

© International Baccalaureate Organization 2025

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 2025

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, 2025

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

2 mai 2025

Zone A matin | Zone B matin | Zone C matin

Numéro de session du candidat

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

1 heure 45 minutes

Instructions destinées aux candidates et aux candidats

- Écrivez votre numéro de session dans les cases ci-dessus.
- 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. Rédigez vos réponses dans les cases prévues à cet effet.

1. Summer Perfumes (SP)

Summer Perfumes (SP), une société à capital ouvert produisant des parfums, a récemment lancé Yasmina, un nouveau produit qui a élargi sa clientèle.

Le marché des parfums est extrêmement concurrentiel. *SP* a mis en place un programme de fidélisation de la clientèle, qui a également aidé le lancement de Yasmina, puisqu'une remise exclusive de 20 % était offerte aux membres du programme qui achetaient leur premier flacon de parfum Yasmina. Environ 75 % des personnes ayant acheté Yasmina sont membres du programmes de fidélisation de la clientèle. *SP* utilise la promotion hors médias (*below the line*) afin de positionner ses parfums en produits premium.

La direction financière de *SP* doit préparer le compte de pertes et profits pour 2024 à l'aide des informations financières présentées dans le **tableau 1**.

**Tableau 1 : informations financières sélectionnées de *SP*
pour l'année se terminant le 31 décembre 2024**

Autres frais administratifs	\$30 000
Comptes clients	\$600 000
Coût des ventes	\$1 080 000
Frais de parrainage d'événements	\$20 000
Frais de publicité par trimestre	\$5000
Impôts	25 % of profits
Intérêts	5 % sur prêt existant de \$100 000
Loyer mensuel des locaux	\$2000
Nombre de flacons de parfum vendus	90 000
Prix moyen de chaque parfum vendu	\$20
Stock	\$220 000

(a) Décrivez **une** caractéristique de la promotion hors médias (*below the line*).

[2]

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 1)

(b) À l'aide des informations présentées dans le **tableau 1** :

- (i) calculez le ratio de délai de recouvrement des comptes clients (nombre de jours) pour *SP* en 2024 (*montrez tout votre travail*) ;

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (ii) construisez un compte de pertes et profits pour *SP* pour l'année se terminant le 31 décembre 2024 (*montrez tout votre travail*).

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page 5)



20EP03

Tournez la page

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

Les réponses rédigées sur cette page
ne seront pas corrigées.



(Suite de la question 1)

- (c) Expliquez **un** avantage pour *SP* d’avoir un programme de fidélisation de la clientèle. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



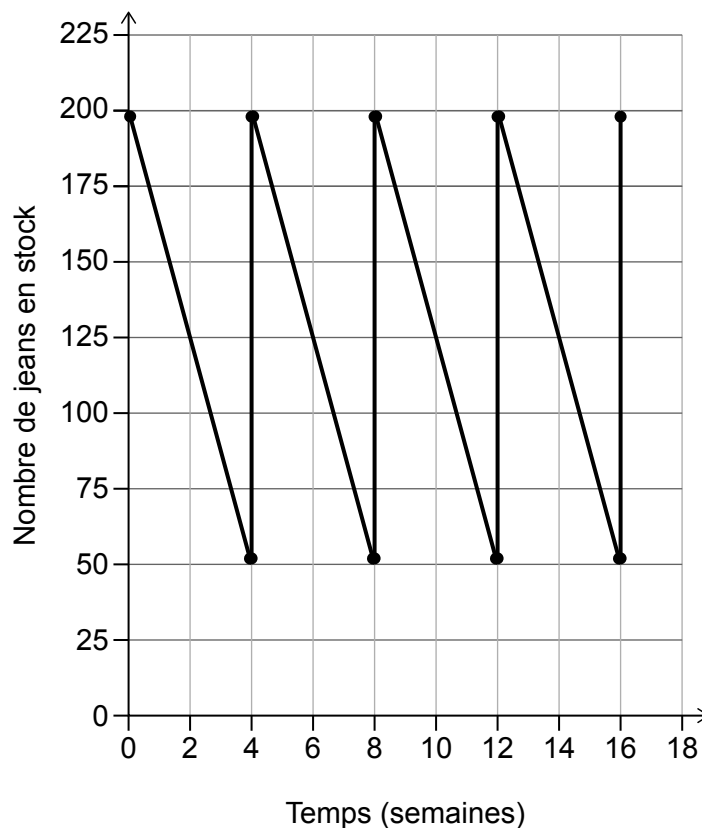
2. Fashion Clothing (FC)

