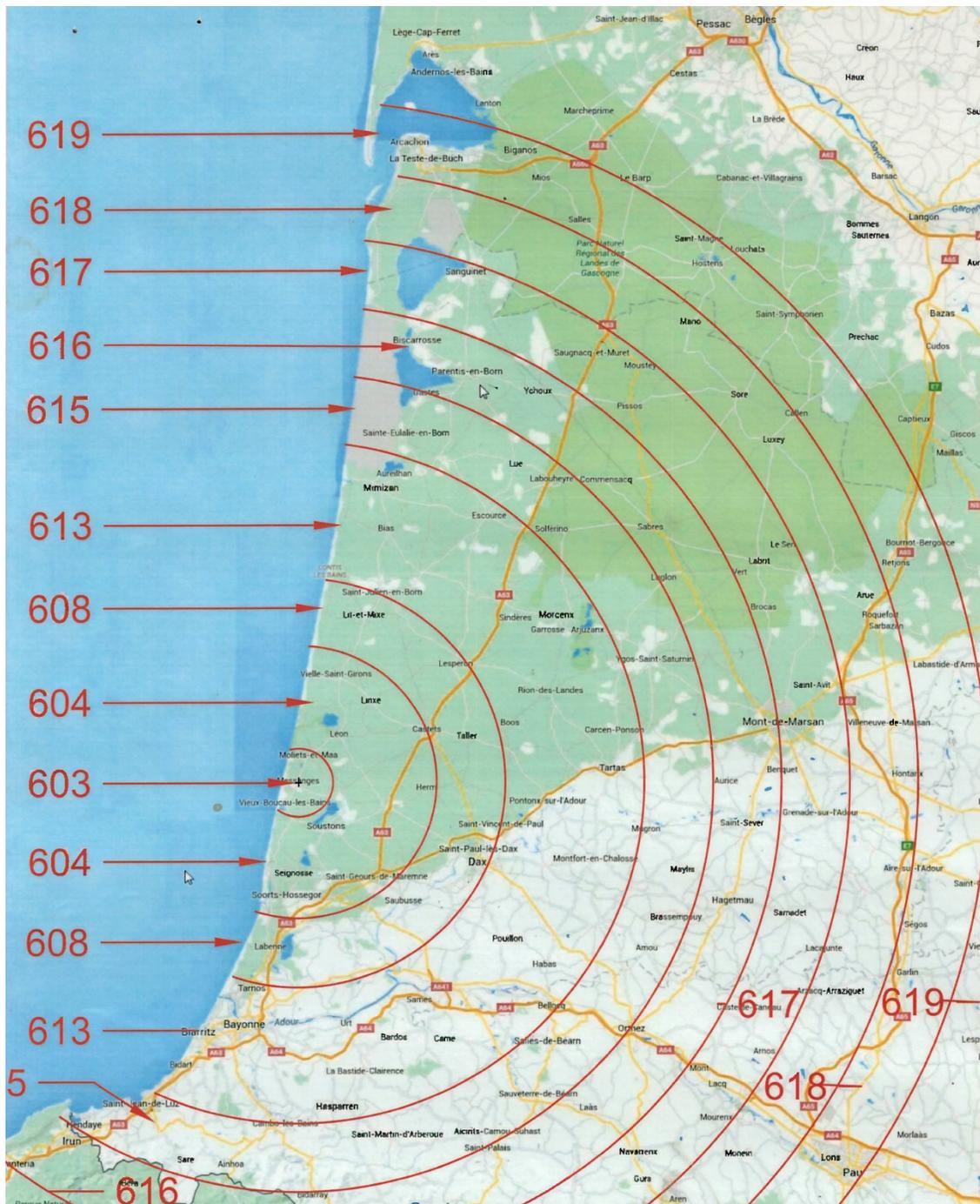
Niveau rez de chaussée



Niveau R+1



ANNEXE II : Fiche des zones de déplacement avec les cercles concentriques Chloé Bouyrie, 2015



