

Economie et Organisation Administrative de l'Entreprise

Questions de cours :

Par quoi se caractérise l'entreprise selon :

- a- L'approche classique.....2.5 pts
b- L'approche systématique.....2.5 pts

DOCUMENT 1

L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME

L'entreprise ne se résume pas aux fonctions qui régissent son activité ; elle est aussi le lieu de conflits, d'oppositions dans un ensemble de rapports sociaux ; c'est en elle que se forment les grandes catégories de revenus, que s'effectue la division du travail... en même temps que se créent les marchandises.

L'entreprise est un système, c'est-à-dire une réalité complexe, en

échange constant avec l'extérieur et dotée d'une multitude de processus de décision, de recherche et de transmission des informations. Elle est inséparable du système économique et social dans lequel elle s'insère.

J. BRÉMOND, Hatier

- a. Repérez les échanges que l'entreprise réalise avec son environnement. **1pt**
b. Donnez des exemples de relations entre l'entreprise et les différents marchés avec lesquels l'entreprise est en contact. **1pt**
c. Une entreprise peut-elle vivre en « autarcie » ? Pourquoi ? **1pt**

DOCUMENT 2

NAISSANCE DE LA STRUCTURE

Comme tout groupe humain, l'entreprise ne peut fonctionner que si des relations s'établissent entre ses différents membres. Dans la mesure où ces relations sont stables, une structure va naître ; elle peut être consciente ou intuitive, préalable ou issue de l'expérience, formalisée ou non.

• A priori, deux éléments apparaissent comme fondamentaux pour expliquer la structure de l'entreprise. La dualité entre les deux types de membres de l'entreprise (ceux qui ont le pouvoir totalement ou partiellement et ceux qui le subissent) va impliquer une hiérarchie, c'est-à-dire un ordre. La finalité de l'entreprise, c'est-à-dire la production de biens et de services va entraîner une spécialisation. Les impératifs techniques de réalisation de la production (division du travail) conduisent donc à distinguer entre les fonctions des individus.

• Cependant l'expérience montre que dans le groupe il n'est pas de structure a priori et que les structures concrètes dépendent de multiples facteurs tels que la dimension des groupes, leur localisation, les réactions des individus... Aussi peut-on se demander si dans le cadre de l'entreprise les groupes ne sont pas déterminants et si l'organisation ne repose pas uniquement sur des relations de communication.

L'entreprise groupement humain oscillerait donc entre deux types d'organisation. À une organisation « institutionnelle » juridiquement et techniquement fondée, se mêleraient des groupes informels, basés sur les relations concrètes de travail.

J. SCHEID, J.-C. TESTON, Économie de l'entreprise, Dunod.

- a. Par quoi est définie une structure ? **1.5pt**
b. Y a-t-il un lien entre la structure et l'efficacité ? **1pt**
c. Comment peut-on mesurer l'efficacité d'une structure ? **1pt**

EXERCICE

Fès-Vêtements

L'entreprise « FÈS-VÊTEMENTS » décide d'étendre son activité à la fabrication de chemises. Pour ce faire, une unité de production a été créée au quartier industriel de Sidi Brahim. L'organisation de cette dernière a été établie comme suit :

- à la tête de cette unité est nommé un sous-directeur assisté par un état-major, comprenant un staff composé de quatre chefs de produits qui conseillent le sous-directeur et veillent à l'exécution des directives données ;
- par ailleurs, cette unité de production est subdivisée en quatre services, directement liés au sous-directeur :
- le service des études : composé d'un concepteur de produit et de deux subordonnés ;
- le service des méthodes qui a pour tâche de définir la manière dont le produit sera fabriqué ;
- le service d'ordonnancement et de lancement, responsable de la fixation des délais, qui déclenche les actions de la production et en suit le déroulement ;
- le service de fabrication et de contrôle géré par un technicien supérieur, et divisé en deux ateliers :
 - un atelier de fabrication, coiffé par un chef d'atelier, aidé par deux subordonnés, comprenant 200 ouvriers ;
 - un atelier de contrôle composé d'un chef d'atelier, d'un contremaître et de 10 ouvriers.

