



LE TAGÈTE

Marcel JB Tardif

Vol. 3 n° 23, 1 décembre 2013

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

ÉCONOMIES POUR ÉCONOMIES

L'économie d'intégration (verticale) des années 1920, où l'activité de Ford allait de l'extraction de la ressource jusqu'à sa transformation en produit fini, a, au cours des années 1990, fait place à l'économie d'impartition (horizontale), où les fonctions sont déléguées à des spécialistes pour mieux centrer sur l'activité fondamentale de l'organisation. En d'autres mots, on est passé, en soixante dix ans, d'une gestion des échelles à une gestion des flux de production dans le milieu du travail, que l'organisation voue son effort à la transformation ou non. Plutôt que d'être en mode push, on est désormais en mode pull, de sorte que les efforts portent sur les dimensions du bien ou du service les mieux maîtrisées par le donneur d'ordres.

L'attention, qui était mise sur l'inventaire, et les étapes de production qui y menaient jusqu'à livraison du bien offert, porte aujourd'hui sur la demande exprimée et plus encore sur le client l'exprimant. Au lieu de programmer, de contrôler, d'expédier, de stocker, d'assurer, de transporter et de transborder, ou pire encore de ré-usiner tout ou partie du produit, l'organisation se contente de designer et de marketer. Les coûts indirects, le *overhead*, sont transférés aux partenaires de marché, spécialisés dans le traitement de fonctions spécifiques liées à sa gamme propre de produits. L'organisation est devenue la propriétaire d'une chaîne économique, et non plus le locataire d'équipements de production sur mêmes biens offerts. Tous les intervenants, que cela suppose, y gagnent, en ce que la récupération des pertes sur l'activité déléguée se fait à raison des gains sur volumes traités, que l'opération par enveloppe de spécialités commande dans la dite chaîne de production économique des biens et services.

Personne n'est plus en situation de push, mais de pull, en ce que tous procèdent suivant une même logique de séquence de la demande et ce à chaque étape de la confection du produit fini. Mieux encore, le client bénéficiera, si la chaîne est parfaitement intégrée, comme Toyota sait y faire, d'un produit dont les composantes seront à pleine valeur ajoutée.

Comme chez Toyota, il ne sera plus besoin de cibles de résultat, de budgets, de gestion des coûts en *'build to plan'*, parce que tous les intervenants agiront suivant une formule d'alignement des opérations intégrant toutes ces fonctions en *'build to order'*. Plutôt que de maintenir un rythme de production de poste en poste de travail, on supervisera une cadence de coordination de bout en bout du produit offert.

L'effort de coordination sera titanesque dans certains cas, mais cela forcera les partenaires de marché, dans l'ensemble du régime de production industrielle et commerciale, à tous tirer dans la même direction. Personne ne ramera à contre-courant, à moins de vouloir couler l'embarcation au total.

L'information, entre les preneurs aux mandats de travail, sera, à travers ce système intégré de tâches, l'économie de système de l'organisation postmoderne.

Économies pour économies, lesquelles préférerez-vous encore ?