

© International Baccalaureate Organization 2026

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 2026

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, 2026

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

30 avril 2026

Zone A matin | Zone B matin | Zone C matin

Numéro de session

1 heure 45 minutes

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

Instructions destinées aux élèves

- Écrivez votre numéro de session dans les cases ci-dessus.
- N'ouvrez pas cette épreuve d'examen avant d'avoir reçu l'autorisation de le faire.
- 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. TrentAA (TA)

TrentAA (TA) fabrique des valises, de grande taille et de petite taille. L'usine de *TA* fonctionne du lundi au vendredi avec un taux d'utilisation des capacités de 100 %.

Pour fabriquer une valise de grande taille, les coûts variables de *TA* sont :

- matières premières \$30
- énergie \$1
- rémunérations \$5

TA a reçu une commande urgente de 200 valises de grande taille de la part d'un nouveau détaillant, *Y*, à livrer dans huit jours. Le prix de vente de *TA* pour une valise de grande taille s'élève à \$45.

Pour honorer la commande de *Y*, *TA* a le choix entre deux démarches :

1. faire fonctionner l'usine un samedi. Les employés de *TA* sont rémunérés à la pièce. Pour le samedi où l'usine fonctionnerait, *TA* augmenterait la rémunération de 20 %. Les coûts supplémentaires de chauffage et éclairage pour faire fonctionner l'usine ce samedi-là s'élèveraient à \$100.
2. acheter des valises identiques chez un fournisseur ayant des délais de fabrication de moins de huit jours. Chaque valise coûterait \$37 à *TA*.

Environ 75 % de la surface de l'usine est utilisée pour la fabrication des valises de grande taille. Le loyer de l'usine s'élève à \$20 000 par an. 60 % du total de la rémunération des employés de *TA* provient des valises de grande taille.

(a) Définissez le terme *taux d'utilisation des capacités*.

[2]

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

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 1)

- (b) (i) Calculez le coût de fabrication des valises destinées à honorer la commande de Y de 200 valises de grande taille (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

.....

- (ii) Calculez le coût d'achat des valises chez un fournisseur pour honorer la commande de Y de 200 valises de grande taille (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

.....

- (c) Calculez la contribution totale si TA achète les valises chez un fournisseur pour honorer la commande de Y de 200 valises de grande taille (*montrez tout votre travail*). [2]

.....

.....

.....

.....

- (d) Expliquez comment TA pourrait utiliser le coût complet pour répartir les coûts entre les valises de grande taille et les valises de petite taille fabriquées dans son usine. [2]

.....

.....

.....

.....



2. Running Technologies (RT)

Running Technologies (RT) est une société à capital ouvert qui fabrique des appareils de technologie innovante de prêt-à-porter* destinés aux personnes pratiquant un sport. Il s'agit d'un marché où la concurrence est très forte et où la technologie est en constante évolution.

La structure organisationnelle de *RT* est plate. *RT* a récemment ouvert une nouvelle usine à la technologie avancée et utilise la méthode linéaire d'amortissement pour ses machines et son équipement. Les machines et l'équipement de *RT* doivent être remplacés régulièrement. La direction financière de *RT* doit préparer le bilan pour 2025. Le **tableau 1** montre des informations financières sélectionnées pour *RT*.

Tableau 1 : informations financières sélectionnées pour *RT* pour l'année se terminant le 31 décembre 2025 (tous les chiffres sont en milliers de \$)

Amortissement cumulé	6000
Bénéfices non distribués	8000
Biens immobiliers	30 000
Capital social	22 000
Chiffre d'affaires	90 000
Comptes clients	30 000
Comptes fournisseurs	20 000
Coût des produits vendus	60 000
Découvert bancaire	5000
Emprunts à long terme	30 000
Prêts à court terme	15 000
Stock	28 000
Trésorerie	5000
Usine et équipement	13 000

* technologie prêt-à-porter : appareils électroniques que l'on porte sur le corps, utilisés à des fins de communication ou de santé

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 2)

- (a) Indiquez **deux** caractéristiques d'une structure organisationnelle plate.

[2]

.....

.....

.....

.....

- (b) À l'aide des informations présentées dans le **tableau 1**, construisez le bilan de *RT* au 31 décembre 2025 (*montrez tout votre travail*).

