

CHAPITRE 2 : Fonctionnement et organisation de l'entreprise

2.1 Organisation et fonctionnement de l'entreprise

L'organisation est le processus qui consiste à instaurer une structure organisationnelle, permettant à des individus de travailler ensemble efficacement et en harmonie en vue de réaliser les objectifs planifiés.

On peut comparer la structure organisationnelle à une maison. En effet, pour voir comment une maison est structurée, il suffit de consulter les plans de l'architecte qui reproduisent précisément comment la maison est construite et comment les pièces, les unités et les matériaux sont assemblés.

2.2 Mode d'organisation et de fonctionnement de l'entreprise

Le mode d'organisation et de fonctionnement des entreprises repose sur certaines caractéristiques communes. Il est influencé par la stratégie, le métier, la taille, la maturité, l'histoire et la culture de l'organisation. L'activité d'une même entreprise est répartie au sein de diverses fonctions. Toute entreprise est organisée autour de deux pôles d'activité opérationnelle : la production et le commerce. La production regroupe l'ensemble des fonctions qui produisent les biens et les services que l'entreprise commercialise. Le commerce regroupe l'ensemble des fonctions qui commercialisent les biens et les services que l'entreprise produit.

2.3 Les principales fonctions de l'entreprise (entreprise de production, de service,

Les principales fonctions de l'entreprise

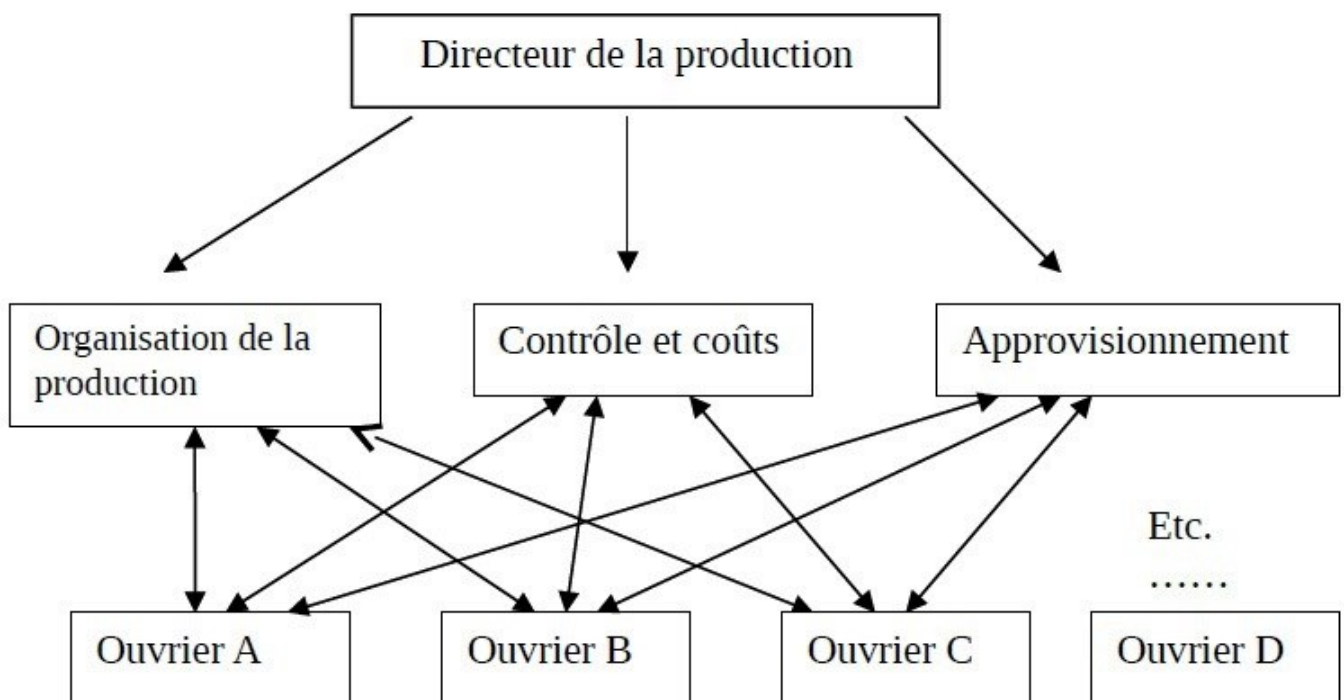
| Fonction | Services | Attribution |
|---------------------------|---|---|
| Direction | état-major secrétariat général corps d'inspection services généraux | études, projets stratégie organisation contrôle |
| Financement | service de trésorerie services comptables budgets plans financiers | prévisions financières et budgétaires étude de rentabilité choix des modes de financement gestion des opérations financières |
| Approvisionnement | achats gestion des stocks magasins | politique d'approvisionnement relations fournisseurs commandes gestion des stocks |
| Production | études méthodes ordonnancement fabrication (ateliers) contrôle qualité | préparation technique du travail émission de documents de travail fabrication |
| Commercialisation | ventes administrations des ventes technico-commercial après-vente action commerciale marketing | estimation des besoins politique commerciale animation des réseaux réalisation des ventes |
| Ressources humaines | embauches traitements formation relations sociales | recrutement du personnel gestion du personnel négociations |
| Recherche & Développement | innovation gestion de la concurrence adaptation au marché | création de nouveaux produits s'adapter aux besoins offrir une image de dynamisme |

