

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

**ÉPREUVE DE MANAGEMENT
DES ORGANISATIONS**

Durée de l'épreuve : 3 heures
Coefficient : 5

Le sujet comporte 8 pages numérotées de 1/8 à 8/8

L'usage des calculatrices n'est pas autorisé

REPROCOLOR

Face aux modifications de l'environnement, l'innovation permet à l'organisation de perdurer en répondant à la demande de clients de plus en plus exigeants.

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

1. Repérer les éléments caractéristiques des organisations Reprocolor et Planète Urgence.
2. Présenter les avantages respectifs que retirent Reprocolor et Planète Urgence de leur partenariat. Préciser à quelle finalité répond ce partenariat pour l'organisation Reprocolor.
3. Qualifier la stratégie choisie par Reprocolor avant 2014.
4. Réaliser le diagnostic stratégique de l'organisation Reprocolor.
5. Identifier la décision prise par Reprocolor en 2014. Qualifier la nouvelle stratégie ainsi mise en œuvre.
6. Préciser à quelle menace répond cette stratégie et montrer quelles sont ses limites de cette dernière.
7. Indiquer si cette nouvelle stratégie remet en cause le partenariat avec Planète Urgence.

Annexes :

Annexe 1 : Reprocolor, poids lourd de l'impression numérique, s'installe à Hallennes

Annexe 2 : Les activités de Reprocolor

Annexe 3 : Planète Urgence et ses actions pour la reforestation en Indonésie

Annexe 4 : Le marché de l'imprimerie

Annexe 5 : Développer de nouveaux services

Annexe 6 : L'impression 3D quadri arrive à Lille, chez Reprocolor !

Annexe 7 : Quel avenir pour l'impression 3D ?

Annexe 1 : Reprocolor, poids lourd de l'impression numérique, s'installe à Hallennes¹

Sacré parcours que celui de Jean-Claude Pahaut et de son « bébé », Reprocolor, entreprise spécialisée dans la reprographie et le tirage de plans. L'homme, titulaire d'un DUT Techniques de commercialisation, fonde la société avec un associé, Michel Deniau en 1984, rue Gantois à Lille. Ils sont alors huit à travailler sur 350 m², avec un chiffre d'affaires de 600 000 euros. Rapidement à l'étroit, ils emménagent rue Delespaul, sur 725 m², puis s'agrandissent sur 1 500 m². Ils y étaient encore tout récemment, avec une cinquantaine de salariés. Mais Reprocolor vient d'ouvrir son nouveau site de production à deux pas de la RN 41, dans la ZAC du Moulin-Lamblin, à Hallennes, avec 57 salariés.

Le groupe compte désormais 80 personnes au total ; si son siège est à Lille, les agences se sont multipliées (Valenciennes, Arras, Lens, Béthune, Dunkerque et Amiens complètent la panoplie). Reprocolor se revendique aujourd'hui « leader régional de l'impression numérique » avec un chiffre d'affaires de 8 millions d'euros. Le site d'Hallennes, avec ses 2 700 m² et ses machines ultramodernes, semble à des années lumières des photocopies noir et blanc des débuts. « Nous avons souvent été les premiers, affirme le président de Reprocolor : les premiers dans le Nord à se lancer dans la photocopie couleur sur papier photo ; les premiers pour le laser ; nous avons également disposé de la première presse numérique couleurs en Europe, en 2000. »

Innovet

« L'innovation et l'investissement sont les clés de notre réussite », insiste David Trinel, directeur technique. « Dans notre domaine, ne pas investir pendant une année nous mettrait en retard, les machines sont très vite obsolètes. » Aujourd'hui, Reprocolor travaille essentiellement avec les entreprises : cartons d'invitation, documents de formation, books de collection, badges, etc., mais réalise surtout des grands formats. « Notre activité n'a plus grand-chose à voir avec celle de nos débuts. Nous sommes plutôt dans l'art graphique. Le numérique offre des capacités techniques presque illimitées. À nous de faire jouer notre imagination, d'innover... Il nous faut toujours être en amont de la demande des clients », résume le patron.

Ces dernières années, l'entreprise a donc inventé de nouveaux concepts : comme, en 2007, la plateforme TheBookEdition.com. Vous vous sentez une âme d'écrivain, mais les maisons d'édition n'ont pas accepté votre œuvre et vous n'avez pas le sou pour la publier [...] ? Le site de Reprocolor vous le met gratuitement en ligne. Libre ensuite à vos « fans » d'en acheter un, 50 ou 100 exemplaires. Pour l'instant, trois livres se sont taillé un petit succès : un ouvrage sur « comment entrer à HEC », « l'Abécédaire à construire », de Christine Lemoine (2 200 exemplaires) et « Populus », de Valérie Willemot (1 200 ventes). Grâce au numérique, la société nordiste produit tout ce que le client peut avoir en tête : un dessin d'enfant personnalise une horloge, une jolie photo de fleur ou de vacances devient un tableau sur toile encadré qu'on peut changer facilement, au gré de ses envies, un paillason avec la photo du chien de la maison en guise de bienvenue... Et même des plaques en braille. Seuls freins pour l'instant : le manque de communication sur ce métier en pleine évolution et l'absence sur le e-commerce. Il faudra attendre 2013 pour acheter l'impression sur toile dont vous rêviez pour votre nouveau salon...

