

# Introduction

---

L'entreprise est un peu comme un organisme vivant, dont la "survie" nécessite une bonne coordination des organes qui le composent. En effet, l'entreprise ne peut fonctionner que si les tâches à accomplir sont réparties de façon précise et si le rôle de chacun dans l'entreprise est clairement déterminé. Plus l'entreprise est importante, plus son organisation, pour être efficace, doit être structurée.

Les nombreuses tâches réalisées par l'entreprise peuvent faire l'objet d'un regroupement selon leur objectif. Cela permet notamment d'identifier les grandes fonctions de l'entreprise.

Traditionnellement, on recense 6 grandes fonctions dans l'entreprise dont la fonction Production, la fonction Marketing et Vente ou la fonction Recherche et Développement. Certaines revêtent une importance cruciale, car elles participent directement à la création de richesse. D'autres, appelées "fonctions support", sont secondaires comme finance et comptabilité, achat et approvisionnement, ressource humaine.

## **1. L'approche fonctionnel de l'entreprise**

Selon la logique fonctionnelle, qui complète l'approche économique, l'entreprise est un organe autonome composé de plusieurs fonctions, à la fois différentes et interdépendantes;

- La qualité des fonctions de l'entreprise et de leur synergie dépendent la réalisation des objectifs économiques et commerciaux de l'entreprise;
- L'entreprise conçoit ses fonctions au regard en plus de ses objectifs et de ses priorités d'action, mais aussi de ses moyens, de son marché et de son environnement;
- La décision de création d'une fonction varie selon le contexte, les spécificités de l'entreprise et les représentations de ses gestionnaires. Cependant, au-delà de la diversité des entreprises et de la vision de leurs dirigeants, les fonctions suivantes sont souvent représentées : GRH, marketing, production, finance et R&D.

## **2. Les principales fonctions de l'entreprise :**

### **2.1 La fonction de production :**

#### **2.1.1 Définition des termes :**

**la production :** « C'est l'activité économique consistant à créer des biens et des services »

**La fonction production** est « l'ensemble des activités qui transforment des inputs en biens et services (outputs) selon un processus de production ».

**Le système de production :** l'« ensemble des éléments : matières, équipements, processus opérateurs et opératoires, tous indispensables à la production et en relation d'étroite indépendance », Une autre définition très répandue dans la littérature : « C'est l'activité économique socialement organisée consistant à créer des biens et services s'échangeant habituellement sur le marché ou obtenus à partir des facteurs de production s'échangeant sur le marché » ; C'est aussi « l'activité de transformation des flux de matières premières et d'informations en produits finis, grâce à la combinaison des facteurs de production (machines et hommes) ».

### 2.1.2 Les activités de la fonction production

La gestion de la production regroupe des activités de nature opérationnelle et d'autres de nature stratégique.

#### Les activités stratégiques :

- ♣ Choix des produits proposés sur le marché ;
- ♣ Effectuer des choix sur la question d'impartition ;
- ♣ Choix technologiques des procédés ;
- ♣ Localisation des unités de production suivants plusieurs critères tels que la proximité des sources
- ♣ d'approvisionnement, la facilité d'accès aux marchés ciblés et enfin le Coût et la qualité des facteurs de production (main d'œuvre , énergie,...)

#### Les activités opérationnelles :

- ♣ Planification de la production : tenir compte des fluctuations des ventes et spécificités des besoins de chaque produit en main d'œuvre et équipements. De cette planification découlent des plannings de production qui doivent ressortir les prévisions (mensuels, hebdomadaire, ...) d'activités par unités ou section de la production et les prévisions de fabrication pour chaque produit. La planification doit tenir compte des programmes d'approvisionnement, possibilités

d'emploi de la main d'œuvre et capacités techniques de production et des possibilités de ventes et de stockage ;

♣ Le choix des méthodes de fabrication ;

♣ La fabrication du produit : déclenchement et contrôle de l'avancement des commandes ;

♣ L'entretien du matériels : les Coûts de l'interruption peuvent être considérables c'est pour ça qu'il est important que les programmes d'inspections et de remplacement périodique du matériels doivent être effectués d'une façon régulière. On peut distinguer trois (03) types de maintenances :

• Préventive : interventions systématiques et régulières visant à éviter les pannes ;

• Prédicative : suivi régulier afin d'identifier les dégradations et de prédire les interventions ( mesure du taux de vibration, débit,...etc.)

