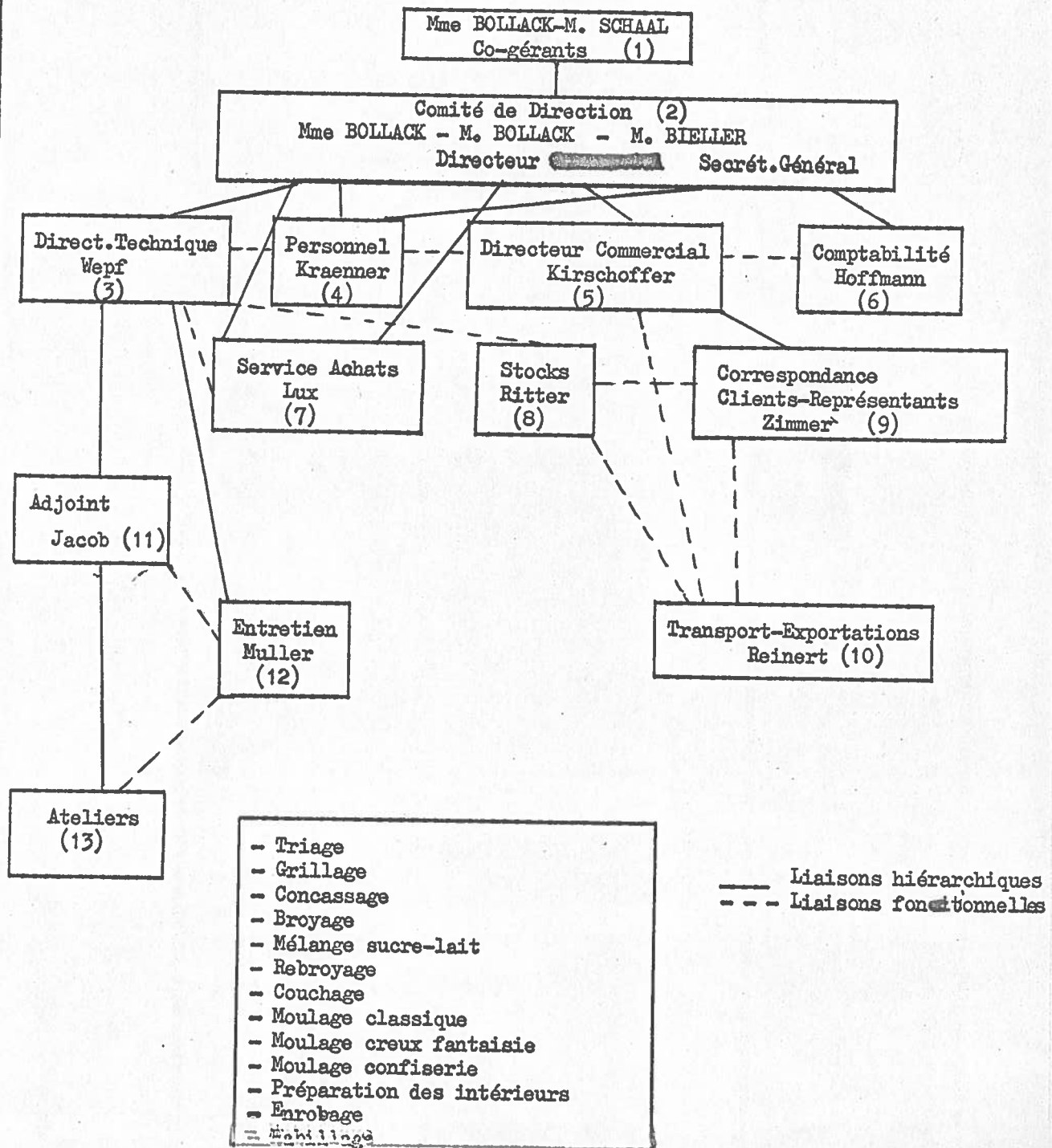


II.

ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

1.- Organigramme



II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

2.- Coordination

Remarques sur l'Administration

- (1) Monsieur SCHAAL, âgé de plus de 80 ans, bien que cogérant, ne s'occupe pratiquement plus de la Direction.
- (2) Le Comité de Direction comprend : Madame BOLLACK qui supervise directement certains services - technique, personnel, achats, ainsi qu'en collaboration avec M. BOLLACK : la vente, avec M. BIELLER la gestion. Ce dernier, Secrétaire Général n'est dans l'entreprise que depuis peu et sa fonction ainsi que sa position hiérarchique est assez mal définie.

