Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du Bac STMG, veuillez visiter :
coursbacstmg.fr/annales-sujets-et-corriges

Session 2019

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE
SCIENCES ET TECHNOLOGIES
DU MANAGEMENT ET DE LA GESTION

ÉPREUVE DE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

ÉPREUVE DU VENDREDI 21 JUIN 2019

Durée de l'épreuve : 3 heures
Coefficient : 5

Le sujet comporte 6 pages numérotées de 1/6 à 6/6.

L'usage des calculatrices n'est pas autorisé.

LAULHÈRE

La fabrique de bérets Laulhère, qui existe depuis 175 ans, a su faire les choix stratégiques nécessaires pour s'adapter au marché et mettre en avant l'élégance des produits français.

À l'aide de vos connaissances et des annexes 1 à 6, vous analyserez la situation de management proposée.

1. Repérer les éléments caractéristiques de l'organisation Laulhère.

2. Présenter les avantages concurrentiels de l'organisation à partir de l'analyse de ses compétences et de ses ressources.

3. Relever des éléments du diagnostic externe de Laulhère.

4. Identifier le problème de management rencontré par l'organisation avant son rachat en 2012.

5. Identifier les choix stratégiques mis en œuvre par l'organisation pour répondre à ce problème et montrer qu'ils relèvent effectivement du management stratégique.

6. Repérer les facteurs de contingence qui ont influencé ces choix.

7. Proposer des critères d'évaluation quantitatifs et qualitatifs qui permettent de mesurer la performance de l'organisation depuis son rachat.

ANNEXES

<u>Annexe 1</u> : À propos de Laulhère

<u>Annexe 2</u> : Rosabelle Forzy sauve Laulhère, la dernière fabrique historique de bérets français

<u>Annexe 3</u> : La renaissance des bérets béarnais de Laulhère

<u>Annexe 4</u> : Des bérets basques en Asie

<u>Annexe 5</u> : Pourquoi le béret fait tourner les têtes

<u>Annexe 6</u> : Le *made in France* reste une exception

Annexe 1 : À propos de Laulhère

Fabricant de bérets français depuis 1840, Laulhère est la dernière maison historique à confectionner ses produits dans la plus pure tradition, intégralement sur le territoire français, au pied des Pyrénées à Oloron-Sainte-Marie. Son savoir-faire unique, transmis et réinventé génération après génération, a été reconnu en 2013 par les labels Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV) et Origine France Garantie (OFG).

Ses bérets, casquettes et chapeaux homme et femme confectionnés en pure laine vierge mérinos[1] bénéficient des qualités exceptionnelles de cette matière première : souplesse, aspect velouté, imperméabilité et longévité à toute épreuve. Laulhère fabrique également des chapeaux, écharpes et gants en laine angora. Proposant de la confection à façon[2] depuis les années 70, la maison a signé des collaborations avec les plus grands noms de la mode française.

Tout, de l'excellence des matières premières aux procédés de fabrication traditionnels, à un contrôle-qualité intransigeant et jusqu'à l'estampille[3] « 100 % *made in France* », fait des réalisations Laulhère des produits d'exception. Passé à travers les âges d'accessoire traditionnel à accessoire de mode, le béret trouve en Laulhère son dernier garant. La maison s'est donné pour mission de le remettre sur le devant de la scène et de développer sa renommée de béret français *so chic* dans le monde entier pour conjuguer un passé riche à un futur prometteur.

Les produits haut de gamme de Laulhère sont distribués dans 500 boutiques environ en France et plus de 1 000 dans le monde entier, où le confectionneur réalise 30 % de son chiffre d'affaires. Plus de la moitié de ses ventes se fait sur les marchés militaires et paramilitaires.

Tous les bérets de la maison Laulhère sont :

- naturellement imperméables, isolants du froid et du chaud et de très bonne tenue ;
- réalisés à partir de laine vierge mérinos, une matière première de très haute qualité ;
- teintés à partir de recettes maison élaborées depuis près de deux siècles ;
- fabriqués en plus de deux journées de travail pour un seul exemplaire ;
- réalisés en une multitude de gestes et d'attentions qui en font des pièces uniques ;
- confectionnés dans la plus pure tradition ancestrale depuis 1840 selon un savoir-faire ;
- reconnus par les prestigieux labels Origine France Garantie (OFG) et Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV).

Source : www.laulhere.fr

---

[1] Mérinos : mouton très largement répandu dans le monde, caractérisé par une laine abondante, blanche et très fine.

[2] Confection à façon : désigne le fait de produire pour une autre entreprise.

[3] Estampille : marque apposée sur un objet, un produit, un document, qui atteste son authenticité, son origine.

