

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE SCIENCES
ET TECHNOLOGIES
DU MANAGEMENT ET DE LA GESTION

EPREUVE DE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

EPREUVE DU 3 AVRIL 2020

Durée de l'épreuve :

3 heures + 1 heure pour rédaction traitement de texte et envoi internet

Coefficient :5

CONSIGNES à lire et A RESPECTER:

- **Envoi de votre travail au format traitement de texte (doc, docx, odt...)** et donc pas de photo, pdf, tableur...
Sauf autorisation justifiée au préalable en raison de problème d'ordinateur ou d'absence d'accès à internet
- **Aucune réponse faite sur un email ne sera acceptée**
- **Nom de fichier: format Classe_Nom_Prénom_Mana_Carayon**
Ex. TSTMG3_Monade_Ali_Mana_Carayon

Le sujet comporte 7 pages numérotées de 1 à 7
L'usage des calculatrices n'est pas autorisé

LA SOCIETE MENUISERIE CARAYON SE DEVELOPPE

Au sein de la SAS Menuiserie CARAYON, ambiance et les conditions de travail sont excellentes, mais le manque de personnel pourrait nuire à son développement

À l'aide de vos connaissances et des annexes 1 à 7, vous analyserez la situation de management en répondant aux questions suivantes :

1. Relever les éléments caractéristiques de l'organisation Menuiserie CARAYON
2. Repérer des éléments de diagnostic interne et externe de l'organisation Menuiserie CARAYON
3. Repérer le Domaine d'activité stratégique de l'organisation
4. Présenter les problèmes de management rencontrés par l'organisation Menuiserie CARAYON
5. Identifier les décisions envisagées pour répondre à ces problèmes et montrer qu'elles relèvent du management stratégique.
6. Montrer que ces décisions permettent la réalisation des finalités de l'organisation.
7. Repérez les stratégies de Menuiserie CARAYON et appréciez leur pertinence

ANNEXES

Annexe 1 : Historique de la menuiserie CARAYON

Annexe 2 : : Entretien avec Franck CARAYON, co-dirigeant de l'entreprise.

Annexe 3 : le site « menuiseriecarayon.com » analysé par un Conseil en Marketing web.

Annexe 4 : La certification QUALIBAT

Annexe 5 : Revue Entreprise Territoires, Octobre 2010

Annexe 6: Béziers : Clément Fages, président des DCF de France, Lionel Carayon Vice-Président

Annexe 7: Conseil de direction de Menuiserie Carayon du 10 mars 2020 (extraits)

CONSIGNES à lire et A RESPECTER:

- **Envoi de votre travail au format traitement de texte (doc, docx, odt...) et donc pas de photo, pdf, tableur...**
Sauf autorisation justifiée au préalable en raison de problème d'ordinateur ou d'absence d'accès à internet
- **Aucune réponse faite sur un email ne sera acceptée**
- **Nom de fichier: format Classe_Nom_Prénom_Mana_Carayon**

Annexe 1 : Historique de la menuiserie CARAYON

En 1947, Joseph CARAYON travaillait comme ouvrier dans une menuiserie de Murviel les Béziers, quand qu'il est contacté par la veuve d'un menuisier de Thézan récemment décédé. Il accepte de reprendre la menuiserie de Thézan.

C'est en 1981 que son fils Claude lui succède. Il emploie alors trois compagnons.

Quelques années plus tard, en 1989, alors qu'il travaille sur un toit, Claude est victime d'un grave accident. Ses deux fils, l'aîné Lionel et le benjamin Franck, doivent reprendre l'entreprise en catastrophe. Franck n'a alors que 17 ans.

Ils poursuivent le développement de la très petite entreprise dans un environnement peu changeant. Mais c'est en 1995 qu'ils font un choix industriel déterminant, à l'origine de leur succès ; Alors que tous les concurrents de la Menuiserie CARAYON s'orientent vers les nouveaux matériaux, l'alu mais surtout le PVC, (matériau plastique dont le nom signifie polyvinyle chloride), les deux frères décident d'en rester au bois, matériau noble et de tradition.

