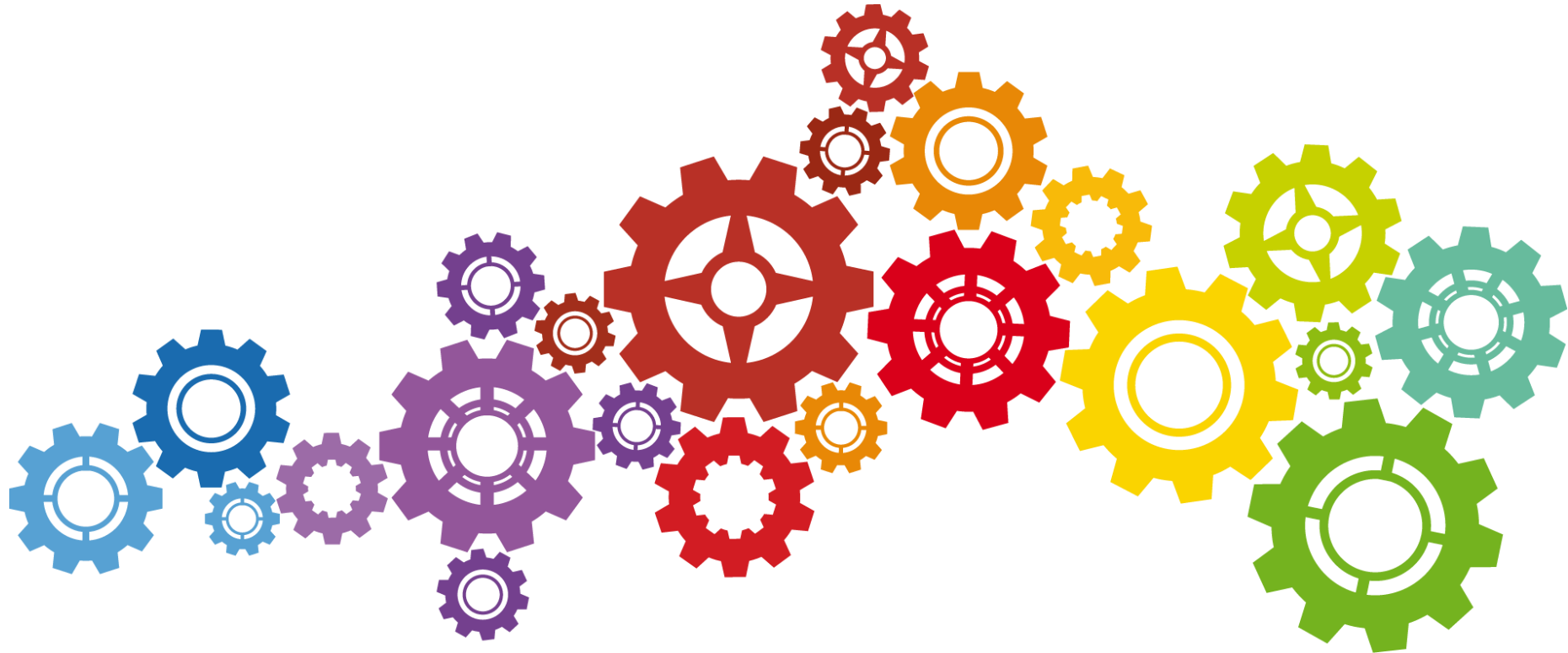


Organisation et gestion des entreprises



- Noté sur /55 ramené sur 20 (moyenne arithmétique)

Exercice 2.1. : Les principes de la structure fonctionnelle

Pour savoir si une entreprise applique le taylorisme, la première chose est de détecter les services fonctionnels comme le bureau des études.

Quels sont les autres aspects qui permettent de dire que l'entreprise applique le taylorisme?

Noté 6/55

Mais 0/6 si une ou plus d'erreurs

6/6 si toutes les réponses sont bonnes

Exercice 2.1. : Les principes de la structure fonctionnelle

Pour savoir si une entreprise applique le taylorisme, la première chose est de détecter les services fonctionnels comme le bureau des études.

Quels sont les autres aspects qui permettent de dire que l'entreprise applique le taylorisme?

