Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du Bac STMG, veuillez visiter :
coursbacstmg.fr/annales-sujets-et-corriges

BAC STMG • CORRIGÉ DÉTAILLÉ

Bac STMG

Sciences et technologies du management et de la gestion

Session 2023 • Code sujet : **23-MGMSGNME1** • Durée : **4 heures** • Coefficient : **16**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Les ressources et les compétences de l'entreprise Ankama (4 questions) **Page 3**

2. La performance de l'activité « bande dessinée » (4 questions) **Page 5**

3. Une culture organisationnelle forte (4 questions) **Page 7**

4. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 9**

Sujet officiel (PDF) : https://coursbacstmg.fr/assets/annales/bac-stmg/Management, sciences de gestion et numérique/2023/Bac STMG - Management, sciences de gestion et numérique - Session 2023 - 4-Sujet.pdf

1. Les ressources et les compétences de l’entreprise Ankama

Après le succès de Dofus, Ankama s’est diversifiée dans l’édition, l’animation, les produits dérivés et les jeux de société, en s’appuyant sur des filiales et des compétences variées. Le dossier examine les intérêts de cette diversification, les ressources mobilisées et les choix d’intégration de la chaîne de valeur.

Question 1.1. Démontrer l’intérêt pour l’entreprise Ankama d’avoir opté pour différents domaines d’activité stratégiques.

La diversification permet à Ankama de valoriser ses univers sur plusieurs marchés : jeux vidéo, bandes dessinées, animation, produits dérivés et jeux de société. Les contenus se complètent sans raconter la même histoire, ce qui encourage les publics à passer d’un média à l’autre. Cette stratégie élargit les sources de revenus, renforce la notoriété du Krosmoz et fidélise une communauté. Elle réduit la dépendance à une seule activité, même si les jeux vidéo représentent encore 70 % du chiffre d’affaires.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> La diversification crée des synergies, élargit les revenus et fidélise les publics, mais les jeux vidéo restent une activité dominante.

Question 1.2. Identifier les ressources et les compétences permettant à Ankama d’accompagner ce choix stratégique.

Ressources	Éléments	Compétences associées
Humaines	300 à 350 salariés : informaticiens, graphistes, animateurs	Développer des jeux, dessiner et animer des contenus
Financières	38 millions d’euros de chiffre d’affaires en 2021	Financer le développement des activités
Immatérielles	Krosmoz, licences, notoriété de Dofus, communauté et launcher	Créer des contenus transmédias et fidéliser les publics
Organisationnelles	Filiales spécialisées et coopération entre métiers	Produire des contenus cohérents sur plusieurs supports

Ankama dispose aussi d’une importante base de public : 85 millions de comptes créés dans le monde, dont plus de 40 millions en France. Son savoir-faire consiste à concevoir des récits distincts mais cohérents entre jeux, BD et séries. Le launcher réunit ces contenus et facilite leur diffusion auprès de la communauté.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Équipes spécialisées, filiales, ressources financières, licences, Krosmoz, communauté, launcher et savoir-faire transmédia soutiennent la diversification d’Ankama.

Question 1.3. Montrer que la décision de maîtriser toutes les activités de la chaîne de valeur pour son activité « bande dessinée » relève du management stratégique.

Pour les BD, la chaîne de valeur comprend l'approvisionnement en papier, la production, puis la distribution. Ankama a créé Ankama Éditions après le refus d'un éditeur : l'entreprise choisit ainsi de maîtriser une activité essentielle à la publication et à la cohérence de ses univers. Ce choix engage durablement des ressources et oriente son développement : il relève donc du management stratégique, et non d'une décision quotidienne. La maîtrise de la chaîne peut aussi préserver l'indépendance et différencier les contenus. Elle ne signifie pas nécessairement que chaque tâche matérielle, comme l'impression, est réalisée par Ankama.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> La maîtrise de la chaîne de valeur des BD est un choix stratégique durable, qui soutient l'indépendance et la cohérence des contenus.

Question 1.4. Présenter les intérêts et les limites pour Ankama de ne pas externaliser certaines de ses activités.

Ne pas externaliser certaines activités permet à Ankama de garder la maîtrise des contenus, des délais et de la cohérence du Krosmoz. L'entreprise protège ses savoir-faire, conserve son indépendance et peut mieux coordonner les médias : le launcher réunit notamment jeux, séries et BD. En contrepartie, elle assume les coûts des équipes et des moyens nécessaires, ainsi que la coordination de métiers variés. L'intégration peut aussi mobiliser des ressources importantes et limiter le recours à des spécialistes externes. Elle est donc particulièrement intéressante pour les activités stratégiques, sans exclure l'externalisation de tâches moins centrales.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> L'internalisation renforce le contrôle, l'indépendance et la cohérence, mais entraîne des coûts et une coordination plus exigeante.

