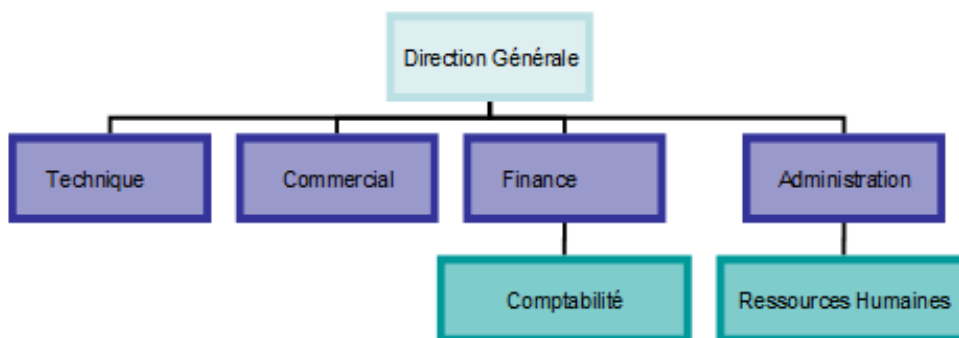


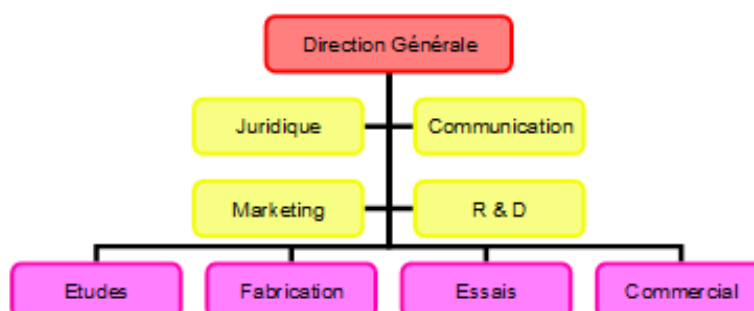
La structure fonctionnelle

Elle marque la prédominance des fonctions par rapport aux produits. L'objectif est la recherche prioritaire des économies d'échelle en concentrant les compétences et les moyens : chaque unité concentre des savoir-faire, un ensemble de tâches en interactions fortes et des interactions entre les unités faibles pour canaliser les flux d'autorité. Dans la structure évoluée, qui concerne les grandes entreprises, la cellule d'experts est un support transverse d'aide au fonctionnement de la structure qui allège la tâche des chefs de services : hiérarchie linéaire et fonctionnelle ou staff and line.

Structure fonctionnelle simple



Structure fonctionnelle évoluée



La structure divisionnelle a pour principes et conséquences de calquer la partition des unités sur la segmentation stratégique.

La définition des centres de responsabilités.

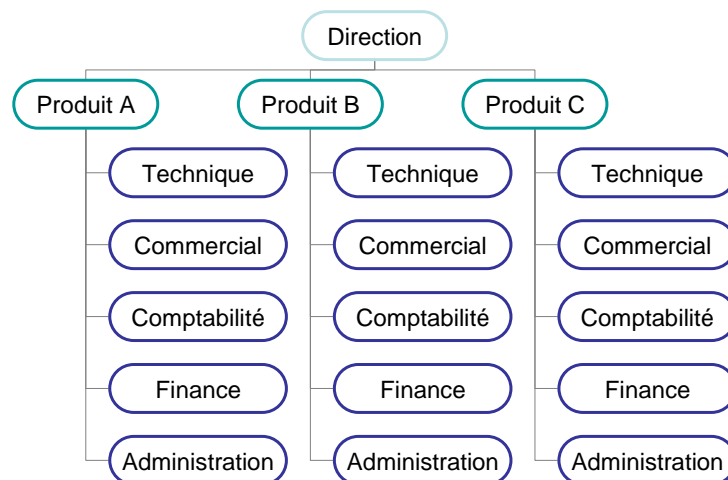
La démultiplication de la fonction de direction générale.

Elle concerne des produits diversifiés dans un marché hétérogène.

Donne la prépondérance aux produits, projets, marchés, zones géographiques.

Ne permet plus d'exploiter au mieux les économies d'échelle.

Il en résulte une difficulté pour gérer les interdépendances entre les différentes activités si elles sont trop nombreuses et trop fortes.



La structure matricielle

Chaque responsable fonctionnel coordonne l'activité des responsables de produit qui mobilisent les ressources de ses services.

Chaque responsable de produit coordonne l'activité des services fonctionnels.

Cette organisation implique une redéfinition des conceptions et des rôles de l'organisation : ce qui doit conduire les responsables à résoudre les conflits par négociation plutôt qu'en recourant à l'autorité d'un responsable hiérarchique.

Elle concerne les grandes entreprises, aéronautique ou spatiale, bâtiment, informatique, chimie ; elle nécessite une maîtrise des charges et un ajustement permanent entre les besoins projets et les métiers.