

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE
SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LA GESTION
EPREUVE DE MANAGEMENT

Sujet Blaise Frères

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

- 1-** Caractériser l'organisation : type, taille, champ d'action, ressources, finalité, performances.
- 2-** Présenter le diagnostic interne de Blaise Frères.
- 3-** Identifier les problèmes auxquels est confrontée l'organisation.
- 4-** Recenser les solutions retenues par l'actuel dirigeant.
- 5-** Qualifier la stratégie de l'organisation.

Blaise Frères équipe les plus fines lames

L'entreprise de la région stéphanoise est devenue un fournisseur incontournable des escrimeurs du monde entier.

Il n'est pas nécessaire d'être une grosse entreprise pour être un champion de l'exportation. La démonstration est faite par Blaise Frères et ses 18 salariés, basés au Chambon-Feugerolles (Loire), qui s'est forgé au fil du temps la position enviable de premier fabricant mondial de lames d'escrime de compétition. L'entreprise réalise 85 % de ses ventes (1,95 million d'euros) hors de l'Hexagone. Au début des années 1970, l'exportation ne représentait pourtant que la moitié du chiffre d'affaires. Son nouvel actionnaire et dirigeant, Daniel Cheynet, a encore fait progresser cet axe de développement. Il compte aller au-delà des 90 %.

« *Nous avons fait le choix de nous concentrer sur les produits destinés à la compétition, qui sont le savoir-faire de l'entreprise* », souligne le PDG, qui n'a dès lors pas hésité à délaisser le marché complémentaire des lames d'armes d'apparat. Blaise Frères, qui s'apprête à moderniser son outil de production, avec le soutien d'Oséo^{*}, s'emploie à répondre aux demandes des tireurs des différentes disciplines, avec un catalogue de 65 références. Une stratégie qui lui a plutôt bien réussi jusqu'ici, puisque ses produits équipent la plupart des grands compétiteurs.

Aussi s'attend-il à « *une progression de 15 % du chiffre d'affaires sur 2010, dans un contexte qui est celui d'une demande de produits de qualité supérieure à l'offre* ».

« *De nouvelles régions du monde s'intéressent à l'escrime, notamment l'Asie* », constate Daniel Cheynet. Notant qu'en 2009, pour la première fois, le Challenge international de Paris (CIP) a été remporté par des Chinois. Et d'ajouter aussitôt :

« *Ils étaient équipés de nos lames, comme 85 % des escrimeurs des jeux Olympiques de Pékin ; idem pour les championnats du monde d'octobre dernier, ainsi que lors des prochains qui se dérouleront à Paris.* »

Afin de répondre aux besoins de ces « *athlètes de haut niveau qui consomment entre 10 et 15 lames par an* », le nouveau patron voudrait faire croître rapidement son effectif, mais il se heurte à des difficultés de recrutement du fait de la perte de compétences artisanales sur des métiers tels que le forgeage, la durée de l'apprentissage et de la pénibilité d'un travail où « *il faut être tout le temps précis et concentré* ». D'où son projet d'investir dans l'amélioration du confort des postes de travail ainsi que dans des machines permettant d'automatiser certaines étapes de la fabrication (on en compte plusieurs dizaines) d'une lame, par forgeage à chaud sans enlèvement de matière, jusqu'alors réalisée à la main.

L'entreprise de la vallée de l'Ondaine pourra alors augmenter sa production annuelle qui se situe aux environs de 60 000 lames. Siglées « BF » et répondant au cahier des charges de la Fédération internationale d'escrime, elles sont fabriquées à partir d'un cylindre d'un alliage constitué de différents métaux (nickel, cobalt, aluminium, etc.), dont le maraging^{**} réputé pour son élasticité et utilisé en aéronautique dans le train d'atterrissage de certains avions de chasse.

Daniel Cheynet est devenu propriétaire de l'entreprise en mars 2008, trois mois après la première rencontre avec Jean Blaise, qui, à soixante-huit ans, cherchait un repreneur pour l'affaire créée par ses ancêtres en 1885. Le nouveau patron, qui avait jusqu'alors fait sa carrière dans des entreprises textiles décimées par la concurrence asiatique, ne parvient pas encore à répondre à la demande de tous ses clients et n'a toujours pas trouvé le temps de se mettre à la pratique de l'escrime.

D'après Denis Meynard – Les Échos – septembre 2010

* Oséo : organisme qui soutient la croissance et l'innovation des PME

** les aciers maraging sont des alliages connus pour leur importante résistance et dureté