Source : La Voix du Nord - 26/10/2012

¹ Ville du nord de la France, à proximité de Lille

Annexe 2 : Les activités de Reprocolor

Impression petit format

Reprocolor possède des presses numériques haute définition pour l'impression de vos travaux. Nous vous proposons notamment la dernière technologie proposée par Xerox : de l'encre transparente donnant un effet de vernis sélectif, pour l'impression de vos travaux en noir et blanc ou couleur.

L'impression de livres à la demande

Reprocolor vous propose l'impression de livres à la demande. En effet, quoi de plus gratifiant pour un auteur, que de pouvoir tenir entre ses mains le fruit de son travail. Tous formats, avec intérieur en noir et blanc ou en couleur, une couverture pelliculée ou mate, de un à une quantité infinie d'exemplaires, vous choisissez la finition qui vous convient.

Impression grand format

Chez Reprocolor, nous possédons des équipements haute technologie pour l'impression numérique grand format. Le format d'impression est illimité grâce aux techniques de finition et l'impression s'effectue à partir d'un exemplaire. Nous vous proposons également l'impression directe à plat sur supports rigides : nous imprimons directement sur la matière, qu'elle soit plane ou avec des reliefs et pouvons imprimer directement sur vos propres supports comme une porte de bureau ou tout autre support que vous voudriez utiliser pour communiquer.

Structures d'exposition – Stands

De la bache à œillet au stand parapluie en passant par les calicots², kakémonos³ et autres stands enrouleurs, Reprocolor vous propose une gamme complète de structures d'exposition prêtes à l'emploi, quel que soit votre besoin, nous avons la solution adaptée.

Impression sur supports textiles

Afin d'élargir sa gamme de produits et de vous offrir de nouvelles solutions de communication, Reprocolor vient de s'équiper d'un système d'impression par sublimation sur tissu.

Signalétique & braille

Parce que permettre à chacun d'avoir accès à l'information est une des valeurs fortes de Reprocolor, nous avons investi dans une machine permettant la création de signalétique en relief et en braille pour les personnes malvoyantes ou aveugles.

Reprographie et numérisation

Reprocolor a créé son activité en 1984 avec la reprographie de documents qui était alors notre cœur de métier. Depuis, l'arrivée du document numérique a démultiplié notre gamme de services dans le traitement du document : la transformation du document papier en document numérique via la numérisation, la gestion électronique de documents, la diffusion et l'échange en ligne de documents numériques...

Source : Site de Reprocolor

² Calicots : banderoles

³ Kakémonos : peintures ou calligraphies sur soie ou sur papier encadrées en rouleau et destinées à être accrochées au mur.

Annexe 3 : Planète Urgence et ses actions pour la reforestation en Indonésie

Planète Urgence et les acteurs locaux :

Planète Urgence est une organisation non gouvernementale de solidarité internationale créée en 2000. Ses actions se centralisent autour de la formation et de l'accompagnement professionnel des adultes, de l'appui socio-éducatif, de la protection et de la restauration de la biodiversité, de l'agroforesterie⁴ et de la lutte contre la déforestation. Il ne s'agit pas de se substituer aux organisations locales. Ce sont ces organisations locales qui définissent les besoins et les objectifs auxquels l'association peut les aider à répondre. Planète Urgence intervient dans 21 pays à travers le monde, elle soutient 750 organisations locales dans leurs actions, près de 6 000 bénévoles sont partis en mission de congé solidaire depuis sa création, 552 entreprises ont aidé financièrement aux départs en mission des bénévoles.....

Géolocalisation des actions de Reprocolor en Indonésie :

Le groupe Reprocolor est spécialisé dans les impressions numériques et s'engage depuis plusieurs années, aux côtés de Planète Urgence, dans son programme de reforestation.

Au travers de son partenariat mis en place en 2010, Reprocolor a déjà planté 4 116 arbres en Indonésie...

La reforestation ...

