

© 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 2

1 mai 2024

Zone A matin | **Zone B** matin | **Zone C** matin

Numéro de session du candidat

1 heure 45 minutes

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Instructions destinées aux candidats

- N'ouvrez pas cette épreuve d'examen avant d'y être autorisé(e).
- Un exemplaire non annoté des **formules de gestion des entreprises** est nécessaire pour cette épreuve d'examen.
- Section A : répondez à toutes les questions.
- Section B : répondez à une question.
- Rédigez vos réponses dans les cases prévues à cet effet.
- Une calculatrice est nécessaire pour cette épreuve d'examen.
- Le nombre maximum de points pour cette épreuve d'examen est de **[50 points]**.



Section A

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

1. Medias Calentitas (MC)

Medias Calentitas (MC) est une coopérative qui produit des chaussettes en laine de luxe. Les chaussettes fabriquées par *MC* sont ornées de motifs originaux et tricotées en cachemire*. Le matériel de fabrication utilisé par *MC* a été estimé à \$100 000 au début de l'activité de *MC*. Sa durée de vie économique est de 10 ans et on estime sa valeur résiduelle à \$30 000.

Le profit cible que s'est fixé *MC* pour 2025 s'élève à \$47 000. La demande en chaussettes *MC* est inélastique par rapport au prix.

Les informations financières sélectionnées pour *MC* sont présentées dans le **tableau 1**.

Tableau 1 : informations financières sélectionnées pour MC

Prix d'une paire de chaussettes	\$40
Coûts variables par paire de chaussettes	\$30
Coûts fixes par an	\$70 000
Capacité de production maximale par an	11 000 paires

* cachemire : laine de luxe fabriquée à partir du poil de certaines races de chèvres

(a) Indiquez **deux** caractéristiques d'une coopérative.

[2]

.....

.....

.....

.....

(b) À l'aide de la méthode linéaire du calcul de l'amortissement, calculez l'amortissement annuel total de *MC* pour son matériel de fabrication (*montrez tout votre travail*).

[2]

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 1)

(c) À l'aide du **tableau 1**, calculez :

(i) le nombre de paires de chaussettes que *MC* doit vendre pour réaliser un profit cible annuel s'élevant à \$47 000 (*montrez tout votre travail*) ; [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(ii) le prix que *MC* doit facturer pour atteindre son profit cible de \$47 000, avec le postulat que 9750 paires de chaussettes se vendent par an (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(d) Expliquez **un** avantage représenté pour *MC* par l'inélasticité de la demande de chaussettes par rapport au prix. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



2. Universal E-Bikes Ltd. (UEB)

Universal E-Bikes Ltd. (UEB) fabrique des vélos électriques comme mode de transport urbain durable. Le design innovant du service de recherche et développement d'UEB a obtenu un brevet.

Pour accroître la production et améliorer la qualité de ses vélos, UEB a investi dans la modernisation de son usine. Cet investissement a plusieurs éléments : le développement de logiciels innovants pour personnaliser les commandes, l'achat de matériel de fabrication des batteries et l'introduction de robots de production.

Le tableau 2 présente la trésorerie nette prévue pour UEB sur quatre ans.

Tableau 2 : trésorerie nette prévue pour l'usine modernisée d'UEB (tous les chiffres sont en millions de \$)

Année	Trésorerie nette
0	-3
1	0,75
2	1,00
3	1,10
4	1,15

(a) Définissez le terme *brevet*.

[2]

.....

.....

.....

.....

(b) À l'aide des informations présentées dans le tableau 2, calculez pour l'usine modernisée d'UEB :

(i) le délai de recouvrement (*montrez tout votre travail*) ;

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 2)

(ii) le taux de rendement moyen (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(c) Complétez le **tableau 3** en calculant la valeur actuelle de l'usine modernisée d'*UEB* pour les quatre premières années. Utilisez un taux d'actualisation de 6%.