C'est un pari risqué sur l'avenir mais qui s'évèrera payant : CARAYON va pouvoir développer et faire connaître son savoir-faire dans la menuiserie bois.

Aujourd'hui l'entreprise CARAYON est installée à Béziers, et elle emploie 50 personnes, qui travaillent tant pour des particuliers que pour des entreprises et des administrations. Elle est notamment intervenue au Lycée Henri IV, pour des travaux de rénovation.

ANNEXE 2 : Entretien avec Franck CARAYON, co-dirigeant de l'entreprise.

Les auteurs : *La menuiserie CARAYON est bien connue dans le biterrois, et votre frère et vous en êtes les heureux propriétaires et dirigeants. Comment fonctionnez-vous ?*

Franck Carayon : Nous nous entendons très bien et sommes complémentaires. Nous avons chacun 50% des actions de l'entreprise, mon frère s'occupe de l'administratif, et moi je suis plutôt côté production. Notre principale préoccupation est la satisfaction de nos clients, mais nous sommes très attachés à l'ambiance au sein de l'entreprise : parmi la trentaine de personnes qui sont en production, une quinzaine forme le « noyau dur » : ils sont aussi passionnés que nous par le travail du bois, et l'amour du travail bien fait. Ils nous accompagnent depuis de nombreuses années, connaissent leur métier à la perfection et forment les jeunes que nous recrutons : ils leur transmettent un savoir-faire reconnu.

Les auteurs : *Vous recrutez beaucoup de jeunes ?*

Franck Carayon : Nous en recrutons régulièrement, mais il est difficile de trouver de jeunes motivés : la voie professionnelle est trop peu valorisée en France et les jeunes qui passent un CAP ou un Bac pro menuiserie le font souvent par défaut. Pourtant nous avons des métiers très valorisants. Nos cadres de chantier et d'atelier ont commencé comme ouvriers, et maintenant, chez nous, ils gagnent 4.000 € par mois. De ce fait les jeunes que l'on engage sont pris en contrat d'apprentissage, ils sont davantage motivés.

Les auteurs : *4000€ par mois, c'est un bon salaire... Avez-vous d'autres clés pour garder votre personnel motivé ?*

Franck Carayon : Il y a aussi un PEE (Plan d'Epargne Entreprise, et un PERCO (Plan d'Epargne Retraite COLlectif). Nous sommes très attachés à la motivation de personnel ; nous veillons à ce que les conditions de travail soient agréables : cuisines et sanitaires qui jouxtent l'atelier, libre choix des périodes de congés – à part une semaine imposée à Noël et une pendant la fêria, car ici l'économie s'arrête à ces périodes-, et nous dialoguons régulièrement. Par exemple, quand le gouvernement a évoqué le confinement en raison du corona virus, nous avons réuni tout le personnel et lui avons demandé ce qu'il souhaitait faire. La majorité s'est prononcée pour l'arrêt du travail, et donc nous avons décidé de fermer pour la période de confinement. D'ailleurs nous sommes scandalisés par les propos tenus par la Ministre du travail, Muriel Pénicaud, qui veut que l'on fasse travailler nos salariés, alors que nos fédérations professionnelles, la CAPEB comme la FFB nous recommandait de les préserver !

Nos salariés sont surtout des hommes, mais il y a aussi des femmes, et nous faisons attention à ce qu'il n'y ait pas de sexisme et de discrimination dans l'entreprise. Nous engageons aussi des travailleurs handicapés et veillons à leur intégration, sans discrimination. Tout cela contribue à une saine ambiance de travail.

Les auteurs : *Votre entreprise est connue en Languedoc, puisque vos clients, bien qu'ils se trouvent majoritairement dans le biterrois, vont de Nîmes à Castelnaudary et Perpignan. Comment expliquez-vous votre succès ?*

Franck Carayon : Tout d'abord pour nous, dirigeants comme compagnons, la menuiserie est une passion, et une passion facile à transmettre. Cette passion vient du fait que nous utilisons uniquement un matériau noble, renouvelable, et qui préserve l'environnement : le bois.