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page 7)



24EP05

Tournez la page

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

Les réponses rédigées sur cette page
ne seront pas corrigées.



(Suite de la question 2)

- (c) En 2026, *RT* achètera quatre nouvelles machines coûtant chacune \$100 000 et ayant une valeur résiduelle de \$20 000. *RT* amortira ces machines sur une période de cinq ans.

À l'aide de la méthode linéaire d'amortissement, calculez le total des dépenses annuels d'amortissement de *RT* pour les quatre machines (*montrez tout votre travail*). [2]

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

- (d) Expliquez **un** inconvénient pour *RT* d'utiliser la méthode linéaire d'amortissement. [2]

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



3. Hurray Rugby Club (HRC)

Le club de rugby *Hurray Rugby Club (HRC)* a rencontré des difficultés financières, mais a survécu grâce aux contributions de ses supporters. Ron Scrum, le nouveau président-directeur général (PDG), a depuis amélioré les finances de *HRC* en empruntant du capital (prêt bancaire).

Ron a un style de direction autocratique et surveille les dépenses de *HRC*, notamment les dépenses du service de marketing, qui a récemment dépassé son budget publicité. Ron établit pour chaque service un budget de dépenses tous les quatre mois et regroupe toutes les dépenses dans un seul budget (voir **tableau 2**).

Tableau 2 : chiffres inscrits au budget, chiffres réels et écart de dépenses de *HRC* (tous les chiffres sont en milliers de \$)

Mois	Chiffres inscrits au budget				Chiffres réels				Écart total
	Service			Total	Service			Total	
	Sports	Marketing	Finance		Sports	Marketing	Finance		
Janvier	500	X	20		450	200	15		55 [D]
Février	500	100	20		460	180	15		35 [D]
Mars	500	100	20		460	190	15		Y
Avril	500	150	20		470	200	15		15 [D]
Total				2520				2670	

[D] = défavorable

[F] = favorable

Ron a décidé que les services affichant un écart favorable pour une période de quatre mois recevront des rémunérations liées aux résultats.

(a) Indiquez **deux** caractéristiques de style de direction autocratique.

[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** :

- (i) calculez les dépenses inscrites au budget pour le service du marketing pour janvier, **X** (*montrez tout votre travail*) ;

[2]

.....

.....

.....

.....

- (ii) calculez l'écart total pour le service du marketing pour la période allant de janvier à avril **et** indiquez si cet écart est défavorable ou favorable (*montrez tout votre travail*) ;

[2]

.....

.....

.....

.....

- (iii) calculez l'écart total pour mars, **Y**, **et** indiquez s'il est défavorable ou favorable (*montrez tout votre travail*).

[2]

.....

.....

.....

.....

- (c) Expliquez l'importance que les budgets et les écarts revêtent pour la prise de décision au sein du service du marketing d'HRC.

[2]

.....

.....

.....

.....



Section B

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

4. Reina Jabones (RJ)



Reina Jabones (RJ) est une société à capital ouvert qui fabrique de la lessive pour les vêtements. *RJ* est le leader sur le marché des lessives dans le pays Y, avec 55 % de part de marché. *RJ* fabrique de la lessive en poudre et de la lessive liquide.

(a) Indiquez **deux** caractéristiques d'une société à capital ouvert.

[2]

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

Rey, la lessive la plus populaire de *RJ*, est sur le marché depuis 25 ans. *RJ* utilise la tarification basée sur la concurrence. Les concurrents proposant des lessives en poudre comparables à Rey pratiquent des prix bas, réduisant leur marge bénéficiaire. Les prix de Rey sont légèrement en dessous des prix des concurrents. Rey est un produit de qualité supérieure. Les coûts de production de Rey par unité sont bas en raison des économies d'échelle réalisées lors de sa fabrication. Toutefois, les marges bénéficiaires pour Rey sont moins élevées que pour les autres produits de *RJ*.

- (b) Expliquez **deux** avantages pour *RJ* d'utiliser la tarification basée sur la concurrence pour Rey.

