



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 written permission from the IB.

Additionally, the license tied with this product prohibits commercial 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, is not permitted and is subject to the IB's prior written consent via a license. More information on how to request a license can be obtained from <http://www.ibo.org/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

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 de l'IB.

De plus, la licence associée à ce produit interdit toute utilisation commerciale 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, n'est pas autorisée et est soumise au consentement écrit préalable de l'IB par l'intermédiaire d'une licence. Pour plus d'informations sur la procédure à suivre pour demander une licence, rendez-vous à l'adresse <http://www.ibo.org/fr/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

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 que medie la autorización escrita del IB.

Además, la licencia vinculada a este producto prohíbe el uso con fines comerciales 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— no está permitido y estará sujeto al otorgamiento previo de una licencia escrita por parte del IB. En este enlace encontrará más información sobre cómo solicitar una licencia: <http://www.ibo.org/es/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

**Gestion des entreprises**  
**Niveau supérieur**  
**Épreuve 1**

Vendredi 3 mai 2019 (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]**.

## Section A

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

1. (a) En se référant à *RDM*, décrire la façon dont les changements apportés à la gestion des opérations a modifié ses relations avec **deux** autres fonctions de l'entreprise. [4]
- (b) Expliquer comment la transformation du processus de fabrication de *RDM*, de la production de masse traditionnelle à la production hautement automatisée, a affecté les intérêts des parties prenantes internes. [6]
2. (a) En se référant à *RDM*, résumer brièvement **un** avantage et **un** désavantage du style de leadership de Jan (lignes 103–105). [4]
- (b) Expliquer comment l'innovation dans *RDM* peut avoir influencé leurs pratiques de marketing. [6]
3. (a) Décrire **deux** changements dans l'environnement externe qui ont affecté *RDM*. [4]
- (b) Expliquer comment les méthodes utilisées pour motiver le personnel ont changé lorsque *RDM* est passée d'une production de masse traditionnelle à une production hautement automatisée. [6]

## Section B

Répondez à la question suivante.

4. Si *RDM* construit une nouvelle unité de production en Europe, une conséquence immédiate sera une augmentation des capacités. Au niveau actuel de la production, ceci conduirait à une réduction de l'utilisation de la capacité de production. La production actuelle de l'usine de *RDM* est de 20 000 unités par an, avec une capacité de production de 21 000 unités par an avant la construction de la nouvelle installation. Si la nouvelle unité de production est construite, la capacité plus grande de toute l'entreprise, au niveau actuel de la production, produira une baisse d'utilisation des capacités jusqu'au niveau de 50 %, en attendant le démarrage de la production de cette nouvelle unité de production.

Xi, le directeur commercial, suggère que cette augmentation de capacité est l'occasion pour réaliser le développement du marché en entrant sur le marché des États-Unis (US).

Le marché des États-Unis a des similitudes avec l'Europe : un vieillissement de la population et un faible taux de natalité. La demande d'appareils de soins personnalisés est élevée. Cependant, le système de santé aux États-Unis est très différent, à cause d'un rôle bien plus important du secteur privé dans les soins de santé par rapport à l'Europe, où une grande partie des soins de santé sont financés par l'état. Aux États-Unis, 18 % du produit intérieur brut (PIB) est dépensé dans les soins de santé par rapport à une moyenne de 11 % en Europe. Les dépenses de publicité aux États-Unis sont très élevées pour le fabricant moyen d'équipement de soin de santé, qui se sert de la télévision et l'Internet pour atteindre les individus, alors qu'en Europe, les entreprises d'équipement de soin de santé négocient habituellement avec les organismes gouvernementaux. Les revenus moyens aux États-Unis sont plus élevés qu'en Europe. La concurrence aux États-Unis est très élevée, bien que certaines grandes entreprises d'équipement de soin de santé dominent le marché. Les relations industrielles aux États-Unis sont généralement plus décentralisées qu'en Europe, avec un niveau inférieur de syndicalisation.

Pour évaluer la meilleure façon d'entrer sur le marché américain, des cadres supérieurs devront peut-être déménager aux États-Unis, et Xi a peut-être besoin de recruter quelques nouveaux membres du personnel aux États-Unis –avec des connaissances spécialisées des lois et des règlements– ainsi que quelques employés commerciaux additionnels. Xi est conscient que les relations industrielles sont différentes aux États-Unis.

