

© International Baccalaureate Organization 2024

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 2024

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, 2024

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

26 avril 2024

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

1 heure 15 minutes

---

#### Instructions destinées aux candidats

- N'ouvrez pas cette épreuve d'examen avant d'y être autorisé(e).
- 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]**.

## MF Future Housing (MFFH)

Lisez les ressources et répondez aux questions qui suivent.

### Ressource 1 – Contexte de l'entreprise sociale

N'ayant plus les moyens financiers de vivre dans sa maison, il y a cinq ans, Martin Fernandez a emménagé dans un foyer temporaire. Le coût grandissant de l'immobilier (loyers et prix d'achat des maisons) ayant entraîné une crise du logement, de nombreux ménages se sont retrouvés dans cette situation. Donc, en 2022, grâce au financement participatif et à un investisseur providentiel, Martin a établi une entreprise sociale, *MF Future Housing (MFFH)*, dont le but est de proposer des solutions de logement aux jeunes familles à un prix abordable.

*MFFH* construit et vend des maisons imprimées en 3-D\* directement à des propriétaires de terrains, à des autorités locales, des organismes de bienfaisance ou des organisations non gouvernementales (ONG) tentant de proposer des solutions de logement à des prix abordables. *MFFH* utilise la conception et fabrication du berceau au berceau et la gestion de la qualité totale, qui ont une forte influence sur la culture organisationnelle de *MFFH*.

Figure 1 : vue d'artiste d'une maison en 3-D en cours de conception



Les maisons imprimées en 3-D de *MFFH* :

- peuvent être assemblées sur site en 24 heures et sont faciles à déplacer ;
- ont un coût de production compris entre \$30 000 et \$50 000, ce qui est largement inférieur au prix moyen et au prix médian d'une maison dans de nombreux pays.

Société à responsabilité limitée, *MFFH* a des objectifs éthiques solides. L'investisseur providentiel siège au conseil d'administration de *MFFH*. *MFFH* construit 10 000 logements par an. La proposition unique de vente (USP) de *MFFH* est de vendre à des jeunes familles des maisons durables sur le plan environnemental à des prix abordables.

Toutefois, par comparaison avec les moyennes à long terme du secteur de la construction de maisons et avec *AG Easy Homes PLC (AGEH)*, une entreprise concurrente majeure, *MFFH* est très endettée, souffre de longs délais de recouvrement des comptes clients et d'une faible rentabilité.

---

\* impression en 3-D : Fabrication d'un objet à partir d'un modèle numérique à trois dimensions. Ce nouveau processus permet de bâtir des maisons plus rapidement, à moindre coût et de façon plus durable que les méthodes traditionnelles

**Tableau 1 : ratio d’endettement moyen et délai de recouvrement moyen des clients pour le secteur d’activité en 2022–2024 comparés à ceux de *MFFH* et *AGEH***

2022–2024	Ratio d’endettement (%)	Délai de recouvrement des clients
Moyenne du secteur	50	100

2022–2024	Ratio d’endettement (%)	Délai de recouvrement des clients
<i>MFFH</i>	75	120
<i>AGEH</i>	40	80

**Ressource 2 – Résumé du point de vue de l’Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur le logement à des prix abordables et la crise du logement**

L’OCDE a mis en avant les difficultés à trouver un logement à un prix abordable, que rencontrent les jeunes familles dans de nombreux pays. Le coût actuel du logement durable est trop élevé et donc inabordable. L’Organisation des Nations Unies (ONU) a déclaré que le logement doit être considéré comme un besoin et un droit humain fondamental et fait appel à tous les gouvernements pour qu’ils soutiennent davantage les jeunes familles.

**Ressource 3 – Courrier envoyé à Martin par le porte-parole de l’ONU pour le logement**

**De :** contact@UNHousing.org

**À :** M.Fernandez.CEO@MFFH.org

Cher Martin,

Nous savons que vous construisez des logements à des prix abordables. Notre fournisseur le plus important, *AGEH*, utilise des méthodes de production traditionnelles, ce qui entraîne des coûts élevés et de longs délais. Nous admirons vos solides objectifs éthiques ainsi que votre décision de construire des maisons à un prix abordable par le biais de l’impression en 3-D.

