

# Primauté à la transparence

Lorsque les monteurs de RohrMax sonnent à la porte, le soulagement du client est perceptible. Car leur présence signifie qu'une canalisation est bouchée. Une fois l'intervention terminée, c'est sans rechigner que l'on signe le rapport de travail, soigneusement imprimé. Soigneusement imprimé? C'est l'un des avantages de la solution informatique de RohrMax.

Il n'est pas si fréquent qu'un journal parle d'une PME sans que l'actualité ne l'y incite. Et pourtant, l'entreprise RohrMax a réussi cet exploit! Dans son édition du 29 janvier 2005, le «Zürcher Oberländer» titrait en page 7: «L'alliance de l'artisanat et de la high-tech» et dressait le portrait de l'entreprise sur une demi-page.

Bien des personnes ont rencontré une fois ou l'autre le nom de RohrMax, car au cours de ses 32 ans d'existence, ce spécialiste du nettoyage de canalisations a effectué des travaux dans 390 000 immeubles en Suisse. Aujourd'hui, cette entreprise exécute en moyenne 400 mandats de clients par jour avec une centaine de monteurs. Il se peut

sales dans toute la Suisse. L'entreprise investit de manière cohérente dans des équipements et développe des solutions techniques novatrices telles que des caméras de téléinspection de canalisations ainsi que des robots de fraisage et des gaines (liners) d'assainissement.

La clientèle et le réseau de filiales ne cessent de croître: au début des années 90, RohrMax exploitait douze filiales, chacune avec sa propre centrale de gestion. Mais la croissance a un revers: avec la charge grandissante en matière d'administration et de coordination, il devint de plus en plus difficile de gérer les activités de l'entreprise. Une loi universelle de l'informatique entre alors

raison de la hausse des frais et de la pression sur les prix en période de récession et, d'autre part, la bureaucratie croissante d'une organisation décentralisée avec les effets secondaires habituels. Face à un tel diagnostic, deux traitements étaient possibles: 1. panser ponctuellement les plaies ou 2. mener une cure universelle. M. Schmidt opta pour la cure.

Avant de commencer cette cure, il se posa une question essentielle: comment mieux servir les clients tout en économisant les ressources? La réponse fut: augmenter l'efficacité en centralisant l'«intelligence».

En 1998, M. Schmidt demanda à une société informatique de développer une nouvelle solution ERP capable d'assurer une gestion des ordres complète, de bout en bout de la filière depuis un système central. A la même époque, les responsables étudiaient la création d'un nouveau siège, d'où seraient gérées toutes les équipes de monteurs. Le choix se porta sur Grüningen dans l'Oberland zurichois. L'emménagement dans le nouveau bâtiment se fit en 1999. Dix des douze filiales furent fermées. 18 collaborateurs travaillent aujourd'hui à domicile comme conseillers à la clientèle et accèdent en télétravail via Internet (IPsec) à la base de données ERP centrale.

Le système actuel fait d'une pierre trois coups:

1<sup>er</sup> gain: grâce à la centralisation de l'informatique et de la gestion des monteurs, presque toutes les filiales sont devenues superflues, permettant de réduire fortement les frais administratifs et de diminuer les échelons hiérarchiques.

2<sup>e</sup> gain: la circulation des informations importantes est assurée depuis une seule plateforme, rendant leur gestion plus efficace.

3<sup>e</sup> gain: tous les collaborateurs autorisés peuvent utiliser cette plateforme via Internet.

Les lecteurs versés dans les projets informatiques se demanderont pourquoi RohrMax a eu les honneurs de la rubrique économique du journal «Zürcher Oberländer» – en effet,



Ils ont modernisé en profondeur l'organisation et les processus de travail de l'entreprise: **Reinhard Halbeisen** (à gauche), responsable de l'organisation et de l'informatique, et **Kurt Schmidt**, fondateur et propriétaire de RohrMax AG.

donc fort bien que vous croisiez un jour ou l'autre l'une des 80 fourgonnettes spéciales orange avec le logo jaune RohrMax. Circulant par monts et par vaux, elles sont toujours sur la brèche.

## Rétrospective

RohrMax s'est développée de 1973 à 1998 comme toutes les entreprises commerciales connaissant une croissance spontanée: venu d'Allemagne, son fondateur Kurt Schmidt découvre un créneau prometteur dans le nettoyage de canalisations et crée au Tessin la société Rohr Reinigungs Service RRS AG. Au fil des ans, il ouvre de nouvelles succur-

en action: plus les flux d'informations sont complexes, plus les erreurs sont fréquentes. Une organisation inefficace engendre des pannes et des temps morts. Les pannes irritent les clients, les temps morts engloutissent de l'argent. Aucune entreprise ne peut se le permettre – surtout une PME.

## Esprit de pionnier pour contrer l'érosion des marges

Kurt Schmidt est un passionné. Vers la fin des années 90, il s'est aperçu de la nécessité de certains changements organisationnels. Deux points le préoccupaient: d'une part le resserrement des marges en



les projets de centralisation et de consolidation sont aujourd'hui monnaie courante. A vrai dire, un nouvel élément est entré en jeu: l'intégration du parc de véhicules de RohrMax à son système ERP au moyen de la communication mobile et du GPS.

