

© International Baccalaureate Organization 2023

All rights reserved. No part of this product may be reproduced in any form or by any electronic or mechanical means, including information storage and retrieval systems, without the prior written permission from the IB. Additionally, the license tied with this product prohibits use of any selected files or extracts from this product. Use by third parties, including but not limited to publishers, private teachers, tutoring or study services, preparatory schools, vendors operating curriculum mapping services or teacher resource digital platforms and app developers, whether fee-covered or not, is prohibited and is a criminal offense.

More information on how to request written permission in the form of a license can be obtained from <https://ibo.org/become-an-ib-school/ib-publishing/licensing/applying-for-a-license/>.

© Organisation du Baccalauréat International 2023

Tous droits réservés. Aucune partie de ce produit ne peut être reproduite sous quelque forme ni par quelque moyen que ce soit, électronique ou mécanique, y compris des systèmes de stockage et de récupération d'informations, sans l'autorisation écrite préalable de l'IB. De plus, la licence associée à ce produit interdit toute utilisation de tout fichier ou extrait sélectionné dans ce produit. L'utilisation par des tiers, y compris, sans toutefois s'y limiter, des éditeurs, des professeurs particuliers, des services de tutorat ou d'aide aux études, des établissements de préparation à l'enseignement supérieur, des fournisseurs de services de planification des programmes d'études, des gestionnaires de plateformes pédagogiques en ligne, et des développeurs d'applications, moyennant paiement ou non, est interdite et constitue une infraction pénale.

Pour plus d'informations sur la procédure à suivre pour obtenir une autorisation écrite sous la forme d'une licence, rendez-vous à l'adresse <https://ibo.org/become-an-ib-school/ib-publishing/licensing/applying-for-a-license/>.

© Organización del Bachillerato Internacional, 2023

Todos los derechos reservados. No se podrá reproducir ninguna parte de este producto de ninguna forma ni por ningún medio electrónico o mecánico, incluidos los sistemas de almacenamiento y recuperación de información, sin la previa autorización por escrito del IB. Además, la licencia vinculada a este producto prohíbe el uso de todo archivo o fragmento seleccionado de este producto. El uso por parte de terceros —lo que incluye, a título enunciativo, editoriales, profesores particulares, servicios de apoyo académico o ayuda para el estudio, colegios preparatorios, desarrolladores de aplicaciones y entidades que presten servicios de planificación curricular u ofrezcan recursos para docentes mediante plataformas digitales—, ya sea incluido en tasas o no, está prohibido y constituye un delito.

En este enlace encontrará más información sobre cómo solicitar una autorización por escrito en forma de licencia: <https://ibo.org/become-an-ib-school/ib-publishing/licensing/applying-for-a-license/>.

# Gestion des entreprises

## Niveau supérieur

### Épreuve 2

1 mai 2023

Zone A après-midi | Zone B matin | Zone C matin

2 heures 15 minutes

---

#### Instructions destinées aux candidats

- N'ouvrez pas cette épreuve avant d'y avoir été autorisé(e).
- Une copie non annotée du **recueil de formules pour la matière gestion des entreprises** est nécessaire pour cette épreuve.
- Section A : répondez à une question.
- Section B : répondez à deux questions.
- Section C : répondez à une question.
- Une calculatrice est nécessaire pour cette épreuve.
- Le nombre maximum de points pour cette épreuve d'examen est de **[70 points]**.

## Section A

Répondez à **une** question de cette section.

### 1. Call it Magic (CIM)

*Call it Magic (CIM)* est une bijouterie en ligne qui vend des boucles d'oreille en argent. Sa première année d'activité, pendant laquelle elle a vendu 1 000 paires de boucles d'oreille, vient de se terminer. Par rapport à d'autres bijouteries, les prix de vente de *CIM* sont peu élevés. Le coût moyen d'une paire de boucles d'oreille est de \$5 et les frais généraux sont déjà au minimum.

**Tableau 1 : informations financières sélectionnées de *CIM* pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2022**

Bénéfice brut	\$7000
Bénéfice net après intérêts et impôts	\$5850
Bénéfice net avant impôts	\$6500
Bénéfice net avant intérêts et impôts	<b>Y</b>
Bénéfice non distribué	\$5350
Chiffre d'affaires	<b>Z</b>
Comptes clients	\$100
Coût des marchandises vendues	<b>X</b>
Dividendes	\$500
Dépenses	\$500
Impôts	\$650
Intérêts	\$0
Stock	800 paires

- (a) Exprimez **deux** problèmes auxquels une nouvelle entreprise pourrait être confrontée. [2]
- (b) À l'aide des informations pertinentes présentées ci-dessus et dans le **tableau 1** :
- (i) calculez **X**, le coût des marchandises vendues de *CIM* en 2022 (*montrez tout votre travail*) ; [2]
- (ii) calculez **Y** et **Z**, puis construisez un compte de pertes et profits pour *CIM* pour 2022 ; [3]
- (iii) calculez la marge bénéficiaire nette de *CIM* (*le travail n'a pas besoin d'être montré*). [1]
- (c) Expliquez **une** stratégie pouvant être utilisée par *CIM* pour améliorer sa marge bénéficiaire nette. [2]

## 2. Urban Express (UE)

*Urban Express Ltd. (UE)* est une société à responsabilité limitée, propriétaire d'autobus qu'elle exploite dans un pays dont l'économie est instable. D'après les prévisions, les taux d'intérêts vont augmenter dans les prochaines années. Le gouvernement du pays a contacté *UE* pour mettre en place un partenariat public/privé (PPP) afin d'acheter des autobus électriques. Les prévisions d'*UE* indiquent la trésorerie nette annuelle suivante pour l'achat des premiers autobus électriques par *UE*.