Il semblerait bien en fait que chacun des membres de ce Comité de Direction agisse souvent séparément en fonction des problèmes à court terme et qu'une politique à long terme avec application et contrôle fasse défaut. Chacun s'attache à résoudre les questions qui se présentent presque au jour le jour.

- (3-11-12) Directeur Technique : M. WEPF, âgé de 35 ans, est dans l'entreprise depuis 6 ans. Outre une certaine timidité naturelle (étant de nationalité suisse et s'exprimant avec quelques difficultés en français et en dialecte alsacien) ses contacts avec les quelques 140 ouvriers et ouvrières sont ~~deux~~ assez limités. Préférant les travaux de laboratoire et de mise au point des nouveautés, la Direction effective de l'usine et de la production s'en ressent naturellement.

La surveillance de la production étant pratiquement assumée par M. JACOB qui est chargé du lancement des fabrications et du contrôle.

La Direction Technique supervise également le service entretien qui comprend : électriciens, mécaniciens, menuisiers.

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

2.- Coordination

Remarques sur l'Administration

(4) Monsieur KRAENNER, Chef de personnel, (40 ans environ) dépend directement de Madame BOLLACK, engage le personnel, horraire et s'occupe également de la rémunération de l'ensemble des mensuels et horaires, ainsi que des question sociales ; il est secondé par une secrétaire.

(5-9) La Direction Commerciale effective est assurée par M. KIRSCHOFFER (62 ans, ancien représentant) sous la Direction de Monsieur BOLLACK qui se charge plus particulièrement du contact avec les centrales d'achats et les clients importants ; M. KIRSCHOFFER est secondé par M. ZIMMER (40 ans environ) qui se charge de la réception des commandes, de la correspondance clients et représentants.

Il ne semble pas que la formation de M. KIRSCHOFFER lui permette de s'adapter aux méthodes actuelles de ventes et d'études de marché. Son long passé de représentant l'amène à s'attacher davantage aux questions courantes de détail plutôt qu'à l'étude des objectifs à moyen et long terme.

(6) Le service comptable est animé par M. HOFFMANN sous la direction de M. BIELLER. Le personnel comprend employés s'occupant de la tenue des livres, comptes fournisseurs, clients, prix de revient. Il est pratiquement impossible d'obtenir des renseignements valables de l'organisation comptable (Voir page 9 note détaillée). Un service I.B.M. a pu être mis en place en Septembre 1966 et une réorganisation de la comptabilité amorcée.

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

2.- Coordination

Remarques sur l'Administration

(7) Service achats animé par M. LUX (40 ans environ) dépend pour les matières premières principales de Madame BOLLACK, pour les emballages de M. BOLLACK et accessoirement du service production, bien que sans raison apparente l'agrégation des matières premières livrées ne soient pas soumises à la direction technique lors de la réception.

(8-10) Les stocks, matières premières et produits finis, sont de la compétence de M. RITTER, tandis que le service expéditions, transports et assuré par M. REINERT.

A noter que ces deux services ont des liaisons de fonctions et non hiérarchiques avec la production et la vente, ce qui entraîne par leur trop grande indépendance des erreurs coûteuses en transports dues aux ruptures de stocks trop fréquentes^{et} notamment en 1966.

(13) Ateliers : on trouvera plus loin dans le chapitre production la répartition du personnel et la coordination entre les différents ateliers.

../...

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

3.- Personnel administratif et de direction

Au total, le personnel administratif comprend :

	1971	1969	H.	F.	TOTAL	Prénoms
- Gérants et Direction	3	3	2	3	3	1 1/23
- Direction Technique	4	1	2	1	3	1
- Secrétaire de Direction	1	1 + 1	-	1	2	1
- Achats	2	1 + 1	1	2	2	1
- Ventes	6	4	3	4	4	4 / 58
- Bureaux ventes Alsace			1		1	2 / 3
- Facturation			3	3	3	
- Service I.B.M.	4	3	1	3	2	4
- Comptabilité	7	3	6	4	3	5
- Personnel	2	1	1	2	2	2
- Standardiste - réception	1		-	1	1	0
- Classement - archives			-	1	1	1
- Garçons de course	1	1	1	1	1	1
- Conciergerie	2		1	1	-	1
	30	20	22	22	10	21
			<u>22</u>	<u>22</u>	<u>10</u>	<u>21</u>
						32

+ 3 ent.

