### Cours n° 20 : jeudi 9 février 2017

<b>-</b>			/ 1
1777	luation	intorm	ıédiaire
i va	lualivii	111166111	icuiaii c

- 1) Synthèse d'un travail de groupe sur les stratégies d'Apple (Intelligence interpersonnelle)
- => Chaque rapporteur de groupe fait la synthèse de la stratégie sur laquelle son groupe a travaillé :
  - Différentiation du produit
  - Innovation

- Baisse des coûts de production par l'externalisation
Comment vous situez-vous par rapport à l'objectif ? ++ □, + □, - □, □  Le type d'activité proposé vous a-t-il convenu ? ++ □, + □, - □, □
2) <u>Dessinez moi la production</u> (Intelligence kinesthésique)
Les économistes utilisent une définition bien précise de la production qui n'est pas forcément celle que tout un chacun utilise dans la vie de tous les jours. C'est cette définition qui permet de calculer la production à l'échelle d'un pays (PIB). Il n'y a que certaines activités productives qui sont prises en compte. => Faites un dessin qui permette de comprendre cette façon de définir la production pour un économiste.

Comment vous situez-vous par rapport à l'objectif?  $++\Box$ ,  $+\Box$ ,  $-\Box$ ,  $--\Box$ 

Le tvpe d'activité proposé vous a-t-il convenu ? ++ □. + □. - □. -- □

### 3) Mettre en musique les différentes organisations productives (Intelligence musicale)

=> Mettez en musique le texte suivant en le complétant quand cela vous est demandé. Vous pouvez modifier le texte pour vous adapter au rythme de la chanson que vous aurez choisi.

<u>Titre de la chanson</u>: Qui produit ?

Il n'y a que les entreprises qui produisent : Idée reçue !
C'est vrai que c'est elles qui produisent le plus
Mais la production n'est pas que leur affaire
Il y a d'autres organisations (productives) dans l'affaire
Qu'est-ce que tu fais des associations ?
=> Trouver des exemples
Qu'est-ce que tu fais des administrations (publiques) ?
=> Trouver des exemples

Il ne faut pas tout mélanger

Tout Ça ne va pas dans le même panier

Elles n'ont pas les mêmes buts dans la vie

Ni les mêmes financements aussi

- =>Préciser l'objectif :
- des entreprises
- des associations
- des administrations publiques
- => Préciser d'où viennent leurs financements (Eventuellement)

Comment vous situez-vous par rapport à l'objectif? ++ □, + □, - □, □
Le type d'activité proposé vous a-t-il convenu ? ++ □, + □, - □, □

4) <u>Construire une carte mentale qui montre la diversité des entreprises</u> (Intelligence visuospatiale)

La diversité des entreprises

	2nde Coop-	2016/2017	7 - Partie 2 : 0	u'est-ce aui	fait réussir une	entreprise?
--	------------	-----------	------------------	--------------	------------------	-------------

Comment vous situez-vous par rapport à l'objectif? ++ □, + □, - □, □
Le type d'activité proposé vous a-t-il convenu ? ++ □, + □, - □, □

### 5) <u>Calculer le bénéfice d'une entreprise</u> (Intelligence logico-mathématiques)

Supposons une entreprise qui produit et vend dans le mois  $10\,000$  jouets à  $10\,€$  pièce. Elle doit payer matières premières ( $40\,000\,€$ ), les impôts ( $5\,000\,€$ ) et les salaires ainsi que les cotisations sociales ( $10\,000\,€$ ). A la fin du mois, le propriétaire de l'entreprise, qui est aussi le dirigeant, décide de garder que  $20\,\%$  des bénéfices pour lui.

- => Calculez le chiffre d'affaires de cette entreprise :
- => Calculez les coûts de production de cette entreprise :
- => Calculez le bénéfice de cette entreprise :
- => Quelle est la part du bénéfice que le patron va percevoir ?
- => Que va-t-il faire du reste?