**Tableau 2 : prévisions de trésorerie nette annuelle pour l'achat des premiers autobus électriques par UE**

Année	Trésorerie nette (\$ milliers)
0	–5000
1	2200
2	1800
3	2400
4	1100 (y compris valeur résiduelle)

**Tableau 3 : taux d'actualisation à 8 %**

Année	Taux de rabais
1	0,9259
2	0,8573
3	0,7938
4	0,7350

- (a) Exprimez **deux** caractéristiques d'un partenariat public/privé (PPP). [2]
- (b) À l'aide du **tableau 2**, pour l'achat des premiers autobus électriques d'*UE*, calculez :
- (i) le taux de rendement moyen (*montrez tout votre travail*) ; [2]
- (ii) le délai de recouvrement (*montrez tout votre travail*). [2]
- (c) À l'aide du **tableau 2** et du **tableau 3**, calculez la valeur actuelle nette (VAN) avec un taux d'actualisation de 8 % (*montrez tout votre travail*). [2]
- (d) Expliquez **un** facteur ayant pu influencer le choix du taux de 8 % pour le taux d'actualisation d'*UE*. [2]

Tournez la page

## Section B

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

### 3. Dean West Tutoring (DWT)

Dean West enseignait la gestion des entreprises du Baccalauréat International (IB) dans un pays en voie de développement (pays X). Il proposait également des cours particuliers aux élèves ayant besoin d'aide supplémentaire. Il y a cinq ans, il a décidé de quitter l'enseignement et a fondé *Dean West Tutoring (DWT)*.

Au cours des cinq dernières années, *DWT* s'est développée et emploie maintenant dix enseignants qui donnent des cours particuliers dans plusieurs disciplines de l'IB. Les enseignants travaillent à temps partiel. *DWT* garde un pourcentage du prix que paient les élèves pour les cours. Pour que l'image de marque de *DWT* soit positive, Dean attend des enseignants qu'ils respectent tous un code de conduite strict. Il contrôle également chaque semaine le travail de chaque enseignant ainsi que les commentaires des élèves. Certains enseignants sont démotivés.

Dean s'est rendu compte que l'essor de l'enseignement en ligne dans le monde entier ces dernières années était l'occasion de développer *DWT*. Il a découvert qu'un vaste marché existe en Asie, notamment en Chine. Le tarif horaire des cours particuliers en ligne en Asie est trois fois plus élevé que celui des cours dans le pays X. Pour trouver des élèves prêts à apprendre en ligne, il faudrait que *DWT* embauche des agents en Asie.

L'année scolaire débutant bientôt en Chine, Dean va devoir agir vite. Il envisage de dessiner un graphique de Gantt pour l'aider dans sa planification.

Toutefois, les enseignants actuels de *DWT* s'inquiètent de cette expansion, car ils manquent d'expérience et d'équipement pour donner cours en ligne.

Dean envisage deux options pour que *DWT* ait suffisamment d'enseignants adéquats pour développer l'enseignement en ligne :

- **Option 1** : former et soutenir les enseignants actuels.
- **Option 2** : recruter dans le monde entier de nouveaux enseignants ayant l'expérience de donner cours en ligne.

- (a) Définissez le terme *marque*. [2]
- (b) Expliquez **un** avantage **et un** inconvénient pour *DWT* de développer l'enseignement en ligne en Asie. [4]
- (c) Expliquez **un** avantage **et un** inconvénient pour Dean de dessiner un graphique de Gantt pour aider à planifier le développement de l'enseignement en ligne. [4]
- (d) Recommandez si Dean devrait choisir l'**option 1** ou l'**option 2** pour être sûr qu'il aura suffisamment d'enseignants pour développer les cours en ligne. [10]

#### 4. Les Amis PLC (LA)

*Les Amis PLC (LA)* est une société anonyme qui vend des vêtements décontractés pour homme. Les professionnels à revenus élevés privilégiant un service personnalisé sont son marché cible. *LA* a développé la notoriété de sa marque et exploite 42 boutiques dans le pays. L'entreprise est propriétaire de 10 de ces boutiques et loue les 32 autres. Elle emploie 950 personnes, à qui elle accorde une rémunération supérieure à la moyenne du secteur d'activité. *LA* verse également une commission aux vendeurs employés dans ses boutiques. La culture organisationnelle de *LA* accorde de la valeur au bien-être et aux besoins de son personnel. La rotation du personnel est très peu élevée.