Nous travaillons essentiellement le chêne, le hêtre, le pin maritime et le pin sylvestre. Ces bois viennent de forêts renouvelables, et nos approvisionnements sont en grande majorité issus du tissu économique local. Ce qui nous permet de dire au passage que notre empreinte carbone est faible, par rapport aux « menuiseries » qui travaillent le PVC.

Ceci étant dit, compte-tenu des contraintes environnementales de plus en plus strictes, nous pensons que dans 2 ans, le plastique sera arrêté. Les entreprises qui le travaillent devront se reconvertir. Et il n'y a, dans notre zone de chalandise, que très peu d'entreprises à même de travailler sur des chantiers d'importance. Les bâtiments publics seront certainement amenés les premiers à passer au bois pour leurs menuiseries : portes, fenêtres, etc.

Nous sommes d'ailleurs en train de nous préparer à des augmentations de nos volumes de commande : nous allons faire un important investissement dans une chaîne de peinture pour les fenêtres bois : c'est le procédé NABOCO, avec des peintures garanties 10 ans, nous serons les seuls sur le Languedoc à offrir cette durée de garantie peinture.

Les auteurs : *le bois, la peinture...vous faites donc tout vous-même ?*

Franck Carayon : Non, bien sûr, les ferronneries, la serrurerie sont faites par le centre Thierry ALBOUY à Béziers qui emploie des personnes handicapées ou en situation de grande précarité. Elles sont très bien encadrées et font un travail de grande qualité, à la hauteur de nos exigences. C'est aussi pour nous une fierté que de fournir un travail valorisant à ces personnes. Et cela nous permet de rester centrés sur notre métier, le bois.

Les auteurs : *Donc tout va bien et vous voyez la vie en rose...*

Franck Carayon : Certes notre entreprise est financièrement très saine : en 2019 nous avons fait un Chiffre d'Affaires de plus de 6.300.000 € -en augmentation de 12% par rapport à 2018 -, et un bénéfice après impôt et rémunération de mon frère et de moi-même de 1.200.000 €. Nous allons mettre cette somme en augmentation de capital qui est aujourd'hui que de 100.000 €. Cela nous permet d'autofinancer à plus de 50% notre chaîne de peinture NABOCO, un nouveau centre d'usinage pour fenêtres et un doublement de la surface de nos ateliers qui ne sont que de 500 m². Nos banques nous ont octroyé un prêt à 5 ans de 1 Million d'€ pour financer la différence.

Ce qui nous préoccupe, ce n'est pas l'aspect financier. C'est plus l'aspect humain :

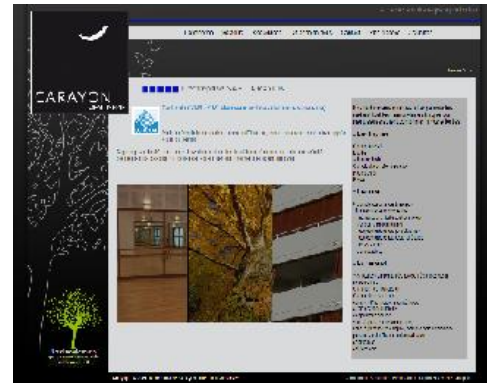
Nous avons comme je vous l'ai dit, du mal à recruter des jeunes motivés et qui ont envie de progresser, donc nous manquons de personnel, et en même temps nos clients sont de plus en plus exigeants sur les délais : Ils voudraient que les chantiers soient terminés dès qu'ils nous ont donné leur feu vert..., ils exigent des délais de livraison de plus en plus courts.

Nous envisageons un partenariat avec le GRETA¹ de Béziers, pour donner une seconde chance à des adultes éloignés de l'emploi qui ont envie de se former à nos métiers : nous nous engagerons par contrat sur 5 ans pour engager au moins 5 personnes par an, en CDI et à financer une partie du coût de la formation.

