

© 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 et niveau moyen

### Épreuve 1

26 avril 2024

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

1 heure 30 minutes

---

#### Instructions destinées aux candidats

- N'ouvrez pas cette épreuve d'examen avant d'y être autorisé(e).
- Lisez attentivement l'étude de cas.
- Section A : répondez à toutes les questions.
- Section B : répondez à une question.
- La calculatrice est autorisée pour cette épreuve.
- Le nombre maximum de points pour cette épreuve d'examen est de **[30 points]**.

## Before One PLC (BON)

Le nombre de festivals de musique va croissant dans le monde entier. Le lieu, la taille et le genre musical varient. Certains festivals sont des événements commerciaux de plusieurs jours ayant lieu sur des terrains agricoles, d'autres sont le fruit des efforts de la communauté et se tiennent dans des parcs publics.

- 5 *Before One PLC (BON)* est une entreprise européenne qui organise des festivals depuis 2001. En 2016, *BON* a modifié son statut : société à capital fermé jusque-là, elle est devenue société à capital ouvert afin de lever des fonds pour financer son expansion. *BON* emploie 60 personnes, mais fait également appel à des intérimaires et à des travailleurs et travailleuses indépendant(e)s.

- 10 *BON* organise cinq festivals de musique par an et a signé des contrats avec cinq propriétaires d'exploitation agricoles afin d'utiliser leurs terrains agricoles au tarif moyen de \$100 000. *BON* a l'obligation de nettoyer le site après chaque festival, ce qui coûte environ \$250 000 par festival. Les administrateurs et administratrices de *BON* considèrent que la durabilité environnementale est un défi considérable.

- 15 La saison des festivals de *BON* commence en mai pour se terminer en août. Chaque festival de musique se tient du vendredi au dimanche. Pour chaque festival :
- il faut deux semaines pour tout installer et une semaine pour tout démonter ;
  - le site doit être équipé de clôtures de sécurité, de 3000 toilettes, 25 000 poubelles, doit accueillir 60 scènes et fournir suffisamment de place pour camper.

- 20 *BON* externalise la restauration pour fournir 300 échoppes de nourriture et de boissons installés sur le site des festivals. En 2023, le chiffre d'affaires de *BON* a atteint \$250 millions, avec une marge bénéficiaire de 20 %. La part de marché de *BON* a augmenté en 2023 lorsqu'une entreprise concurrente a cessé son activité.

Un grand nombre d'artistes participent aux festivals de musique de *BON*. *BON* signe des contrats avec les artistes 12 mois avant la tenue du festival.

- 25 Chaque festival fait l'objet de publicité sur le site Internet de *BON* et de publications sur les pages de *BON* sur les médias sociaux. Une proportion importante de la clientèle de *BON* se rend chaque année à des festivals et consulte régulièrement ses publications sur les réseaux sociaux. Le nombre maximum de billets disponibles par jour est de 100 000. En 2022 et 2023, tous les billets étaient vendus à \$100 l'unité. Dans de nombreux cas, des cartes de crédit appliquant des intérêts
- 30 étaient utilisées pour faire l'achat de billet.

- 35 Après un festival, le site est couvert d'une grande quantité de déchets et d'objets abandonnés, y compris du matériel de camping et des chaussures. 70 intérimaires collectent les déchets et les objets abandonnés pour les transporter à la décharge. *BON* soutient que ses opérations sont plus durables que dans le passé, car cette année, 20 % de l'électricité utilisée lors de ses festivals proviendra de l'énergie solaire. *BON* exige également que les points de restauration présents sur les sites des festivals utilisent des assiettes et des couverts écologiques en bambou.

- 40 Un organisme de bienfaisance a proposé de revendre les articles abandonnés à condition que *BON* les trie et assure leur transport à destination de l'entrepôt de l'organisme. *BON* a toutefois décliné cette offre, objectant que cela ralentirait les opérations de nettoyage et ferait augmenter les coûts. Un groupe de pression environnemental, *Les Amis de la Planète (LADLP)*, a critiqué *BON*, expliquant que cette attitude était de l'écoblanchiment et que *BON* donnait la priorité aux bénéfices au détriment de la planète.

45 En 2020 et 2021, *BON* a utilisé des prêts garantis par le gouvernement pour protéger les emplois quand la pandémie de COVID-19 a entraîné l'annulation des festivals de musique. *BON* s'appuie sur l'accès à un découvert bancaire saisonnier. En janvier 2024, ce découvert a culminé à \$6 millions. Les taux d'intérêt sont en augmentation.

50 Patrice Moon, la responsable des sites, supervise l'installation de chaque site où se tient un festival. Elle prend seule les décisions concernant l'installation et le démantèlement des sites. L'étendue des responsabilités de Patrice inclut les chefs de département responsables de la lumière, du son, de l'installation des scènes et de la sécurité. Sous sa direction, tous les festivals organisés par *BON* ouvrent dans les temps.

