

CEJM

en cartes mentales

Culture économique, juridique et managériale



Camille BOUSSER

Introduction

Présentation de la matière

Le programme se déroule sur les deux années de formation et s'articule autour de 6 thèmes. Chaque thème permet une étude croisée sous les points de vue **économique**, **juridique** et **managérial** pour vous donner une vision d'ensemble sur un même sujet (sauf le thème 6).

L'économie permet de comprendre comment une société gère ses ressources rares, d'un point de vue individuel ou national. Dans ce programme, on se place du point de vue de l'entreprise et on évoque le rôle de l'État.

Le **droit** permet aux individus de vivre dans un cadre sécurisé, par l'établissement de règles de vie en communauté. Il limite la liberté de chacun pour ne pas nuire aux autres. Il joue donc un rôle de pacificateur des relations dans une société, au nom d'un certain nombre de valeurs.

Le **management** est l'art de diriger les hommes et de prendre des décisions stratégiques, afin d'atteindre des objectifs. Il permet de mener les équipes, d'organiser la répartition du travail, de contrôler les avancées et de planifier les actions en termes de délais et d'allocation des ressources.

- **Thème 1 : L'intégration de l'entreprise dans son environnement**
 - ÉCONOMIE : Comment s'établissent les relations entre l'entreprise et son environnement économique ?
 - DROIT : Comment les contrats sécurisent-ils les relations entre l'entreprise et ses partenaires ?
 - MANAGEMENT : De quelle manière l'entreprise s'inscrit-elle dans son environnement ?
- **Thème 2 : La régulation de l'activité économique**
 - ÉCONOMIE : Quel est le rôle de l'État dans la régulation économique ?
 - DROIT : Comment les activités économiques sont-elles régulées par le droit ?
 - MANAGEMENT : Comment l'entreprise intègre-t-elle la connaissance de son environnement dans sa prise de décision ?
- **Thème 3 : L'organisation de l'activité de l'entreprise**
 - ÉCONOMIE : Comment les facteurs économiques déterminent-ils les choix de production ?
 - DROIT : Comment choisir une structure juridique pour l'entreprise ?
 - DROIT : Quelles réponses apporte le droit face aux risques auxquels s'expose l'entreprise ?
 - MANAGEMENT : Comment l'entreprise organise-t-elle ses ressources ?
 - MANAGEMENT : Quel financement pour l'entreprise ?

- **Thème 4 : L'impact du numérique sur la vie de l'entreprise**
 - ÉCONOMIE : Comment le numérique transforme-t-il l'environnement des entreprises ?
 - DROIT : Dans quelle mesure le droit répond-il aux questions posées par le développement du numérique ?
 - MANAGEMENT : Quelle est l'incidence du numérique sur le management ?
- **Thème 5 : Les mutations du travail**
 - ÉCONOMIE : Quelles sont les principales évolutions du marché du travail ?
 - DROIT : Comment le droit prend-il en considération les besoins des entreprises et des salariés ?
 - MANAGEMENT : Quel est l'impact des mutations du travail sur l'emploi et les conditions de travail ?
- **Thème 6 : Les choix stratégiques de l'entreprise**
 - MANAGEMENT : Comment le diagnostic éclaire-t-il les choix stratégiques de l'entreprise ?
 - MANAGEMENT : Quels sont les choix stratégiques opérés par l'entreprise ?

Malgré le choix de découpage qui vous est proposé, il est nécessaire de comprendre que l'ensemble des thèmes et des chapitres présentés sont en réalité en lien les uns avec les autres et vous permettent de saisir en partie la complexité du monde dans lequel nous vivons.

L'épreuve d'examen

L'épreuve finale est une **épreuve écrite de 4 heures**, portant sur le programme des deux années. Ce n'est pas un test de pure connaissance mais une évaluation de vos capacités d'analyse. Elle évalue votre capacité à mobiliser des connaissances afin de formuler un raisonnement dans un contexte concret.

Elle prend appui sur un dossier qui comprend :

- Une situation d'entreprise contenant des problématiques de nature économique ou juridique ou managériale ;
- Une base documentaire
- Une série de questions permettant de structurer et d'orienter le travail à réaliser par le candidat.

Il ne suffit pas d'apprendre le cours, même si les notions doivent impérativement être maîtrisées. Il faut également être capable de mobiliser les concepts de cours pour construire un raisonnement personnel à partir des documents.