- a) Engager des experts pour rationaliser la production
☒ oui ☐ non
- b) Investir dans le marketing pour se différencier
☐ oui ☒ non
- c) Faire appel à des conseils pour introduire de nouvelles méthodes.
☒ oui ☐ non
- d) Disposer d'un tableau de bord sur la productivité de l'entreprise et des salariés
☒ oui ☐ non
- e) Investir dans le développement des compétences des salariés
☐ oui ☒ non
- f) Décider de la mise en place d'un salaire au rendement
☒ oui ☐ non

Exercice 2.2. : Les structures des entreprises

Texte à compléter noté sur 23/55 (1 point par réponse)

Exercice 2.2. : Les structures des entreprises - Complétez ce texte :

Confrontées aux turbulences de l'environnement économique et technologique et à la mondialisation de la concurrence, les entreprises se réorganisent. Plus que jamais la question est : comment devenir plus *compétitive* ?

La *structure* d'une entreprise est représentée sous forme de *schéma*. Il permet de faire apparaître : la répartition des *tâches*, les différents *postes*, le niveau *hiérarchique* de chacun.

Chaque entreprise est amenée à se poser la question : quelle structure choisir ? Afin d'effectuer son choix, elle doit tenir compte de ses activités, de son histoire, de sa taille. Elle doit prendre en compte différents critères.

Il existe de nombreux types de structure, par exemple :

- la *structure hiérarchique* où les ordres suivent la voie hiérarchique,
- la *structure fonctionnelle* qui repose sur une spécialisation des fonctions,
- la *structure hiérarchico-fonctionnelle* qui combine les deux précédentes,
- la *structure divisionnelle* où le découpage est fait par activités, produits, marchés,
- la *structure matricielle* qui combine les *structures fonctionnelles et divisionnelles*

La *structure hiérarchique* repose sur le principe d'unicité de commandement : chaque salarié ne dépend que d'un seul chef. Elle a été directement calquée sur la hiérarchie militaire. Cette structure est simple, mais rigide.

Exercice 2.2. : Les structures des entreprises - Complétez ce texte :

La *structure fonctionnelle* préconisée par Taylor, défend au contraire le principe de *pluralité des supérieurs hiérarchiques* pour un même salarié : l'autorité est divisée par fonction, ce qui peut poser des difficultés de coordination des activités.

La *structure hiérarchico-fonctionnelle* conduit à partager l'autorité entre des chefs opérationnels qui commandent, et des *chefs fonctionnels* qui conseillent.

La structure divisionnelle repose sur la décentralisation du pouvoir et sur la décentralisation des décisions. Les grandes entreprises comptent, généralement, plusieurs unités décentralisées avec un service autonome pour chacune. Le découpage peut se faire par divisions, ou centres de profits distincts (activité spécifique, zone géographique particulière, segment de clientèle), disposant de pouvoirs étendus sur leurs produits et leurs marchés. Elle est aussi appelée *structure en M (Multidivisional)*.

La *structure matricielle* est parfaitement adaptée au changement. Elle part du principe que chaque salarié dépend simultanément d'un chef de produit et d'un responsable fonctionnel.

Les entreprises n'ont pas toujours le choix dans l'adoption d'une structure organisationnelle car elles ont des *contraintes*. Une entreprise doit organiser et réorganiser en permanence sa structure afin de répondre à des *évolutions internes et externes*. Les facteurs qui influencent le choix de la structure d'entreprise sont *la technologie, l'environnement et la stratégie de l'entreprise*.

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

- **Noté 26/55**

Question 1 : Comment pourriez-vous qualifier l'organisation d'un restaurant Mc Donald ?

- **Noté sur 3/26**

Question 2 : Selon vous ce type de structure est-il justifié ? Pourquoi ?

- **Noté sur 4/26**

Question 3 : Quels sont les avantages et les limites de ce type d'organisation ?

- **Noté sur 5/26**

Question 4 : Les avancées technologiques ont permis à Mc Do d'apporter un changement important par rapport à la description ci-dessus qui a plus de 20 ans.

a) Nouvelle technologie?