Récemment, *LA* a lancé une boutique en ligne. Depuis, les ventes en ligne ont considérablement augmenté, tandis que les ventes dans les boutiques physiques ont baissé. Les actionnaires de *LA* souhaitent fermer toutes les boutiques physiques et vendre uniquement en ligne. Néanmoins, si les boutiques physiques ferment, de nombreux employés seront licenciés.

Marie Brossard, Président-Directeur Général (PDG) de *LA*, utilise un style de direction démocratique. Elle rencontre régulièrement les employés et les encourage à exprimer leurs opinions et commentaires. La direction et les représentants du personnel n'ont jamais été en conflit. Marie prévoit de parler du désir des actionnaires de fermer les boutiques physiques à tous les directeurs des boutiques.

Le nombre de commandes retournées par les clients a beaucoup augmenté à *LA*. La plupart des retours proviennent des clients ayant commandé en ligne et ne connaissant pas bien les tailles *LA*. Marie a consulté le département du commerce électronique (e-commerce) pour tenter savoir comment réduire le nombre croissant de retours. Ils ont suggéré d'investir dans un logiciel coûteux qui permettra aux clients en ligne de trouver la bonne taille.

- (a) Définissez le terme *marché cible*. [2]
- (b) Expliquez **un** avantage **et un** inconvénient pour *LA* de verser une commission à ses vendeurs en boutique. [4]
- (c) Expliquez **un** avantage **et un** inconvénient au style de direction démocratique de Marie pour *LA*. [4]
- (d) Discutez si *LA* devrait fermer toutes ses boutiques physiques et vendre uniquement en ligne. [10]

## 5. RUZMA Coffee Ltd. (RC)

*RUZMA Coffee Ltd. (RC)* est une société à responsabilité limitée propriétaire d'une chaîne de kiosques à café. Elle est connue pour ses processus innovants et la qualité excellente et constante de son café. Pour atteindre ses objectifs en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), *RC* achète des quantités importantes de café biologique dans le cadre du commerce équitable\* .

Il y a deux ans, *RC* a commencé à remplacer ses employés par des robots. L'objectif à long terme est que les kiosques fonctionnent entièrement avec des robots. Jusqu'à ce que cet objectif soit réalisé, *RC* a réduit les dividendes versés à ses actionnaires. *RC* utilise une stratégie de tarification d'écémage à chaque fois qu'un robot remplace un employé.

De nombreux consommateurs adorent la nouveauté des robots de *RC*. Toutefois, une récession économique récente et les objections grandissantes face aux entreprises remplaçant leurs employés par des robots ont affecté la réputation et les ventes de *RC*. *RC* réfléchit à ce qu'elle peut faire pour améliorer ses objectifs éthiques. Pour chaque employé remplacé par un robot, *RC* a l'intention de proposer une prime de licenciement (chômage) plus généreuse ainsi que la somme de \$2000 pour financer des formations futures.

Une autre chaîne de cafés a commencé à utiliser la même innovation de processus que *RC*. Bien que la marge bénéficiaire brute de *RC* soit élevée et que les prévisions du marché soient à la croissance, certains membres du conseil d'administration demeurent inquiets concernant les dividendes.

Récemment, et contre toute attente, une chaîne de cafés, *Coffee Extra (CE)* a fait une offre de reprise à *RC*, pour laquelle elle est prête à payer le double de sa valeur. *CE* est connue pour apporter le café par drone à ses clients. *CE* a mauvaise presse à cause des salaires peu élevés et des conditions de travail difficiles.

Le conseil d'administration de *RC* n'est pas sûr de devoir accepter l'offre de *CE*.

---

\* commerce équitable : commerce entre des entreprises des pays développés et des producteurs de pays en voie de développement selon un modèle où un prix équitable est versé aux producteurs

- (a) Définissez le terme *innovation de processus*. [2]
- (b) Expliquez **un** avantage **et un** inconvénient pour *RC* d'utiliser une stratégie de tarification d'écémage pour le café vendu par des robots dans les kiosques. [4]
- (c) Expliquez **un** avantage **et un** inconvénient pour *RC* de se fixer des objectifs éthiques. [4]
- (d) Recommandez si *RC* devrait accepter l'offre de *CE*. [10]

### Section C

Répondez à **une** question de cette section. Les organisations présentées dans les sections A et B et dans l'étude de cas de l'épreuve 1 ne peuvent pas être utilisées comme base de votre réponse.

6. En faisant référence à une organisation de votre choix, discutez les façons dont la **mondialisation** peut influencer la **stratégie** marketing. [20]
7. En faisant référence à une organisation de votre choix, examinez l'impact de l'**éthique** et de l'**innovation** sur la gestion des opérations. [20]
8. En faisant référence à une organisation de votre choix, discutez les façons dont la **culture** et le **changement** peuvent influencer la gestion des ressources humaines. [20]

*Les entreprises, les produits, ou les individus cités dans les stimuli sont fictifs et toute similitude avec des entités existantes serait pure coïncidence.*

---