Comment vous situez-vous par rapport à l'objectif? ++ □, + □, - □, □
Le type d'activité proposé vous a-t-il convenu ? ++ □, + □, - □, □

### 6) Bilan personnel (intelligence intrapersonnelle)

=> Pour chacun des objectifs du tableau, positionnez-vous avec les signes suivants : ++ , + , - , --

l'est pas (au sens économique)		Savoir distinguer ce qui est comptabilisé dans la <b>production</b> et ce qui ne	
Savoir distinguer « bien » et « service »  Connaître les différentes organisations productives  Connaître les principales caractéristiques d'une « entreprise »  Savoir définir et connaître une formule de calcul de « chiffre d'affaires »  Etre capable de montrer la diversité des entreprises à partir de plusieurs critères (nombre de salariés, secteur d'activité, chiffre d'affaires)  Savoir définir « innovation » et connaître des exemples  Calculer un pourcentage de répartition  Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les différence quand il le faut un coefficient multiplicateur		l'est pas (au sens économique)	
( sur 12 à l'évaluation)  Connaître les différentes organisations productives  Connaître les principales caractéristiques d'une « entreprise »  Etre capable de montrer la diversité des entreprises à partir de plusieurs critères (nombre de salariés, secteur d'activité, chiffre d'affaires)  Savoir définir « innovation » et connaître des exemples  Calculer un pourcentage de répartition  Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur	Objectifs de	Connaître une définition de <b>production</b>	
Connaître les principales caractéristiques d'une « entreprise »   Savoir définir et connaître une formule de calcul de « chiffre d'affaires »   Etre capable de montrer la diversité des entreprises à partir de plusieurs critères (nombre de salariés, secteur d'activité, chiffre d'affaires)   Savoir définir « innovation » et connaître des exemples   Calculer un pourcentage de répartition   Lire et interpréter un pourcentage de répartition   Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »   Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations   Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice     Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société     anonyme » (particulièrement : actionnaires)   Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale     Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur	niveau 1	Savoir distinguer « bien » et « service »	
Savoir définir et connaître une formule de calcul de « chiffre d'affaires »   Etre capable de montrer la diversité des entreprises à partir de plusieurs critères (nombre de salariés, secteur d'activité, chiffre d'affaires)   Savoir définir « innovation » et connaître des exemples   Calculer un pourcentage de répartition   Lire et interpréter un pourcentage de répartition   Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »   Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations   Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice     Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société     anonyme » (particulièrement : actionnaires)     Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale     Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur		Connaître les différentes organisations productives	
Etre capable de montrer la diversité des entreprises à partir de plusieurs critères (nombre de salariés, secteur d'activité, chiffre d'affaires)  Savoir définir « innovation » et connaître des exemples  Calculer un pourcentage de répartition  Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur		Connaître les principales caractéristiques d'une « entreprise »	
plusieurs critères (nombre de salariés, secteur d'activité, chiffre d'affaires)  Savoir définir « innovation » et connaître des exemples  Calculer un pourcentage de répartition  Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur	l'évaluation)	Savoir définir et connaître une formule de calcul de « chiffre d'affaires »	
d'affaires) Savoir définir « innovation » et connaître des exemples  Calculer un pourcentage de répartition  Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur			
Savoir définir « innovation » et connaître des exemples  Calculer un pourcentage de répartition  Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur			
Calculer un pourcentage de répartition Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Objectifs de niveau 2 (sur 6 à l'évaluation)  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur		,	
Lire et interpréter un pourcentage de répartition  Objectifs de niveau 2 (sur 6 à l'évaluation)  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur		Savoir définir « <b>innovation</b> » et connaître des exemples	
Objectifs de niveau 2 (sur 6 à l'évaluation)  Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur			
niveau 2 (sur 6 à l'évaluation)  Connaître les différences d'objectifs poursuivis par les entreprises et les administrations publiques et les associations Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires) Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur			
(sur 6 à l'évaluation)  les administrations publiques et les associations  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur	•	Connaître les caractéristiques d'un « service non marchand »	
l'évaluation)  Comprendre la différence entre chiffre d'affaires et bénéfice  Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société  anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur		Connaître les différences <b>d'objectifs</b> poursuivis par les entreprises et	
Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur	`	les administrations publiques et les associations	
anonyme » (particulièrement : actionnaires)  Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale  Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur	l'evaluation)	Comprendre la différence entre <b>chiffre d'affaires</b> et <b>bénéfice</b>	
Connaître les caractéristiques d'une <b>firme multinationale</b> Savoir calculer et utiliser quand il le faut un <b>coefficient multiplicateur</b>		Savoir expliquer les caractéristiques du statut juridique « société	
Savoir calculer et utiliser quand il le faut un <b>coefficient multiplicateur</b>		anonyme » (particulièrement : actionnaires)	
		Connaître les caractéristiques d'une firme multinationale	
		Savoir calculer et utiliser quand il le faut un coefficient multiplicateur	
		Savoir expliquer et illustrer la stratégie de « différenciation du	
<b>produit</b> » pour se démarquer des concurrents			
Savoir expliquer la stratégie d' « <b>externalisation</b> »		Savoir expliquer la stratégie d' « <b>externalisation</b> »	