- **Noté sur 5/26**

b) Implication dans l'organisation?

- **Noté sur 5/26**

c) Les concurrents

- **Noté sur 4/26**

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

Question 1 (3)

Comment pourriez-vous qualifier l'organisation d'un restaurant Mc Donald ?

Réponse :

L'organisation d'un restaurant Mc. Donald renvoi à une organisation de type taylorienne.

On y retrouve deux des principes mis en évidence par W. Taylor :

- la division verticale du travail : elle vise à distinguer les exécutant des concepteurs du travail, on retrouve bien dans l'organisation d'un restaurant McDonald les différents échelons hiérarchiques (store manager, manager, swing manager);
- La division horizontale du travail : l'organisation d'un restaurant en 3 zones distinctes : la salle, les caisses et la cuisine ;
- La détermination des cadences de production renvoi à la notion de chronométrage qu'a mis en place Taylor.

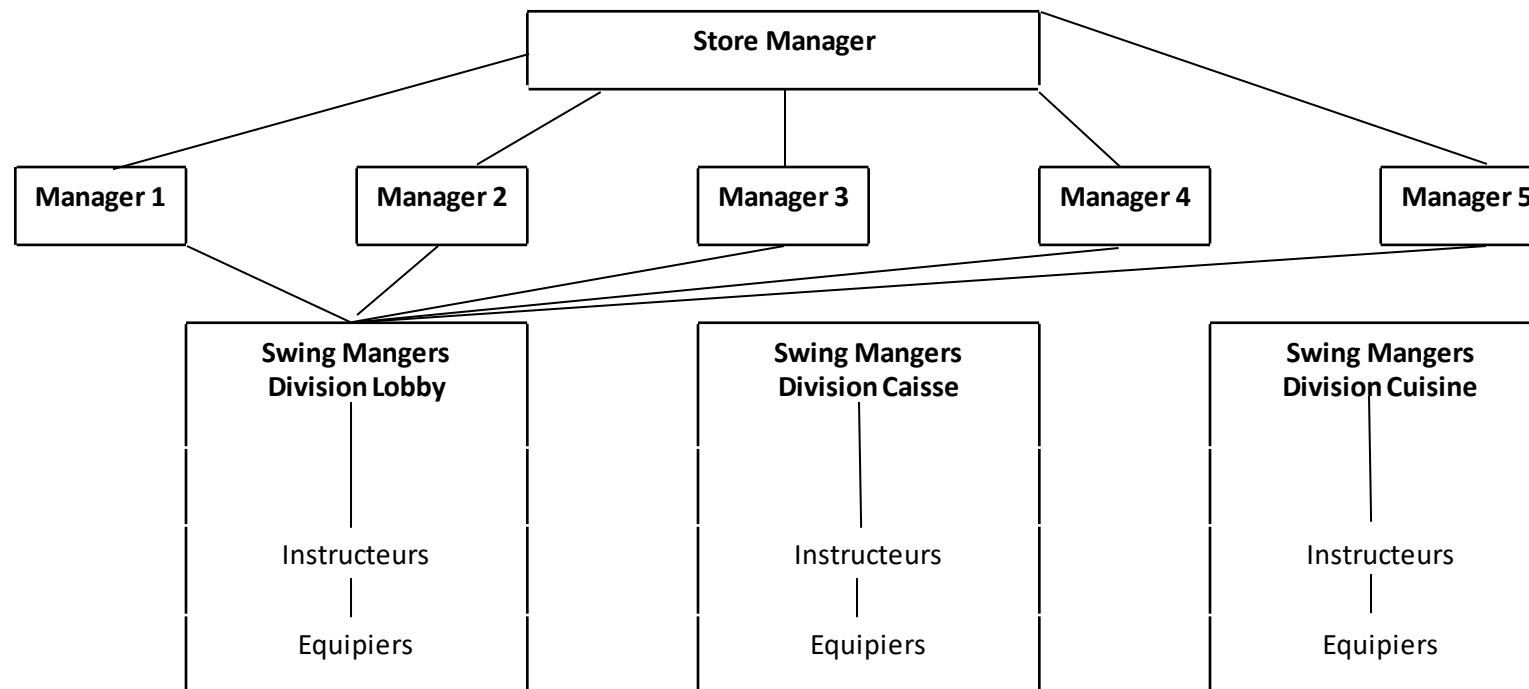
L'organisation d'un restaurant Mc Donald est bien une organisation de type taylorienne.

