



22115023



International Baccalaureate®
Baccalauréat International
Bachillerato Internacional

**COMMERCE ET GESTION
NIVEAU SUPÉRIEUR
ÉPREUVE 1**

Jeudi 19 mai 2011 (après-midi)

2 heures 15 minutes

INSTRUCTIONS DESTINÉES AUX CANDIDATS

- N'ouvrez pas cette épreuve avant d'y être autorisé(e).
- Lisez attentivement l'étude de cas.
- Section A : répondez à deux questions.
- Section B : répondez à la question obligatoire.
- Section C : répondez à la question obligatoire.

SECTION A

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

1. (a) (i) Identifiez **deux** parties prenantes externes de *La Main Tendue*. [2 points]
- (ii) Résumez un intérêt possible d'**une** des parties prenantes externes de *La Main Tendue* identifiée dans partie (i). [2 points]
- (b) Construisez un graphique organisationnel complètement légendé de *La Main Tendue* une fois qu'Andrew Grandin est en poste. [4 points]
- (c) Analysez les avantages **et** les inconvénients pour *La Main Tendue* d'accepter l'offre de sponsoring de la part de *N-Pharma* (**Option 3**). [7 points]
2. (a) Neil Johnson a préparé un plan d'entreprise pour *La Main Tendue* (ligne 39). Identifiez **quatre** éléments d'un plan d'entreprise. [4 points]
- (b) En faisant référence à *La Main Tendue*, distinguez l'énoncé des objectifs à long terme et la déclaration stratégique (lignes 54–57). [4 points]
- (c) Analysez l'importance des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la création **et** les opérations de *La Main Tendue*. [7 points]
3. (a) Définissez le terme *responsabilité sociétale des entreprises* (lignes 161–162). [2 points]
- (b) Identifiez **deux** coûts indirects possibles de *La Main Tendue*. [2 points]
- (c) En utilisant les informations de l'Annexe 1,
 - (i) calculez le total des encaissements **et** le solde de clôture à la fin de septembre 2010 si tous les chiffres suivent le même modèle que ceux des mois précédents. [2 points]
 - (ii) calculez le total des encaissements **et** le solde de clôture à la fin de septembre 2010 si la proposition de Neil Johnson de demander aux familles de payer des tarifs plus élevés (lignes 142–145) est mise en œuvre ce mois-là. [2 points]
- (d) Examinez le succès de **deux** éléments de *marketing mix* (plan de marchéage) utilisés par *La Main Tendue*. [7 points]

SECTION B

Répondez à **la question obligatoire** de cette section.

4. (a) Résumez **deux** caractéristiques des partenariats publics-privés (*ligne 26*). [4 points]
- (b) En faisant référence à Laura Chan et Neil Johnson, expliquez la différence entre direction et gestion. [4 points]
- (c) En faisant référence à *La Main Tendue*, expliquez **deux** avantages d’avoir une marque de famille (*ligne 147*). [4 points]
- (d) En utilisant le modèle d’analyse des champs de force de Lewin, discutez les différences entre les avis de Laura Chan et de Neil Johnson à propos de la croissance de *La Main Tendue*. [8 points]

Informations complémentaires

Il n’y a pas d’informations complémentaires pour les sections A et B de cette épreuve.

SECTION C

Répondez à la question obligatoire de cette section.

5. 7 mois plus tard...

La situation financière de *La Main Tendue* sous le contrôle de Neil Johnson a été sécurisée et Andrew Grandin se débrouille mieux avec la gestion des thérapeutes. En mars 2011, *La Main Tendue* a reçu un prix pour son travail dans le développement de la prise de conscience de l'autisme (*Rubrique 1*). Laura Chan est apparue dans plusieurs émissions de télévision. Son blog est devenu de plus en plus populaire. *La Main Tendue* a aussi commencé à vendre des cartes PECS à un prix réduit de 88 \$.

Neil, cependant, en menant une nouvelle analyse STEEPLE (*Rubrique 2*), s'est aperçu que trois autres sociétés d'édition privées concurrentes, X, Y et Z, avaient aussi projeté de vendre des cartes PECS aux parents à un prix encore plus bas que les 88 \$ de *La Main Tendue*. Il a aussi appris qu'un changement considérable était intervenu dans l'environnement extérieur, surtout dans les attitudes sociales envers l'autisme. Malgré une fidélité notable à la marque de *La Main Tendue*, des commentaires récents sur le blog de Laura (*Rubrique 3*) ont révélé qu'un certain nombre de familles avaient l'intention d'acheter des cartes PECS auprès des nouveaux concurrents et commençaient à se poser des questions sur les références éthiques de *La Main Tendue*.

Laura était soucieuse. Elle pensait que les nouvelles sociétés profitaient de la clientèle générée par *La Main Tendue*. Sans action rapide, *La Main Tendue* verrait sa déclaration stratégique compromise. Bien qu'elle n'ait pas compris tout ce que les prix d'éviction (prix prédateurs) des cartes PECS impliquaient, Laura a affirmé qu'ils devraient réduire davantage les prix des cartes vendues par *La Main Tendue*. Neil a répliqué que les changements actuels dans les attitudes sociales envers l'autisme devraient profiter à tous les fabricants de cartes PECS. Les objectifs à long terme et la stratégie de *La Main Tendue* ne devaient pas changer. Sans en informer Neil, Laura a commencé à donner des interviews à des médias nationaux et a déclaré que seule l'organisation de *La Main Tendue* était le fournisseur « vraiment éthique » de cartes PECS.