### **Cours n° 21 : jeudi 2 mars 2017**

# Evaluation finale L'entreprise H&M

### **Documents**

#### H et M: la genèse

Peut-être ne le savez-vous pas, mais H&M n'est pas une entreprise récente. Bien au contraire. Quelle est la date de création à votre avis ? Vous avez dit 1947 ? Bravo, vous avez gagné! C'est Erling Persson qui a créé la société Hennes (« les siennes » ou « pour Elles ») cette année-là, une boutique de vêtements pour femmes où celles-ci pouvaient changer de toilette sans se ruiner.

Et c'est 19 ans plus tard qu'il rachète un magasin d'articles de pêche et chasse avec un stock de vêtements masculins dénommé Mauritz Widforss. Voici donc l'origine du fameux H&M, Hennes och Mauritz ou « Pour Elles et Mauritz » (la famille Persson détenait en 2012 36,8% du capital avec un droit de vote de 63%).

#### H&M: mode et qualité

C'est le 25 février 1998 qu'a ouvert le premier magasin français à Paris. Le succès de l'enseigne suédoise a été immédiat. 18 mois plus tard, onze nouveaux points de vente avaient vu le jour avec le slogan « La mode au meilleur prix ». (...)

L'expérience suédoise a permis de s'appuyer sur le fondamentaux de l'entreprise, qui ne se résument pas seulement à un prix discount :

- > Des dizaines de stylistes maison travaillent à créer les collections, toujours à la pointe de la tendance. Ils voyagent, sont au fait de tout ce qui se fait partout dans le monde afin d'opérer des choix pointus. De nationalités et d'âges différents, ils doivent offrir une mode très actuelle à des prix imbattables.
- > Environ 800 fournisseurs dans le monde entier permettent de réagir très rapidement, essentiellement en Europe et en Asie. Ceci signifie également qu'une centaine de contrôleurs maison effectuent des audits sur place.(...)
- **> La qualité produit est essentielle.** Les produits sont vendus à prix bas, mais testés pour résister.

Par ailleurs, H&M a déjà depuis longtemps décidé d'agir en matière d'environnement et a pris l'initiative en créant les collections Conscious . Elles présentent une mode plus éco-responsable avec des objectifs clairs. Par exemple, tout le coton utilisé doit provenir d'un mode de production biologique, ou issu d'un processus de recyclage en 2020 au plus tard. Une liste restrictive a été créée en ce qui concerne les produits chimiques utilisés dans le monde du textile.

- > De gros investissements en communication : l'enseigne a ainsi démarré avec Isabella Rossellini, Angela Davis, avant de passer aux collections capsules. Des collaborations ont lieu avec Karl Lagerfeld, Stella McCartney, Jimmy Choo, Versace, Isabel Marant entre autres.
- (...)Les coups publicitaires d'H&M avec les collections de couturiers ou des égéries telles que Madonna sont des succès immenses. L'enseigne investit beaucoup plus que son concurrent. Les résultats sont là, tous les magazines féminins reprenant les dernières collections de couturiers ou stars porteurs d'une forte notoriété.

*H&M* : *décryptage d'une stratégie à succès*, **Entreprendre.fr**, Publié le 20 janvier 2017



H&M, année après année, n'en finit pas de grandir... Et pas qu'un peu, encore. En 2015, les ventes du géant suédois ont bondi de 19%, à 22,7 milliards d'euros TTC. Hors taxes, le chiffre d'affaires s'affiche à 19,4 milliards d'euros. Ces ventes se répartissent à travers 61 pays et 3924 magasins, soit 413 de plus sur l'année fiscale de H&M, qui va du 1er décembre 2014 au 30 novembre 20http://www.lsa-conso.fr15.(...)