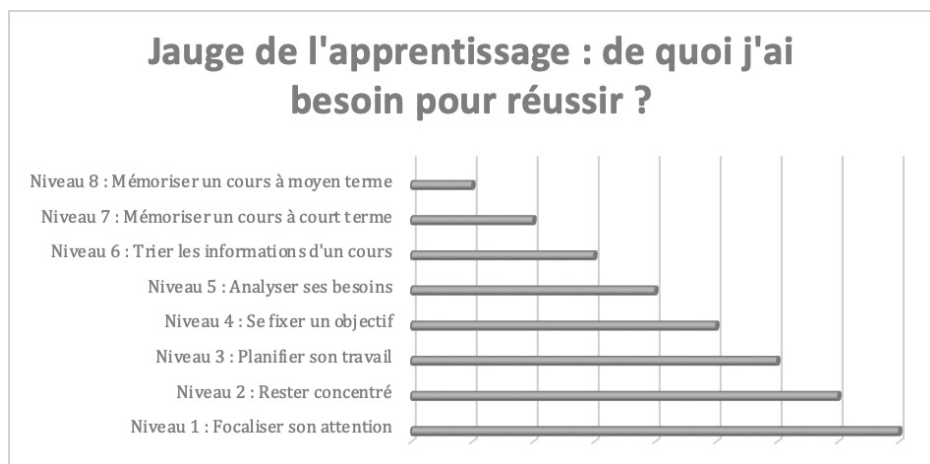
Il convient donc de s'entraîner à bien cibler les consignes, à gérer son temps et à formuler clairement ses idées.

Méthodologie - Jauge de l'apprentissage

Selon Sophie Dehaene, l'apprentissage repose sur 4 piliers : l'attention, l'engagement actif (l'implication), le retour sur l'erreur et la consolidation.

Pour l'illustrer, le meilleur exemple est celui du bébé qui apprend à marcher. D'abord, il observe. Il est curieux. Ensuite, il expérimente. Il se lance et trébuche... plusieurs fois. Il se concentre, ajuste progressivement le mouvement de ses bras, l'appui de ses pieds, la position de son corps pour ne pas basculer. Chaque nouvelle erreur lui envoie un message qu'il intègre et lui permet enfin de s'élancer pour tenir debout !

La persévérance mène à la réussite. Tout apprentissage répond aux mêmes étapes. L'erreur n'est pas un échec. **C'est une marche supplémentaire sur laquelle on s'appuie jusqu'à atteindre le sommet.**



Niveau 1 : Focaliser son attention

Qui ne s'est pas vu dire « sois attentif » ? Ce n'est pas un talent inné que l'on détient ou qui nous fait défaut. Contrairement à ce que cette consigne suggère, **l'attention est une compétence qu'il faut développer**. Elle consiste à savoir s'ouvrir à ce qui vient de l'extérieur.

Première chose : il faut **dissocier l'attention du silence**. Bien qu'il soit en effet préférable d'être calme pour fixer son attention, cela ne signifie pas qu'un étudiant calme est forcément attentif. À l'inverse, un étudiant remuant peut être attentif.

Ensuite : **être attentif suppose une intention claire**. Il faut vouloir être attentif pour y arriver. Cela ne signifie pas être attentif à chaque instant de chaque heure de cours, mais savoir QUAND focaliser son attention et SUR QUOI la focaliser. Lorsque l'intention est claire, il est plus facile de garder le cap et de réussir.

Quand dois-je être attentif ?

Chaque enseignant a sa propre méthode de travail et sa propre structure de cours. Il faut prendre le temps de l'observation en début d'année pour comprendre et vous approprier cette structure : l'énoncé des consignes, les explications des notions à maîtriser, le travail individuel, la restitution de travail devant la classe, les corrections, le travail collaboratif, les recherches, etc. Ainsi, vous saurez davantage quand il convient d'être particulièrement concentré, c'est-à-dire au moment **des explications à proprement parler**.

À quoi dois-je être attentif ?

Comme pour tirer à l'arc, l'attention a besoin d'une cible à viser. Pour être attentif, il est possible de vous focaliser sur ladite cible de différentes manières : écouter la voix de l'enseignant, regarder le tableau ou prendre des notes pour vous sentir actif. Une autre fiche vous aidera dans la prise de notes si vous avez actuellement des difficultés dans cet exercice.

Le premier constat évident pour être attentif est qu'il faut cibler un seul élément à la fois. Pour cela, il faut s'extraire de la multisollicitation. En effet, il est très difficile pour le cerveau d'être concentré sur plusieurs tâches ou en tout cas de façon efficace. À cette fin, lâchez vos smartphones... et vos voisins pour être pleinement à ce que vous faites.

Lorsque vous êtes attentif, la machine fonctionne pour vous sans trop vous en rendre compte et une partie du travail de mémorisation est déjà faite (presque) sans effort. Dans la mesure où vous êtes incontestablement en classe, autant rentabiliser ce laps de temps pour retenir le cours.

La motivation génère de l'attention

Trouvez une source de motivation pour vous concentrer : le métier de vos rêves, décrocher votre diplôme, « rentabiliser » l'argent investi dans votre formation, « rentabiliser » aussi votre présence en classe...

L'attention est un effort mais il faut d'abord réintégrer la **notion de plaisir**.

Pour la CEJM, c'est plutôt facile puisque cette matière vous permet de comprendre le monde dans lequel vous évoluez. C'est d'ailleurs son ambition : vous donner des clés pour être un meilleur professionnel dans votre domaine et attiser votre curiosité.

Les résultats viendront dans un second temps.

Niveau 2 : Rester concentré

Là où l'attention consiste à se focaliser sur quelque chose d'extérieur, la concentration est, au contraire, la capacité **à se fermer aux sollicitations extérieures**, à « rester focus ».