L'année 2013 a marqué un tournant majeur dans la mise en œuvre des projets de Planète Urgence en Indonésie. Le programme a les objectifs suivants :

- restaurer les écosystèmes de mangroves⁵ dégradés. La campagne 2013 a porté sur la plantation de 120 000 palétuviers. Au total, ces arbres ont permis de reboiser 11 parcelles communautaires et 5 parcelles individuelles bénéficiant à environ 35 personnes. L'objectif est désormais de 5 millions d'arbres plantés d'ici la fin 2015 ;
- sensibiliser des populations locales (villageois, scolaires...) sur les bénéfices de la mangrove ;
- fournir à ces mêmes populations les moyens d'améliorer leurs revenus d'activités économiques tout en respectant l'environnement.
- appuyer les autorités locales et les groupes communautaires dans leurs efforts de gestion du delta.

Source : site Planète Urgence

⁴ L'agroforesterie : un mode d'exploitation des terres agricoles associant des plantations d'arbres dans des cultures ou des pâturages.

⁵ Mangroves : La mangrove est une forêt littorale, de région côtière, tropicale à subtropicale, caractérisée par la présence de palétuviers, arbres dont les racines en forme d'échasses s'enfoncent dans des vases.

Annexe 4 : Le marché de l'imprimerie

Extraits de la répartition du chiffre d'affaires (CA) de l'imprimerie en valeur (chiffres 2013) :

Les imprimés publicitaires représentent 36,7 % du CA total du secteur, la presse, magazines et presse gratuite, 12,1 % et l'impression des livres représente 5,2 %.

D'autres types d'impression apparaissent et se développent : l'impression sur tissu représente 2,3% de part de marché, alors que les impressions directes sur plastiques, verre, métal, bois, céramique augmentent pour représenter une part de marché de 3,9 % en 2014 et que la catégorie des « autres » types d'impression, qui ne représentaient que 2,4 % des parts de marché, en constitue 3 % en 2013.

Constats :

Les tonnages d'imprimés produits sont à la baisse : de 3 500 000 tonnes d'imprimés produits en 2000 on est passé à 2 500 000 tonnes en 2009 puis à 2 250 000 tonnes en 2013, avec une baisse de 5 % de 2012 à 2013.

Cette baisse de l'activité globale s'explique par une conjugaison de facteurs : la conjoncture économique morose entraîne une baisse de la demande des consommateurs (livre, presse...) et des restrictions budgétaires des annonceurs qui peuvent les faire opter pour d'autres supports de communication jugés moins coûteux que l'impression.

Le nombre d'établissements dans l'imprimerie quant à lui (3 652 au total), baisse moins fortement en 2012, la diminution est de 3,6 % contre 5,4 % entre 2010 et 2011.

Ces résultats rejoignent les autres indicateurs de la filière de la communication : diminution de 1,3 % des dépenses des annonceurs, dont - 7 % pour la presse et - 1,3 % pour le marketing direct ; baisse de 4 % des paginations publicitaires des magazines ; baisse de 4,5 % en volume des ventes de magazines et de livres.

Perspectives :

Pourtant, un constat positif est à souligner : dans cet environnement incertain, la valeur de l'imprimé bien pensé, bien réalisé, bien diffusé, s'affirme. Les créatifs et leurs imprimeurs proposent des imprimés toujours plus beaux, innovants, étonnants, pour valoriser les marques et leurs produits. L'efficacité du message ciblé ou personnalisé se confirme, malgré les freins liés aux difficultés d'exploitation des bases de données client, et aux coûts de l'impression numérique. Comme Xavier Guillon, Directeur général de l'Institut France Pub l'a rappelé, l'offre de communication « lowcost »⁶ de masse souffre, mais l'offre « premium »⁷ dynamique et innovante (qui ne représente encore qu'une petite part du marché) a le vent en poupe. Et les innovations ne manquent pas dans le domaine de l'imprimé... des données variables à la réalité augmentée, de l'ennoblissement à l'électronique imprimée, les possibilités sont multiples. À chaque entreprise de s'emparer d'un projet cohérent avec sa culture et ses moyens, et de faire connaître aux clients actuels ou potentiels ces nouveaux espaces de communication et leurs bénéfices.

Rapport annuel sur les marchés de la Communication graphique REGARDS 2014

⁶ Lowcost : bas prix

⁷ Premium : offre de qualité, services avancés.

Annexe 5 : Développer de nouveaux services

Les professionnels du secteur de l'imprimerie ont l'habitude de faire tous leurs efforts pour répondre aux besoins, parfois complexes, de leurs clients et respecter des délais toujours plus serrés. [...] Pour une majorité de chefs d'entreprise, développer le service au client passe par la fourniture d'une solution complète, clef en main, permettant au client d'avoir un seul interlocuteur, capable de gérer toutes les étapes de la production, de la conception à la livraison, voire au stockage et au réapprovisionnement.

En s'adressant à un prestataire unique, le client gagne en temps et en efficacité. De son côté, le prestataire, qui est le seul responsable de la bonne exécution de la commande, fournit un produit à plus forte valeur ajoutée et gagne, lui aussi, en temps et en fiabilité. [...] Piste pour développer le service au client : le conseil. « Nous aidons nos clients à organiser leurs processus de communication et à donner de la valeur ajoutée à leurs imprimés en les rendant plus efficaces », explique Frédéric Fabi, président du groupe Dupli-Print.

