**SYNTHESE CHAPITRE 4 :**

**LES CHOIX D’ORGANISATION DE LA PRODUCTION**

Avant de déterminer les modes de production à utiliser, l’organisation interroge ses capacités à innover. Elle doit ensuite faire des choix stratégiques sur les modes de production de biens ou services, sur les méthodes à mettre en œuvre ainsi que sur la gestion de la chaine logistique. Ses choix doivent concilier la flexibilité et la qualité qui sont des enjeux majeurs de la production pour tout type d’organisation

# L’innovation

L’innovation est le procédé par lequel l’organisation cherche à modifier et/ou améliorer ses produits ou services. L’innovation est un élément clé pour l’organisation dans un contexte économique instable et imprévisible (concurrence, conjoncture économique, transformations numériques). L’innovation se fait à différents niveaux :

## L’innovation au niveau des biens et des services

L’innovation de produit : l’introduction d’un bien ou d’un service nouveau présentant une rupture radicale ou majeure (innovation de rupture comme l’Internet) ou enrichissant l’existant grâce à ses caractéristiques sans le remettre en cause (on parle d’innovation incrémentale comme la souris sans fil)

L’innovation de produit inclut les changements significatifs de design et les biens ou services numériques.

## L’innovation au niveau des procédés

L’innovation de procédé correspond à une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée qui implique des changements significatifs dans les techniques, les outils ou les processus

Ces innovations permettent aux organisations de gagner en productivité et de leur assurer davantage de flexibilité.

## Les avantages de l’innovation

La mise en place d’une démarche innovation est un processus indispensable qui permet à l’entreprise d’assurer son développement en lui procurant un avantage concurrentiel.

En effet, l’innovation va permettre à l’entreprise

* d’améliorer ses performances internes,
* de s’adapter à son environnement,
* de gagner en compétitivité,
* de conquérir de nouveaux clients et
* de se distinguer des concurrents.

# Les caractéristiques des modes de production

Pour mettre en place des innovations de procédés et devenir plus flexibles, les organisations vont choisir en différentes stratégies d’organisation de la production.

La flexibilité est la capacité de l’entreprise à s’adapter pour répondre aux fluctuations rapides de la demande et aux évolutions de l’environnement

## Les modes de production des biens

Les modes de production désignent la façon dont les différentes ressources de l’organisation (matérielles, financières, humaines) sont utilisées, organisées et combinées dans le processus de production

### La production à l’unité :

Le produit unique est fabriqué à partir d’une commande spécifique et précise. Il n’y a donc pas de stock ou très peu puisque l’entreprise ne s’approvisionne qu’en fonction de la demande du client. Ce sont pour la plupart des produits spécifiques, soit très volumineux et coûteux (construction navale, BTP) ou des produits très personnalisés (artisanat, luxe, conception de sites internet)

### La production en série :

Le produit standardisé est fabriqué en petites ou grandes quantités. Ce mode de production permet de générer des économies d’échelle et donc d’optimiser les coûts de production.

Pour rester flexible au moyen de ce mode de fabrication, l’entreprise peut procéder à la différenciation retardée (intégrer les spécificités du produit en bout de chaîne).

### La production en continu :

Ce mode de production industriel consiste à fabriquer des matériaux sans aucune interruption du processus de production. Une fois que ce dernier est lancé, il ne peut plus être interrompu sans mettre à l’arrêt toute l’usine.

### La production en discontinu

La production peut être interrompue et relancée selon les décisions de la direction, en fonction des fluctuations du marché

## La production des services (la servuction)

La production de services est conditionnée par les spécificités d’un service :

* Un service est immatériel, intangible
* Un service ne peut être stocké
* Un service est consommé en même temps qu’il est produit
* Le client participe à la production du service (il donne l’information nécessaire à la production du service et réalise parfois certains actes de la production

La production des services présente des particularités en matière de mode de production.

* La technologie peut amener le client à faire partie intégrante de la production du service en le rendant acteur en dernier maillon de la chaine.
* Les flux d’informations et les flux de travail (workflow) sont automatisés pour faire gagner du temps, éviter les erreurs, augmenter la productivité.
* Le mode projet dans certains secteurs consiste à faire collaborer des personnes impliquées dans un projet commun, en parallèle d’autres missions.

# la logistique

## Qu’est-ce que la logistique ?

La logistique est une activité ayant pour but de mettre à disposition d’une entité une quantité donnée de marchandises, à un moment donné, en fonction des besoins exprimés.

La logistique gère aussi bien les biens les flux de produits et de matières (on parle alors de flux physiques) que les flux d’informations.

La gestion de la chaine logistique (supply chain management) permet de coordonner les étapes successives de la chaine logistique et de gérer le cycle de vie des marchandises, de leur approvisionnement à leur distribution en passant par leur stockage et leurs transports.

## Les modes de pilotage de la production

On observe deux méthodes de pilotage de la production :

Les flux poussés : il s’agit de la réalisation d’une production en poussant les produits vers le marché (fabrication des biens et services en fonction des ventes prévues). L’organisation identifie et quantifie un besoin puis passe à la phase production. Une partie est souvent stockée en attendant d’être écoulée.

Les flux tendus : la production est déclenchée dès lors que le client passe commande. Les stocks et les délais sont ainsi réduits au minimum pour réaliser des économies, mais cela nécessite une réactivité et une flexibilité des ateliers et chaines de production

Pour une entreprise, l’objectif de la chaine logistique est de réduire les coûts liés au stockage et au transport des marchandises, d’augmenter la productivité et la rentabilité et répondre rapidement aux attentes des clients. Elle lui offre la possibilité de se démarquer des concurrents.

# la qualite et l’amelioration continue

## Le contrôle de la qualité

La qualité d’un bien peut être définie comme son aptitude à satisfaire correctement les besoins des utilisateurs (clients ou usagers). C’est un élément déterminant de la performance d’une organisation.

La qualité peut être contrôlée et évaluée :

* En amont :
* En testant les produits avant leur mise sur le marché
* Pendant la production :
* En inspectant la production pour voir si elle est conforme au cahier des charges
* En contrôlant les processus de fabrication
* En aval :
* En interrogeant les clients sur leur degré de satisfaction du bien ou service

Dans les services publics, la qualité est d’abord évaluée à travers la satisfaction de l’usager (qualité de l’information, réponse aux besoins, etc.) Elle dépend à la fois du cadre dans lequel le service est mis en œuvre mais aussi de la relation avec les agents qui représentent l’institution publique (écoute, amabilité, réduction des délais d’attente…).

## Le processus d’amélioration continue

La démarche qualité touche à tous les processus de l’organisation. Elle consiste à réunir les conditions idéales de fonctionnement en réduisant les sources de non productivité, de non valeur ajoutée et en diminuant le gaspillage et les pertes.

Elle permet aussi d’améliorer la valeur perçue de l’offre, notamment via l’obtention de labels, récompenses, normes…°

L’organisation doit toujours chercher à améliorer sa qualité et ceci à tous les niveaux des processus. Elle doit être dans une démarche d’amélioration continue.

# Conclusion

L’entreprise grâce à l’innovation, l’optimisation de ses modes de production, la maîtrise de sa supply chain et le contrôle de sa qualité à tous les niveaux pourra ainsi :

* Être plus productive en utilisant au mieux les ressources dont elle dispose pour fabriquer ses biens et ses services ;
* Être plus flexible en répondant rapidement aux fluctuations de la demande et aux évolutions de l’environnement.