Fashion Clothing (FC), un détaillant vendant des jeans de grandes marques, utilise une tarification premium et un contrôle des stocks « juste à temps ». Récemment, la demande en jeans a augmenté. Néanmoins, un fournisseur n'a pas livré les jeans à temps et *FC* a donc trouvé un nouveau fournisseur, *Relay Jeans (RJ)*, chez qui deux autres détaillants sont également clients. *RJ* sera le fournisseur principal de *FC*.

La capacité de production mensuelle actuelle maximale de *RJ* est de 250 unités. *RJ* en produit 200 par mois, dont 10 ne sont pas conformes. Le taux de non-conformité moyen du secteur s'élève à 2 %.

La **figure 1** montre le graphique de contrôle des stocks pour les jeans *FC*.

Figure 1 : graphique de contrôle des stocks pour les jeans FC



(a) Indiquez **deux** caractéristiques de la tarification premium.

[2]

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 2)

(b) À l'aide de la **figure 1** :

(i) déterminez le stock tampon de *FC* ; [1]

.....

.....

(ii) calculez la quantité de réapprovisionnement pour *FC* (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

.....

(c) Calculez le taux d'utilisation de la capacité de *RJ* (*le travail n'a pas besoin d'être montré*). [1]

.....

.....

(d) Calculez le taux de non-conformité de *RJ* (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

.....

(e) Expliquez **un** inconvénient de la décision de *FC* d'utiliser *RJ* comme fournisseur principal. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



3. Veggie Beef (VB)

Veggie Beef (VB) est une entreprise qui produit des hamburgers végétariens qui sont vendus sur les petits magasins et les marchés. *VB* souhaite vendre ses hamburgers à *Circus*, une chaîne de supermarché implantée sur l'ensemble du territoire national. *Circus* commandera 35 000 hamburgers végétariens par mois.

VB utilise la production par lots ainsi que la méthode linéaire de calcul des amortissements et a un taux d'utilisation de la capacité de 90 %. Le personnel s'est plaint que l'usine est maintenant surpeuplée.

Pour accroître sa capacité de production, *VB* a deux options :

- **Option A** : louer des locaux plus grands, ce qui augmenterait les coûts fixes de 10 %.
- **Option B** : acheter du nouveau matériel, ce qui ferait baisser les coûts unitaires. *VB* n'a pas suffisamment de ressources internes pour financer du nouveau matériel. Les taux d'intérêt ont baissé récemment.

Les informations financières sélectionnées pour chaque option sont présentées dans le **tableau 2** et le **tableau 3**.

Tableau 2 : informations financières prévisionnelles sélectionnées pour l'option A (louer des locaux plus grands)

Coûts fixes	\$20 000
Capacité de production maximale	40 000 unités
Contribution par unité	\$1
Coûts variables à production maximale	\$80 000

Tableau 3 : informations financières prévisionnelles sélectionnées pour l'option B (achat de nouveau matériel)

Capacité de production maximale	35 000 unités
Contribution totale	\$52 500
Total des coûts	\$67 500
Coûts variables par unité	\$1,50

(a) Indiquez **deux** caractéristiques de la production par lots.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

