

1 – Les fonctions

Le fonctionnement des entreprises s'articule autour des fonctions ou processus suivants :

- **Fonction Direction et administration générale** : elle assure la gestion globale de la société et définit les grandes orientations stratégiques.
- **Fonction Production** : elle correspond à la production proprement dite, qui permet à la société de créer, par son travail, une valeur ajoutée.
- **Fonction Achats** : elle assure l'achat des matières premières, des machines, des produits semi-finis qui permettent à la société de produire ses propres produits ou services.
- **Fonction Marketing et Ventes** : elle réfléchit sur ce que les clients veulent et sur la façon de leur vendre les produits ou services de l'entreprise.
- **Fonction Logistique** : elle assure la gestion des flux matériels et des flux d'informations à l'intérieur et autour de la société.
- **Fonction Comptabilité et Finance** : elle permet d'évaluer l'argent récolté, de payer les factures et de fixer les prix en fonction du coût des produits.
- **Fonction Ressources humaines** : elle assure le recrutement et la gestion des salariés qui effectuent le travail.
- **Fonction Recherche et développement** : elle permet à la société d'innover et d'améliorer son offre.

2 – La structure et les services

La structure organisationnelle d'une entreprise définit le mode d'organisation entre les différents services qui la composent :

- Quels sont les périmètres de chacune des unités
- Comment sont-elles mise en relation entre elles ?
- Comment sont réparties les ressources utilisées par l'entreprise ?

Elle doit être pensée en adéquation avec les caractéristiques intrinsèques de l'entreprise comme sa taille, la nature de son marché, le niveau de complexité de ses activités, etc.

La formalisation de la structure organisationnelle est souvent représentée par un **organigramme**, qui synthétise et représente la répartition des responsabilités et du pouvoir, de l'organisation et de la hiérarchie.

3 – Les services

Définir une structure suppose de :

- Définir les services à constituer,
- Définir les attributions de chacun,
- Fixer les moyens qui sont affectés aux différents services (nombre de personnes, locaux, etc.),
- Préciser les relations entre les différents services (relation hiérarchique, fonctionnelle, de conseil et de prestations de service).

4 – Croisement Fonctions / Services

Les fonctions précitées concernant toutes les entreprises. Pour autant, le nombre de services (de l'entreprise) peut varier selon ses caractéristiques intrinsèques comme sa taille.

Note : dans les exemples qui suivent, le « Service Maintenance » n'apparaît pas car il est inclus dans le « Service Production »..

→ Exemple 1 : très grosse entreprise ; chaque fonction a son service dédié.

FONCTIONS	SERVICES							
	Direction Générale	Production	Achats	Marketing et Ventes	Logistique	Compta et Finance	Ressources humaines	R&D
Direction Générale								
Production								
Achats								
Marketing et Ventes								
Logistique								
Comptabilité et Finance								
Ressources humaines								
R&D								



→ Exemple 2 : Grosse entreprise ; quelques fusions sont opérées.

FONCTIONS	SERVICES					
	Direction Générale	Production Logistique	Marketing et Ventes	Achats Compta et Finance	Ressources humaines	R&D
Direction Générale						
Production						
Achats						
Marketing et Ventes						
Logistique						
Comptabilité et Finance						
Ressources humaines						
R&D						

→ Exemple 3 : la taille de l'entreprise diminue ; quelques fusions supplémentaires.

FONCTIONS	SERVICES			
	Direction Générale Ressources humaines	Production Logistique R&D	Marketing et Ventes	Achats Compta et Finance
Direction Générale				
Production				
Achats				
Marketing et Ventes				
Logistique				
Comptabilité et Finance				
Ressources humaines				
R&D				

→ Exemple 4 : quelques fusions supplémentaires.

FONCTIONS	DG - RH	SERVICES	
		Production Achats Logistique R&D	Marketing et Ventes
Direction Générale			
Production			
Achats			
Marketing et Ventes			
Logistique			
Comptabilité et Finance			
Ressources humaines			
R&D			

→ Exemple 5 : tout est fusionné ; cas d'une entreprise individuelle.

FONCTIONS	Un seul service
Direction Générale	
Production	
Achats	
Marketing et Ventes	
Logistique	
Comptabilité et Finance	
Ressources humaines	
R&D	



5 – L'organigramme

L'organigramme est une **représentation visuelle** importante :

- Il synthétise et représente la répartition des responsabilités et du pouvoir, de l'organisation et de la hiérarchie.
- Il fait apparaître les services entre lesquels sont répartis les diverses tâches et indique également les relations entre ces services.
- L'organigramme est aussi un outil d'analyse ; il peut faire apparaître des insuffisances ou des anomalies dans une structure.
- L'organigramme fait apparaître aussi le nombre d'effectif dans chaque service.

Organigramme hiérarchique

Ce type d'organigramme est le plus répandu. Il est souvent d'une forme pyramidale, dans laquelle un groupe ou une personne se trouve au sommet, tandis que ceux détenant moins de responsabilités se retrouvent en dessous. Dans ce type de structure, les membres communiquent généralement avec leurs supérieurs hiérarchiques (au-dessus d'eux), et leurs subordonnés (au-dessous d'eux).