<u>Annexe 2</u> : Rosabelle Forzy sauve Laulhère, la dernière fabrique historique de bérets français

Rosabelle Forzy a repris les bérets Laulhère, dans les Pyrénées-Atlantiques, il y a cinq ans. Un succès pour cette entrepreneuse trentenaire.
En dépôt de bilan, l'entreprise d'Oloron-Sainte-Marie se retrouve devant le tribunal de commerce de Pau. « J'ai alors fait une proposition de reprise avec le groupe Cargo », explique Rosabelle Forzy, la présidente directrice générale. « Cela aurait été vraiment triste de perdre cette entreprise vieille de cent quatre-vingts ans et au savoir-faire unique ».
L'entreprise est alors confrontée à d'importantes difficultés de trésorerie, amplifiées par la concurrence des bérets asiatiques vendus à prix cassés. À cette époque, les parts de marché chutent d'année en année et l'entreprise se retrouve rapidement en difficulté.

Rosabelle Forzy relance alors la production et reprend le nom du fondateur, Laulhère, nettement plus glamour que le nom utilisé jusqu'alors : Béatex. En 2014, elle rachète son concurrent Blancq-Olibey, situé lui aussi en région béarnaise, et regroupe les deux entreprises à Oloron-Sainte-Marie.
« À l'époque, on vendait beaucoup d'écussons et de marques différentes. Nous avions plus de 100 000 produits différents. J'ai décidé de tout unifier et d'avoir une identité forte pour que tout un chacun comprenne qu'un béret, ça n'a rien à voir avec ce que vous pouvez acheter quatre euros dans les boutiques à touristes », explique la dynamique trentenaire.
La marque a ouvert en décembre une boutique à Paris, rue du Faubourg-Saint-Honoré, en plein cœur du prestigieux « Triangle d'or parisien » de la mode et du luxe. Un point de vente éphémère a également ouvert cet hiver à Courchevel (Savoie), où le béret le plus simple de Laulhère est vendu 95 euros et où les modèles « mode » avec broderies, sequins[4] ou voilettes[5] peuvent atteindre jusqu'à 1 200 euros.

Cela répond à une demande nouvelle des consommateurs qui veulent retrouver une authenticité et une qualité dans la relation commerciale. « Les consommateurs aspirent de plus en plus à se déplacer dans nos boutiques pour apprécier la qualité de nos produits et bénéficier des conseils de nos vendeurs. La maîtrise de la qualité tout au long de la chaîne logistique – et plus seulement au niveau de la production – est désormais un de nos impératifs ».
Dans la manufacture centenaire des Pyrénées, des jeunes de la région sont venus rejoindre les anciens aux doigts de fée. « L'année dernière, pour les médailles du travail, j'avais dix personnes qui fêtaient leurs quarante ans de maison, c'est formidable ! », s'amuse Rosabelle. « Et pour ne pas perdre ces savoir-faire uniques, cette passion du métier, on a créé des binômes ». De 35 en 2014, l'entreprise est ainsi passée à 48 salariés aujourd'hui. […]

Source : d'après Le Parisien, 17/02/2017

[4] Sequin : petit disque de métal doré ou argenté que l'on coud sur un vêtement en guise d'ornement.
[5] Voilette : petit voile transparent, le plus souvent en tulle ou en dentelle, que les femmes portent en garniture au bord de leur chapeau.

Annexe 3 : La renaissance des bérets béarnais de Laulhère

Laulhère vient de signer un nouveau contrat de trois ans avec l'armée française. Il s'agit de fournir au minimum 60 000 bérets. Mais la commande pourrait aller jusqu'à 150 000 exemplaires.
« Pourtant, nous étions plus chers que les concurrents », souligne Mark Saunders, le directeur commercial et marketing. Mais l'un des derniers fabricants français de bérets a fait la différence sur sa qualité et sa capacité à produire du sur-mesure. « Nos bérets ont la meilleure laine et sont imperméables », met-il en avant. Laulhère est aujourd'hui la seule entreprise française à fabriquer intégralement le béret en France, de la confection à la teinture, avec uniquement des produits de qualité.
Laulhère a séduit plusieurs armées dans le monde, notamment celles de plusieurs pays d'Afrique et de la Norvège. Pour autant, cette activité pour les armées ne représente plus que 35 % du chiffre d'affaires de cette PME béarnaise. Elle continue à embaucher, un exploit quand on sait que Laulhère a bien failli disparaître sous l'effet de la concurrence des bérets asiatiques à prix cassés. […]
La reprise est notamment passée par un investissement de plus d'un million d'euros pour moderniser l'outil de production et l'entreprise a su étoffer les réseaux de distribution. Le béret de Laulhère est désormais présent dans les boutiques d'aéroports, le réseau Nature & Découvertes, les jardineries Point Vert et Gamm Vert, en plus des chapelleries[6] traditionnelles.