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

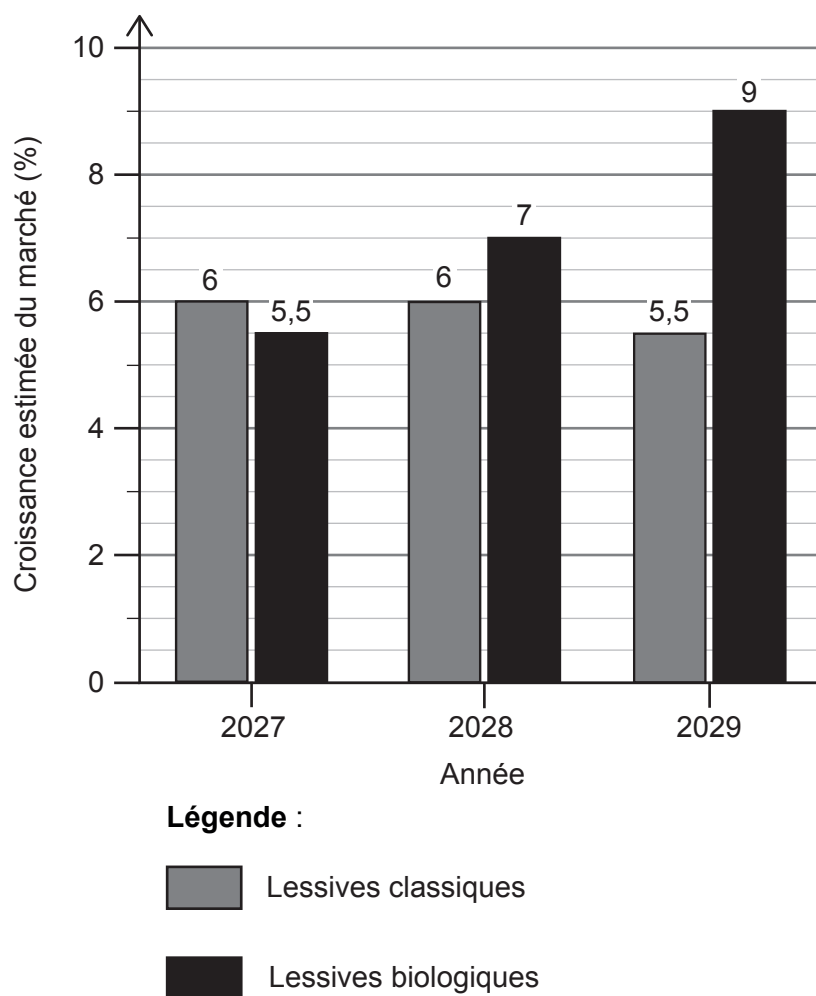
(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

RJ a récemment lancé deux nouvelles lessives biologiques (sans produits chimiques) fabriquées à base de plantes. *RJ* est la seule entreprise du marché proposant des lessives biologiques. *RJ* a consulté les recherches secondaires sur la croissance du marché des lessives biologiques et classiques dans le pays Y pour les trois prochaines années (voir **figure 1**).

Figure 1 : taux de croissance estimé du marché des lessives biologiques et classiques dans le pays Y pour les trois prochaines années, 2027–2029



(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

- (c) À l'aide des données de la **figure 1**, commentez la croissance estimée du marché des lessives biologiques **et** classiques dans le pays Y pour la période 2027–2029.

[2]

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 4)

Le portefeuille de produits de *RJ* comprend quatre marques :

- Rey et Sol, les lessives en poudre de *RJ*, opèrent dans un marché à faible croissance. Rey est rentable et détient 65 % des parts de marché des lessives en poudre. Récemment, *RJ* a réduit le prix de Sol et a modernisé son emballage, mais les ventes continuent à baisser. Sol détient 16 % de part de marché des lessives en poudre.
- CocoX et EcoX, les nouvelles lessives liquides biologiques de *RJ*, vendues à prix premium. Les ventes de ces deux produits sont en hausse rapide. Ensemble, les deux produits détiennent 80 % de part de marché des lessives liquides. Les dépenses de publicité de *RJ* pour CocoX et EcoX sont élevées.

- (d) Complétez la matrice BCG (Boston Consulting Group) (**figure 2**) pour les quatre marques de *RJ*.