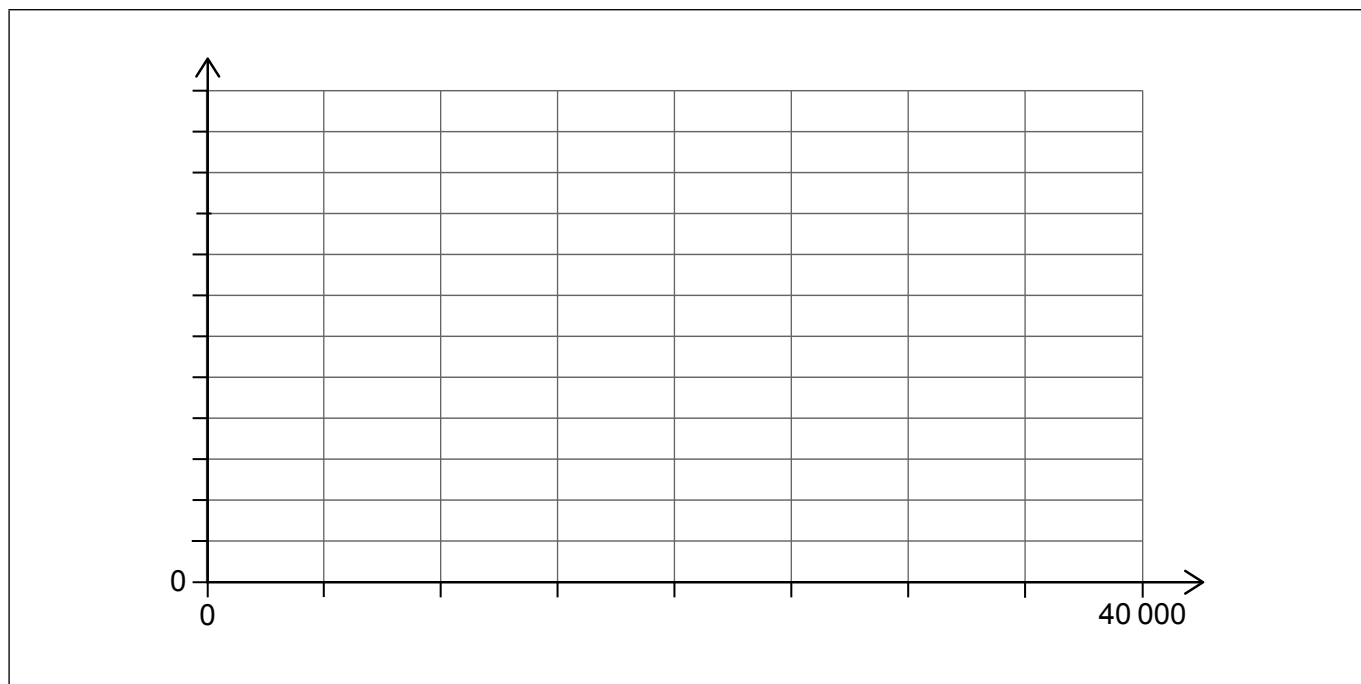
(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 3)

- (b) À l'aide des informations présentées dans le **tableau 2**, construisez un graphique entièrement légendé et à l'échelle du seuil de rentabilité pour l'**option A**.

[4]



- (c) À l'aide des informations présentées dans le **tableau 3**, calculez le bénéfice si VB produit 35 000 unités avec l'**option B** (*montrez tout votre travail*).

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (d) Expliquez **un** défi que rencontrera VB si son taux d'utilisation de la capacité de production est de 90 %.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Section B

Répondez à **une** question de cette section. Rédigez vos réponses dans les cases prévues à cet effet.

4. Camera Action! (CA)

Camera Action! (CA) est une entreprise de marketing qui produit des modèles de vidéo* pour les publicités sur les réseaux sociaux. Les principaux clients de CA sont des détaillants. Ces détaillants peuvent télécharger les modèles, ajouter leur logo et personnaliser le contenu. Les produits les plus prisés par la clientèle de CA sont les modèles de vidéo pour les périodes de fêtes. L'entreprise a une forte culture organisationnelle et une structure matricielle. CA emploie 100 personnes, qui travaillent en équipe.

