

© International Baccalaureate Organization 2026

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 2026

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, 2026

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 3

29 avril 2026

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

1 heure 15 minutes

Instructions destinées aux élèves

- N'ouvrez pas cette épreuve d'examen avant d'avoir reçu l'autorisation de le faire.
- Lisez attentivement le document servant de stimulus.
- Répondez à toutes les questions.
- La calculatrice est autorisée pour cette épreuve.
- Le nombre maximum de points pour cette épreuve d'examen est de **[25 points]**.

Robust Beans (RB)

Lisez les ressources et répondez aux questions qui suivent.

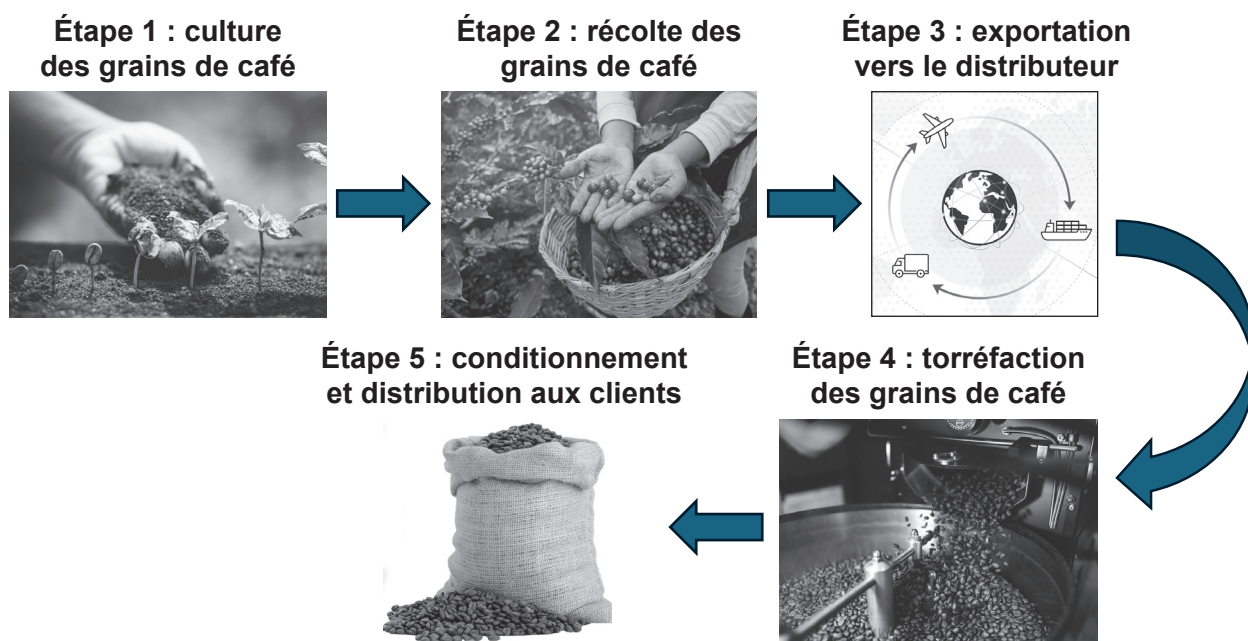
Ressource 1 – Article publié dans une revue de commerce international, décembre 2025

Le succès du secteur du café du pays Y et de *RB* peut-il continuer ?

Abe Lamidi est propriétaire de *Robust Beans (RB)*, une entreprise individuelle et entreprise sociale produisant des grains de café dans le pays Y. Le pays Y a construit une solide valeur de marque dans le domaine de la production de grains de café. De nombreux autres producteurs de café du pays Y sont également des entreprises individuelles.

La **figure 1** montre la chaîne d'approvisionnement de la production et de la distribution du café. Les producteurs de grains de café sont le plus souvent impliqués dans les **étapes 1 à 3**, tandis que les distributeurs de grains de café sont, pour leur part, impliqués dans les **étapes 4 à 5**.

Figure 1 : étapes de la chaîne d'approvisionnement de la production et distribution du café



RB est le seul producteur du pays Y titulaire de la certification B Corp*. *RB* est également le leader sur le marché. Abe cultive les grains de café de *RB* dans une région aux conditions climatiques imprévisibles. Lorsque des conditions climatiques favorables produisent des grains de café de qualité supérieure aux normes internationales, *RB* peut facturer des prix premium. Lorsque la récolte de café est de mauvaise qualité, c'est le contraire.