ANNEXE III : Fiche des visites des agences Eugenie Dauga juillet 2019

Fiche agence : CHALLANS

Adresse : ZI Clos du Grand Chemin 79210 PRIN-DEYRANCON France

Les Frênes Chemin du Pas 85300 CHALLANS

06 16 01 45 96

Directeur : Nicolas SAUZET

| | |
|---|--|
| Chiffre d'affaire : | Salle de saisie |
| Répartition CA création : | Salle convivialité intérieure |
| Répartition entretien : | Espace convivial extérieur |
| Protection des risques de vols : | Salle promotion interne de belle réalisation |
| Nb employés : | Jauge |
| Dépôt | Matériaux stock tampon |
| Moyen matériels propre | Quincaillerie |
| Réfectoires | Matériaux stock chantier |
| Vestiaires | Gestion du box de stockage du petit matériel pour les chefs d'équipe /chef de chantier |
| Machine à café | Gestion du parking des véhicules salariés |
| Salles annexes : | Gestion du parking des véhicules chantier |
| Salles de réunion | Chaque camion de chef d'équipe est rangé devant le casier en question |
| Salle accueil | Si non, organisation pour réception des livraisons |
| Gestion du parking des engins de chantier : | Station essence |
| Parking des remorques et poids lourds | Si non, organisation pour des réparations du matériel |
| Admin | Etude des flux personnels |
| Bureau étude | Gestion des livraisons par transporteur sur terrain |
| Exploitation | Positionnement stratégique des axes routiers : |
| Agencement des bureaux | Distance autoroutes/voies rapides |
| Planning | Rayon action |
| Classeur | Temps moyen accès chantier |
| Commerce | Historique |
| Agencement des bureaux | |
| Atelier | |
| Référencement du matériel | |

**ANNEXE IV : Reportage photographique : Agence de Niort
Eugénie Dauga, juillet 2019,**

NIORT



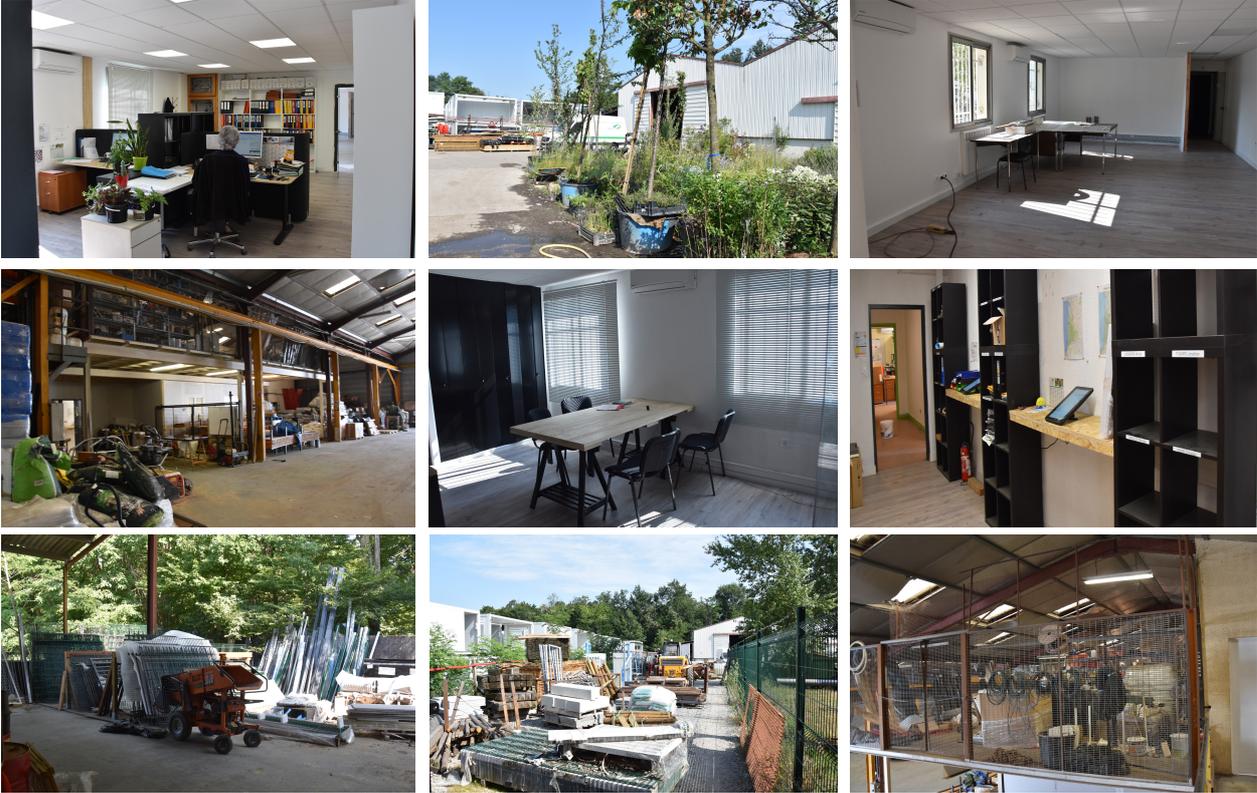
**ANNEXE V : Reportage photographique : Agence de Nantes
Eugénie Dauga, juillet 2019,**