(a) Indiquez **deux** avantages à avoir une culture organisationnelle solide.

[2]

.....

.....

.....

.....

En 2020, durant la pandémie de COVID-19, le commerce en ligne et la publicité sur les réseaux sociaux ont connu leur apogée. Toutefois, en 2023, les ventes sont retombées au niveau de l'avant-pandémie. CA a recruté en externe 20 graphistes vidéo de grande expérience dont la mission était de créer une nouvelle application (une « appli ») vidéo pour appareils mobiles qui utiliserait l'intelligence artificielle (IA). La qualité de la conception des vidéos de CA s'est améliorée.

(b) Expliquez **deux** avantages pour CA de recruter des graphistes vidéo en externe.

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

* modèles de vidéo : ce sont des vidéos prêtes à l'emploi qui peuvent être personnalisées en insérant des images, de la musique, du texte et d'autres éléments multimédias.

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

Rowna Givens, la directrice du marketing, s'inquiète des ventes de CA pour 2024. Elle sait qu'un chiffre d'affaires stable est indispensable pour la santé financière de CA. Elle a préparé un rapport présentant des données financières et statistiques, énoncées dans le **tableau 4**.

Tableau 4 : ventes annuelles et statistiques de CA

Année	Ventes de CA (en \$ milliers)
2019	600
2020	1100
2021	1000
2022	800
2023	600
2024	550
L'écart-type des ventes	232

- (c) (i) À l'aide du **tableau 4**, calculez la valeur moyenne des ventes de CA sur la période 2019 à 2024 (*montrez tout votre travail*).

[2]

.....

.....

.....

.....

- (ii) À l'aide du **tableau 4** et de votre réponse à la partie (c)(i), commentez les données des ventes de CA **et** l'écart-type.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

Après avoir analysé les données des ventes, Ruby Smith, la présidente-directrice générale de CA, a déclaré que l'entreprise faisait maintenant face à trois défis importants : réduction des coûts, augmentation de la productivité des employés et amélioration de la motivation des employés. Ruby a proposé un ensemble de mesures pour relever ces défis :

- réduire les coûts de toutes les célébrations ayant lieu dans l'entreprise, y compris les remises de prix aux employés ;
- accroître de 10 % le soutien financier proposé aux employés pour son développement professionnel ;
- limiter le télétravail (travail à distance) à cinq jours par mois au maximum ;
- réinstaurer les horaires de travail inflexibles à huit heures par jour, cinq jours par semaine, pour l'ensemble des employés ;
- laisser la liberté aux équipes de travail de fixer leurs propres objectifs ;
- donner des congés payés aux graphistes vidéo et aux développeurs et développeuses de logiciel pour leur permettre de trouver des idées de nouveaux produits.

Ruby a également annoncé un nouvel ensemble de rétributions pour les employés (**tableau 5**).

Tableau 5 : nouvel ensemble de rétributions pour les employés

Rétributions financières	Avantages sociaux
Fin de projet – primes dans le cadre d'une rémunération liée aux résultats	Soins de santé et assurance-vie entièrement financés par CA pour l'ensemble des employés.
Programme d'actionnariat salarié	Pour les membres des employés attendant un enfant, congé parental supplémentaire.

- (d) En faisant référence à la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan, aux informations contenues dans le stimulus et au **tableau 5**, discutez de l'incidence des mesures de Ruby sur la motivation des employés de CA.

[10]

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)



5. **Bling Denim (BD)**

Bling Denim (BD) commercialise une marque bien connue de vestes en jean, qui étaient à l'origine fabriquées dans des usines implantées aux États-Unis. Dans les années 1980, *BD* a externalisé et délocalisé sa production vers l'étranger. En 2024, *BD* a relocalisé sa production aux États-Unis.

(a) Définissez le terme *externalisation*.

[2]

.....

.....

.....

.....