RB se différencie grâce à la qualité et à ses objectifs éthiques. Abe utilise une partie des bénéfices de *RB* pour financer des écoles et des initiatives de santé infantile dans la région où la majorité des employés de *RB* et leurs familles travaillent et vivent. *RB* est l'entreprise qui contribue le plus à la durabilité sociale parmi tous les producteurs de grains de café dans le pays Y. Les autres producteurs de grains de café du pays Y ont des objectifs comparables, mais ne gèrent pas tous leur entreprise comme une entreprise sociale. Aucun producteur de grains de café du pays Y n'est économiquement viable.

* certification B Corp : certification attribuée aux entreprises qui respectent des normes de responsabilité sociale, environnementale, de transparence publique et de gouvernance les plus exigeantes. Pour obtenir la certification, une entreprise doit répondre à plusieurs critères, dont un audit exhaustif de ses effets sur toutes ses parties prenantes.

Le **tableau 1** montre la part de marché de la production de grains de café dans le pays Y.

Tableau 1

	Part de marché (%)		
	2015	2025	Prévisions 2031
RB	40	48	60
Huit autres producteurs (chiffres cumulés)	60	52	40

Le **tableau 2** montre la part de marché dans la distribution mondiale du café.

Tableau 2

	Part de marché (%)		
	2015	2025	Prévisions 2031
Café du Monde	30	40	48
Cinq autres distributeurs internationaux (chiffres cumulés)	70	60	52

Abe négocie le prix des grains de café à exporter au nom de tous les producteurs de grains de café du pays Y et le prix peut varier. Toutefois, certains producteurs de café en insolvabilité étudient la possibilité d'accepter une offre de *Café du Monde*, un distributeur de café d'envergure mondiale, qui souhaite acheter leurs grains de café. Les prix des grains de café proposés par *Café du Monde* seraient inférieurs à ceux négociés par Abe, mais ils seraient fixes, permettant à ces producteurs de réduire leur risque de faillite.

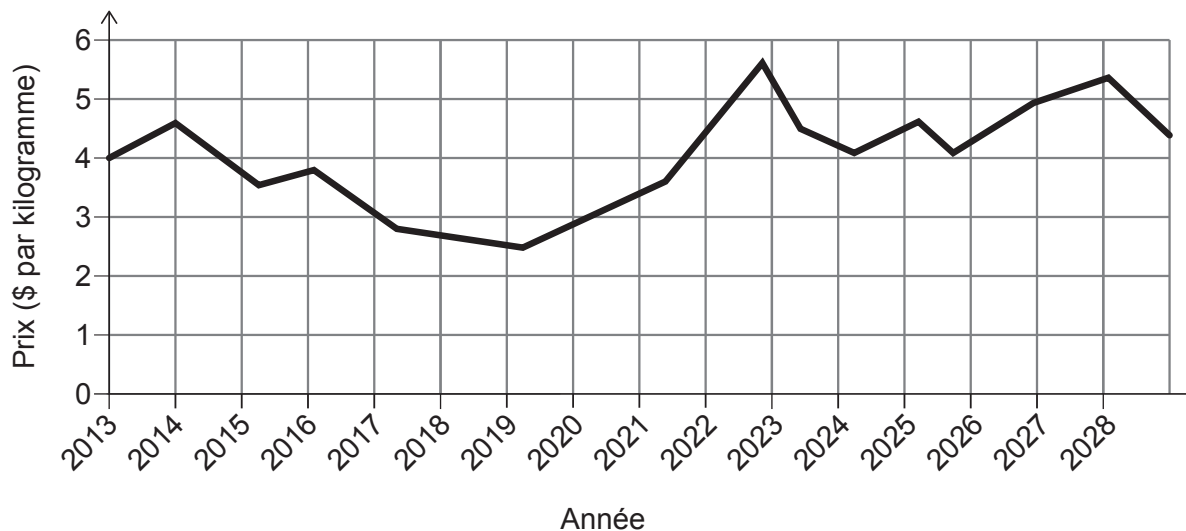
Abe craint que l'offre de *Café du Monde* ne pénalise les producteurs du pays Y et ne réduise fortement les effets sociaux de la culture du café dans le pays.

Ressource 2 – Article publié dans un quotidien, février 2026

Les informations publiées dans une revue de commerce international indiquent que les prix des grains de café sont trop imprévisibles pour les producteurs du pays Y. *RB* et d'autres producteurs de café ont déclaré qu'établir des prévisions de ventes est trop difficile.

La **figure 2** montre les prix payés aux producteurs de grains de café du pays Y depuis 2013, ainsi que les prévisions de prix négociés par Abe pour 2027 et 2028.