55 *BON* doit fournir l'eau nécessaire pour les besoins hygiéniques et la boisson. Des citernes d'eau sont présentes sur les sites pour faire face à la demande. En juillet 2023, une pompe à eau défectueuse a presque forcé un festival à être retardé. Sans consulter son cadre hiérarchique (directeur des opérations), Patrice a pris la décision de louer un hélicoptère et d'aller chercher une nouvelle pompe à eau chez un fournisseur à 300 milles (480 kilomètres) de là. Elle est rentrée à minuit. Tôt le lendemain matin, un ingénieur a remplacé la pompe défectueuse. Le festival a commencé à l'heure prévue. La location de l'hélicoptère a coûté une somme importante, n'était pas prévue au budget et n'avait pas été approuvée par le cadre hiérarchique de Patrice. Qui plus est, des articles publiés dans la presse ont rapporté les doléances de personnes travaillant sur les sites à propos de Patrice : selon eux, elle les harcèle, crie et les menace si le travail n'est pas fait dans les temps ou à sa convenance.

65 Avec la pandémie, bon nombre d'intérimaires et de travailleurs et travailleuses indépendant(e)s ont manqué de travail et ont depuis trouvé un emploi permanent dans d'autres secteurs d'activité. En 2023, *BON* a introduit un ensemble d'avantages sociaux pour la main-d'œuvre qualifiée afin d'améliorer le recrutement et la fidélisation du personnel.

70 Le conseil municipal d'une grande ville a contacté *BON*. La municipalité prévoit un festival local de trois jours en septembre 2025 dans le principal parc de la ville. Des milliers de personnes visitent ce parc. Ce parc serait fermé pendant quatre semaines. La municipalité souhaite que *BON* :

- installe les équipements sur le site du festival ;
- gère le festival ;
- nettoie à la fin du festival.

75 Le conseil municipal a proposé un cachet de \$5 millions à *BON*, plus 50 % du montant des ventes de billets. Il organisera la vente des billets ainsi que l'externalisation de la restauration. La municipalité espère vendre 150 000 billets (50 000 par jour) à un prix de \$50 / le billet. *BON* étudie l'offre. Le directeur des opérations de *BON* estime que les coûts de l'installation s'élèveront à \$6 millions et les coûts de gestion à \$2 millions.

80 D'autres municipalités envisagent de proposer des festivals similaires en raison de leurs avantages potentiels pour l'économie locale et souhaitent voir si ce festival organisé par la communauté est un succès. Parallèlement, *LADLP* ont mis en avant sur les réseaux sociaux les conséquences négatives possibles sur la population locale.

Début 2024, le conseil d'administration de *BON* a commencé à envisager une expansion sur le marché des concerts. Les concerts ont lieu durant toute l'année dans de nombreuses villes. Les artistes jouent dans les salles de concert, les salles de spectacle et dans les stades. *BON* aurait  
85 besoin de :

- lever des fonds supplémentaires ;
- louer des lieux de spectacle ;
- négocier des contrats avec des artistes ;
- fournir le matériel de son et de lumière ;
- 90 • organiser la sécurité des lieux ;
- organiser la distribution et la vente des billets.

La directrice des finances de *BON*, Dyna Zwiki, pense qu'en 2027, *BON* pourrait atteindre 5 % des parts du marché des concerts. Toutefois, pour y parvenir, il faudrait que *BON* vende les billets moins chers que la concurrence. Dyna a signalé que cela réduirait les marges bénéficiaires de  
95 *BON*, qui n'atteindraient alors que 8 à 10 %.

En 2023, le marché des concerts a réalisé un chiffre d'affaires de \$3,5 milliards et devrait, selon les prévisions, atteindre \$4 milliards en 2027. Avec 24 % de parts de marché, *Concert for All* (*CFA*) domine le marché. *CFA* a établi sa dominance par le biais de prises de contrôle hostiles d'entreprises plus petites. *CFA* a signé des contrats exclusifs avec de nombreux artistes  
100 mondialement connus ainsi que des contrats de cinq ans avec des salles de spectacle célèbres. En 2023, la marge bénéficiaire de *CFA* s'élevait à 20 %.

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

## Section A

Répondez à **toutes** les questions de cette section.

1. Définissez le terme *étendue des responsabilités* (ligne 49). [2]
2. Définissez le terme *avantages sociaux* (ligne 65). [2]
3. Décrivez **deux** sources de financement externes utilisées par *BON* (lignes 6–7 et 43–46). [4]
4. Expliquez **un** avantage **et un** inconvénient du style de direction de Patrice Moon pour *BON* (lignes 47–62). [4]
5. Expliquez **une** raison pour laquelle *BON* utilise les médias sociaux pour faire la publicité de ses festivals (lignes 25–26). [2]
6. Analysez **une** façon avec laquelle *BON* s'efforce de protéger l'environnement **et deux** façons avec lesquelles *BON* ne s'y efforce pas (lignes 31–42). [6]

## Section B

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

7. Discutez si *BON* doit accepter la proposition de la municipalité de la grande ville d'installer et de gérer le festival local. [10]
  8. Discutez si *BON* doit étendre son activité au marché des concerts. [10]
-