Entretien réalisé le 20 mars 2020

¹ GRETA : GRoupement d'ETAbissements, qui organisent des formations pour adultes dans différents domaines.

Annexe 3 : le site « menuiseriecarayon.com » analysé par un Conseil en Marketing web.



L'entreprise « menuiserie CARAYON » a un site internet au design très épuré : la page d'accueil exprime d'emblée que la clientèle est scindée en deux segments : le particulier et le professionnel.

En cliquant sur « particulier », on accède à une page qui présente l'ensemble des prestations de l'entreprise de menuiserie bois : portes, volets, panneaux décoratifs, escaliers, parquets, aménagements d'intérieur (portes de placards, dressings, bureaux...) et d'extérieur (terrasses de piscines, portillons de jardin, portes de garage ...).

L'internaute perçoit donc immédiatement que les produits proposés sont du haut de gamme, et sur-mesure : aucun prix, pages sobres, le classicisme du luxe, en somme : dès son site web, Carayon sélectionne sa clientèle.

L'ouverture de la page « Professionnel » montre un design similaire mais ne communique pas sur les produits : le message est clair : la SAS CARAYON est une entreprise sérieuse.

Agréée QUALIBAT, on y apprend que l'entreprise existe depuis plus de 50 ans, qu'elle dispose de techniciens qualifiés et expérimentés, et notamment d'un bureau d'études et d'une équipe composée, outre le commercial, d'une « équipe » permettant de réaliser les travaux confiés par la clientèle : 6 conducteurs de travaux, 10 menuisiers poseurs, 7 menuisiers fabrication bois, 1 livreur / magasinier, 1 responsable de production, 1 responsable bureau d'étude, 1 assistante, 1 comptable.

Cette page ne dit rien sur les locaux de l'entreprise, mais précise un peu curieusement les matériels qu'elle possède et/ou utilise : Véhicules aménagés avec l'équipement nécessaire, Camion de livraison, Chariot élévateur, centre d'usinage numérique, 4 faces moulurière, dégauchisseuse, scie à plat, scie verticale, scie à plat numérique, toupie tenonneuse, poseuse de fiche automatique, cadreuse, calibreuse.

La page suivante précise les secteurs d'activités de l'entreprise, en fait les catégories de clients professionnels : organisations publiques et collectivités, banques, cinémas, ainsi qu'architectes et décorateurs paysagistes. On pourrait se demander si cette énumération limitative ne pourrait pas être un frein pour des clients d'un autre secteur : un hôtel ou un restaurant pourrait par exemple penser que CARAYON n'a pas d'expérience dans ce domaine et ainsi éviter de recourir à elle ne serait-ce que pour un devis.

Cela est d'autant plus gênant que cette page propose des liens vers... des pages vides ou qui ne s'ouvrent pas.

Le lien « contact » qui s'ouvre sur un formulaire, propose de [Téléchargez notre plaquette au format PDF](#)

Malheureusement, cette plaquette qui fait une double promesse (« tradition et modernité » et « créateurs d'ambiance ») est datée : mars 2011, et se présente sous la forme d'un BAT (Bon A Tirer) pour imprimerie, pas d'une plaquette finalisée et mise en page.

La page « ressources » précise l'engagement RSE de l'entreprise CARAYON :

« Les questions environnementales et le développement durable occupent une place importante dans nos orientations. Les aspects environnementaux et les principes de développement durable sont pris en compte à tous les niveaux d'études, planification, prise de décisions et réalisations - et à tous les niveaux de la fabrication.

La SAS CARAYON respecte l'environnement. Le bois constitue la matière première la plus importante, la gestion de l'approvisionnement est sous sa responsabilité directe. Ceci lui permet de s'assurer d'acquérir les plus beaux lots et billes de bois et de fait, à prendre en compte les aspects économiques, sociaux et environnementaux liés à son activité industrielle.

