

**VALUE
MANAGEMENT**
MÉTHODES PRATIQUES DE CRÉATION DE VALEURS



Le cas d'un siège social à Nantes

Le Design to Cost permet d'atteindre un objectif de coût imposé
tout en conciliant des exigences au départ très différentes

Albert PUTTAERT

Responsable Association pour le développement de l'analyse de la valeur AVD

Conseiller ABCAL

Formateur et Conseil en Value management

Le projet

- Construction du siège social d'une société spécialisée dans l'ingénierie électrique.
 - Volonté forte de rassemblement des entités « dispersées » afin d'améliorer la communication.
 - 4.750 m²
 - Budget défini.
 - On dispose d'un programme décrivant avec précision le nombre de locaux, leurs dimensions, ...
- Importance de l'Image, très spécifique :
 - Sobre, sans luxe inutile, identité propre d'immeuble tertiaire,
 - Avec une **attention aux détails dégagant la technicité de l'occupant.**
- Une analyse fonctionnelle a été commencée en groupe projet avec
 - Société : Chargé des Opérations immobilières et le Futur occupant,
 - Entreprise BTP : Commercial et les Etudes.

La surprise

- **Il est apparu que contrairement à ce qu'elle croyait, la société concernée n'arrivait pas à financer le projet.**
- Avec l'aide de l'entreprise de BTP, la société trouve un **investisseur**. L'investisseur s'est joint au groupe et a exprimé ses besoins :

- **Un produit en phase avec le marché** : bureau souple et flexible,
 - permettant la relocation par plateaux de 100 à 200 m²,
 - au minimum un système de rafraîchissement.
- Avec la contrainte de **limiter le montant de l'investissement** pour arriver à une rentabilité compatible avec les loyers envisageables
 - **BUDGET – 10% !**

L'analyse fonctionnelle : liste des fonctions

FONCTIONS	REMARQUES
M2 : Offrir le nombre de m ² demandés	
CONFORT : Offrir un confort	Climatisation, hauteur sous plafond, largeur des circulations, brise soleil, parquet, ...
SECURITE : Assurer la sécurité	Anti-intrusion, contrôle d'accès, incendie, ...
EXPL : Coût d'exploitation	Choix énergétique, maintenance, durée de vie, ...
COMM. INT : Faciliter la communication interne	Escalier privatif, sonorisation, ...
IMAGE	Immeuble tertiaire sobre, pouvant refléter l'image de son occupant. Pas complètement neutre et de basse facture.
MOD. IMPL. : Faciliter les modifications d'implantation des occupants	Interne permettant flexibilité, et externe permettant les extensions. Placards.
ESP. CONV. : Offrir des espaces conviviaux	Cafétéria
ARCH : Offrir des espaces d'archivage	Au milieu des circulations ?
RELOCATION : Permettre la relocation par plateaux	Plateaux de 100 à 200 m ²

L'analyse fonctionnelle : degré d'importance des fonctions

DEGRE D'IMPORTANCE RELATIVE DES FONCTIONS

FONCTIONS	COMPARAISON									POINTS	%	
M2	A	A2	A1	A1	A2	A2	0	A2	A2	0	12	24%
CONFORT		B	0	0	0	B1	0	B1	B2	0	4	8%
SECURITE			C	C1	C1	C1	0	C2	C2	0	7	14%
EXPL				D	D2	D1	0	D2	D2	0	7	14%
COMM. INT.					E	0	G2	0	E2	0	2	4%
IMAGE						F	G1	F1	F2	J2	3	6%
MOD. IMPL.							G	G2	G2	0	7	14%
ESP. CONV.								H	H1	J2	1	2%
ARCH									I	J2	0	0%
RELOCATION										J	6	12%
TOTAL										49	100%	