De plus en plus d'imprimeurs s'engagent aujourd'hui dans cette voie et deviennent, en partie, garants de la réussite des opérations de communication de leurs clients, quitte à mesurer avec eux le retour sur investissement généré par l'imprimé. Il ne s'agit plus, alors, simplement de création ou de mise en page, mais d'analyse, de marketing et d'organisation, ce qui suppose d'embaucher des spécialistes.

Le Web-to-print⁸ a aussi permis de faciliter les relations entre les professionnels de l'imprimerie et leurs clients, entreprises ou particuliers et de développer de nouveaux services : prise de commande à distance, envois de documents textes et images, corrections, suivi de la commande en temps réel, etc.

Certains imprimeurs, comme Philippe Sans, président du groupe Maqprint, soulignent qu'imprimeurs, à l'origine, ils sont devenus informaticiens et ont développé des solutions logicielles dédiées. Chez Maqprint, la maîtrise de nouvelles compétences informatiques et particulièrement la capacité à gérer des bases de données a permis d'automatiser la production et la gestion des imprimés, mais aussi de faire du sur-mesure et de la personnalisation en fonction des cibles, des zones géographiques et des périodes de l'année...

L'expérience montre que si le développement de nouveaux services peut être une stratégie intéressante pour les entreprises du secteur, le succès n'est pas forcément au rendez-vous. Réussir suppose de bien identifier les besoins de ses clients et prospects, de s'en donner les moyens humains et matériels et, bien sûr, de valoriser cette prestation supplémentaire. [...] Très bien imprimer ne suffit plus pour conserver son client. Il attend désormais des services complémentaires.

Source : Caractère - janvier 2014

⁸ Web-to-Print : services et flux d'impression par internet

Annexe 6 : L'impression 3D quadri arrive à Lille, chez Reprocolor !

En 2014 soucieux d'offrir des prestations innovantes et qualitatives à ses clients, Reprocolor développe à nouveau son activité et s'équipe de la 1^{ère} imprimante en impression 3D polychrome à poudre, la plus rapide du marché (5 à 10 fois plus rapide que les autres technologies). Cette nouvelle technologie quadri va permettre, entre autres, de créer des pièces polychromes d'un seul tenant, sans aucun assemblage. A partir d'un fichier de modélisation 3D ou d'un scan 3D, Reprocolor produit des pièces physiques de qualité professionnelle, en haute définition : un panel de plus de 6 millions de couleurs possibles, avec une taille minimale des détails de 0,1 mm et des textes, logos ou images imprimés directement sur les modèles 3D. De plus, aucune structure de support n'est nécessaire pour tenir l'impression, évitant ainsi toute marque disgracieuse. [...]

Les champs d'applications sont nombreux et touchent tous les secteurs d'activité : l'architecture (maquettes de bâtiment ou d'un ensemble architectural complet), le divertissement (figurines de jeux vidéos -avatars-, héros de BD), le marketing (design⁹, packaging¹⁰, flaconnage), l'industrie (prototypage, outillage) et les objets de décoration et publicitaires. [...]

Source : Reprocolor.fr – 2014

Annexe 7 : Quel avenir pour l'impression 3D ?

« Les technologies numériques, l'impression 3D en tête, constituent le facteur détonateur de la Troisième Révolution Industrielle. », voilà ce qu'écrivait Jeremy Rifkin dans son livre "The Third Industrial Revolution" sorti en 2011. Une phrase qui a immédiatement valu à l'impression 3D un grand intérêt de la part des médias. Pourtant, après plusieurs années, certains fabricants d'imprimante 3D trouvent les chiffres d'affaires moins bons que prévus. Ils doutent de l'avenir de cette nouvelle technologie, dont le succès a pu être exagéré. Globalement, le secteur de la 3D reste encore au stade d'expérimentation et de développement, ce qui rend irréaliste l'idée de créer rapidement de gros bénéfices commerciaux. [...]

Ce qui est sûr, c'est que l'influence de l'impression 3D sur les industries futures reste encore imprédictible. [...] Actuellement, vu la spécificité des matériaux et le coût onéreux, l'impression 3D est loin de pouvoir remplacer les industries traditionnelles. Et on le sait, cela demande un processus assez long pour qu'une nouvelle technologie puisse se développer et se perfectionner. Pour ces nouvelles technologies d'impression 3D, il ne faut pas s'attendre à un soudain miracle. Quant à son impact sur la vie et la production industrielle des hommes, tout dépendra du marché...

Source : french.peopledaily.com – Février 2014

⁹ Design : stylisme

¹⁰ Packaging : emballage-conditionnement