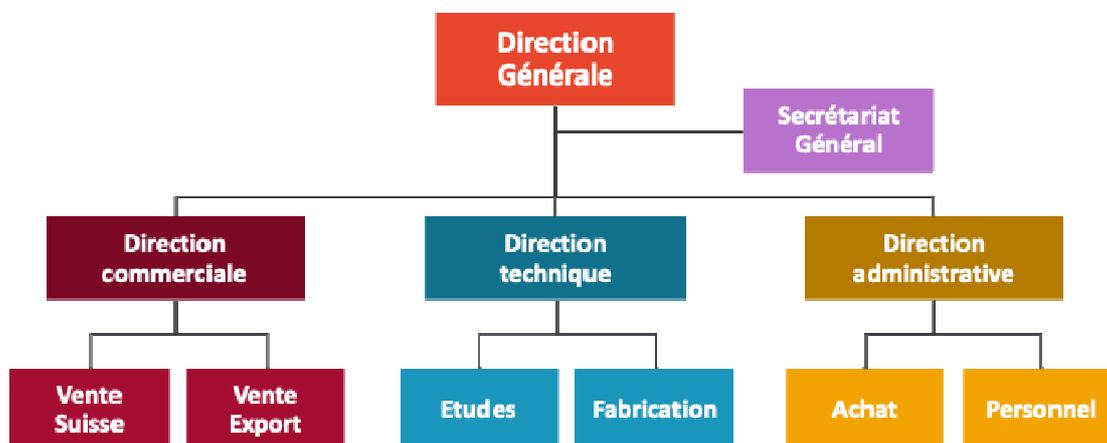


Illustration d'un organigramme hiérarchique « classique »

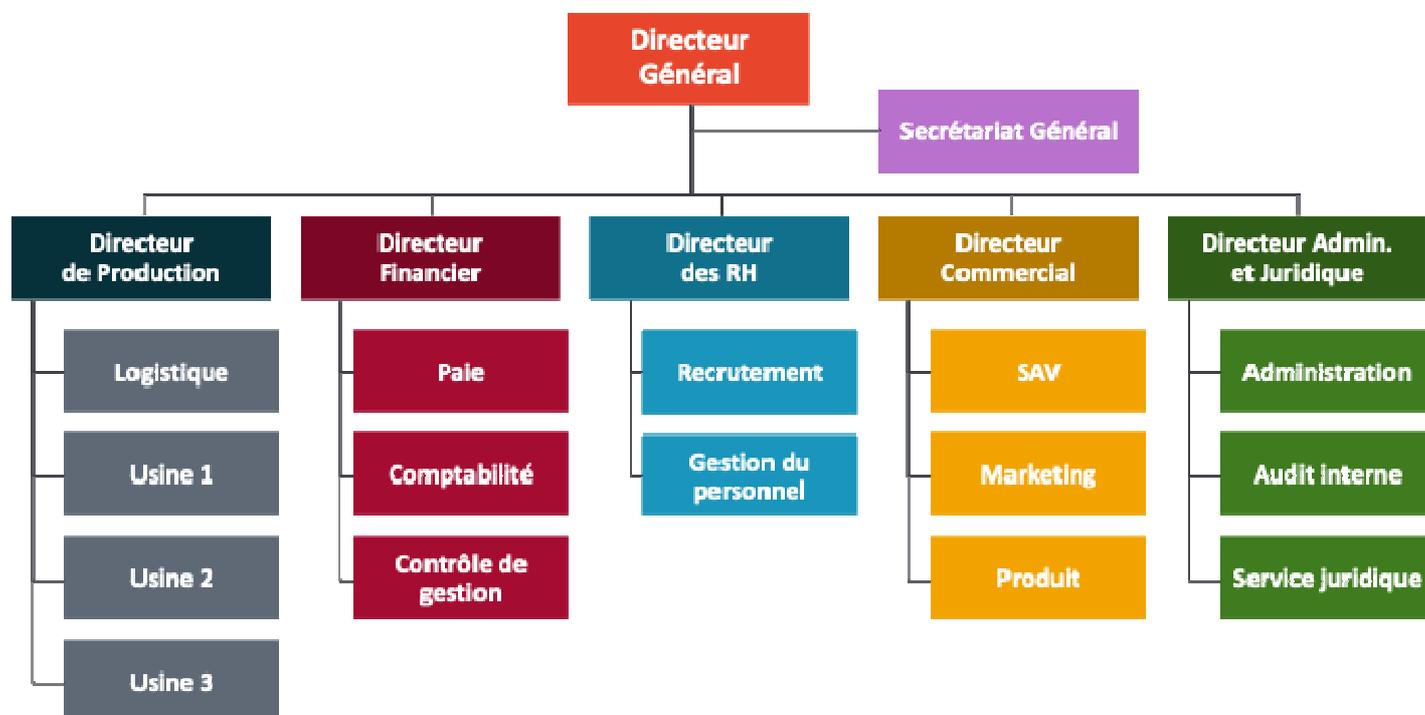


Illustration d'un organigramme hiérarchique « replié »