15/69

.../...

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

4.- Organisation comptable

Ce service est actuellement en pleine transformation ^{elle} ~~qui~~ devrait être terminée à fin Septembre 1967.

En effet, jusqu'en Septembre 1966, la comptabilité était tenue manuellement, exception faite de la comptabilité clients qui se faisait sur machine Olivetti avec 2 compteurs. En Septembre 1966, un ensemble mécanographique à carte perforée a été mis en place.

I.- Le service mécanographique :

a) Il est équipé de matériel I.B.M. qui se compose :

- X - 1 tabulatrice 44/
- X - 1 calculatrice
- 1 trieuse
- X - 1 interclasseuse
- 1 récapitulatrice imprimante
- 2 perforieuses dont une imprimante

Le matériel est en location à raison de 4.500 F mensuellement qui sont à la charge de SCHAAL.

b) Le personnel :

Il comprend :

- 1 opérateur
- 1 aide opérateur
- 2 perforatrices

qui représentent des frais de personnel, charges comprises, de l'ordre de 4.500 à 5.000 F par mois qui sont pris en compte par "VALENTIN." (1)

(1) S.A. "Caramels VALENTIN" à Clichy au capital de 138.000 F dont SCHAAL a pris le contrôle de la majorité en Mai 1966 afin de régulariser les ventes d'été. La production a été transférée de Clichy à Strasbourg.

../...

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

4.- Organisation comptable

c) Utilisation du matériel :

Il est utilisé conjointement par la Société SCHAAL et les CAMELS VALENTIN.

En période normale, ce matériel est utilisé à 50 % de sa capacité dont 70 % pour SCHAAL et 30 % pour VALENTIN.

En pleine saison, ce matériel est affecté ^{Pâques} entièrement à SCHAAL.

d) Travaux :

- La comptabilité de VALENTIN est tenue entièrement sur les machines.

- En ce qui concerne SCHAAL, les travaux suivants sont réalisés journellement :

o La tenue de l'en-commande.

Les bons de commandes sont enregistrés quantitativement au jour le jour, ainsi que les réalisations de commandes. De cette manière l'entreprise connaît la décomposition de ses commandes en quantité par article.

o La tenue du stock produits finis par article grâce aux renseignements fournis par le préposé au magasin pour les entrées; les sorties étant obtenus à partir des factures.

o Les besoins de fabrication par article sont connus grâce à la fusion des 2 états précédents.

o La facturation s'établit à environ 30.000 factures annuellement dont les 2/3 pendant la saison de Noël et de Pâques.

Pour les clients ne payant pas comptant, il est émis simultanément des traites dont un état est réalisé chaque jour.

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

4.- Organisation comptable

Il est en outre réalisé mensuellement :

- le journal des ventes avec la ventilation du chiffre d'affaires qui permet l'établissement de la déclaration mensuelle aux Contributions Indirectes.
- Les décomptes des représentants avec la ventilation de leurs chiffres d'affaires par taux de commissions.

En fin de saison, il est fourni :

- un état des ventes chiffrés par article en chiffre d'affaires et en quantité
- un état des commandes de la période par article.

II.- La comptabilité clients :

Elle est actuellement tenue sur une machine Olivetti avec 2 compteurs. Le nombre de comptes tenus est de l'ordre de 6.000. Ce service comprend 3 personnes et s'occupe également des impayés.

Les conditions de paiement des clients sont souvent de l'ordre de 90 à 120 jours. Ceux qui règlent comptant sont peu nombreux (20 % environ).

D'autre part, il est accordé une ristourne quantitative au client. Le pourcentage est variable suivant que le client appartient à un groupement d'achats ou pas.

Ce service est débordé en pleine saison et devrait être plus étoffé pendant les périodes de Noël et Pâques.

II.- ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

4.- Organisation comptable

Les états formés actuellement par le service mécanographique sont des bases sérieuses pour opérer certaines réformes sur les articles fabriqués par exemple.

L'obtention d'un prix de revient exige une réorganisation complète de la production notamment l'organisation de section homogène, la détermination de leur coût et la connaissance de leur production.

V.- Projets immédiats :

Il est prévu dans un laps de temps très proche de prendre en mécanographie :

- la comptabilité clients
- la comptabilité générale
- la paie

La réalisation de ces objectifs ne doit pas présenter de difficultés particulières.