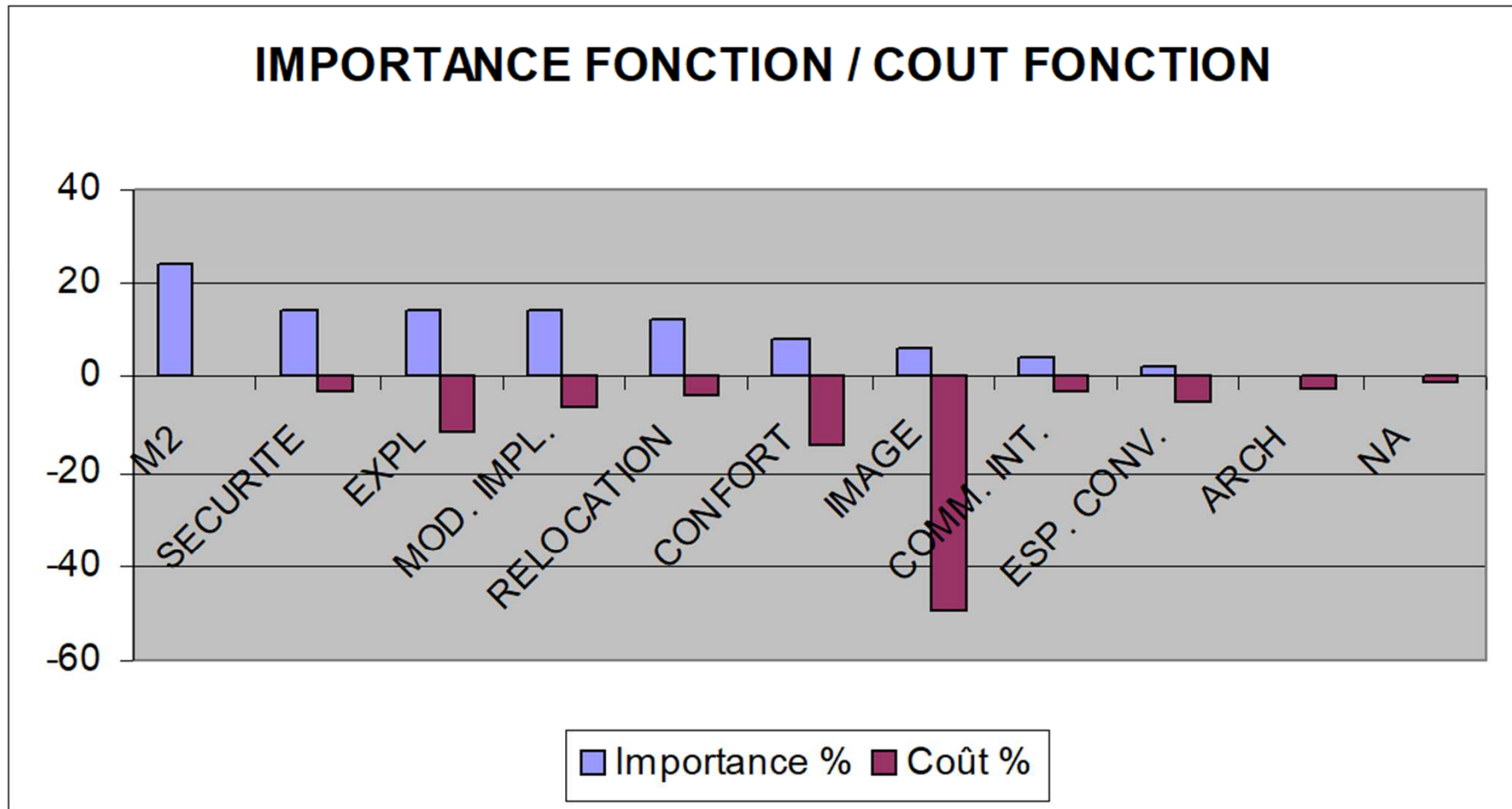
Valeur: Définir les coûts par fonction

- Coût par fonction : quel est, pour chaque fonction, le coût supplémentaire engendré (par rapport à l'expérience de réalisations courantes) ?