Tableau 3

Année	Trésorerie nette en millions de \$	Taux d'actualisation à 6%	Valeur actuelle en millions de \$
1	0,75	0,9434
2	1,00	0,8900
3	1,10	0,8396
4	1,15	0,7921
			Total :

À l'aide de votre **tableau 3** complété, calculez la valeur actuelle nette (VAN) de l'usine modernisée d'*UEB* pour les quatre premières années (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

Valeur actuelle nette (VAN) : \$

(d) Les prévisions de bon nombre d'économistes indiquent que les taux d'intérêt vont augmenter. Expliquez les répercussions que pourraient avoir la hausse des taux d'intérêt sur votre réponse à la question (b)(ii) **ou** (c). [2]

.....

.....

.....

.....



3. Sol Market (SM)

Sol Market (SM) est un hôtel pour touristes de 120 chambres au Portugal.

Le directeur de l'hôtel, Cristiano, souhaite augmenter le nombre de réservation durant les mois les plus calmes (novembre – février). Durant les mois chargés, l'utilisation de la capacité (nombre de chambres réservées) s'élève à près de 100 %.

Dans les mois plus calmes, SM utilise une tarification basée sur le coût de revient majoré.

Cristiano a préparé un budget, présenté dans le **tableau 4**.

Tableau 4 : budget de SM de novembre 2023 à avril 2024

(D) = écart défavorable

(F) = écart favorable

Mois	Nombre moyen de chambres réservées			Prix moyen de la chambre (en €)	Écart de chiffre d'affaires par jour (en €)	Jours dans le mois	Écart de chiffre d'affaires mensuel (en €)
	Budget	Réel	Écart				
Nov. 2023	23	22	1 (D)	60	60 (D)	30	1800 (D)
Déc. 2023	17	18	1 (F)	60	60 (F)	31	1860 (F)
Jan. 2024	22	19	3 (D)	60	180 (D)	31	5580 (D)
Fév. 2024	30	27	3 (D)	60	180 (D)	29	5220 (D)
Mars 2024	60	55	5 (D)	100	500 (D)	31	15500 (D)
Avril 2024	75	76	1 (F)	150	150 (F)	30	X
Écart de chiffre d'affaires pour six mois							Y

(a) Définissez le terme *tarification basée sur le coût de revient majoré*.

[2]

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 3)

(b) À l'aide des informations présentées dans le **tableau 4**, calculez :

(i) l'utilisation **réelle** moyenne de la capacité de *SM* pour décembre 2023 (*montrez tout votre travail*) ; [2]

.....
.....
.....
.....

(ii) l'écart de chiffre d'affaires mensuel pour avril 2024, **X**, et indiquez s'il est défavorable ou favorable (*montrez tout votre travail*) ; [2]

.....
.....
.....
.....

(iii) l'écart de chiffre d'affaires total pour six mois (novembre 2023 – avril 2024), **Y**, et indiquez s'il est défavorable ou favorable (*montrez tout votre travail*). [2]

.....
.....
.....
.....

(c) Expliquez **une** méthode que pourrait utiliser *SM* pour améliorer l'utilisation de sa capacité dans les mois plus calmes. [2]

.....
.....
.....
.....



Veillez ne **pas** écrire sur cette page.
Les réponses rédigées sur cette page
ne seront pas corrigées.



Section B

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

4. Avuela PLC (AV)

La société anonyme *Avuela PLC (AV)* est une compagnie aérienne proposant des vols à bas prix en Amérique du Sud. Présente sur tout le continent, *AV* assure des vols dans les petites villes et dans les régions reculées. Les voyageurs privilégiant les destinations difficiles à atteindre sont son marché cible. *AV* facture \$5 par tranche de 20 kilogrammes de bagages, ce qui est 80 % moins cher que le prix de la concurrence. La satisfaction des clients d'*AV* et la fidélité à la marque sont fortes. Le magazine *Backpackers* a nommé *AV* compagnie aérienne favorite de ses lecteurs cinq années de suite.

(a) Définissez le terme *marché cible*.

[2]

.....

.....

.....

.....

AV emploie seulement 50 personnes, dont 20 au poste de commandant ou commandante de bord. Tous les vols d'*AV* ont deux pilotes : le commandant ou la commandante de bord, qui est responsable de la sécurité à bord et de la ponctualité du vol, et un ou une copilote, qui a moins d'expérience. Les commandants ou commandantes de bord assurent également la formation des copilotes.