[2]

Figure 2 : matrice BCG (Boston Consulting Group) pour *RJ*

		Part de marché	
		Élevée	Faible
Croissance du marché	Élevée		
	Faible		

(Suite de la question à la page suivante)



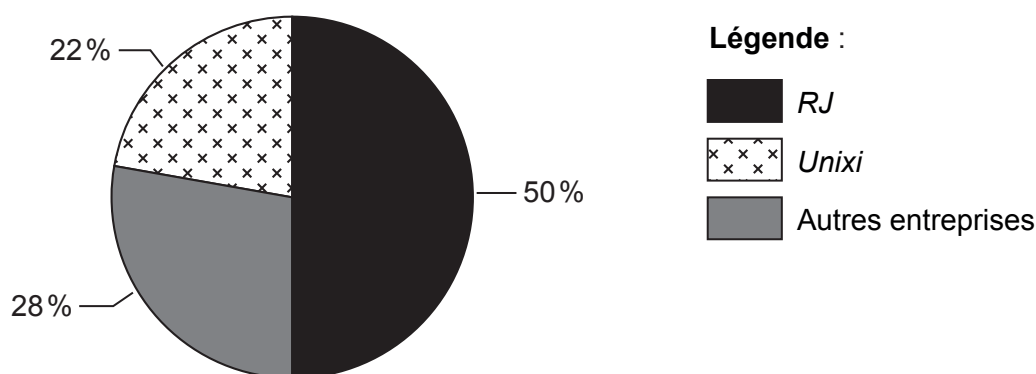
(Suite de la question 4)

Unixi Ltd. est une entreprise multinationale qui vient d'arriver sur le marché des lessives dans le pays Y. *Unixi* propose plusieurs produits, dont des lessives biologiques en tablettes présentées par l'entreprise comme étant trois fois plus efficaces que les lessives liquides et en poudre. *Unixi* investit fortement dans la recherche et le développement. L'arrivée d'*Unixi* sur le marché a inquiété le président-directeur général (PDG) de *RJ*, Pedro Piazza, qui a demandé que soit réalisée une enquête de fidélité à la marque (voir **tableau 3**) et qu'on lui fournisse les dernières données de part de marché (voir **figure 3**). Entre autres, les données ont montré que la part de marché de *RJ* a baissé de 5 %.

Tableau 3 : résultats de l'enquête de fidélité à la marque de *RJ*

		%		%		%
Depuis combien de temps achetez-vous les lessives <i>RJ</i> ?	Moins d'un an	10	1 à 4 ans	20	Plus de quatre ans	70
Quel est votre niveau de satisfaction avec les lessives <i>RJ</i> ?	Satisfait·e	65	Neutre	25	Insatisfait·e	10
Quel facteur vous convaincrat de changer de marque de lessive ?	Un prix plus bas	40	Une meilleure qualité de lessive	45	Des réductions et des offres spéciales	15
Quelle est la probabilité que vous continuiez d'acheter les lessives <i>RJ</i> ?	Très probable	50	Neutre	30	Peu probable	20

Figure 3 : part du marché des lessives par entreprise



(Suite de la question à la page suivante)



(e) À l'aide du **tableau 3**, de la **figure 3** et des autres informations présentées dans le stimulus, discutez en quoi l'arrivée d'*Unixi* sur le marché des lessives pourrait avoir des répercussions sur la position de leader de *RJ* sur le marché.



5. Lullaby Bee (LB)

Lullaby Bee (LB), une société à capital fermé, est spécialisée dans la fabrication de jouets pour jeunes enfants. Laura Blue, une entrepreneuse, a fondé *LB* en 2012 afin de fabriquer des jouets durables et originaux à base de matériaux de qualité supérieure. L'énoncé de mission de *LB* est « Proposer aux jeunes enfants des jouets sûrs, innovants et de qualité supérieure ».

LB possède deux usines et de 10 boutiques dans le pays S. L'entreprise emploie 500 personnes, possède un service de recherche et développement créatif et bénéficie d'un faible taux de rotation de la main d'oeuvre.

Entre 2012 et 2025, les ventes de *LB* ont connu une hausse importante. Laura pense que le succès de *LB* est dû à l'originalité et à la qualité supérieure des produits. L'excellence du service client et la fidélité à la marque permettent à *LB* d'appliquer une méthode de tarification premium.

(a) Indiquez **deux** caractéristiques d'une tarification premium.