Figure 2



Ressource 3 – Courriel de la directrice des ressources humaines (RH) de *RB* à Abe, mars 2026

De : DRH@RobustBeans.com

À : Abe@RobustBeans.com

Abe,

Plusieurs employés m'ont contacté. Le travail en extérieur pendant de longues heures est source de mécontentement et une rémunération plus élevée en rapport avec le statut de leader de *RB* sur le marché est réclamée. Les employés ont le sentiment d'être peu valorisé et exige des salaires plus élevés pour pouvoir élever leur famille. Je recommande que *RB* cesse de venir en aide aux écoles de la région pour pouvoir rémunérer davantage ses employés et introduise une rémunération liée aux bénéfices.

Bella

Directrice des RH

Ressource 4 – Dernières nouvelles publiées par les médias d'informations nationaux du pays Y, mars 2026

Dernières

Nouvelles

Café du Monde a fait une offre d'achat plus intéressante pour la totalité des grains de café cultivés par les producteurs de café du pays Y, sauf ceux produits par *RB*. Les producteurs de café ont trois mois pour accepter l'offre de *Café du Monde*.

Dans un rapport interne confidentiel de *Café du Monde* (divulgué à la presse), le PDG a exprimé des réserves quant au style de direction paternaliste chez *RB* et sa capacité à soutenir et représenter tous les producteurs du pays Y. La presse a demandé à *RB* de lui faire part de ses commentaires.

Ressource 5 – Procès-verbal d'une réunion d'urgence ayant eu lieu chez *RB* en réaction à l'offre de *Café du Monde* et au rapport divulgué à la presse, avril 2026

L'offre de *Café du Monde* et le rapport divulgué à la presse inquiètent beaucoup Abe parce que cela va perturber le secteur du café dans le pays Y. Les communautés qui vivent de l'exportation des grains de café seront fortement affectées.

Abe a organisé une réunion de gestion de crise pour tous les producteurs de grains de café du pays Y.

Il propose de fonder une nouvelle entreprise pour *RB* et tous les producteurs de café du pays Y. Cette entreprise apportera un plus grand soutien à tous et préservera leur démarche d'entreprise sociale. La nouvelle entreprise ferait affaire avec tous les distributeurs internationaux, à l'exception de *Café du Monde*.

1. À l'aide de la **ressource 1** et d'une théorie de motivation appropriée, décrivez **un** besoin des familles du pays Y que satisfait *RB*. [2]
2. À l'aide des **ressource 2** et **ressource 3**, expliquez **un** défi financier **et** **un** défi de ressources humaines rencontré par *RB*. [6]
3. À l'aide de toutes les ressources fournies et de vos connaissances des théories et des outils de gestion des entreprises, recommandez un plan d'action sur cinq ans pour assurer le développement durable de *RB*. [17]

Avertissement :

Le contenu utilisé dans les évaluations de l'IB est souvent extrait de sources authentiques issues de tierces parties. Les avis qui y sont exprimés appartiennent aux personnes à l'origine de leur création et/ou de leur publication, et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'IB. Parfois, des entreprises, produits ou individus fictionnels sont inclus dans les évaluations. Toute ressemblance avec des entités réelles serait purement fortuite. Toutes les marques commerciales™ ou déposées® incluses sont utilisées à des fins d'illustration uniquement, et leur utilisation n'implique aucune affiliation avec le Baccalauréat International ni aucune promotion de sa part.

Références :

- Figure 1** ArtRachen01, 2018. *Plant Coffee seedlings in nature Close-Up Of Fresh Green Plant - stock photo*. [image en ligne] Disponible sur Internet : <https://www.gettyimages.ie/detail/photo/plant-coffee-seedlings-in-nature-close-up-of-fresh-royalty-free-image/940114248> [Référence du 22 avril 2025]. Source adaptée.
- Dimarik, 2020. *Coffee picker show red cherries - stock photo*. [image en ligne] Disponible sur Internet : <https://www.gettyimages.ie/detail/photo/coffee-picker-show-red-cherries-royalty-free-image/1219545187> [Référence du 22 avril 2025]. Source adaptée.
- MooseD, 2024. *Online shopping world with Ecommerce, logistics, delivery icons - stock illustration*. [image en ligne] Disponible sur Internet : <https://www.gettyimages.ie/detail/illustration/online-shopping-world-with-ecommerce-royalty-free-illustration/2159628272> [Référence du 25 avril 2025]. Source adaptée.
- ArtRachen01, 2023. *Coffee beans roasted from the machine - stock photo*. [image en ligne] Disponible sur Internet : <https://www.gettyimages.ie/detail/photo/coffee-beans-roasted-from-the-machine-royalty-free-image/1725921035> [Référence du 22 avril 2025]. Source adaptée.
- KingJC, 2013. *Bag of coffee beans isolated on white background - stock photo*. [image en ligne] Disponible sur Internet : <https://www.gettyimages.ie/detail/photo/bag-of-coffee-beans-isolated-on-white-background-royalty-free-image/181663832> [Référence du 22 avril 2025]. Source adaptée.