

Gestion des entreprises

Niveau supérieur

Épreuve 1

Vendredi 27 avril 2018 (après-midi)

2 heures 15 minutes

Instructions destinées aux candidats

- N'ouvrez pas cette épreuve avant d'y avoir été autorisé(e).
- Une copie non annotée de **l'étude de cas pour la matière gestion des entreprises** est nécessaire pour cette épreuve.
- Lisez attentivement l'étude de cas.
- Une copie non annotée du **recueil de formules pour la matière gestion des entreprises** est nécessaire pour cette épreuve.
- Section A : répondez à deux questions.
- Section B : répondez à la question 4.
- Section C : répondez à la question 5.
- Une calculatrice est nécessaire pour cette épreuve.
- La note maximale pour cette épreuve est de **[60 points]**.

Page vierge

Section A

Répondez à **deux** questions de cette section.

1. (a) En vous référant au **Tableau 2**, décrivez **deux** avantages pour Su de recourir à une prévision de trésorerie. [4]
- (b) En vous référant à Su et ses managers à *HH* et *AS*, expliquez les différences entre direction et gestion. [6]
2. (a) En vous référant à *AK Bank*, décrivez **deux** caractéristiques d'institutions de micro-crédit à but lucratif. [4]
- (b) Su examine deux localisations possibles pour l'unité de fabrication (lignes 56–58). Expliquez les facteurs (raisons) que Su pourrait prendre en compte pour décider entre les deux localisations. [6]
3. (a) Décrivez **deux** avantages pour *AS* d'utiliser une fabrication cellulaire pour la production des systèmes d'énergie solaire. [4]
- (b) Expliquez les avantages pour Su de fonder *AS* sous la forme de société à responsabilité limitée. [6]

Tournez la page

Section B

Répondez à la question suivante.

4. Nous sommes maintenant à la mi-2019. La production de systèmes d'énergie solaire fonctionne depuis plus d'un an et les ventes dépassent les prévisions en atteignant 5000 unités pour l'année. Les profits ont été réinvestis pour développer de nouveaux débouchés et chaînes de distribution pour la vente de systèmes d'énergie solaire en Afghanistan. Les techniques de production allégées ont permis à AS de conserver des coûts bas, mais AS rencontre quelques problèmes de qualité : certaines unités de production fabriquent des systèmes de moindre qualité que les autres. AS a découvert des anomalies dans des composants achetés à des fournisseurs. Certains systèmes d'énergie solaire ont été endommagés dans la chaîne d'approvisionnement. Salima pense instituer une gestion de la qualité totale (TQM). Elle doit aussi prévoir les ventes pour 2020, mais elle a décidé que la situation n'est pas appropriée pour une moyenne mobile jusqu'à l'ordre quatre.

Par ailleurs, Su a été approchée par *Doorway Foundation (DF)*, un organisme caritatif pesant plusieurs millions de dollars, créé par les propriétaires d'une des plus grandes sociétés d'informatique mondiales. La fondation a pris une initiative importante dans le domaine de l'informatique pour équiper en informatique les écoles en Afghanistan, au Myanmar et au Bangladesh. En créant une co-entreprise (*joint venture*), DF pourrait utiliser l'expertise de AS et sa connaissance locale pour l'aider à résoudre certains problèmes de fourniture d'électricité et des problèmes informatiques en Afghanistan.

La possibilité d'une co-entreprise (*joint venture*) a encouragé les gestionnaires et les investisseurs à réfléchir à une éventuelle croissance de AS. En réponse, Su a décidé d'analyser la possibilité d'une croissance à travers le changement en utilisant une analyse des champs de force pour AS.

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2018]

(Suite de la question à la page suivante)

(Suite de la question 4)

Tableau 3 : Analyse des champs de force pour une croissance à travers le changement chez AS