2.4 Différents types de structures

La structure d'une organisation est l'ensemble des dispositifs par lesquels une entreprise répartit, coordonne et contrôle ses activités. Elle constitue l'ossature de l'entreprise car elle organise la répartition du travail, des pouvoirs et des responsabilités ainsi que les liaisons d'information entre les différents niveaux hiérarchiques.

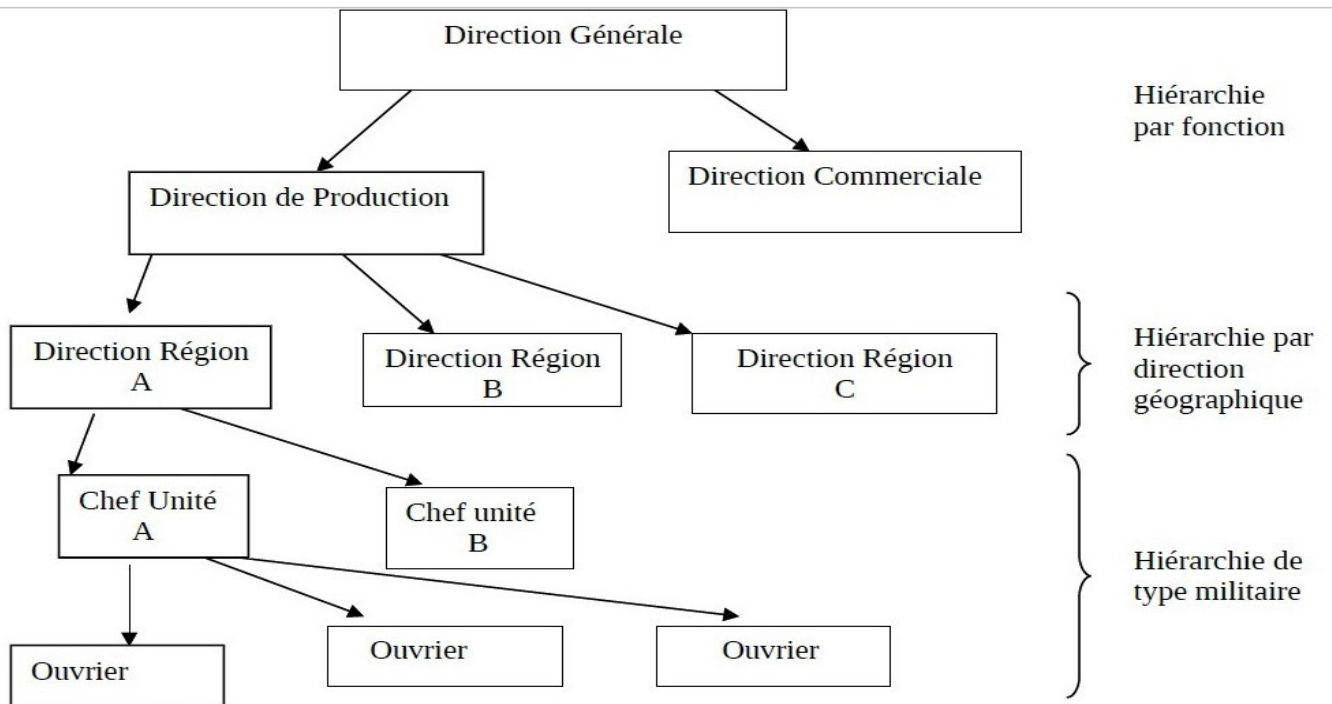
A- la structure fonctionnelle

Elle est développée par Taylor et consiste à utiliser au mieux les compétences et la spécialisation de chaque salarié dans l'entreprise. Elle repose sur l'idée d'une nécessaire association de l'autorité et de la compétence. En fonction de la spécialisation des superviseurs, un même ouvrier peut recevoir des ordres (ou rendre des comptes) de la part de plusieurs chefs hiérarchiques selon la nature du problème (production, commercial, technique...).