• Curative : elle consiste à intervenir lorsque il y a une panne et vise à limiter le temps d'immobilisation

♣ Le suivi et le contrôle : a pour but de s'assurer que les activités de production sont conformes aux objectifs fixés en terme de Coût , de délai et de qualité et réajuster en cas de besoins. Les opérations de suivi et de contrôle sont basées sur la collecte et l'analyse d'informations relatives :

- Au personnel : présence, heures supplémentaires, retards...

- Au matériels : Taux d'utilisation, fréquences d'avaries, consommations d'énergies, temps d'arrêt des machines...

- Au processus : retards ou avances par rapports au planning , temps passé pour chaque opération, matières et fournitures consommées, taux de déchets et rebuts

### **1.2.3 la classification du système de production :**

#### **A. LE MODE DE PRODUCTION /**

**1. Processus de production continue :** il s'agit de la fabrication régulière de produits finis par une industrie. Ex : la fabrication du savon, la fabrication des produits alimentaires. La même unité de production offre ses produits finis tout au long des années, aussi longtemps qu'elle existe.

processus caractérisé par :

- L'absence d'interruption dans le processus de transformation ;
- des procédés de transformation nécessitant des investissements importants ;
- des postes de transformation disposés en ligne de produits ;
- exemple type de ce processus : raffinerie de pétrole ; cimenterie, ...

**2. Processus de production discontinue :** 'est la fabrication de produits finis par lots homogènes. On rencontre ce type de production dans les industries qui offrent différents produits finis, cependant fabriquées dans une chaîne de production unique. Tous ne pouvant être fabriqués simultanément, on lance à tour de rôle une fabrication par lot suivie du stockage. Le cycle de production dans un tel cas peut avoir la configuration suivante : durant les deux premiers jours de chaque semaine, on réalise la fabrication du produit A. Le troisième et le quatrième jour, les outils de travail et les machines sont nettoyés, réglés puis on lance la fabrication du produit B et ainsi de suite.

processus caractérisé par :

- Son fractionnement afin de permettre la reprise de produits semi-finis ;
- Son déroulement soit séquentiel soit linéaire ;
- Son objectif visant à minimiser les en-cours et les retards et à maximiser l'occupation des moyens de production ;

### **3. Processus de production flow-shop/job-shop1 :**

▪ production flow-shop : dont les postes sont mis en ligne (chaîne) On parle alors d'organisation linéaire de la production.

les produits subissent une même séquence d'opérations avec des temps opératoires éventuellement différents ;

▪ production job-shop : la production y est discontinue; certains postes peuvent être regroupés en îlots. On parle alors d'organisation fonctionnelle de la production.

L'utilisation des postes de charge dans un ordre variable en fonction du processus d'élaboration du produit ; ces postes sont généralement regroupés en sections homogènes ou en îlots de fabrication.

**4. Processus de production hybride :** ▪ organisation du système de production sous forme de chaîne de production fortement automatisée ; ▪ il se décompose en 03 sous-systèmes de production : discontinue en amont ; continue ; discontinue en aval ; ▪ exemple : industrie agro-alimentaire, production manufacturière grande série.