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

Question 2

Selon vous ce type de structure est-il justifié ? Pourquoi ?

Structure d'un restaurant Mc Do :



supervisent à tour de rôle les 3 divisions

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

Question 2 (4)

Selon vous ce type de structure est-il justifié ? Pourquoi ?

Réponse:

- Oui, cette structure apparaît en effet justifié au regard de la nature des biens de consommation produits standardisés
- L'organisation de type taylorienne est particulièrement adaptée pour les biens de consommation courants
- Ce type d'organisation permet de mettre en place une production à la commande avec livraison immédiate (présence des stocks tampon)
- Permet d'assurer une qualité constante du produit et service dans tous les restaurants du monde

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

Question 3 (5)

Quels sont les avantages et les limites de ce type d'organisation ?

Attention : analyse demandé est celle d'une unité de production (restaurant) pas celle du groupe McDo qui a au-dessus une structure divisionnaire (géographique)

Réponse:

Avantages :

- Les rôles (surtout pour les équipiers) sont définis, simples et clairs
- Permet la production « just in time » (à la commande)
- Spécialisation permet des cadences rapides et chronométrées

Inconvénients :

- L'inconvénient principal de ce type d'organisation est qu'elle implique une certaine monotonie dans le travail.
- Le turn-over dans la société est très important et les salariés sont essentiellement des étudiants en contrat à temps partiel.
- Pour répondre à ces difficultés, l'entreprise tend à communiquer sur les valeurs de la société pour mettre en évidence les opportunités de carrière qu'un jeune salarié a la possibilité de s'ouvrir.

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

Question 4

La technologie a permis à Mc Do d'apporter un changement important par rapport à la description ci-dessus qui a plus de 20 ans. Savez-vous laquelle ? Comment ce changement a-t-il changé l'organisation et le service au client ?

Réponse:

a) Nouvelle technologie? (5)

Les bornes (appelées Kiosque: les clients peuvent passer commande à partir d'un écran tactile) qui remplacent les caissiers, les clients reçoivent une carte RFID (Radio frequency identification) associée à leur commande, et dès qu'elle est prête, un employé se charge de l'apporter à table:

- Réduit le taux d'erreur
- Commandes multilingues et légèrement personnalisables
- produits épuisés ou non disponibles sont invalidés
- Produits saisonniers offerts en direct lors de l'acte de consommation
- paiement

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

Question 4

La technologie a permis à Mc Do d'apporter un changement important par rapport à la description ci-dessus qui a plus de 20 ans. Savez-vous laquelle ? Comment ce changement a-t-il changé l'organisation et le service au client ?

Réponse (suite):

b) Implication dans l'organisation? (5)

- Réduction du personnel de la division « caisse » (prise de commande et paiement)
- Transfert de personnel de la division « caisse » vers le service (comme un « vrai restaurant »)
- engagement de personnel de salle (selon les restaurants)
- Plus de file d'attente, le client commande et s'assoit (ou attend pour l' « emporté ») → le stock tampon moins important (est non visible par le client)
- création d'une app de fidélité en ligne (points, réduction, promos et big data) (qui n'existait avant) valable au niveau mondial
- Suppression des folders promotionnels (coupons de réduction) → promotions en ligne, jeux,...
- Les équipiers en permanence dans la salle (→ meilleur service, meilleur nettoyage,...)

Exercice 2.3. : « Un McDo constitue une véritable petite usine ».

Question 4

La technologie a permis à Mc Do d'apporter un changement important par rapport à la description ci-dessus qui a plus de 20 ans. Savez-vous laquelle ? Comment ce changement a-t-il changé l'organisation et le service au client ?

Réponse (suite):

c) Concurrents (4)

- Adoption de la borne
- Adoption du paiement à la borne
- Adoption de l'app « fidélité » nationale,
- Pas de service à table (pas de carte RFID)