



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

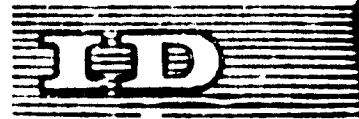
CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org



06816-F



Distri. LIMITEE

1/10.000
1/10.000.000

PREPAIS

Original : ANGLAIS

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Réunion consultative sur la planification
des entreprises de secteur industriel dans
les pays les moins avancés d'Afrique

Genève (Suisse), 14-19 Mars 1975

PLANIFICATION ET ORGANISMEMENT DE LA PRODUCTION^{1/}

par
Doris Marlowe*

* Directeur de la société Marlowe & Associates, Genève (Suisse).

^{1/} Les opinions exprimées dans le présent document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement les vues du Secrétariat de l'ONUDI. Le présent document n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

We regret that some of the pages in the microfiche copy of this report may not be up to the proper legibility standards even though the best possible copy was used for preparing the master fiche.

NOTE : Le présent document expose les principales considérations dont il est indispensable de tenir compte pour planifier et ordonnancer efficacement la production. Les différents aspects du contrôle global de la production seront examinés en détail au cours des discussions de groupe à Marrakech.

Ces considérations sont présentées dans une langue claire et simple étant donné que de nombreuses précisions d'ordre technique seront apportées par les exposés pertinents.

PLANIFICATION ET ORDONNANCEMENT DE LA PRODUCTION

Considérations générales

La production de biens d'équipement et de consommation ou de denrées agricoles dans le monde actuel composé d'un grand nombre de pays à des stades différents de développement social et industriel a, dans la majorité des cas, dépassé la phase artisanale et constitue maintenant une opération complexe, soigneusement planifiée et organisée à l'avance.

Conditions préalables à une planification efficace de la production

Un certain nombre de conditions préalables doivent être remplies pour assurer une planification efficace de la production :

- Obtenir, en temps voulu et au point d'utilisation, les matières premières nécessaires;
- Transformer ces matières premières en produits finis;
- Contrôler constamment l'exécution du programme de fabrication préétabli et prendre, au besoin, des mesures correctives de façon que les délais fixés pour chaque étape de la fabrication soient respectés;
- Disposer de moyens techniques appropriés pour exécuter les opérations de fabrication dans les délais prescrits;
- Prendre, en temps voulu, les dispositions nécessaires pour sous-traiter le travail à d'autres entreprises si le rythme de la production se ralentit à cause de difficultés d'ordre technique, de problèmes de main-d'oeuvre ou pour toute autre raison;
- Dans certains cas, les mesures correctives nécessaires ne peuvent être prises à l'échelon de la région de production pour des raisons indépendantes de la volonté du fabricant (mauvaise récolte par exemple). Il pourra alors être nécessaire de demander une aide à des organismes internationaux.

Principes de base pour une bonne planification de la production

Les principes sur lesquels repose une bonne planification de la production sont nombreux :

- Déterminer avec exactitude les délais de livraison requis pour les matières premières;
- Ordonner les différentes phases de la fabrication de façon à respecter les engagements pris envers les clients en ce qui concerne la livraison;

- Contrôler la qualité des composants des produits aux différents stades de la fabrication afin de satisfaire aux exigences du client et lui permettre de respecter les engagements qu'il a pris envers son réseau de vente.

Ordonnement de la production

La complexité du processus d'ordonnement d'une fabrication dépend évidemment de celle du produit à fabriquer :

- Dans une petite fabrique, l'ordonnement de la production peut souvent être effectué au jour le jour par le contremaître;
- Dans l'industrie alimentaire (fabrication de lait en poudre par exemple), la production doit être ordonnée en fonction de la production laitière qui atteint son maximum vers le milieu de l'année;
- Dans une industrie complexe telle l'industrie automobile, le processus d'ordonnement est extrêmement compliqué; on utilise donc des ordinateurs et toutes les autres possibilités techniques qu'offrent notre civilisation avancée.

Délai nécessaire à la mise au point d'un produit

Le délai nécessaire à la mise au point et à l'essai d'un produit dépend dans une large mesure de sa complexité.

On sait que les fabricants d'automobiles mettent au point leurs nouveaux modèles des années à l'avance de façon à pouvoir les soumettre à des essais poussés et à supprimer tout défaut technique.

En revanche, il suffit de quelques semaines pour mettre au point un jouet simple en matière plastique.

Stocks

Pour planifier et contrôler efficacement la production, il faut évidemment contrôler les stocks tant de matières premières et de demi-produits que de produits finis.