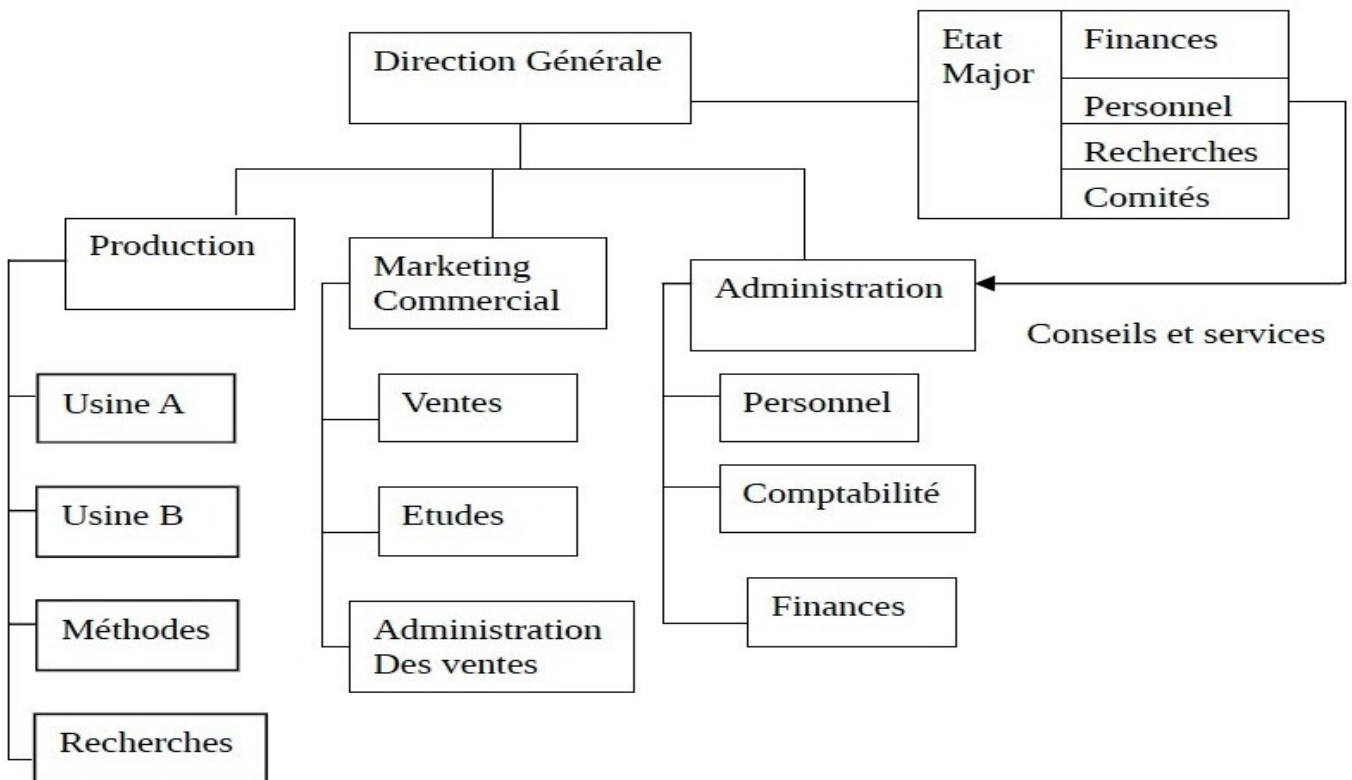
B- La structure hiérarchique

Elle consiste à établir une relation d'autorité unique à laquelle se réfère chaque employé. Dans une telle structure, les chefs donnent des ordres à des subordonnés qui les exécutent puis rendent compte. Cela implique que chaque subordonné n'ait qu'un chef et que chaque chef n'ait qu'un nombre limité de subordonnés (principe de l'unité de commandement). Cette unicité s'applique aussi bien sur les fonctions de l'entreprise que sur les individus.