1. Établir l'organigramme permettant de représenter la structure de cette unité de production. 1pt
2. De quel type de structure s'agit-il ? 1pt
3. Quels sont les avantages et les inconvénients de ce type de structure ? 1pt
4. Quelles sont les tâches du service des études ? 1pt
5. Quelles sont les tâches de l'atelier service du contrôle ? 1pt

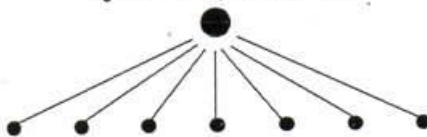
DOCUMENT 3

STRUCTURE ET TAILLE

L'entreprise artisanale (ou micro-entreprise)

La micro-entreprise de type artisanal (un patron, quelques ouvriers) possède une structure hiérarchique simple, sans délégation d'autorité. Les ouvriers assument les tâches d'exécution, le patron exerce les activités de gestion, de préparation et de contrôle du travail en même temps qu'il assure les contacts avec la clientèle (fig. 1).

Figure 1 : Entreprise artisanale



Les seules liaisons existantes sont de type hiérarchique direct. Il n'y a que deux niveaux hiérarchiques : commandement et exécution.

La petite entreprise

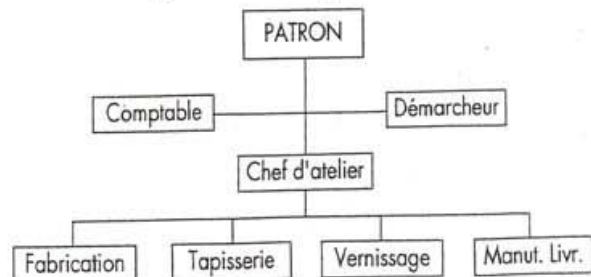
La petite entreprise industrielle, dès que son effectif dépasse un certain seuil, introduit un système de délégation d'autorité au sein de son groupe d'exécution : on crée des postes de manutention... qui déterminent alors un certain nombre de niveaux et de liaisons (line). On rencontrerait d'ailleurs une structure analogue dans les petites entreprises commerciales.

Dans le domaine des activités auxiliaires : comptabilité, achats, ventes..., le patron doit se faire aider d'une manière temporaire ou permanente : expert-comptable, démarcheur... Ainsi se constitue pro-

gressivement un état-major (staff) d'assistants spécialisés, mais ne jouissant pas de délégation d'autorité fonctionnelle ou de pouvoir de décision.

La structure est alors du type « staff and line » et elle le demeurera tant que le patron pourra exercer par lui-même l'autorité dans les domaines auxiliaires pour lesquels il reçoit aide et conseils de son état major (fig. 2).

Figure 2 : Petite entreprise (Mobilier)



Le patron délègue au chef d'atelier le commandement de l'exécution. Il assure par lui-même les autres responsabilités : il est assisté du comptable et d'un démarcheur qui ne reçoivent aucune délégation d'autorité ou de décision.

J.-P. SIMERAY, La structure de l'entreprise, Entreprise moderne d'édition.

- a. En vous inspirant de votre environnement, décrivez l'organisation du travail et les rapports existant dans une entreprise artisanale de fabrication de tapis. 1pt
- b. À partir d'un certain seuil de dimension, le chef d'entreprise ne dispose plus du temps nécessaire pour prendre par lui-même toutes les décisions. Que doit-il faire ? Comment peut-il le faire ? 1pt
- c. Qu'est-ce qu'une délégation de pouvoir ? Quels types de décisions ne peuvent pas faire l'objet d'une délégation de pouvoir ? 2pts

EXERCICE 2 pt

Facteurs de production et cycle de fabrication du pain

Philippe envisage de créer une boulangerie industrielle. Pour cela, il étudie avec attention le cycle de fabrication du pain.

La fabrication du pain se déroule en quatre étapes :

- le pétrissage d'un mélange soigneusement dosé de farine, d'eau, de sel et de levure ;
- le repos et le début de la fermentation de la pâte ;
- la division et le façonnage de la pâte en baguettes ou en pains ;
- la cuisson.

À chaque étape, des machines et du matériel : silos, pétrins, fours, diviseurs, balancelles, peseuses, chariots, etc. Avec, en bout de chaîne, des camionnettes de livraison.

1. Présentez le cycle de fabrication du pain en insistant sur la nature des facteurs de production utilisés à chaque stade.
2. Quelles sont les étapes de ce cycle qui peuvent être mécanisées dans une boulangerie industrielle ?