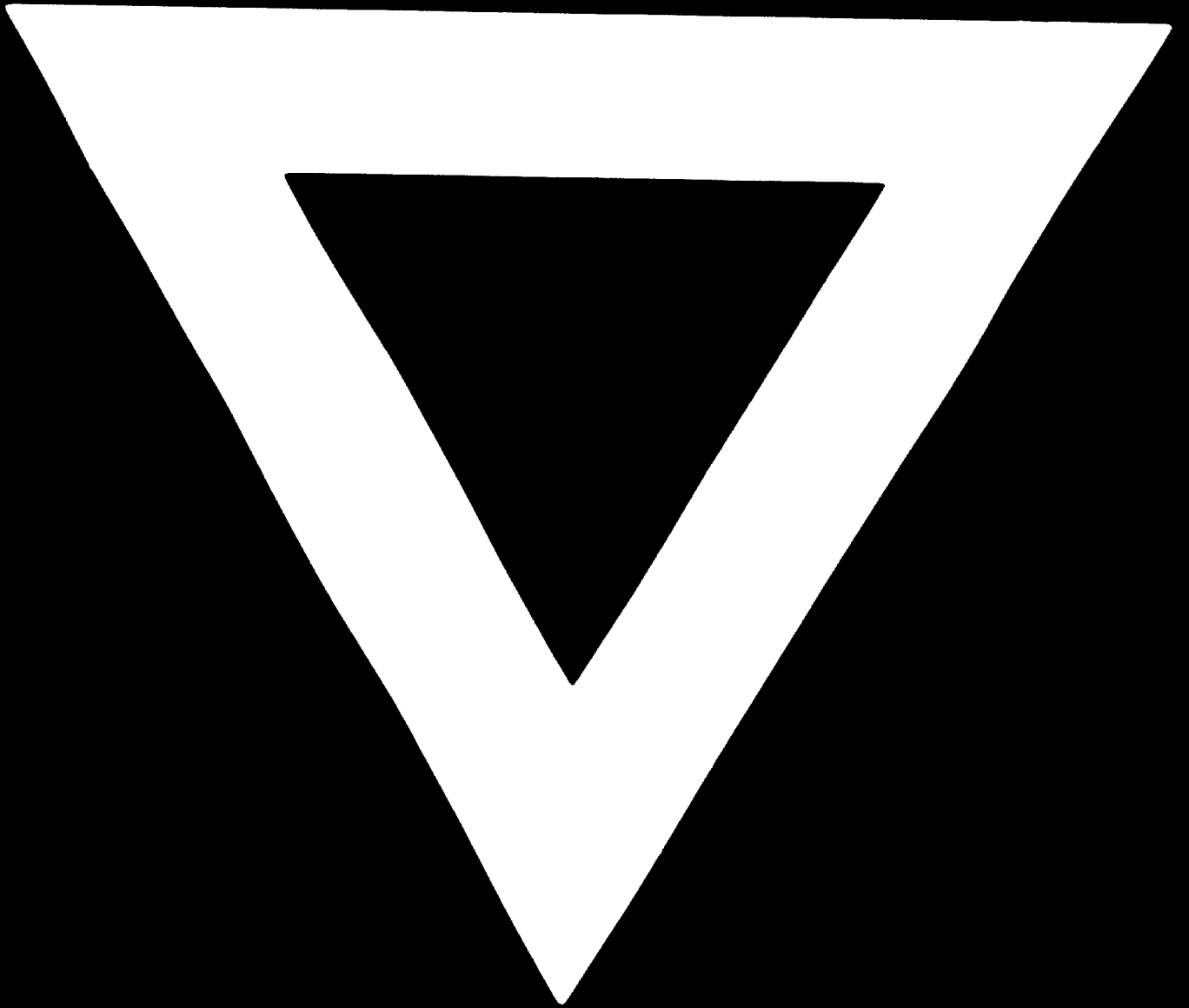
Il faut prévoir suffisamment de place pour le stockage de chaque catégorie de produits et maintenir les stocks au niveau minimum compatible avec les exigences d'une production efficace et économique.

Structures nécessaires pour assurer une planification efficace de la production

Une entreprise industrielle disposant du matériel le plus moderne ne peut respecter les programmes de fabrication préétablis qu'avec l'aide d'un groupe de spécialistes de la planification très compétents. Il est donc extrêmement important que ces spécialistes forment un groupe homogène dont toutes les activités sont soigneusement intégrées de façon à assurer une collaboration sans heurt et souple.

Etant donné que j'ai déjà analysé de nombreux autres aspects du processus de production dans mes deux exposés précédents, je traiterai de façon plus détaillée de la planification industrielle lorsque je développerai les considérations que j'ai présentées dans ces documents.





76.02.03