En procédant ainsi, l'entreprise CARAYON se donne réellement les moyens de mettre en place les actions nécessaires visant à respecter les principes du développement durable. »

Enfin l'onglet « on parle de nous » ouvre sur une page dont le titre est « Actualités »

Cette page est censée mettre en valeur les participations de CARAYON à des salons ainsi que des articles de presse. Malheureusement, toutes les références sont anciennes : elles remontent à 2005 pour les plus anciennes, et à 2011 pour les plus récentes. Une mise à jour s'impose.

En conclusion, un joli design très léché, adapté à une clientèle premium, pour un site informatif mais qui semble avoir été négligé : pas de mises à jour, pas de corrections de bugs...

Or la clientèle premium peut se montrer intransigente vis-à-vis de ces « détails ».

Source : analyse de M&M Consulting, (Marketing et Management Consulting, Paris), mars 2020.

Annexe 4 : La certification QUALIBAT

QUALIBAT a pour mission de promouvoir la fiabilité dans le bâtiment.

« A travers nos labels de qualification et de certification, nous valorisons une sélection d'entreprises de toutes spécialités et de toutes tailles ayant fait preuve de leurs compétences et de leur savoir-faire.

Le certification QUALIBAT, « C'est la reconnaissance de la **capacité d'une entreprise ou d'un artisan à réaliser des travaux dans une activité donnée.** »

Source : <https://www.qualibat.com>

Annexe 5 : CARAYON, innovation et croissance

" Spécialisée dans la menuiserie intérieure et extérieure, l'entreprise Carayon connaît une croissance exponentielle depuis les années 2000. Résolument tournée vers l'innovation, l'entreprise conjugue bien-être de ses salariés, respect de l'environnement et savoir-faire de pointe.

Passionnés par leur métier, les dirigeants ne manquent ni d'idées ni d'énergie pour poursuivre le développement de leur société."

Source : Revue Entreprise Territoires, Octobre 2010

Annexe 6 : Béziers : Clément Fages, président des DCF de France, Lionel Carayon Vice-Président

À tout juste 25 ans, Clément Fages vient d'être élu président de l'association DCF de Béziers (Dirigeants et commerciaux de France). Biterrois d'origine, il est diplômé d'un Master 2, d'une école supérieure de commerce parisienne. Membre de l'association DCF de Béziers depuis trois ans, Clément Fages s'est

entouré de deux vice-présidents : Lionel Carayon (gérant de la menuiserie Carayon) et Nicolas Verdier (DPD France).

En 2009, l'entreprise de menuiserie Carayon a reçu le trophée de la performance globale

Les missions principales des DCF de Béziers sont d'organiser tout au long de l'année des conférences-débats, des visites d'entreprises, des salons... L'association mène aussi des actions de partenariats avec les structures d'éducation : forums emplois, rencontres écoles-entreprises, parrainages des sections commerciales, organisation locale du Concours national de la Performance.

Source : Midi Libre, 15 décembre 2016 et 19 mai 2011

Annexe 7 : Conseil de direction de Menuiserie Carayon du 10 mars 2020 (extraits)

La direction fait le point sur sa stratégie de communication.

Elle constate qu'elle n'a que peu communiqué, sa capacité de production actuelle atteignant ses limites. L'entreprise s'est focalisée sur 2 réseaux sociaux : Facebook et LinkedIn, et a laissé son site web devenir obsolète, ce qui peut nuire à son image. Elle a analysé de nombreux CV reçus, et décide d'engager en contrat d'apprentissage la jeune Clara F. qui passe un bac STMG actuellement, et s'apprête à faire un BTS communication en alternance. Elle aura notamment en charge le développement web et la gestion de l'image de l'entreprise.

CONSIGNES à lire et A RESPECTER:

- **Envoi de votre travail au format traitement de texte (doc, docx, odt...) et donc pas de photo, pdf, tableur...**
Sauf autorisation justifiée au préalable en raison de problème d'ordinateur ou d'absence d'accès à internet
- **Aucune réponse faite sur un email ne sera acceptée**
- **Nom de Fichier: format Classe_Nom_Prénom_Mana_Carayon**