

L'Economie et l'Organisation Administrative des Entreprises

Evaluation N° 3 Deuxième Semestre

I. Mettez une croix dans la case correspondant à la bonne réponse:

1/ L'information désigne :

- a - un échange entre émetteur et récepteur
- b - un contenu des échanges entre l'homme et son environnement
- c - une constatation des phénomènes tels qu'ils se produisent.

2/ Une information est pertinente, lorsqu'elle :

- a - est adaptée au décideur
- b - est en rapport avec le problème traité
- c - appartient à la réalité la plus récente

3/ Les sources d'information pour une entreprise sont :

- a - externes
- b - internes
- c - les deux

4/ Une information est accessible lorsqu'elle est digne de confiance :

- a - Vrai
- b - Faux

5/ La démarche qualité consiste à étudier le marché, à analyser les besoins puis à produire

- a - Vrai
- b - Faux

6/ la qualité totale consiste à proposer un bien ou un service correspondant parfaitement à ses besoins:

a - Vrai

b - Faux.

II - Compléter le tableau suivant:

Décision	Niveau	Horizon	organe de décision
1 - lancer un nouveau produit			
2 - S'implanter à l'étranger			
3 - lancer un plan de formation du personnel			
4 - Acquies un matériel de production			
5 - Embaucher du personnel.			
6 - payer les salaires			

Qualité et juste à temps

■ Construire un ensemble cohérent mais multiforme

L'entreprise J. Reydel (900 personnes, 415 millions de francs de chiffre d'affaires, 1 500 produits finis livrés à 20 usines différentes) a décidé de devenir un champion du « Just in time » pour répondre aux besoins nouveaux de ses clients. Ce sous-traitant des plus grands constructeurs européens d'automobiles produit des habillages intérieurs de voitures (tableaux de bord, accoudoirs, panneaux de portes, garnissages...). Ils sont fabriqués en matière plastique, assemblés sur place et livrés à la commande, au moment voulu, dans la quantité voulue. C'est une contrainte redoutable, que Reydel a cherché à retourner en sa faveur.

Au départ, l'organisation industrielle de l'entreprise est pourtant bien classique : stocks importants (en matières premières, en-cours et produits finis), ateliers spécialisés par technique, opérations de manutention trop importantes, contrôles qui coûtent cher, détection tardive des pièces défectueuses et temps de réaction trop long... Bref, pour passer de Taylor au « Just in time », il faut tout changer : « On devrait livrer en « juste à temps », mais notre organisa-

tion de la production ne nous le permettait pas. Nous avons donc décidé de lancer un projet de restructuration dès la fin de l'année 1985 », explique Bertrand Bourgeois, PDG de l'entreprise. Les trois outils mis en service sont très classiques.

Premier outil : la réorganisation des lignes de production. « L'implantation en ligne par produit des chaînes de production diminue les pièces en-cours, supprime la manutention et responsabilise les équipes de fabrication », explique Pierre-Albert Defontaine, le directeur de la production.

Deuxième outil : l'amélioration de la flexibilité des machines. L'opération réussit grâce à la création de groupes de travail « multifonctions ». Résultat : sept minutes au lieu de deux heures et demi pour la reconversion d'une machine de thermoformage !

Troisième outil : l'informatique. Le logiciel de GPAO (gestion de la production assistée par ordinateur) calcule des besoins en matière, en machine et en main-d'œuvre et renseigne les fournisseurs mois par mois sur l'évolution des besoins. Dans l'atelier, il accompagne un système Kanban à fiches

manuelles. En japonais, Kanban signifie « étiquette ». Une méthode manuelle ou informatique qui consiste à faire suivre tous les flux de matières par des fiches qui renseignent constamment sur l'état des stocks.

Ces trois outils conduisent à l'amélioration de la qualité grâce à la motivation du personnel et à la suppression des stocks intermédiaires. Les résultats sont spectaculaires : les réserves de matières premières passent de 31 à 18 jours, les en-cours diminuent et les stocks de produits finis se réduisent de 3 000 à 200 pièces !

L'Entreprise n° 27.

■ La nouvelle organisation de la production chez Reydel applique les principes du « Just in time »

Voici, en résumé, les dix conditions du « Just in time » selon Pierre Béranger (« Les Nouvelles Règles de la production », Dunod, 1987) :

1. Produire ce que la clientèle souhaite, lorsqu'elle le souhaite.
2. Rechercher la souplesse maximale.
3. Apprendre à fabriquer de petites quantités.
4. Ne produire ou n'acheter que les quantités nécessaires.
5. Éviter les attentes ou les pertes de temps.
6. Apporter directement les matières, les pièces ou les produits à l'endroit où ils sont nécessaires.
7. Préserver la meilleure fiabilité possible des équipements.
8. Maîtriser la qualité (un mauvais produit perturbe les autres phases de production).
9. N'acheter que des produits de qualité garantie.
10. Disposer d'un personnel polyvalent capable de comprendre les objectifs de l'entreprise.

Travail à faire :

- 1° Expliquer : a - Qualité 0,75 pt
b - Qualité totale 1,25 pt
- 2° Quelle est l'activité de l'entreprise J. Reydel ? 0,75 pt
- 3° Quelles critiques peut-on faire à l'organisation ancienne ? 1,25 pt
- 4° Présentez la nouvelle organisation de la production 1 pt

5°/ Quels liens peut-on faire entre qualité des produits et compétitivité de l'entreprise ? 4,5 pt

6°/ Quels sont les objectifs de la politique de qualité ? 15 pt