

**BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE**  
**SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LA GESTION**

**EPREUVE DE MANAGEMENT**

---

**Sujet Bel Maille**

---

**Vous analyserez la situation de management présentée dans les annexes en effectuant les travaux suivants :**

1. Présentez les caractéristiques de « Bel Maille » (type, taille, statut juridique, ressources) et précisez sa finalité.
2. Identifiez le problème de management qui s'est posé aux dirigeants de Bel Maille en 2007.
3. Repérez l'avantage concurrentiel possédé par Bel Maille et précisez les moyens mis en œuvre par le nouveau dirigeant pour le préserver et le développer.
4. Présentez les opportunités de son environnement.
5. Qualifiez la stratégie mise en place par Stéphane Ziegler.

**Annexes :**

**Annexe 1 :** Bel Maille sort du giron familial.

**Annexe 2:** Entretien avec Stéphane Ziegler PDG de Bel Maille.

## **ANNEXE 1 : Bel Maille sort du giron familial**

Situé à Riorges près de Roanne (Loire), Bel Maille développe son savoir-faire dans les étoffes en maille. L'entreprise vient d'être vendue à Stéphane Ziegler professionnel du textile qui a longtemps travaillé chez Rip Curl, le spécialiste du vêtement et de l'équipement de surf. Avec cette opération, l'entreprise créée en 1956, quitte le giron familial. Véronique Renucci-Bel, la fille du fondateur, et son frère Henri Bel qui dirigeaient ensemble la société sont satisfaits d'avoir trouvé un manager qui reprenne les 110 salariés. La SAS Bel Maille a un capital de 238 540€.

*Extrait d'un article de Michel Quérueu – www.usinenouvelle.com – février 2011.*

## **ANNEXE 2 : Entretien avec Stéphane Ziegler PDG de Bel Maille – Histoire d'une reprise**

*Comment prend-on la décision de quitter à 47 ans un statut de cadre salarié pour racheter une usine de tissage dans un secteur chahuté ?*

À son apogée, elle réalisait un chiffre d'affaires de 28 millions d'euros. Avec nos efforts, nous l'avons porté à 20 millions dont 47 % à l'export principalement en Europe. Les résultats sont très encourageants malgré une conjoncture particulièrement difficile. En 2007, l'entreprise a dû licencier 16 salariés à cause de la rupture de contrat de sous-traitance avec DIM puis la crise automobile a aussi contraint Renault à suspendre ses commandes de tissu technique pour certains de ses modèles. Mais des crises, il sort souvent de bonnes choses. J'ai un certain nombre de certitudes. La première c'est la solidité financière et technique de la société. Mes prédécesseurs ont su investir régulièrement dans des machines dotées des technologies les plus récentes. Autre élément important, malgré la forte concurrence des producteurs asiatiques, la qualité parfois douteuse des produits textiles fabriqués en Chine, l'augmentation des coûts de transport et le manque de flexibilité jouent en notre faveur. En outre nous bénéficions d'une conjoncture favorable : la maille a la cote et plusieurs grands marchés sont porteurs : Japon, Corée et États-Unis.

*Quel est votre plan de travail ?*

L'entreprise réalise parallèlement aux secteurs traditionnels que sont le prêt-à-porter homme, femme, enfant et la lingerie, des tissus techniques pour le médical, la protection de la personne ou encore l'industrie automobile. Mais nous allons fabriquer aussi des tissus pour des institutionnels comme La Poste, la SNCF, Sodexo, l'armée et produire dans un autre domaine le tissu ignifugé qui protège l'intérieur des combinaisons de pilotes de course. Pour cela nous devons être réactifs et innovants. Nous disposons à cet effet d'un pôle d'ingénieurs dont la moyenne d'âge est très jeune. Avec nos nouveaux équipements, nous allons améliorer la réactivité. Nous avons la capacité de sortir un tissu, de l'apprêter en trois semaines, et de le livrer en cinq semaines de moins que les chinois. [...] L'essentiel est d'être à l'écoute du marché, à l'affût, d'anticiper et de former le personnel. Nous avons mis en œuvre un plan de développement des compétences et consacrons 8 % de notre chiffre d'affaires à la R & D<sup>1</sup>. L'entreprise est en partenariat avec des laboratoires de recherche. Mais nous misons aussi sur un autre créneau porteur : le bio. Avec une quarantaine de confrères, nous nous engageons dans Altextex. Les produits ainsi labellisés sont constitués d'au moins 80 % de matières bio, équitables ou recyclées. Enfin, nous lançons notre propre collection de vêtements pour petites filles, sous la marque Cœur Grenadine. Nous nous associons pour cela avec Laurent Voulzy qui s'intéresse depuis longtemps à la mode. Notre stratégie n'est pas de devenir confectionneur de vêtements. On reste dans la création et la fabrication de tissus en maille.

*D'après entretien réalisé par « Les petites affiches de la Loire », www.formeco.com et extraits journal L'Entreprise – Février 2011 – n°297*

---

<sup>1</sup> Recherche et Développement.