

## Gestion des entreprises Niveau supérieur Épreuve 1

Jeudi 19 mai 2016 (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) Décrivez **un** avantage de l'argument de vente unique (USP) du père d'Henri Trouvé. (lignes 5–7). [2]
- (b) Décrivez **un** aspect de la stratégie de marketing de *TM*. [2]
- (c) Expliquez les avantages pour *TM* de la croissance interne plutôt que de la croissance externe. [6]
  
2. (a) Exprimez **deux** avantages pour *TM* d'avoir des objectifs (ligne 19). [2]
- (b) Exprimez **deux** raisons pour lesquelles *TM* devrait envisager l'utilisation du commerce électronique (ligne 94). [2]
- (c) Expliquez les intérêts de l'**une** des parties prenantes internes de *TM*. [6]
  
3. (a) Décrivez **un** avantage pour *TM* du faible taux de rotation de la main-d'œuvre (lignes 43–44). [2]
- (b) Décrivez **un** avantage pour *TM* d'améliorer sa responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) (ligne 52). [2]
- (c) Expliquez le caractère approprié du style de direction paternaliste d'Henri Trouvé chez *TM*. [6]

Page vierge

## Section B

Répondez à la question suivante.

4. L'étude de cas pour le MBA d'Henri contient des informations supplémentaires sur *TM* :
- L'avantage concurrentiel de *TM* est atteint au moyen d'un système informatisé innovant *kanban*. Cela permet à *TM* de gagner beaucoup en efficacité. *TM* vise à fonctionner sur la base du juste-à-temps (JAT).
  - *TM* recourt à un grand nombre de fournisseurs. Il tire parti du fait que la Chine évolue vers une économie de marché et que maintenant beaucoup de ses fournisseurs sont basés en Chine. Cela permet à *TM* de rester concurrentiel avec des prix bas, mais il lui est plus difficile de réaliser un contrôle qualité efficace. Il externalise aussi sa production à d'autres pays ayant des coûts bas. Cela permet à *TM* de créer de nouveaux marchés et d'identifier de nouveaux produits à développer.

Henri continue à étudier l'étude de cas de *TM*. Il est scandalisé par ce qu'il lit :

- Le directeur général (CEO) de *TM* gagne 250 fois plus, en salaire annuel, qu'un commercial.
- Les rétributions financières pour la haute direction sont très élevées : en plus des actions, ils reçoivent une rémunération liée aux bénéfices, une rémunération liée aux performances et des avantages sociaux (avantages en nature).
- Bien que *TM* soit une des entreprises qui fasse le plus de profit au monde, la plupart des employés n'ont pas reçu d'augmentation de salaire depuis trois ans malgré l'augmentation des ventes.
- Les actionnaires ont fait des retours sur investissement très importants.

- (a) Définissez le terme *contrôle qualité*. [2]
- (b) Expliquez **deux** raisons pour lesquelles la production allégée juste-à-temps (JAT) pourrait être utile pour *TM*. [4]
- (c) Expliquez **deux** facteurs qui démotivent les employés de *TM*. [4]

(Suite de la question à la page suivante)

**(Suite de la question 4)**

- (d) Au prochain cours du soir, Henri et sa classe doivent discuter des données financières que le tuteur a fournies (ligne 97). Les étudiants établissent les tableaux suivants :

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>Marge bénéficiaire brute (%)</b>	19,1	24,7
<b>Marge bénéficiaire nette (%)</b>	0,9	5,6

	<b>En décembre 2015</b>	<b>En décembre 2014</b>
<b>Rotation des stocks (nombre de fois par an)</b>	14,8	13,5
<b>Délai de recouvrement des comptes clients (en nombre de jours)</b>	24,6	21,2
<b>Délai de recouvrement des comptes fournisseurs (en nombre de jours)</b>	61,5	41,7
<b>Ratio de liquidité générale</b>	1	2
<b>Ratio de liquidité réduite</b>	0,60	1,35
<b>Ratio d'endettement (%)</b>	28	26

En utilisant les tableaux ci-dessus et toute autre information, discutez des **deux** stratégies possibles que *TM* pourrait utiliser pour améliorer ses ratios financiers.

[10]

## Section C

Répondez à la question suivante.

5. Tous les employés de *TM* reçoivent une lettre du siège de l'entreprise. La lettre énonce ceci :
- le nombre d'heures de travail va augmenter
  - en raison de l'augmentation des vols de la part des employés, tous les employés seront fouillés tous les jours avant de quitter le travail
  - de nouvelles procédures de travail pour le service client seront mises en place, elles viseront à renforcer le peu de responsabilisation des employés et même limitera l'autorisation de prendre leurs propres décisions
  - *TM* veut limiter le pouvoir du syndicat, et aussi mettre en place d'autres méthodes pour la représentation des employés.

En retour, les employés se verront offrir des bonus annuels sous la forme d'actions pour employés et d'augmentations de salaires. Il y aura plus d'opportunités d'embauche et une meilleure sécurité de l'emploi.

Henri assiste à une réunion à l'initiative du syndicat chez *TM*. Les adhérents sont hostiles aux changements et une grève est proposée. Henri pense qu'il pourrait utiliser cette situation pour son prochain travail de MBA, qui est basé sur la résolution de conflit.

En utilisant l'étude de cas et les données supplémentaires ci-dessus, recommandez des méthodes possibles que la direction de *TM* pourrait adopter afin d'éviter qu'un conflit potentiel affecte négativement *TM* en France.

[20]

---