

CORRIGE La réorganisation d'un système de production

1) Présentez les rôles du manager dans les organisations. (2 points)

Cette question vise à contrôler les connaissances du candidat sur les rôles du manager dans les organisations.

Point du programme : 6.1 : Diriger : finaliser, animer et contrôler.

Rôles du manager : finaliser,
animer,
contrôler
représenter l'organisation

2) Relevez les caractéristiques de cette organisation quant à sa finalité, son type, son statut juridique, sa taille, sa nationalité, son champ d'action, ses performances, son métier, sa mission. (3 points)

Cette question vise à caractériser une organisation à partir de différents critères.

Point du programme : 1.2 : Les organisations : des réalités diverses.

Finalité : dégager du profit et assurer la pérennité de l'entreprise en répondant aux besoins relatifs aux machines de conditionnement

Type d'organisation : entreprise industrielle

Statut juridique : société anonyme à conseil de surveillance (facultatif)

Taille: 370 salariés (grande entreprise car > 250 salariés selon les normes européennes mais accepter PME si considère < 500)

Nationalité : française (car siège social dans la Sarthe)

Champ d'action : international

Performances :

Niveau de production : 100 machines par an environ

Part de marché : 10%

CA : 75 millions d'euros dont 85 % hors France

Investissement en recherche et développement (4 % du CA)

Métier : production de machines spécifiques de conditionnement

Mission : Satisfaire ses clients en proposant des équipements et des services de grande qualité à un prix raisonnable qui apportent des solutions adaptées à leurs besoins pour le conditionnement de liquides et de poudres.

3) Définissez le système de production de Sérac. Comment se justifie-t-il ? (4 points)

Cette question vise à repérer parmi les annexes les incidences organisationnelles d'un changement d'un système de production.

Point du programme : 4.1 : Les caractéristiques et l'évolution des systèmes de production.

La mise en place du nouveau système de gestion de production n'a pas seulement un impact au niveau technologique mais aussi organisationnel. En outre, le problème organisationnel a entraîné des problèmes de gestion de ressources humaines.

La structure de l'organisation a été en effet modifiée notamment avec la création d'un service ordonnancement pour planifier la production.

En effet :

- En fonction de la demande du client, le système de gestion de production génère automatiquement la liste des composants standards qui est transmise par voie informatique au service achat. En parallèle, les éléments spécifiques sont étudiés par le Bureau d'études.
- La standardisation des pièces et l'intégration des bases de données permettent aux acheteurs de passer des commandes groupées de pièces pour plusieurs machines et de ne plus immobiliser les éléments en stock (ils seront sortis au moment de leur utilisation).

4) Décrivez les étapes du processus de décision qui ont dû être mises en place pour aboutir au choix de l'ERP. (3 points)

Cette question permet au candidat d'adapter ses connaissances en matière de processus de décision au cas d'entreprise présenté.

Point du programme : 6.1 : Diriger : finaliser, animer, contrôler.

- Identification du problème : commandes insuffisantes, pressions concurrentielles
- Recherche des solutions : (toutes les solutions envisagées ne sont pas présentées dans les annexes)
- Choix de solution(s) : mise en place d'un ERP
- Contrôle des résultats : critères utilisés : délai et coût (le délai de production a été ramené de 6 mois à 4,5 mois et que le coût de revient a été réduit de 16 %).

5) Exposez les contraintes associées à cette décision. (4 points)

Cette question vise à repérer les contraintes liées au changement d'un système de production.

Points du programme : 1.1 : Les objectifs et contraintes de l'action collective ; 6.1 : Diriger : finaliser, animer, contrôler.

- Contrainte en termes de ressources humaines : il s'agit de contraintes dans la mesure où cela implique une adaptation dans les deux services.

- Au bureau d'études :

Changer les anciennes habitudes de travail

Transmettre une partie de ses connaissances donc perte de « pouvoir »

- Au service achats

Perte de pouvoir car désormais c'est le système qui détermine les priorités

Le contenu du travail est modifié : davantage de négociation

- Contraintes financières : moyens limités par rapport aux concurrents (grands groupes nés des concentrations) compte tenu du coût de l'investissement (coût du logiciel, coût de la réorganisation...)

- Contraintes de temps : liées aux pressions du marché : en effet pour assurer la pérennité de l'organisation, il est nécessaire d'apporter les modifications rapidement.

6) Présentez les solutions adoptées en matière de gestion des ressources humaines et appréciez leur pertinence. (4 points)

Cette question vise à porter un jugement sur certains aspects d'une politique de gestion des ressources humaines.

Points du programme: 5.2: La recherche de compétences; 5.3: La rémunération et la motivation.

Afin d'accompagner le personnel dans la mise en place du nouveau système :

- au niveau du bureau d'études : réunion hebdomadaire, implication, heures supplémentaires pour chaque salarié ;
- au niveau du service des achats : aménagement de l'outil, formation au nouvel outil, réunions

Pertinence des solutions : accepter toute analyse cohérente. Par exemple :

- réunions : transparence dans la prise de décisions
- formation : dépasser les peurs liées au changement
- rémunération : motivation