NANTES



**ANNEXE VI: Reportage photographique : Agence de Bordeaux
Eugénie Dauga, juillet 2019,**

BORDEAUX



**ANNEXE VII: Reportage photographique : Agence de Toulouse
Eugénie Dauga, juillet 2019,**

TOULOUSE



ANNEXE VIII : Fiche atelier de réflexion Eugénie Dauga, juillet 2019,

Atelier de réflexion Administratif

Citez les points positifs et négatifs pour chaque item

Taille du bureau actuel

+

-

Communication avec exploit

+

-

Communication avec bureau d'étude

+

-

Communication avec Mathieu

+

-

Organisation des dossiers actuelle ?

+

-

Chose à améliorer

Un emplacement idéal

Dessinez votre bureau idéal et les bureaux voisins

ANNEXE IX : Etudes de l'éloignement des salariés par rapport aux agences actuelle et projetée
Eugenie Dauga, Idverde 2019

| Matricule salarié | NUMERO | RUE | CPOSTAL | VILLE | Distance domicile- Messanges (en km) | Distance domicile - Magescq (en km) | GAIN/PERTE |
|-------------------|--------|--------------------------|---------|------------------------|--|---|------------|
| 1 | 11 | RUE DE L AYUDERE | 40660 | MOLIETS ET MAA | 18,7 | 6,2 | -12,5 |
| 2 | 8 | RUE DE LA LICORNE | 40140 | SOUSTONS | 10,3 | 12,8 | 2,5 |
| 3 | 3 | RUE DES CHENES LIEGES | 40660 | MOLIETS ET MAA | 18,7 | 2,6 | -16,1 |
| 5 | 10 | RUE DE L'ARROUN | 40230 | ST VINCENT DE TYROSSE | 19,1 | 23,1 | 4 |
| 6 | 14 | RUE PAIS | 40140 | MAGESCQ | 1,1 | 15,3 | 14,2 |
| 7 | 19 | RUE DES VIGNES | 40140 | SOUSTONS | 9,9 | 13,5 | 3,6 |
| 8 | 16 | AVENUE DES PLATANES | 40660 | MESSANGES | 14,8 | 1,8 | -13 |
| 9 | 49 | RUE DES CARMES | 40100 | DAX | 14,4 | 30,8 | 16,4 |
| 10 | 9 | RESIDENCE LE PATIO | 40660 | MESSANGES | 15,1 | 2 | -13,1 |
| 11 | 10 | AVENUE DES LACS | 40990 | ST PAUL LES DAX | 9,4 | 23,8 | 14,4 |
| 12 | 5 | RUE MONTBRUN | 40140 | SOUSTONS | 10,8 | 14 | 3,2 |
| 13 | 1320 | ROUTE DE LEFARGUE | 40140 | SOUSTONS | 7,8 | 18 | 10,2 |
| 14 | 175 | AV ST VINCENT DE PAUL | 40100 | DAX | 16,2 | 30,5 | 14,3 |
| 15 | 4 | AVENUE DU 8 MAI 1945 | 40990 | ST PAUL LES DAX | 17,4 | 31,7 | 14,3 |
| 16 | 13 | RUE ALEXANDRE DUMAS | 40100 | DAX | 18,3 | 32,7 | 14,4 |
| 17 | 815 | CHEMIN DE CAMENTRON | 40660 | MESSANGES | 14,4 | 0 | -14,4 |
| 18 | 7 | RUE PAUL VERLAINE | 40480 | VIEUX BOUCAU LES BAINS | 18 | 3,5 | -14,5 |
| 19 | 572 | ROUTE DE CASTETBEILH | 40180 | TERCIS LES BAINS | 21,7 | 36 | 14,3 |
| 20 | 637 | ROUTE DES MONTS | 40230 | ST GEOURS DE MAREMNE | 11,5 | 22,2 | 10,7 |
| 21 | 7 | RUE DES MIMOSAS | 40990 | ST PAUL LES DAX | 18,2 | 32,5 | 14,3 |
| 22 | 1031 | ROUTE DU QUARTIER CALIOT | 40660 | MESSANGES | 14,1 | 0,35 | -13,75 |
| 23 | 5 | IMPASSE DES CAROLINS | 40140 | SOUSTONS | 14,1 | 12,4 | -1,7 |
| 24 | 8 | RUE MAURICE RAVEL | 40990 | ST PAUL LES DAX | 13,1 | 27,5 | 14,4 |
| 25 | 11 | RUE ALPHONSE LAMARTINE | 40220 | TARNOS | 43 | 37,1 | -5,9 |
| 26 | 11 | ALLEE DES RAMIERS | 40140 | SOUSTONS | 12,3 | 10,1 | -2,2 |
| 27 | 14 | SQUARE CLOS DE QUINA | 40140 | SOUSTONS | 12,1 | 10,5 | -1,6 |
| 28 | 10 | SQUARE D'ARMAGNAC | 40230 | TOSSE | 19,3 | 18,6 | -0,7 |
| 29 | 8 | LOT LOREE DU BOIS | 40140 | SOUSTONS | 9,7 | 12,3 | 2,6 |
| 30 | 256 | IMPASSE PIERRE LAFARGUE | 40140 | MAGESCQ | 1,1 | 15,2 | 14,1 |
| 31 | 501 | ROUTE DE CAZAOUS | 40990 | MEES | 16,3 | 30,4 | 14,1 |