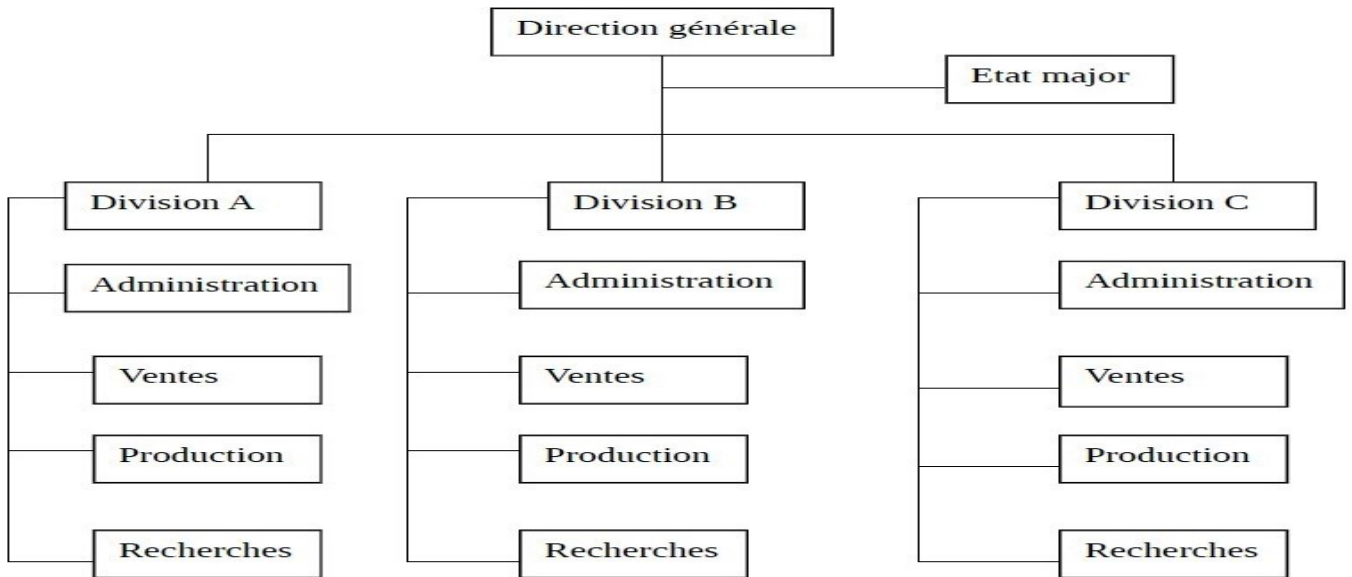
C- La structure hiérarchico- fonctionnelle ou « staff and line » ou hiérarchique avec Etat major.

Cette structure vise à conserver les avantages de la structure hiérarchique mais en plaçant certaines fonctions hors hiérarchie (en Etat-major). L'Etat- major (staff) est en relation fonctionnelle avec les services opérationnels (line). Il leur assure le conseil (comités représentant les diverses fonctions : finances, personnel, etc.) et service (gestion du personnel, comptabilité). Il peut également assurer des fonctions que la direction désire distinguer en raison de sa politique (recherches, études de marché).



D- La structure divisionnelle (par produit ou projet).

Dans cette structure, chaque division gère un produit, une gamme de produits, un projet ou un secteur géographique. Elle est organisée en centre de profit qui dispose en propre de tous les services fonctionnels pour prendre en charge le produit ou le projet ; et ce de la production à la vente.



E- la structure matricielle (multi-divisionnelle).

Cette structure combine la structure fonctionnelle et la structure divisionnelle.

| | Direction production | Direction financière | Direction commerciale |
|----------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Chef produit A | Responsable production A | Responsable financier A | Responsable Commercial A |
| Chef produit B | Responsable production B | Responsable financier B | Responsable Commercial B |
| Chef produit C | Responsable production C | Responsable financier C | Responsable Commercial C |

2.5 Activités annexes de l'entreprise (partenariat, sous-traitance).

- **Le partenariat** est le fait d'être partenaire ou associé. Un partenariat est une association entre deux ou plusieurs entreprises ou entités qui décident de coopérer en vue de réaliser un objectif commun. Le partenariat peut être de nature économique, financière, scientifique, culturelle, artistique, etc.
- **La sous-traitance** est l'opération par laquelle un entrepreneur confie, sous sa responsabilité et sous son contrôle, à une autre personne (sous-traitant) tout ou partie de l'exécution des tâches qui sont à sa charge.