Nous souhaiterions discuter d’une éventuelle livraison de 40 000 maisons par an pour les cinq prochaines années. Nous aurions besoin d’un échantillon de 200 maisons pour vérifier les normes de qualité avant de passer commande de la totalité.

**Ressource 4 – Extrait du rapport d’*AGEH*, 2024**

*AGEH* est une entreprise fondée en 1952, à une époque où les États-Unis faisaient face à une pénurie sévère de logements. De nos jours, *AGEH* est l’une des plus importantes entreprises de construction de maisons bâties traditionnellement. *AGEH* construit actuellement près de 40 000 maisons par an et a la capacité d’en bâtir 100 000 par an. En plusieurs occasions au cours de sa longue histoire, *AGEH* a établi des alliances stratégiques avec des entreprises de construction dans les pays en voie de développement.

### Ressource 5 – Résumé d'un procès-verbal de réunion du conseil d'administration de *MFFH*

Martin a commencé la réunion avec une présentation de l'offre proposée par le porte-parole de l'ONU pour le logement. Les membres du conseil d'administration ont longuement débattu la possibilité pour *MFFH* d'exécuter une commande si importante. Les points suivants sont ressortis de cette discussion :

- dans le cas des contrats gouvernementaux, 50 % du montant est réglé d'avance.
- l'offre pourrait avoir des répercussions sur la capacité de *MFFH* de répondre aux besoins des jeunes familles en matière de logement à des prix abordables dans son propre pays.
- la commande pourrait améliorer la réputation internationale de *MFFH* en matière de durabilité, et pourrait permettre d'attirer les investisseurs supplémentaires.
- cette commande dépasserait la capacité actuelle de *MFFH*. Pour financer la capacité nécessaire, il faudrait accroître le passif à long terme et, selon les prévisions, le coût des emprunts va considérablement augmenter.
- cette commande aura des répercussions sur le positionnement de *MFFH*.

Le conseil d'administration décide de construire l'échantillon de 200 maisons. L'équipe d'inspection de l'ONU arrive le mois prochain pour vérifier la qualité.

### Ressource 6 – Note de service de la direction de l'exploitation à Martin, envoyée immédiatement après l'inspection

L'échantillon n'a pas répondu aux exigences de qualité internationales. Cela inquiète notre responsable de l'assurance qualité. Notre capacité à produire 40 000 maisons par an me préoccupe, car l'utilisation de nos capacités s'élève actuellement à 75 %. L'équipe d'inspection de l'ONU est encore désireuse de passer la commande si certains changements sont réalisés.

Pourrions-nous envisager d'externaliser certaines parties du processus de production ? Cela pourrait être coûteux et il est possible que les entreprises externes n'utilisent pas la conception et fabrication du berceau au berceau ou n'aient pas la même culture d'entreprise que *MFFH*. Heureusement, je pense que nous réussirons à surveiller la chaîne d'approvisionnement.

1. En faisant référence à la théorie de la motivation en gestion des entreprises, décrivez **un** besoin que *MFFH* satisfait auprès des jeunes familles devant se loger à des prix abordables. [2]
2. Expliquez **un** défi de marketing **et** **un** défi financier auxquels *MFFH* devra faire face si elle accepte la commande de l'Organisation des Nations Unies (ONU). [6]
3. À l'aide de toutes les ressources fournies et en utilisant vos connaissances des outils et théories de la gestion des entreprises, recommandez un plan d'action possible pour *MFFH* pour les cinq prochaines années. [17]

#### Avertissement :

Le contenu utilisé dans les évaluations de l'IB est extrait de sources authentiques issues de tierces parties. Les avis qui y sont exprimés appartiennent à leurs auteurs et/ou éditeurs, et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'IB.

#### Références :

- Figure 1** guteksk7, s.d. *3d printing single-family house with concrete. New technology house building using a modern CNC machine - stock photo.* [en ligne] Disponible sur Internet : <https://www.gettyimages.co.uk/detail/photo/3d-printing-single-family-house-with-concrete-new-royalty-free-image/1488610651> [Référence du 30 novembre 2023]. Source adaptée.