**ANNEXE X : Extrait du fichier de l'analyse des achats
Idverde, juillet 2019,**

| | |
|----|-------------------------------------|
| 1 | NOVAGREEN |
| 2 | GRILLAGES NAAS |
| 3 | DESNALAND |
| 4 | MANPOWER |
| 5 | PEPINIERES CHARENTAISES |
| 6 | LEASE PLAN |
| 7 | URBANA SANTA ET COLE |
| 8 | LOXAM |
| 9 | DESCOURS ET CABAUD |
| 10 | PROLUDIC |
| 11 | CLOVIS LOCATION |
| 12 | WILLAERT |
| 13 | AQUITER SARL |
| 14 | ABSL |
| 15 | GEIQ INTERPRO SUD AQUITAINE |
| 16 | FLEUR |
| 17 | LAFAGE |
| 18 | PRO URBA |
| 19 | TOTAL |
| 20 | DESTRIAN SA |
| 21 | BOUYRIE HERVE |
| 22 | CHAUVIRE |
| 23 | LOCALAND SOUSTON |
| 24 | METAL CONCEPT |
| 25 | TONIO SERRURERIE METALLERIE PLANCHA |
| 26 | ROOFMART |
| 27 | LESPIAUCQ |
| 28 | FRANS BONHOMME |
| 29 | FLEXILOC BISCARROSSE |
| 30 | AREA |

**ANNEXE XI: Tableau du calcul des surfaces pour les futurs locaux,
Eugénie Dauga juillet 2019,**

| Service | Surface en m² |
|--|---------------------------------|
| Exploitation | 48 |
| Administration | 32 |
| Bureau étude | 30 |
| Direction | 20 |
| Salle convivialité 2m ² /pers | 80 |
| Bureau vacant | 15 |
| Sanitaires | 32 |
| Sanitaires hommes | 20 |
| Sanitaires femmes | 12 |
| Salle de saisie | 16 |
| Accueil | 91 |
| Salle de réunion | 36 |
| Salle reprographie | 6 |
| Archives | 36 |
| Total surface des bureaux | 474 |