Pour produire ses cartes PECS, *La Main Tendue* recourait à une imprimerie locale qui employait des adultes atteints d'autisme. Neil a pris contact avec deux fabricants de cartes PECS étrangers pour obtenir des informations sur les coûts de production (*Rubrique 4*). *La Main Tendue* pourrait externaliser la production à l'étranger pour baisser le prix de ses cartes PECS. Neil a considéré que ce changement stratégique pourrait bénéficier à *La Main Tendue*, en lui permettant de continuer à être l'organisation qui fixait les prix en fonction des concurrents lors de la mise à disposition des cartes PECS. Lors de leur dernière réunion, Laura et Neil en ont encore rediscuté. Laura n'était pas d'accord avec ce changement stratégique et son impact sur les parties prenantes de *La Main Tendue*.

(Suite de la question à la page suivante)

(Suite de la question 5)

- (a) En se référant à la rubrique 2, identifiez **deux nouveaux** facteurs que Neil Johnson pourrait inclure dans son analyse STEEPLE de *La Main Tendue*. [2 points]
- (b) Expliquez comment des changements dans le comportement social vis-à-vis de l'autisme (*Rubriques 1 et 2*) pourraient avoir un impact sur *La Main Tendue* et sur ses concurrents. [7 points]
- (c) Analysez le bien-fondé pour *La Main Tendue* d'utiliser une méthode de prix d'éviction (prix prédateurs) pour ses cartes PECS. [9 points]
- (d) En utilisant les informations contenues dans l'étude de cas et les rubriques 1 à 5, discutez si *La Main Tendue* devrait externaliser la production de ses cartes PECS vers un fabricant étranger comme contribuant à une nouvelle stratégie. [12 points]

Informations complémentaires dans les pages suivantes.

Informations complémentaires

Rubrique 1 : Extrait de *The Daily News*, mars 2011

La Main Tendue, une société qui a démarré en 2010 avec un seul parent, s’est vue décerner aujourd’hui un prix pour son travail sur le développement de la reconnaissance de l’autisme, maladie qui affecte un enfant sur cent. En acceptant cette récompense, Laura Chan a promis qu’elle utiliserait l’argent du prix pour aider le plus de familles possible à s’en sortir avec cette maladie difficile. Elle a remercié le comité qui lui a décerné le prix pour sa générosité. Mme Chan a été heureuse de ce changement dans les attitudes sociales envers l’autisme. Elle a soutenu totalement une annonce officielle récente déclarant que les enfants autistes scolarisés auraient autant que possible le même accès à l’éducation que les autres enfants, dans le cadre de la législation sur l’égalité des chances. Mme Chan estime aussi que l’on pourrait faire encore plus pour aider les enfants autistes.

Rubrique 2 : Extrait de la nouvelle analyse STEEPLE de Neil

Facteurs sociaux affectant *La Main Tendue*

- Reconnaissance accrue de l’autisme à travers les témoignages de célébrités liées aux médias qui sont venues dire qu’elles ont un enfant autiste.
- Davantage d’écoles ont maintenant des classes spécialisées pour enfants autistes avec un personnel enseignant supplémentaire pour travailler avec eux.

Facteurs économiques affectant *La Main Tendue*

- Les trois nouveaux concurrents (sociétés X, Y et Z), qui ont décidé de vendre des cartes PECS, suggèrent que l’élasticité-prix des cartes PECS de *La Main Tendue* est de 4,2.
- L’économie récupère lentement, après l’une des plus longues récessions depuis 1945. Cependant, la crainte du chômage reste élevée.

Facteurs politiques affectant *La Main Tendue*

- Augmentation du financement du gouvernement en faveur du système de santé permettant aux médecins un diagnostic plus précoce de l’autisme.
- Dans le cadre du programme sur l’égalité des chances, le gouvernement annonce que toutes les écoles devront allouer une partie de leur budget pour mettre à disposition des classes spéciales.

Rubrique 3 : Extraits de réponses sur le blog de Laura

« Merci Laura pour vos excellents conseils, mais étant donné que mon mari a récemment été licencié, nous pensons que nous allons acheter notre prochain jeu de cartes PECS auprès de la société Z au prix de 64 \$. » A. Fulton.

« Sans aide du gouvernement, nous pensons que, dans l'intérêt de notre fils, nous allons commander les cartes PECS de la société Y pour 68 \$. Y aurait-il moyen que *La Main Tendue* puisse vendre les cartes à ce prix ? » P. Millor.

« Je vous ai vue à l'émission hier soir. Vous devez vous faire beaucoup d'argent. Allons, *La Main Tendue*, vous pouvez faire mieux, après tout vous êtes une société à but non lucratif et vos concurrents ne sont-ils pas des sociétés privées d'édition ? » B. Wong.

« J'ai vu l'émission. Est-ce que l'argent du prix ira réellement aux familles ? » K. Singh.

Rubrique 4 : Coût, pour *La Main Tendue*, de production des cartes PECS, avril 2011

Paquet de 50 cartes PECS

Fabricant local actuel	80 \$
------------------------	-------

Fabricant externalisé étranger 1	24 \$
----------------------------------	-------

Fabricant externalisé étranger 2	28 \$
----------------------------------	-------

Rubrique 5: Extrait de *The Business News*, avril 2011 : « Les gains liés à une externalisation des opérations ne sont pas évidents »

Un groupe d'experts économiques de premier plan a mené une enquête sur des entreprises petites et moyennes, et a découvert que les avantages de l'externalisation d'opérations à des fabricants étrangers à bas coût ne sont pas toujours évidents. Même si l'on sait que les salaires et autres coûts directs sont significativement plus bas, un certain nombre de problèmes liés au contrôle qualité et à la productivité se posent, pouvant annuler ces avantages. Le groupe a identifié aussi que d'autres facteurs tels que les différences culturelles, les barrières dues au langage et la volatilité des taux de change signifiaient que la décision de déplacer les opérations chez un sous-traitant pouvait ne pas toujours être évidente.