En France, H&M exploite 222 magasins pour des ventes qui ont atteint 1,5 milliard d'euros

http://www.lsa-conso.fr

Le géant suédois du prêt-à-porter Hennes et Mauritz (H&M) a annoncé ce mardi 31 janvier une baisse de 11 % de son bénéfice net pour l'exercice 2015-2016, clos fin novembre, à cause de la hausse des coûts d'achats due à un dollar fort. Les ventes ont pour leur part atteint les 222,8 milliards de couronnes (23,5 milliards d'euros), en progression de 7 % en monnaies locales .

1février 2017, Matthieu Guinebault (avec AFP), <a href="http://ch.fashionnetwork.com/news/H-M-un-benefice-">http://ch.fashionnetwork.com/news/H-M-un-benefice-</a>

at an rank do 11 our un an 707000 html# WilnCGaEde



## 2 H&M et ses ateliers bangladais



Depuis 1999, H&M a mis en place une école de couture pour les jeunes dans la capitale du Bangladesh, à Dhaka, ceux-ci peuvent ensuite travailler dans les ateliers de confection de ses fournisseurs. H&M s'appuie sur plus de 700 fournisseurs.

# 3 Une collection H&M signée Sonia Rykiel



Après le succès de sa collection de lingerie pour H&M en décembre 2009, Sonia Rykiel collabore à nouveau avec le géant suédois pour la collection printemps-été 2010. Cette fois-ci retour à l'essence même de la griffe Rykiel : place au tricot, aux couleurs acidulées et aux rayures. La créatrice française investira les quelques 200 magasins H&M de sa collection qui proposera pour la première fois une gamme de modèles destinés aux petites filles. Véritable événement, cette collaboration apporte aux femmes du monde entier la possibilité de s'offrir du Rykiel sans se ruiner.

### L'externalisation de la production d'H&M

Jusqu'à présent, la fabrication est assurée à 80% par des <u>usines sous-traitantes en Asie</u>. Mais, en avril dernier, le drame de Dacca, au Bangladesh, où près de 1.200 ouvriers du textile sont morts dans l'effondrement d'un immeuble, a changé la donne.

Depuis lors, H&M ne ménage pas ses efforts pour paraître vertueux aux yeux du monde. "H&M fait partie des donneurs d'ordre qui se sont positionnés le plus rapidement, reconnaît Nayla Ajaltouni, coordinatrice du collectif Ethique sur l'étiquette. C'est un bon point, mais il reste à savoir si cela saura se traduire dans les faits." Karl-Johan Persson est allé récemment au Cambodge, pays où H&M achète depuis 1998. Dès le mois de mai, il a conclu un accord avec le syndicat local sur les conditions de sécurité dans les usines. H&M est à la recherche de nouveaux sous-traitants, comme en Ethiopie où des commandes tests ont été passées.

http://www.challenges.fr/, L'implacable recette de H&M pour rester au top de la mode, Par Francine Rivaud, Publié le 30-01-2014.

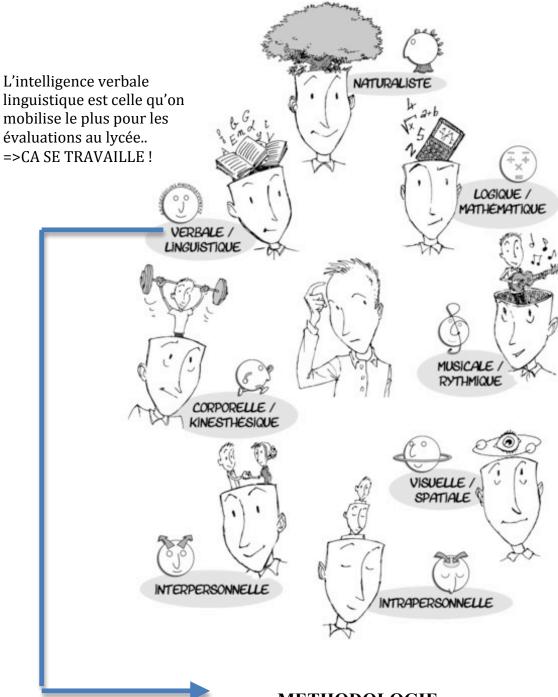
Consignes: **Construisez une production** qui présente l'entreprise H&M. Cette production peut prendre **tout type de forme** en fonction de votre intelligence dominante. : texte, tableau, dessin, chanson, schéma, carte mentale ...