La flotte aérienne d'*AV* est l'une des plus vieilles de la région. Le directeur de l'entretien a récemment déclaré : « Si aucun nouvel appareil n'est acheté ou loué, il est probable que des problèmes de sécurité surviendront. » Plusieurs commandants ou commandantes de bord ont démissionné. Le syndicat des pilotes est en conflit avec *AV* et soutient que :

- desservir les aéroports des régions reculées et isolées est dangereux et stressant ;
- les salaires sont en dessous de la moyenne du secteur ;
- les commandants et commandantes de bord doivent recevoir une meilleure rémunération pour la formation des copilotes.

AV prévoit de recruter des pilotes en externe pour les postes de commandant ou commandante de bord à pourvoir. *AV* va utiliser les services d'une agence pour gérer le processus de recrutement, qui prendra six mois. Certains copilotes d'*AV* ont manifesté un fort intérêt à poser leur candidature à ces postes.

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

- (b) Expliquez **un avantage et un inconvénient** pour AV de recruter ses commandants ou commandantes de bord en externe.

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

De nouvelles compagnies aériennes « low cost » proposant des rabais et des programmes de fidélisation sont en train d’entrer sur le marché en Amérique du Sud. AV fait se heurte maintenant à plusieurs difficultés :

- elle compte sur la vente de billets à bas prix.
- sa base de données clientèle est limitée et les données recueillies ne sont pas utilisées.
- elle souhaite mettre en place un programme de fidélisation mais manque d’expérience dans ce domaine.

- (c) Expliquez **un avantage et un inconvénient** pour AV de mettre en place un programme de fidélisation.

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

FL est une compagnie aérienne européenne présente dans le monde entier qui souhaite développer sa présence en Amérique du Sud. Sa flotte aérienne est moderne et bon nombre de ses services (par exemple, ressources humaines (RH), service marketing, service informatique et service santé et sécurité) sont hautement qualifiés. FL possède un programme de fidélisation, mais la satisfaction de sa clientèle est peu élevée. FL ne gère pas bien les réclamations et le nombre de retards et vols annulés est plus élevé que la moyenne du secteur d’activité.

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

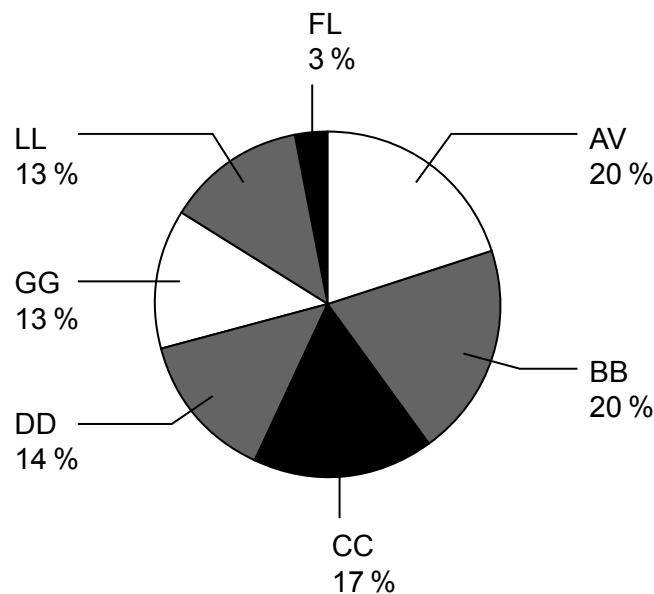
Les fusions et acquisitions sont en hausse dans le secteur aérien. *FL* a proposé à *AV* de fonder une coentreprise (*joint-venture*). Les actionnaires d'*AV* hésitent. Le président-directeur général (PDG) d'*AV* a rédigé un rapport sur les deux compagnies aériennes. Des informations financières sélectionnées extraites de ce rapport sont présentées dans le **tableau 5**.