### Quand d'une vision émergent un produit et une spin-off

En sous-titre, le journal mentionnait: «Le spécialiste du nettoyage de canalisations RohrMax AG de Grüningen a réalisé un système de gestion des monteuses basé sur SMS.» Bien que très satisfait de son nouveau système de gestion des ordres, le directeur, «vieux renard» du service extérieur, souhaitait l'améliorer:

Primo: le processus entre la saisie de l'ordre et la facturation durait trop longtemps. Le directeur eut l'idée de faire quittancer par le client à la fin de l'intervention un rapport de travail et de le transmettre directement au système ERP en vue de son traitement.

Secundo: la gestion des monteuses était compliquée, car les données nécessaires étaient obtenues par téléphone et à l'aide de cartes géographiques. Il en résultait une sous-utilisation du parc de véhicules et des entretiens avec les clients beaucoup trop longs. Pour le directeur, la solution était que la centrale sache à tout moment où se trouvaient ses monteuses, avec quels véhicules et pendant combien de temps afin d'être

en mesure de leur confier de nouveaux ordres avec souplesse et en temps réel.

Tertio: rétribuer au mérite! Le suivi des véhicules de service rend transparentes les prestations individuelles des monteuses, qui peuvent être analysées statistiquement. Ces données servent de base au calcul individuel des salaires. Reinhard Halbeisen, qui était déjà intervenu en qualité de consultant extérieur lors du développement du système ERP, se chargea de la réalisation de ces améliorations. Il occupe à présent le poste fixe de responsable de l'organisation et de l'informatique. M. Halbeisen, en collaboration avec des sociétés partenaires, développa une solution de gestion des parcs de véhicules basée sur GPS/SMS, tout à fait dans le sens de la vision de M. Schmidt.

Cette solution autonome, baptisée «Satwork», fait œuvre de pionnier au niveau international en matière d'utilisation conjointe des télécommunications et de l'informatique (ICT). Satwork est aujourd'hui une filiale de RohrMax AG et commercialise cette solution.

### La bonne information au bon moment et au bon endroit

La «cure» de RohrMax fut une réussite. La transparence règne maintenant dans cette PME. La gestion des ordres est un modèle d'efficacité: le client appelle, le coordinateur interne réunit sur son écran les informa-

tions client disponibles (base de données, anciens travaux, plans de l'immeuble) et consulte un autre écran afin de localiser les véhicules se trouvant à proximité du client (source GPS). Un autre affichage lui indique l'état d'occupation des monteuses. Ces informations lui permettent de communiquer un délai au client et de lancer un ordre, transmis par SMS au monteur sélectionné. A peine le client a-t-il raccroché que le monteur connaît déjà son adresse, le problème et l'heure d'intervention.

Une fois l'intervention terminée, le monteur établit un rapport au moyen de l'ordinateur embarqué et d'une liste à codes-barres, qu'il fait signer par le client. Ces données sont transmises à nouveau par SMS à la centrale, puis communiquées le jour même à la comptabilité, qui établit la facture. Cela a permis de ramener le roulement des fonds débiteurs de 100 à 42 jours, sans mentionner la réduction des frais de communication et l'amélioration notable du dialogue avec les clients!

Il ne manquait plus à cette centrale high-tech qu'un accès Internet convenant pour la communication IPsec avec les télétravailleurs et pour ses pages web. Le choix de cablecom fit l'unanimité: cablecom est non seulement présente dans toute la Suisse avec son propre réseau «local loop» (important pour l'accès des télétravailleurs), mais elle était aussi disposée à raccorder le siège du client par de la fibre optique. Actuellement, 22 serveurs opèrent dans la salle informatique de RohrMax. Leur fonction est de fournir en temps réel les informations demandées par les utilisateurs. Le réseau ISDN de secours n'a encore jamais eu à intervenir.

**Rédaction:** Guido Biland, Alphatext.com, Zurich

## RohrMax AG

Cette entreprise a été fondée en 1973 par Kurt Schmidt au Tessin et emploie actuellement 140 collaborateurs, dont une centaine au service extérieur (service technique, conseil). Elle est spécialisée dans le nettoyage de canalisations. La société RS Technik AG s'occupe des travaux d'assainissement ([www.rstechnik.com](http://www.rstechnik.com)). M. Schmidt s'engage également dans le secteur de l'entretien de bâtiments par le biais de la société Gangoo ([www.gangoo.ch](http://www.gangoo.ch)). Satwork assure la commercialisation de la solution ICT de même nom ([www.satwork.ch](http://www.satwork.ch)). RohrMax est joignable 24 h sur 24 au numéro 0848 852 856.

**Infos:** [www.rohrmax.ch](http://www.rohrmax.ch)

### Prestations fournies par cablecom:

topnet Global IP (siège: 10 Mbit/s, fibre optique, SLA «Gold»; accès des télétravailleurs: SDSL/coax, SLA «réactif»)

**Infos:** Andreas Thöni, responsable Ventes PME, tél. 044 277 90 35, [andreas.thoeni@cablecom.ch](mailto:andreas.thoeni@cablecom.ch)