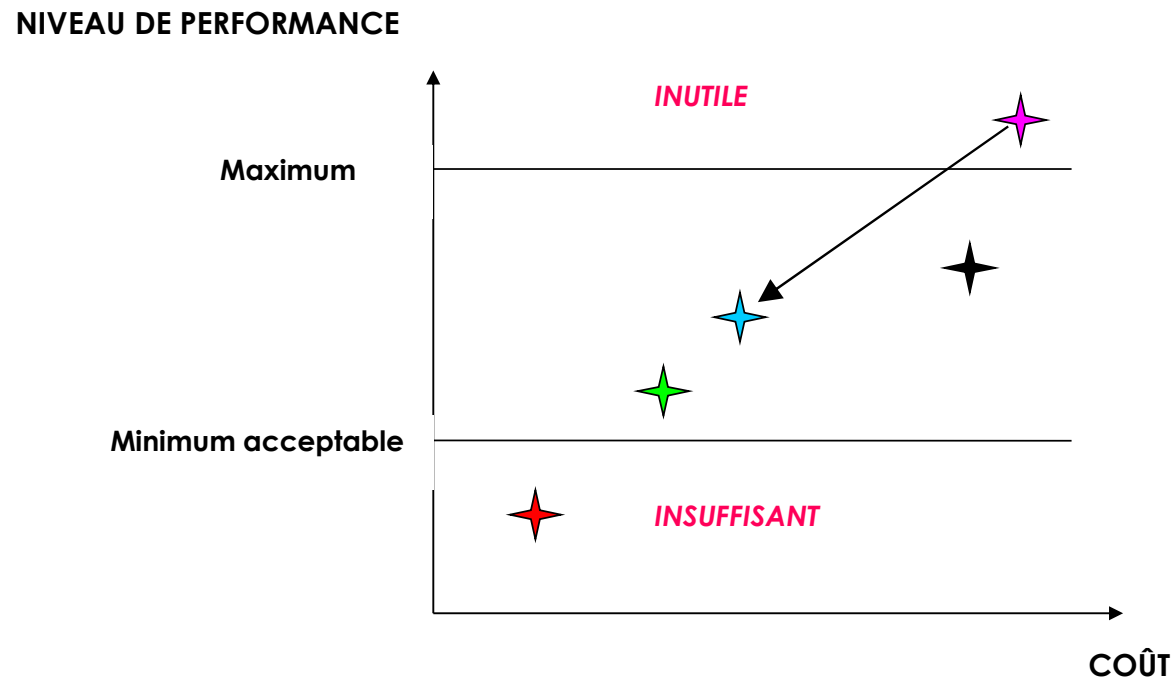
Exemple du calcul pour la fonction ARCHIVAGE :

FONCTIONS	PRESTATIONS AVEC SUPPLEMENTS	COUT PAR FONCTION DES SUPPLEMENTS
ARCH	Placards sur circulations avec portes « Sogal » & 5 tablettes	(confidentiel)

Leviers de création de valeur



Leviers de création de valeur : Flexibilité



Flexibilité : exemples

Maximum	à chaque étage, par service	extension possible, pas nécessairement liée à la salle de réunion de standing
Mimimum	dans le même bâtiment, concentrées en un seul endroit, peu importe où	80 m ² + 20 m ² , liés à la salle de réunion de standing
	Archives	Cafétéria

Conclusions

- Objectif de coût atteint.
- Excellent climat dans le travail en groupe
 - Dès l'arrivée de l'investisseur, l'animateur tient à éviter à tout prix un marchandage pur et dur de confrontation (gagnant-perdant).
 - Utilisant la méthode, il propose de reprendre toute l'analyse depuis le départ, plutôt que de simplement compléter l'analyse par les besoins de l'investisseur → l'esprit d'équipe se crée et renforce progressivement.
 - Il utilise le diagramme de Flexibilité pour rapprocher les points de vue : tout le monde s'accorde sur le minimum en dessous duquel il est exclu de descendre, et sur le maximum au-delà duquel il s'agit d'un luxe inutile. Ensuite, les solutions de compromis entre ces deux bornes se dégageront assez rapidement.