2. La performance de l’activité « bande dessinée »

Ankama Éditions publie environ 60 mangas et bandes dessinées par an, liés ou non à l’univers Krosmoz. Le dossier étudie le processus de production et demande d’analyser les coûts unitaires, la marge et la pertinence de la commercialisation des BD.

Question 2.1. Présenter le mode de production des bandes dessinées choisi par Ankama.

1. **Approvisionnement :** Ankama commande le papier selon ses besoins, avec une réserve de sécurité, puis le stocke.
2. **Production :** l’illustrateur réalise la BD, le correcteur la relit, puis les exemplaires sont imprimés. Un maquettiste ou un graphiste peut également intervenir.
3. **Distribution :** des commerciaux assurent la vente des BD aux points de vente.

La fabrication d’un lot de plusieurs exemplaires correspond à une production en série, organisée en étapes successives.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Ankama produit les BD en série, par lots, selon trois étapes : approvisionnement, production et distribution.

Question 2.2. Retrouver, par le calcul, le coût de revient d’une bande dessinée lorsque l’entreprise en produit 3 000 unités.

Charge par BD	Calcul	Montant
Papier direct	667 × 0,10 ÷ 100	0,667 €
Illustration	6 000 ÷ 3 000	2,00 €
Correction directe	0,5 × 11,07 ÷ 60	0,09225 €
Impression	Tarif du lot de 3 000	1,80 €
Distribution directe	17,56 × 12 %	2,1072 €
Charges indirectes	0,4002 + 1,59 + 1,69	3,6802 €

Pour 3 000 exemplaires, le total des charges est de 10,34665 € par BD, soit 10,35 € après arrondi au centime. Le sujet indique 10,34 € : cet écart d’un centime provient des valeurs arrondies ou adaptées du document. Pour les questions suivantes, on conserve le coût indiqué par le sujet.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Calcul détaillé : 10,34665 €, soit 10,35 € arrondi. Le coût de référence indiqué par le sujet est de 10,34 € par BD.

Question 2.3. Comparer le coût de revient unitaire d'une BD pour un lot de 3 000 unités à celui d'une BD pour un lot de 100 unités et justifier la pertinence du mode de production mis en place par Ankama.

Le coût unitaire est de 11,17 € pour 100 BD et de 10,34 € pour 3 000 BD. La baisse est de **0,83 € par exemplaire**. Le grand lot répartit mieux certaines charges, comme l'illustration, et bénéficie d'un prix d'impression inférieur : 1,80 € par BD contre 2,10 € pour un lot de 100. Produire en série est donc pertinent pour la quantité habituelle d'Ankama, sous réserve de vendre les exemplaires produits.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Le lot de 3 000 BD réduit le coût unitaire de 0,83 € par rapport au lot de 100, ce qui justifie la production en série.

Question 2.4. Calculer la marge et le taux de marge d'une BD pour un lot de 3 000, puis en déduire la pertinence de commercialiser ou non le produit.

La marge unitaire est la différence entre le prix de vente HT au distributeur et le coût de revient : **17,56 - 10,34 = 7,22 €**. Le taux de marge se calcule par rapport au coût de revient : **7,22 ÷ 10,34 × 100 = 69,83 %**. Ce taux dépasse les 60 % généralement appliqués dans le secteur. La commercialisation est donc pertinente au regard de la marge dégagée.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Par BD : marge de 7,22 € et taux de marge de 69,83 %, supérieur aux 60 % du secteur. Commercialisation pertinente.

3. Une culture organisationnelle forte

La culture d'Ankama est portée par les valeurs et les pratiques de son dirigeant Anthony Roux, par les liens entre salariés et par une communauté fidèle. Le dossier invite à caractériser cette culture et le style de direction, puis à analyser l'influence des outils numériques de communication sur l'identité des organisations.

Question 3.1. Identifier les éléments de culture de l'entreprise Ankama.

La culture d'Ankama se reconnaît dans ses valeurs, ses pratiques et son univers partagé. Anthony Roux met en avant la fidélité et la confiance. La créativité, l'innovation et la satisfaction des joueurs sont également valorisées. Le tutoiement, l'entraide et les liens amicaux donnent à l'entreprise une ambiance familiale. Enfin, le Krosmoz, décliné en jeux, bandes dessinées et séries, fédère salariés et public autour d'une identité artistique commune. La communication directe du dirigeant et l'attachement durable des joueurs renforcent cette culture.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Une culture familiale et créative, fondée sur la fidélité, la confiance et un univers transmédia qui rassemble salariés et joueurs.

Question 3.2. Repérer et justifier le style de direction d'Anthony Roux.

Le style d'Anthony Roux est principalement **paternaliste**, avec une dimension charismatique. Il entretient des relations proches avec les salariés, leur fait confiance et veille à leur bien-être : crèche, restaurant, activités et ambiance conviviale. Il favorise aussi leur progression et leur créativité.

Le dirigeant reste toutefois très présent dans le suivi des projets et donne des conseils dans son domaine artistique. Les documents soulignent sa proximité et son attention aux équipes, mais ne montrent pas une association systématique des salariés aux décisions.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Style principalement paternaliste et charismatique : proximité, confiance et attention au bien-être, avec un dirigeant très impliqué.