[2]

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

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 5)

LB exerce son activité sur un marché concurrentiel. La plupart des peluches vendues sur le marché sont facilement endommagées. Afin de satisfaire la demande croissante pour des peluches, durables et à longue durée de vie, le service de recherche et développement de *LB* a récemment terminé de tester Soft Lullaby, un tissu durable, doux, fabriqué à base de plantes et résistant aux déchirures. À l'heure actuelle, personne ne produit de tissu comparable à Soft Lullaby sur le marché. Grâce à Soft Lullaby, *LB* peut réduire ses déchets et répondre aux besoins non satisfaits de sa clientèle.

- (b) Expliquez **une** raison pour laquelle le service de recherche et développement de *LB* développe de nouveaux produits tels que Soft Lullaby.

[2]

.....

Lors d'une récente conférence de presse, Laura a déclaré : « Nous bâtissons notre marque sur l'innovation et la qualité. Soft Lullaby est la prochaine étape de notre développement. » Toutefois, les retours de produits *LB* défectueux sont en hausse. Laura envisage de mettre en place une méthode de gestion de la qualité totale, qui nécessiterait que *LB* investisse dans la formation des employés.

- (c) Expliquez **une** façon dont la gestion de la qualité totale pourrait améliorer les opérations de *LB*.

[2]

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 5)

Laura a récemment consulté des informations sur le Taylorisme numérique et est enthousiaste à l'idée de surveiller les employés de l'usine. Elle a testé des appareils de surveillance sur quelques employé·e·s et a recueilli des données (présentées dans le **tableau 4**). Des rumeurs à propos des appareils de surveillance se sont vite propagées parmi les employés de l'usine.

Tableau 4 : données sur les employés de l'usine *LB* fournies par les nouveaux appareils de surveillance

Absentéisme	Faible
Fréquence de pause des employés (café, déjeuner, toilettes)	Faible
Ponctualité	Élevée
Productivité	Élevée
Efficacité	Élevée

- (d) À l'aide du **tableau 4**, expliquez **un** inconvénient de l'introduction du Taylorisme numérique pour *LB*.

[2]

.....

.....

.....

.....

(Suite de la question à la page suivante)



(Suite de la question 5)

Récemment, James, le propriétaire de *Sixties Toys* (*ST*) a contacté Laura. *Sixties Toys* est une entreprise implantée dans le pays A qui produit des jouets en bois distribués dans les supermarchés. James souhaite vendre son entreprise et a demandé à Laura si elle voulait l'acheter. *ST* a un grand service de recherche et développement et utilise des méthodes de contrôle qualité. En 2024, un des type de jouets de *ST* a eu des problèmes de qualité et cela a fait grimper le taux de non-conformité à 4,0 %. Pour évaluer l'offre de vente de *ST*, Laura a préparé un rapport comparatif, présenté dans le **tableau 5**.

Tableau 5 : informations sélectionnées issues du rapport comparatif de Laura pour 2025

	<i>LB</i>	<i>ST</i>	Moyenne du secteur d'activité
Taux de non-conformité	5,0 %	16,0 %	3,0 %
Rotation du stock en jours	116	95	90
Ratio d'endettement	6,1 %	2,2 %	1,8 %
Réclamations des clients	100	800	Non applicable

(e) À l'aide du **tableau 5**, commentez les ratios d'endettement de *LB* et *ST*. [2]

(Suite de la question à la page suivante)



(f) À l'aide du **tableau 4**, du **tableau 5** et des autres informations présentées dans le stimulus, discutez si *LB* doit accepter l'offre d'acheter *ST*.



(Suite de la question 5)



Avertissement :

Le contenu utilisé dans les évaluations de l'IB est souvent extrait de sources authentiques issues de tierces parties. Les avis qui y sont exprimés appartiennent aux personnes à l'origine de leur création et/ou de leur publication, et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'IB. Parfois, des entreprises, produits ou individus fictionnels sont inclus dans les évaluations. Toute ressemblance avec des entités réelles serait purement fortuite. Toutes les marques commerciales™ ou déposées® incluses sont utilisées à des fins d'illustration uniquement, et leur utilisation n'implique aucune affiliation avec le Baccalauréat International ni aucune promotion de sa part.

Références :

4. [image de lessive] Lugowski, D., 2024. *Person adding washing powder to the washer, close up. Female hand holding laundry powder – stock photo*. [image en ligne] Disponible sur Internet : <https://www.gettyimages.co.uk/detail/photo/person-adding-washing-powder-to-the-washer-close-up-royalty-free-image/2004750073> [Référence du 4 juillet 2025]. Source adaptée.