Le personnel existant devra s'habituer à de nouvelles méthodes de travail et s'inquiète de devoir travailler avec de nouveaux employés aux États-Unis.

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2019]

- (a) Décrire **une** manière propre aux employeurs de gérer les relations industrielles. [2]
- (b) (i) En utilisant les informations ci-dessus, calculer le taux actuel d'utilisation des capacités à l'usine de *RDM*. [1]
- (ii) Calculer l'augmentation de capacité à *RDM* si l'entreprise construit un nouveau site de production (*montrer tous les calculs*). [3]
- (c) Expliquer les **deux** raisons possibles de la résistance des employés de *RDM* au changement si *RDM* entre dans le marché des États-Unis. [4]
- (d) À l'aide de l'information provenant de l'étude de cas et des informations additionnelles ci-dessus, discuter les opportunités et les menaces à l'entrée de *RDM* dans le marché des États-Unis. [10]

**Tournez la page**

## Section C

Répondez à la question suivante.

5. Jan considère deux options pour le développement à long terme de l'entreprise : le développement du marché et la diversification.

### Option 1 : Le développement du marché

Bien que Jan, avec ses fortes connexions aux États-Unis, aime l'idée de développer le marché aux États-Unis, il a des préoccupations à ce sujet. Au cours des quatre dernières années, le taux de change a fluctué entre 1 euro = 1,40 dollar et 1 euro = 1,03 dollar. Il existe des preuves que les États-Unis veulent décourager les importations et préfèrent les entreprises étrangères qui investissent directement aux États-Unis. Jan estime qu'il y a d'autres marchés en Europe ou plus proches de l'Europe qui pourraient être développés plus facilement sans des changements importants dans les canaux de distribution ou la culture de l'entreprise. Il a suggéré le marché du Royaume-Uni (UK) comme une alternative, qui a un service de santé semblable à ceux des autres pays européens. À bien d'autres égards, le marché du Royaume Uni est semblable aux autres marchés européens. La principale crainte est que le marché britannique serait difficile à entrer, puisque les fournisseurs établis sont susceptibles d'être privilégiés par le service de santé et il peut y avoir des contraintes financières pesant sur la santé publique.

### Option 2 : La diversification

Jan considère également une proposition par Heinrik Langer, un analyste d'affaires. L'idée d'Heinrik est la diversification. Il pense que *RDM* devrait jouer un rôle de service. Les administrateurs et le personnel de *RDM* ont toutes les compétences et l'expérience nécessaires pour aider d'autres entreprises à transformer les méthodes de production traditionnelles en des processus de production robotisés. Ce service (connu comme sous le nom de société de conseil) nécessiterait le recrutement de davantage d'ingénieurs et d'informaticiens ainsi que de consultants expérimentés et hautement qualifiés. La proposition Heinrik est basée sur :

- Les perspectives probablement faibles de la croissance à long terme pour les produits de santé de *RDM*. Les tendances de la population en Europe se traduiront par un vieillissement de la population à court et à moyen terme en raison du faible taux de natalité (**Tableau 1**). Toutefois, à long terme, il pourrait y avoir des problèmes démographiques et économiques découlant de l'éventuelle baisse de la population qui est prévue de se produire lorsque le taux de natalité est de moins de 2,1.
- Son point de vue est que chaque entreprise doit jouer un rôle de service.
- Les pressions financières possibles sur les gouvernements européens, ce qui pourrait réduire les dépenses de santé.
- Ses données sur les résultats de l'étude de marché sur les robots et la robotique (**Tableau 2**).

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2019]

(Suite de la question à la page suivante)

(Suite de la question 5)

**Tableau 1 : Les taux de natalité de la population**

<b>Pays</b>	<b>Taux de natalité (naissances par femme)</b>
Allemagne	1,3
Pologne	1,3
Italie	1,4
Espagne	1,4
Russie	1,4
Etats Unis	1,8
Royaume Uni	1,8

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2019]