#### **B. selon le type de production :**

Le second critère utilisé est le critère de la quantité de produits à fabriquer et s'applique uniquement dans le cas de la production discontinue. Les investissements sont importants. Ce qui permet de distinguer entre les types de production suivants :

**1. Production par lot :** caractérisée par les éléments suivants :

- Le même outil de production est utilisé pour fabriquer une grande variété de produits analogues mais non identiques ;
- Chaque changement de lot de fabrication nécessite un nouveau réglage qui implique une réduction du temps d'occupation des postes et par conséquent sur l'augmentation des prix de revient des produits fabriqués.
- Avantage : souplesse de réaction face à des demandes des clients ; ▪ Exemple : équipements industriels

**2. production unitaire :** cas particulier de la fabrication par lot. ▪ Le produit est fabriqué à l'unité, ou en très petites séries, conformément à un besoin spécifique. ▪ Nécessité de main d'œuvre importante et un cycle de production long. ▪ Exemple : bâtiments, construction navale ; construction aéronautique, ...

**3. production de masse** ▪ produits fabriqués en très grande quantité ; ▪ produits standard ; ▪ nécessité de machines importantes ; ▪ exemple : électroménager, automobile,

**C. SELON LE TYPE DE FABRICATION :** Du point de vue commercial, c'est-à-dire de la relation avec le client, la production peut prendre les trois formes suivantes :

▶ **1. Fabrication à la commande :**

Elle concerne des produits coûteux, spéciaux ou prototypes :

- Le produit n'est pas disponible au moment de la commande. D'où nécessité d'un délai de réalisation important ;

- Le prix n'est pas standard ; il se négocie à la commande ; ▪ Idem pour le délai ;

**2. Fabrication pour le stockage :** Elle concerne des produits coûteux, d'usage général et fabriqués en grande quantité. Elle est caractérisée par : ▪ Disponibilité immédiate à la vente du produit ; ▪ Prix fixe, standard ; ▪ Production de masse (ou par lot) ; ▪ Exemple : électroménager, matériel hi-fi, ...

**3. Fabrication mixte :** Dérive du type de la fabrication à la commande : ▪ Fabrication du produit final à partir de sous-ensembles (par assemblage) ; ▪ Exemple : lotisseurs, navigation de plaisance, ...

## ▶ LE PROCESSUS DE PRODUCTION

Le processus de production définit, grâce à la recherche et au bureau d'études, les produits à fabriquer. Il précise ensuite les méthodes de production et l'ordonnancement de celle-ci.

Les étapes sont :

**Études :** on utilise les outils suivants : analyse de la valeur, la CAO et la CFAO1 ; -

**Méthodes :** le bureau des méthodes définit les étapes nécessaires à la réalisation des différents produits, l'implantation et l'organisation des postes de travail, les temps nécessaires, les nomenclatures et la gamme de fabrication.

- **Ordonnancement.** : le bureau d'ordonnancement précise, ensuite, l'utilisation efficace des moyens (humains, matériels et matières). On peut utiliser comme méthodes d'ordonnancement (gestion des tâches et gestion du temps) : le réseau PERTE et le diagramme de GANTT qui sont des techniques d'établissement des plannings

## ▶ LES DIFFERENTS SERVICES

La fonction production est organisée autour de 02 groupes de services qui se complètent :

- ▶ - Les services opérationnels : chargés de la fabrication et de l'expédition ;

- ▶ - Les services fonctionnels : chargés de définir, d'organiser et de contrôler l'activité des précédents.

## **Les impératives de la gestion de la production cout – délai- qualité :**

### **Définition**

- ▶ « C'est d'assurer de façon opérationnelle la combinaison des facteurs de production pour réaliser les objectifs fixés à la fonction production (quantité, qualité, délai, coût)
- ▶ Une maîtrise des coûts permet de générer un seuil de productivité qui doit rester dans les normes sectorielles si on veut que l'entreprise reste compétitive.
- ▶ La productivité : c'est le rapport quantitatif entre une production et les moyens mis en œuvre pour l'obtenir et plus particulièrement la quantité de travail.
- ▶ Le rendement : c'est le rapport entre la quantité de facteurs utilisés (Il peut s'agir du rendement du travail calculé à la pièce, à l'heure ouvrier, par kilo de matière première utilisée...) et la production obtenue en valeur ou en volume.