



Chapitre 8 : Comment organiser et coordonner le travail ?

Travaux en demi groupe

Corrigé étude de cas sur Zara

Analyser une organisation du travail



A l'aide des documents répondez aux questions suivants :

1. Peut-on dire que les salariés de Zara travaillent en équipe et en autonomie ?

Les salariés de Zara travaillent en équipe et en autonomie comme le montre le reportage où l'on peut observer les équipes de stylistes travaillant en *open space*, et plus particulièrement l'équipe de stylistes « maison » qui prépare la ligne femme en fonction des tendances du moment.

2. Identifiez les principes du *lean management* chez Zara.

Le *lean management*, modèle de fabrication sans gaspillage, se base sur les principes suivants :

- base d'approvisionnement en Espagne pour réduire les délais de livraison ;
- stocks très bas et petites commandes passées fréquemment pour réduire le gaspillage ;
- approche Kanban utilisant des radio-étiquettes RFID pour suivre au plus près son inventaire.

3. Montrez que le système du « juste-à-temps » mis en œuvre chez Zara permet à l'entreprise d'être flexible et réactive.

Les équipes en Corogne sont connectées directement avec les magasins à l'étranger qui répercutent en direct la moindre évolution dans les tendances. Grâce au système du « juste-à-temps » mis en œuvre chez Zara, la livraison est réalisée en 15 jours depuis l'entrepôt de 400 000 m², permettant ainsi un renouvellement rapide des collections (flux tendus).

Grâce au système du « juste-à-temps », Zara est flexible en s'adaptant aux sollicitations de son environnement et réactive en répondant très rapidement à la demande de ses clients. Zara s'inscrit dans un processus d'amélioration continue.

4. À quelle forme d'organisation s'apparente l'entreprise Zara ?

Les salariés de Zara sont polyvalents car ils réalisent des tâches nombreuses et variées. Ils sont autonomes et responsables dans leur travail.

La production de Zara est réalisée en flux tendus et se base sur le *lean management*, qui permet de réduire les gaspillages. Le système du « juste-à-temps » mis en place lui permet d'être flexible et réactive. Cette forme d'organisation du travail s'apparente au toyotisme, forme d'organisation souple.