| Type des espaces | Surface en m² |
|--|---------------------------------|
| Atelier du mécanicien | 180 |
| Aire de lavage | 45 |
| Station carburant | 36 |
| Stockage matériaux et matériels, remorques | 800 |
| Stockage fourniture | 10 |
| Quincaillerie dans l'atelier du mécanicien | 20 |
| Stockages végétaux | 250 |
| Local de maçonnerie | 18 |
| 4 Bennes pour déchet | 4 x 12,5 |
| Local produit phytosanitaire | 9 |
| Local pour les équipements de protection individuelles | 8 |
| Box pour chef d'équipe | 24 |
| Stationnement des petits camions | |
| Sanitaires | 10 |
| Vestiaires | 9 |
| Stationnement poids lourd | 24 |
| Stationnement du personnel et des visiteurs | 55 places |
| Total surface du dépôt | 10000 |

**ANNEXE XII: Tableau du gain économiques par zone de déplacement
Idverde juillet 2019,**

Zone 603

| Chantier sur zone 603 de Messanges et zone 604 de Magescq | Messanges | Magescq | | | | | | | |
|--|-----------|---------|-----------------|--------------------------|--------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Zone de déplacement | 603 | 604 | | | | | | | |
| Nombre de km | 2 | 15 | | | | | | | |
| Coût de l'indemnité de déplacement pour 1 personne | 10,86 € | 14,50 € | | | | | | | |
| Coût de la main d'œuvre avec indemnité de déplacement (2,5pers) | 27,15 € | 36,25 € | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Coût essence | 0,52 € | 3,90 € | Économie / jour | Économie pour équipe /an | CA /ZONE 603 | Productivité équipe / jour | Productivité équipe / an | Nb équipe/ zone de déplacement | Économie annuelle pour 603 |
| Total pour 1 jour/ équipe (2,5pers) | 27,67 € | 40,15 € | -12,48 € | -2 633,28 € | 1159000 | 1 361,50 € | 287 276,50 € | 4,034440687 | -10 623,81 € |

Zone 604

| Chantier sur zone 604 de Messanges et zone 604 de Magescq | Messanges | Magescq | | | | | | | |
|--|-----------|---------|-----------------|--------------------------|----------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Zone de déplacement | 604 | 604 | | | | | | | |
| Nombre de km | 26,3 | 11,3 | | | | | | | |
| Coût de l'indemnité de déplacement pour 1 personne | 14,50 € | 14,50 € | | | | | | | |
| Coût de la main d'œuvre avec indemnité de déplacement (2,5pers) | 36,25 € | 36,25 € | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Coût essence | 6,84 € | 2,94 € | Économie / jour | Économie pour équipe /an | CA /ZONE 604 | Productivité équipe / jour | Productivité équipe / an | Nb équipe/ zone de déplacement | Économie annuelle pour 604 |
| Total pour 1 jour/ équipe (2,5pers) | 43,09 € | 39,19 € | 3,90 € | 822,90 € | 1 747 846,00 € | 1 361,50 € | 287 276,50 € | 6,084194147 | 5 006,68 € |

Zone 613

| Chantier sur zone 613 de Messanges et zone 613 de Magescq | Messanges | Magescq | | | | | | | |
|--|-----------|---------|-----------------|--------------------------|--------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Zone de déplacement | 613 | 613 | | | | | | | |
| Nombre de km | 57,3 | 42,7 | | | | | | | |
| Coût de l'indemnité de déplacement pour 1 personne | 21,72 € | 21,72 € | | | | | | | |
| Coût de la main d'œuvre avec indemnité de déplacement (2,5pers) | 54,30 € | 54,30 € | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Coût essence | 14,90 € | 11,10 € | Économie / jour | Économie pour équipe /an | CA /ZONE 613 | Productivité équipe / jour | Productivité équipe / an | Nb équipe/ zone de déplacement | Économie annuelle pour 613 |
| Total pour 1 jour/ équipe (2,5pers) | 69,20 € | 65,40 € | 3,80 € | 800,96 € | 518 100,51 € | 1 361,50 € | 287 276,50 € | 1,803490748 | 1 444,52 € |