Source : d'après Sud-Ouest Eco, 06/05/2016

Annexe 4 : Des bérets basques en Asie

Ce savoir-faire haut de gamme, caractéristique d'un chic à la française, a naturellement attiré […] une clientèle étrangère haut de gamme.
Dès 2014, Rosabelle Forzy jette son dévolu sur le Japon et la Corée, deux pays où la population porte habituellement des couvre-chefs. Où, mieux qu'en Asie, l'entreprise pyrénéenne pouvait se faire le porte-drapeau du style à la française ?
Après les premiers salons, les bérets Laulhère séduisent rapidement la clientèle asiatique. Ce qui fait la différence ? « La qualité et notre savoir-faire artisanal ! », sans oublier le style à la française. Sur ce marché de niche, Rosabelle Forzy a facilement convaincu les chaînes de grands magasins d'installer des *corners*[7] Laulhère.
La PME vient même d'ouvrir son propre magasin à Tokyo. Ces premiers succès la poussent à tenter l'aventure ailleurs, notamment en Chine. « Nous avons pris une société de conseil qui, sur place, vérifie l'implantation de nos bérets et cultive l'image du chic français ». Prochaine étape : le marché américain. D'ici deux ans, Rosabelle Forzy espère atteindre 60 % du chiffre d'affaires à l'export, contre 30 % aujourd'hui.

Source : entreprendre.fr, 07/10/2016

[6] Chapellerie : magasin où l'on vend des chapeaux.
[7] Corners : rayons dédiés aux produits d'une marque.

Annexe 5 : Pourquoi le béret fait tourner les têtes

Qu'ont en commun Rihanna, les nostalgiques de Che Guevara et le clan Kardashian ? Tous sont des fous du béret. Depuis quelques années, le plus français des couvre-chefs a détrôné les autres chapeaux et séduit le monde de la haute couture. Quant aux fabricants, ils ont du mal à répondre à une forte demande qui ne se limite plus aux paysans ou aux touristes à la recherche d'authenticité. […]
La mode du béret, insiste Mark Saunders, directeur commercial chez Laulhère, est tout sauf passagère. Selon lui, elle a commencé il y a six ans, moment où son propriétaire actuel a sauvé Laulhère de la faillite. « Nous avons réalisé que nous avions quelque chose d'exceptionnel entre les mains, à la fois un article de mode fantastique et un accessoire de luxe doté d'une histoire et d'une culture ».

Source : d'après Sud-Ouest Eco, 28/02/2018

Annexe 6 : Le *made in France* reste une exception

Créé en 2011, le label « Origine France garantie », pour les produits dont au moins 50 % de la valeur ajoutée sont réalisés dans le pays, a séduit seulement 600 entreprises, dont l'entreprise Laulhère.

Et si le ralentissement des échanges commerciaux et le désir croissant de consommer durable et local donnaient enfin ses chances au *made in France* ? Les défenseurs de la production nationale ne désarment pas. L'association Pro France, créée en 2010, va tenter de redonner de la vigueur au *made in France*.

Pro France n'hésite pas à afficher une vision offensive, puisque l'un des deux thèmes retenus est « exporter en Asie ». L'intitulé est osé quand on sait que les pays asiatiques, Chine en tête, sont devenus l'« usine du monde » et inondent l'Hexagone de produits depuis les années 1990. Certes, certains secteurs tricolores sont fortement exportateurs depuis des décennies (luxe, mode, cosmétiques, aéronautique, bateaux de plaisance et paquebots de croisière, vins et spiritueux, agroalimentaire…). Les entreprises françaises marquent aussi des points dans le high-tech, le design, les jeux vidéo. De beaux succès sont là : Krys dans l'optique, Gautier dans le mobilier, Eno dans les planchas, SEB dans l'électroménager haut de gamme.

Des pionniers se lancent, comme la marque de montres Routine, qui s'appuie sur la longue tradition horlogère du Doubs et du Jura pour y faire fabriquer 86 % de ses composants. Et les anciens persévèrent : après avoir quitté la vie politique, Arnaud Montebourg a lancé, le 10 septembre, son label Bleu Blanc Ruche. L'ancien ministre de l'économie et du redressement productif (2012-2014) soutient ainsi une filière de production de miel gravement menacée par la disparition des abeilles et la concurrence de produits frelatés importés d'Asie. Sans parler d'un fort mouvement en faveur d'une relocalisation des centres d'appels.

Source : Le Monde, 13/09/2018

Copyright © 2026 FormaV. Tous droits réservés.

Ce document a été élaboré par FormaV© avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV©, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV© se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.