Question 3.3. Montrer que le style de direction participatif aurait été pertinent au regard de la culture de l'organisation.

Un style participatif conviendrait à la culture d'Ankama, qui valorise la créativité, l'initiative et la coopération. Associer davantage les salariés aux décisions permettrait de mobiliser leurs compétences, de faire émerger des idées et de renforcer leur engagement. Les témoignages confirment leur attachement aux projets et leur volonté d'exprimer leur créativité.

Cette participation pourrait aussi améliorer la communication interne, jugée perfectible par un salarié, et faciliter la coordination entre les équipes. Elle compléterait la proximité d'Anthony Roux sans remettre en cause son rôle de dirigeant.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Une direction participative renforcerait la créativité, l'engagement et la coopération, tout en améliorant la communication interne.

Question 3.4. En une quinzaine de lignes, à l'aide de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations, dont Ankama, montrer que l'utilisation d'outils numériques de communication influence l'identité des organisations.

Les outils numériques de communication rendent visibles les valeurs, les projets et les codes d'une organisation. Ils contribuent ainsi à son identité et à l'image qu'en perçoivent ses publics. Chez Ankama, le blog d'Anthony Roux informe les fans et permet l'échange. Le launcher rassemble jeux, séries et bandes dessinées autour du Krosmoz. Le financement participatif de Wakfu mobilise aussi la communauté et associe les fans au projet. Une entreprise peut utiliser les réseaux sociaux pour dialoguer avec ses clients et affirmer son image ; une association peut y faire connaître ses causes et fédérer ses membres. En interne, les outils collaboratifs facilitent les échanges. Mais une communication numérique incohérente ou mal maîtrisée peut fragiliser la confiance : les messages doivent correspondre aux pratiques réelles.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Les outils numériques façonnent l'identité en diffusant les valeurs et en fédérant les publics ; leur efficacité dépend de la cohérence avec les pratiques réelles.

SYNTHÈSE DE L'ÉPREUVE & RÉFÉRENTIEL • BAC STMG

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2023)

Bilan de l'épreuve : L'épreuve de spécialité Management, sciences de gestion et numérique du baccalauréat technologique, session 2023, porte le code 23-MGMSGNME1. D'une durée de quatre heures et de coefficient 16, elle étudie Ankama et sa diversification dans le divertissement. Elle évalue l'analyse stratégique, les coûts et marges, la culture organisationnelle, le style de direction et l'influence de la communication numérique.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- La diversification répartit l'activité entre plusieurs domaines stratégiques et peut créer des synergies tout en limitant la dépendance à un seul marché.
- La chaîne de valeur regroupe les activités qui contribuent à concevoir, produire, commercialiser et distribuer une offre.
- Coût de revient unitaire = coût de revient total ÷ quantité produite.
- Marge unitaire = prix de vente HT - coût de revient unitaire ; taux de marge = marge ÷ coût de revient unitaire × 100.

Points de vigilance & attentes du jury

- Distinguer les ressources, qui sont les moyens disponibles, des compétences, qui correspondent à leur capacité de mobilisation.
- Pour calculer un coût, classer les charges directes et indirectes et appliquer les unités d'œuvre indiquées dans les tableaux.
- Comparer les coûts unitaires en précisant les quantités produites et relier la conclusion aux données du sujet.
- Justifier les analyses de culture et de style de direction avec des faits précis tirés des documents.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer un coût de revient unitaire à partir des charges du sujet ?

Additionnez les charges directes et indirectes affectées à la production, puis divisez le coût total par la quantité produite. Pour les charges indirectes, appliquez le coût de l'unité d'œuvre au nombre d'unités d'œuvre consommées.

Q : Quelle différence faire entre marge et taux de marge dans l'exercice sur les BD ?

La marge unitaire est la différence entre le prix de vente hors taxes et le coût de revient unitaire. Le taux de marge rapporte cette marge au coût de revient unitaire et s'exprime en pourcentage.

Q : Comment organiser son temps pour les trois dossiers de l'épreuve ?

L'épreuve dure quatre heures et le barème indicatif répartit les dossiers sur 30, 30 et 40 points. Répartissez votre temps en conséquence, gardez un temps de relecture et détaillez vos étapes de calcul.

Q : Qu'attend le jury pour les analyses et les justifications demandées ?

Mobilisez les notions de gestion adaptées, appuyez-vous sur des éléments précis des documents et expliquez leur lien avec la question. Pour les calculs, indiquez la formule, les données utilisées, les unités et une conclusion.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbacstmg.fr/assets/annales/bac-stmg/Management, sciences de gestion et numérique/2023/Bac STMG - Management, sciences de gestion et numérique - Session 2023 - 4-Sujet.pdf
Ressources Bac STMG : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

Ce document a été élaboré par FormaV® avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV®, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV® se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.