Tableau 5 : informations financières sélectionnées extraites du rapport du PDG (tous les chiffres sont en %)

	AV		FL		Moyenne du secteur	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Augmentation des coûts de réparation des appareils	7	9	0,5	0,5	3	4
Marge bénéficiaire	-1	-2	0,5	1	0,2	1,5
Ratio d'endettement	1,6	1,5	16	18	6	5

La **figure 1** présente la part de marché des compagnies aériennes présentes en Amérique du Sud.

Figure 1 : part de marché des compagnies aériennes présentes en Amérique du Sud



(Suite de la question à la page suivante)



A large rectangular area containing horizontal dotted lines for writing.



20EP13

Tournez la page

Veillez ne **pas** écrire sur cette page.
Les réponses rédigées sur cette page
ne seront pas corrigées.



5. Airport Services (AS)

Airport Services (AS) est une société proposant des services de manutention des bagages et des services généraux de sécurité dans six petits aéroports européens.

Les 400 membres du personnel d'AS bénéficient d'une formation approfondie, qui inclut un programme d'orientation au travail de trois semaines.

(a) Décrivez **une** caractéristique de l'orientation au travail.

[2]

.....
.....
.....
.....

Bon nombre de personnes employées de longue date par AS ont quitté leur emploi pendant la pandémie de COVID-19. Ce personnel a été embauché ailleurs et n'est pas revenu chez AS. De nouvelles recrues ont dû être formées et Brian Garbett, le président-directeur général (PDG), a l'impression que ces nouveaux membres du personnel ne s'impliquent pas autant dans leur travail que les équipes précédentes.

Depuis 2021, la tension ne cesse de monter entre les responsables et le personnel.

Entre février et mars 2024, Brian a décidé de réaliser une enquête auprès du personnel. Seulement 35 % du personnel a répondu. Il se demande s'il devrait proposer une rémunération liée aux résultats afin d'améliorer les relations entre les responsables et le personnel.

Un résumé des conclusions principales de l'enquête auprès du personnel est présenté dans le **tableau 6**.

Tableau 6 : conclusions de l'enquête auprès du personnel d'AS

Opinion du personnel sur :	Satisfait	Acceptable	Mécontent
Heures de travail	15 %	70 %	15 %
Salaire	5 %	20 %	75 %
Soutien des responsables	5 %	15 %	80 %
Les responsables écoutent-ils ?	7 %	14 %	79 %
Se sent-on valorisé ?	4 %	9 %	87 %

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 5)

(b) Commentez l'enquête auprès du personnel réalisée par Brian.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(c) En faisant référence à la théorie des attentes **et** au **tableau 6**, expliquez **une** raison pour laquelle Brian doit s'inquiéter des résultats de l'enquête auprès du personnel.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Après l'enquête, Brian a remarqué que les relations entre le personnel et les responsables empiraient.

Une personne représentant le personnel a contacté Brian pour exiger une augmentation de salaire de 15%. Cette personne a expliqué que le niveau de vie du personnel a baissé au cours des deux dernières années. L'augmentation exigée a inquiété Brian, qui espérait convenir d'une augmentation de 6%, plus 2% pour les heures supplémentaires. Il a informé la personne représentant le personnel des pourcentages qu'il proposait.

Une augmentation de 6% ne satisfait pas le personnel, qui a menacé d'entamer une action collective, y compris des grèves du zèle et des grèves. L'action collective ciblerait la période estivale dans les aéroports où AS exerce son activité.

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 5)

(d) Expliquez **deux** inconvénients pour AS d'une grève du zèle de son personnel. [4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

AS a récemment accepté des contrats pour fournir ses services dans trois aéroports supplémentaires. La manutention des bagages et la sécurité sont des services indispensables pour les compagnies aériennes et ne sont pas facilement remplaçables. Brian se demande comment gérer au mieux le conflit qui va probablement survenir.

La première réaction de Brian est d'envisager une approche jusqu'au-boutiste face au conflit, par exemple la menace de compression d'emploi. Toutefois, les résultats de l'enquête de satisfaction du personnel lui ont suggéré qu'une approche différente était nécessaire pour résoudre le conflit.

(Suite de la question à la page suivante)



Veillez ne **pas** écrire sur cette page.

Les réponses rédigées sur cette page
ne seront pas corrigées.



20EP20