Forces motrices	Score de Su		Forces restrictives	Score de Su
Su veut élargir la portée de l'entreprise sociale	5	Croissance à travers le changement	Possibles déséconomies d'échelle due à la croissance	4
Équipe de volontaires enthousiastes mobilisés pour le changement	3		Résistance au changement	2
Les entreprises ont besoin de croître	1		Su ne veut pas négliger le projet afghan	4
Opportunités à saisir dans d'autres pays asiatiques	2		Su a déjà beaucoup investi dans l'affaire	2
Opportunités de développer de nouveaux produits	2		Récession économique mondiale affectant <i>HH</i>	3
Besoins manifestes d'aide au-delà de l'Afghanistan	3		Les problèmes de qualité doivent d'abord être résolus	1
Su éprouve encore le besoin de « faire la différence »	5		Possible manque de soutien financier supplémentaire	2
Possibilité d'introduire de nouvelles idées à partir de recrutements externes	2		Trop de responsabilité pour Su	3
Toutes les parties prenantes partagent l'enthousiasme de Su pour le progrès jusqu'ici	3		Un recrutement externe peut causer des problèmes	1
			L'entreprise est déjà à hauts risques	2

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2018]

- (a) Définissez l'expression *moyenne mobile jusqu'à l'ordre quatre*. [2]
- (b) En vous référant à AS, expliquez la différence entre marketing commercial et marketing social en ce qui concerne les systèmes d'énergie solaire (ligne 59). [4]
- (c) Expliquez comment une gestion de la qualité totale (TQM) pourrait aider AS à améliorer la qualité de ses produits. [4]
- (d) En vous référant à l'étude de cas, à l'information additionnelle des pages 4 et 5, et à des outils de gestion appropriés, discutez de l'intérêt pour Su de l'analyse des champs de force dans la décision de croissance à travers le changement. [10]

Tournez la page

Section C

Répondez à la question suivante.

5. Su envisage deux options.

Option 1 : La co-entreprise (*joint venture*)

Si AS lance la co-entreprise (*joint venture*) en 2019, il y aura des conséquences auxquelles il faudra faire face. DF aurait la majorité du capital dans la co-entreprise (*joint venture*), fournirait la plupart des managers, et des changements sont vraisemblablement attendus dans la façon dont AS fonctionne. AS devrait augmenter considérablement sa production des systèmes d'énergie solaire et devrait se restructurer. Certains managers pourraient perdre de leur influence sur les décisions. Su craint que son projet en Afghanistan (AS) soit relégué au second plan.

Le fait d'avoir une étroite collaboration avec DF réduirait le risque d'échec pour AS. Les employés d'AS sont au courant des rumeurs à propos de la co-entreprise (*joint venture*) et ils en sont mécontents. Ils craignent une perte d'identité, s'ils sont submergés par une organisation beaucoup plus vaste et ils risquent de perdre leur emploi. Su est préoccupée de ce que la résistance au changement, en particulier de la part des employés et des gestionnaires, va représenter un élément important dans la décision. Malgré tout, elle voit cette situation comme une formidable occasion d'apporter un véritable changement dans la vie des jeunes.

AS devrait investir 1 million \$. Les prévisions de rentrées nettes de fonds dans AS (en ignorant les rentrées dans DF et avant déduction du coût de l'investissement), sont estimées à 0,4 million \$ par an, donnant une valeur actuelle nette (VAN) au taux d'actualisation de 6 % de 0,68 million \$ et un délai de recouvrement de 2 ans et demi. Su donne au projet une durée de vie de cinq ans.

Option 2 : Diversification vers la biomasse

La section recherche et développement d'AS a développé un système de génération d'électricité basé sur la biomasse, système d'énergie par la biomasse (SEB), comme alternative aux systèmes d'énergie solaire. Une nouvelle usine, d'un coût de 3 millions \$ sera nécessaire. Le SEB sera particulièrement utile aux communautés qui gardent les troupeaux – le fumier* produit fournit le combustible pour le SEB. Su a rassemblé certaines informations pertinentes.

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2018]

* fumier : déchets animaux provenant du bétail

(Suite de la question à la page suivante)

(Suite de la question 5)

Tableau 4 : Informations relatives au projet SEB

Début	Mi-2019
Niveau probable des ventes de SEB par an	10 000 (objectif de vente)
Délai probable de recouvrement	Quatre ans
Taux de rendement moyen	13,3%
Valeur actuelle nette probable (VAN)	+1,04 million \$
Impact sur les ventes de systèmes d'énergie solaire	Inconnu
Localisation de l'usine	L'Afghanistan est proposé
Emplois créés	100 créations d'emploi
Risque	Élevé

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2018]

À l'aide de l'étude de cas, des informations supplémentaires fournies aux pages 6 et 7 et des outils de planification appropriés, recommandez si Su devrait choisir l'option 1, l'option 2, ou aucune des deux. Il vous sera utile de calculer le taux de rendement moyen pour l'option 1. [20]