La production relocalisée de *BD* aux États-Unis est implantée dans une usine neuve qui suit les principes de conception et de production du berceau au berceau. La nouvelle usine :

- est alimentée à 100 % à l'énergie renouvelable ;
- dépose la moitié de ses déchets dans une décharge locale ;
- gère rigoureusement sa consommation d'eau, n'utilisant qu'une minuscule proportion de l'eau généralement utilisée dans les usines de vêtement ;
- a réduit son utilisation de produits chimiques toxiques de 35 % par rapport aux usines précédentes ;
- offre une rémunération équitable à ses employés.

BD produit aussi des vestes en jean dans son usine existante (ancienne).

(b) Expliquez **deux** avantages pour *BD* de suivre les principes de conception et de production du berceau au berceau.

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 5)

Le **tableau 6** montre des informations financières sélectionnées pour *BD* en 2023 et 2024.

Tableau 6 : informations financières sélectionnées pour *BD* en 2023 et 2024

Prix 2023 des vestes en jeans de <i>BD</i>	\$72
Prix 2024 des vestes en jeans de <i>BD</i>	\$79
Chiffre d'affaires de <i>BD</i> en 2023	\$29 000 000
Chiffre d'affaires de <i>BD</i> en 2024	\$28 130 000

(c) Commentez les données présentées dans le **tableau 6**.

[2]

.....

.....

.....

.....

Les parties prenantes exercent une pression de plus en plus forte pour que *BD* utilise pleinement les principes de conception et de production du berceau au berceau. Des critiques ont été émises sur les réseaux sociaux concernant les processus de conception et de fabrication de *BD*, et, en conséquence, certains clients ont cessé d'acheter les vestes en jean produites par *BD*. En 2024, les ventes ont baissé de 3 %. Le déplacement des opérations de *BD* vers les États-Unis, où les coûts sont élevés et les réglementations exhaustives, a contrarié de nombreux actionnaires.

(d) Expliquez **une** façon dont les parties prenantes peuvent exercer une pression sur *BD*.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 5)

Les résultats des groupes de discussion ont alerté la direction de *BD* sur la nécessité d'agir. La direction du marketing a fait valoir que *BD* avait effectivement fait connaître au public sa nouvelle usine aux États-Unis, mais que les attentes des consommateurs étaient trop élevées. Néanmoins, la direction de l'exploitation a fait valoir que, compte tenu des contraintes financières, il était impossible de devenir écologique à 100 %. La direction de l'exploitation a affirmé qu'une campagne promotionnelle sur les réseaux sociaux avec le célèbre chanteur et environnementaliste Lenn Cruz était le moyen le plus rentable de surmonter les perceptions négatives du public et d'améliorer l'image de la marque. Ce n'est qu'au prix de changements coûteux dans l'exploitation vers des principes de conception et de fabrication du berceau au berceau, dans les deux usines, que *BD* pourrait devenir écologique à 100 %.

La direction du marketing et la direction de l'exploitation étaient d'accord pour dire que le public déclare vouloir des produits écologiques, mais est souvent peu disposé à payer davantage pour les vestes en jean durables de *BD*. D'autre part, le public sait que de nombreux concurrents de *BD* affirment être écologiques mais continuent d'avoir de nombreux processus non écologiques dans leurs opérations. Les réglementations gouvernementales se multiplient, mais être écologique à 100 % n'est pas encore une obligation légale pour les entreprises. Des études ont montré que ce n'est qu'en étant écologique à 100 % qu'une entreprise peut améliorer sa réputation et se différencier, ainsi que ses produits, de ses concurrents.

- (e) À l'aide des informations contenues dans le stimulus, discutez si *BD* doit plutôt concentrer ses efforts sur la promotion des pratiques écologiques de sa nouvelle usine ou sur un devenir écologique à 100 % dans les deux usines, pour se différencier de ses concurrents. [10]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(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.



20EP18

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

Les réponses rédigées sur cette page
ne seront pas corrigées.



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

Les réponses rédigées sur cette page
ne seront pas corrigées.



20EP20