En utilisant le plus de **notions** vues en cours, vous devez :

- Montrer qu'H&M produit et ce qu'elle produit
- Montrer qu'H&M est une entreprise
- Décrire le type d'entreprise d'H&M
- Décrire et expliquer les résultats économiques d'H&M
- Présenter les points principaux de la stratégie d'H&M

Intégrez les **définitions** des principales notions que vous utilisez.

### Cours n° 22: jeudi 9 mars 2017



# METHODOLOGIE Rédiger un argument : Méthode « AEI »

- **E**: EXPLICITER, EXPLIQUER L'AFFIRMATION

- I: ILLUSTRER

Exemple Par exemple, ce matin, mon retard s'explique par le fait que, contrairement à mes habitudes, j'ai dû préparer mon sac, ce que je fais normalement la veille. Ainsi, hier soir je ne l'ai pas préparé parce que j'ai pris beaucoup de temps pour envoyer une quinzaine de SMS à mes amis.

I ac raigana qui avaliquant mac ratarda nauvant âtra tràc nambraucas



### Est-on tout à fait libre de nos choix de consommation?

Q°1: Qu'est-ce qu'on apprend avec ces documents?

 $Q^{\circ}2$ : Formulez un <u>A</u>rgument qui réponde à la  $Q^{\circ}$ : Est-on tout à fait libre de nos choix de

consommation?

Q°3: Qu'est-ce qu'on va mettre dans l'Explication?

Q°4 : Quelle va être l'illustration?

Q°5: Rédigez le paragraphe « AEI »(environ 15 lignes)

### Document 1: La consommation ostentatoire

Dans sa *Théorie de la classe de loisir* (1899), Veblen\* analyse la consommation de la classe oisive comme un phénomène ostentatoire : les membres de cette classe aiment consommer des produits qui leur permettent de se différencier du commun des mortels, afin d'affirmer leur statut de classe privilégiée ; <u>par mimétisme ce comportement tend à se répandre dans l'ensemble de la société</u>. Mais comment reconnaître un produit remplissant une telle fonction ? C'est avant tout un produit qui est cher, nous dit Veblen.

\*Veblen = économiste et sociologue américain qui a travaillé sur la surconsommation des plus riches.

J. Boncoeur, H. Thouément, Histoire des idées économiques, Circa, Nathan, 1993.

### Manuel p, 35 document 4

### Document 2: L'Iphone, une consommation ostentatoire

- L'iPhone est aujourd'hui pour beaucoup de personnes un marqueur social, de par sa valeur notamment. En effet, les modèles d'iPhone défilent au rythme d'une sortie par an.
- L ' image que les gens ont de l'iPhone est généralement celle d'un téléphone intelligent au prix élevé, un bel objet avec de superbes fonctionnalités.

Mais la marque nous donne bien cette image du meilleur téléphone, " celui qu'il vous faut, celui qui va vous faciliter la vie!". Cette vision a fait de l'iPhone, au long des années, un marqueur social, un effet de mode.

Le fait que son prix soit de plus en plus élevé le prédestine à une classe sociale élevée. Il est donc aussi assez souvent associé à l'image d'un gadget hors de prix.

Certaines personnes auront une montre haut de gamme au poignet, d'autres un iPhone 6 à la main. D'où la consommation ostentatoire qui a pour but de montrer son statut social.

Mais cela est vrai à chaque fois surtout pour le dernier modèle sorti. C'est à dire qu'une personne détenant un iPhone 6 sera vue en apparence plus aisée que quelqu'un qui détient un iPhone 4S par exemple.

Cette image est relatée par Apple qui pousse toujours les gens à acheter mais également par le fait que les appareils technologiques dernier cri sont de plus en plus vus comme des gadgets.

Bien sûr, ce n'est pas le cas de tout le monde et beaucoup de personnes ont l'iPhone pour ses fonctionnalités et ses atouts.

(Production d'élève) http://notretpe.weebly.com/ce-qui-permet-a-apple-de-gagner-le-plus-grande-part-dumarcheacute.html

### Exemple de carte mentale à montrer aux élèves