Zone 615

| Chantier sur zone 615 de Messanges et zone 613 de Magescq | Messanges | Magescq | | | | | | | |
|---|-----------|---------|-----------------|--------------------------|--------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Zone de déplacement | 615 | 613 | | | | | | | |
| Nombre de km | 77,6 | 62,6 | | | | | | | |
| Coût de l'indemnité de déplacement pour 1 personne | 26,10 € | 21,72 € | | | | | | | |
| Coût de la main d'œuvre avec indemnité de déplacement (2,5pers) | 65,24 € | 54,30 € | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Coût essence | 20,18 € | 16,28 € | Économie / jour | Économie pour équipe /an | CA /ZONE 615 | Productivité équipe / jour | Productivité équipe / an | Nb équipe/ zone de déplacement | Économie annuelle pour 615 |
| Total pour 1 jour/ équipe (2,5pers) | 85,41 € | 70,58 € | 14,84 € | 3 130,71 € | 101 051,00 € | 1 361,50 € | 287 276,50 € | 0,351755191 | 1 101,24 € |

Zone 616+617

| Chantier positionné sur zone 617 | Messanges | Magescq | | | | | | | |
|---|------------|---------|-----------------|--------------------------|------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Zone de déplacement | 617 et 616 | 615 | | | | | | | |
| Nombre de km | 81,6 | 67 | | | | | | | |
| Coût de l'indemnité de déplacement pour 1 personne | 34,85 € | 26,10 € | | | | | | | |
| Coût de la main d'œuvre avec indemnité de déplacement (2,5pers) | 87,11 € | 65,24 € | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Coût essence | 21,22 € | 17,42 € | Économie / jour | Économie pour équipe /an | CA /ZONE 616+617 | Productivité équipe / jour | Productivité équipe / an | Nb équipe/ zone de déplacement | Économie annuelle pour 616+617 |
| Total pour 1 jour/ équipe (2,5pers) | 108,33 € | 82,66 € | 25,67 € | 5 416,58 € | 1159000 | 1 361,50 € | 287 276,50 € | 4,034440687 | 21 852,87 € |

| | |
|---|---|
|  | Diplôme : Spécialité : Paysage Spécialisation / option : Paysage : Opérationnalité et Projet Enseignant référent : Christophe MIGEON ; Vincent BOUVIER |
| Auteur(s) : Eugénie DAUGA Date de naissance* : 01/01/1996 | Organisme d'accueil : ID Verde Messanges Adresse : 781 Chemin de Camentron 40660 Messanges |
| Nb pages : 43 Annexe(s) : 12 | |
| Année de soutenance : 2019 | Maître de stage : Mathieu JARDILLET |
| Titre français : Comment un nouveau contexte géographique peut-il conduire à une amélioration de l'organisation et à un gain économique pour une entreprise de paysage ? Titre anglais : How can a new geographical context lead to an improvement of the organization and a progression of the result in landscape company? | |
| Résumé (1600 caractères maximum) : L'objectif d'une entreprise est la rentabilité financière, elle se doit de l'améliorer à travers diverses mesures. Ce mémoire montre comment un positionnement géographique non stratégique à différentes échelles, peut impacter la productivité de l'entreprise. L'analyse de ces éléments problématiques démontrent que le déménagement est la meilleure solution. Ce futur contexte géographique créé l'opportunité de réfléchir à une nouvelle organisation. La définition de ce nouveau poste travail stratégique découle de la synthèse de plusieurs facteurs, et en les combinant créent la pérennité de l'entreprise. Une analyse fine permet de connaître les impacts humains, organisationnels et économiques de ce déménagement. Cette amorce constitue les prémices pour évaluer la possibilité et la faisabilité d'un projet de déplacement géographique. | |
| Abstract (1600 caractères maximum) : The objective of a company is financial profitability, it must improve it through various measures. This thesis shows how non-strategic geographic positioning at different scales can impact the productivity of the company. The analysis of these problematic elements shows that the move is the best solution. This future geographical context creates the opportunity to think about a new organization. The definition of this new strategic work position stems from the synthesis of several factors and combining them creates the durability of the company. A detailed analysis allows to know the human, organizational and economic impacts of this move. This primer is the first step in assessing the feasibility and feasibility of a geographic displacement project. | |
| Mots-clés : Déménagement, entreprise, organisation, gain économique, productivité. | |
| Key Words: move, compagny, organization, economic gain | |

* Élément qui permet d'enregistrer les notices auteurs dans le catalogue des bibliothèques universitaires

Document à déposer sur moodle en format .txt