**Tableau 2 : Des études de marché sur la robotique**

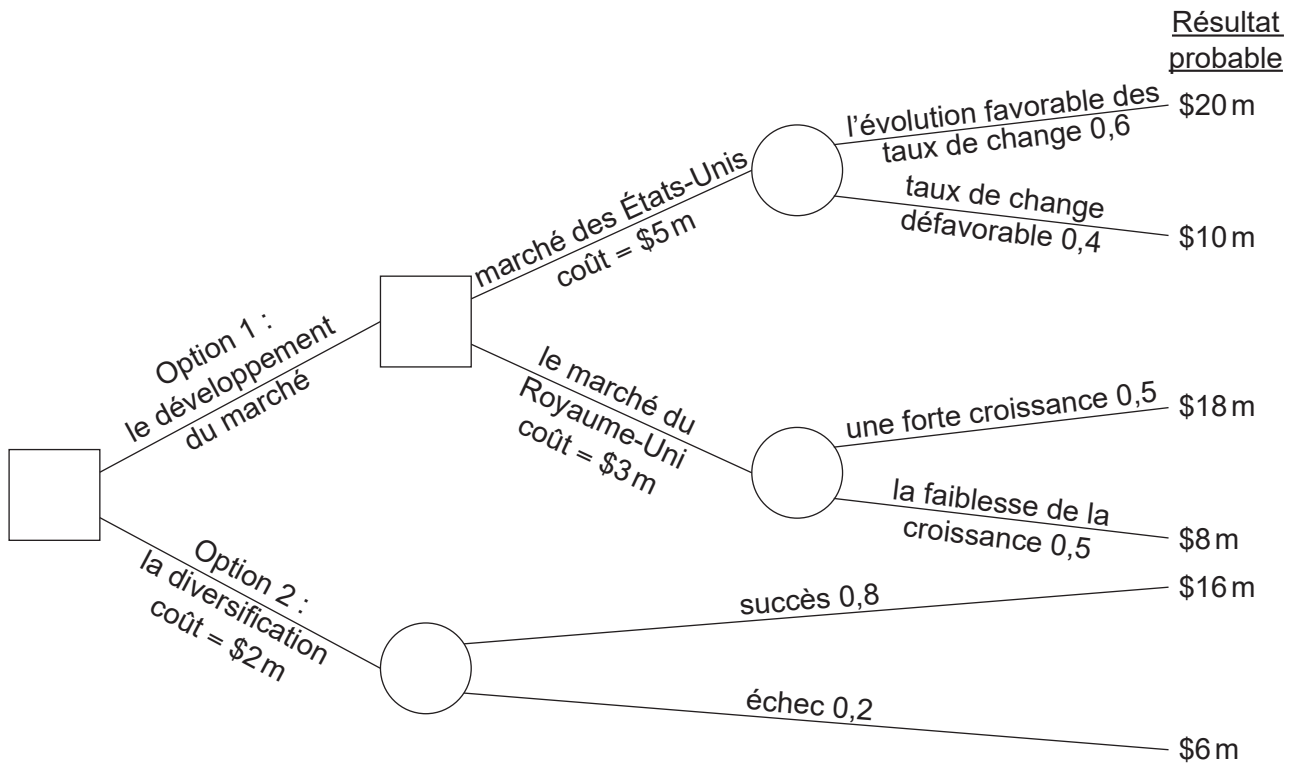
La croissance des ventes à l'industrie de robots de collaboration devrait tripler entre 2015 et 2025.
En 2020, 1,7 millions de nouveaux robots industriels seront installés dans le monde entier.
Les secteurs touchés par la robotique incluent : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les véhicules aériens, terrestres et maritimes automatisés</li> <li>• les soins de santé</li> <li>• la fabrication.</li> </ul>
Les dépenses dans le monde entier sur des robots en 2019 : 135 milliards de dollars.

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2019]

(Suite de la question à la page suivante)

**(Suite de la question 5)**

Nikita, le directeur de la stratégie d'entreprise de *RDM*, a demandé à la fois à Jan et à Xi de fournir des données sur chaque option pour l'aider à construire un arbre de décision à présenter à la prochaine réunion du conseil. L'arbre de décision ci-dessous résume les questions en jeu dans la décision.

**Arbre de décision basé sur Jan et estimations de Xi**

[Source : © Organisation du Baccalauréat International 2019]

À l'aide de l'étude de cas et les renseignements additionnelles sur les pages 4 à 6, recommander si *RDM* devrait choisir l'**Option 1** ou l'**Option 2**.

[20]