À chaque instant, notre pensée s'égare et s'éparpille. Que ce soit en classe ou en phase de travail personnel, il faut reconnaître ces moments où le cerveau décroche pour se focaliser à nouveau sur sa tâche.

Pour anticiper les décrochages, on peut déjà supprimer tous les signaux qui nous détourneraient de notre objectif, comme les notifications sur notre ordinateur ou sur notre téléphone. Le mode « sans distraction » est très utile à cet égard.

La réaction ne peut être la même dans toutes les situations. En classe, il va falloir trouver une technique pour se remobiliser. On pourra d'abord essayer de **changer de cible d'attention** (vous écoutiez l'enseignant sans regarder le tableau, eh bien maintenant regardez-le, concentrez-vous sur les gestes de votre professeur).

Parfois, en cas de fatigue importante ou à certains moments de la journée (avant la pause méridienne ou en fin de journée), cette technique est insuffisante. Pire, elle pourrait vous donner l'envie de somnoler. Vous devez alors trouver des ressources ailleurs, notamment dans les émotions. Trouvez un petit exercice qui vous fait rire ou qui vous challenge, par exemple écrivez un mot dans votre tête sur le tableau ou l'alphabet, comptez le nombre de mots dits par l'enseignant ou comptez le plus vite possible. Bref, tout ce que vous pouvez trouver **ludique, qui reste silencieux et assez rapide**.

Ensuite, revenez à ce qui est fait en classe. Il ne faut pas non plus que cette pause cognitive devienne votre occupation principale pendant le cours. Pour être efficace, elle doit être brève.

En phase de travail personnel, il y aura plus de possibilités pour parvenir à remplir à nouveau sa jauge de concentration. En voici quelques exemples :

- **Mettre de la musique**, de n'importe quel type lors d'une VRAIE pause cognitive (qu'il faut limiter dans le temps par un chrono par exemple), soit de la musique douce et sans parole qui va aider la concentration lors de l'effort. Il y en a des playlists complètes sur les plateformes, avec différents thèmes selon vos préférences (musique classique, musique de méditation, musiques de films, piano, etc.).
- **Faire un brain break** : là aussi vous en trouvez sur les plateformes mais davantage à destination des plus jeunes. Vous pouvez notamment vous mettre en mouvement, faire du shaking, c'est-à-dire remuer votre corps pour ôter les tensions d'être assis notamment, danser, faire une série d'abdos ou même aller courir si vous avez plus de temps. Dans un autre registre, vous pouvez également vous lancer un petit défi comme trouver 10 objets rouges dans la pièce, faire des mots croisés ou du calcul mental, faire du coloriage. Les exercices de mémoire sont aussi très efficaces : retenir un nombre compliqué, nommer dans votre tête les places assises dans l'ordre de toutes les personnes de votre classe sans regarder, etc.
- **Être actif pendant la phase de travail** : si réviser vous ennuie, il est possible de vous rendre moins passif en prenant des notes. Eh oui, je parle des fameuses fiches de révisions. Oui mais... il ne faut pas les faire n'importe comment. Pour qu'elles soient efficaces, il faut qu'elles soient faites en étant totalement focus sur ce que vous faites. Il est inutile de vous dire : je fais mes fiches et je réviserai après. NON : la conception des fiches est un exercice de révision en soi. Elle vous permet de faire le tri dans le cours, d'ôter les répétitions et ce qui vous paraît secondaire pour ne garder que l'essentiel. Par ailleurs, pour que vous ayez envie de la relire, il faut qu'elle soit agréable à regarder. Soignez-la. Mettez-y des couleurs, faites des schémas, dessinez de jolis titres. Tout ce que vous voulez pour la rendre attrayante. Plus vous y accorderez du soin et plus facile sera la mémorisation.

L'essentiel est de ne pas bloquer sur le fait que vous n'êtes plus concentré et d'en faire une fatalité.

Trouvez des stratégies pour en sortir, expérimentez et muscliez votre concentration pour l'améliorer.

Niveau 3 : Prendre des notes

La prise de notes est une autre compétence transversale à maîtriser. Bien souvent, elle est considérée comme acquise au lycée mais ce n'est pas toujours le cas.

La difficulté est que la parole est plus rapide que le mouvement du stylo sur le papier. Il faut donc trouver des techniques permettant d'extraire les informations essentielles d'un discours, au fur et à mesure du débit de parole.

La prise de notes **n'est pas** de la retranscription simultanée d'un texte dans sa globalité. C'est un outil de gain de temps dans la récupération d'informations dans différents contextes : cours, stages, insertion professionnelle, conversation téléphonique, etc.

Une prise de notes efficace est un excellent exercice de **mémorisation** et permet de s'approprier un contenu. En effet, elle nécessite de **comprendre** pour pouvoir reformuler et synthétiser.

Mémoriser et comprendre sont essentiels pour passer à l'étape supérieure, c'est-à-dire mobiliser les connaissances que vous avez acquises mais dans une situation différente. C'est le passage d'une capacité d'exécution à une compétence. C'est la transposition qui vous est demandée lors de l'épreuve de CEJM.

Pour maîtriser l'exercice, il faut entraîner régulièrement le cerveau et faire usage d'astuces permettant plus de rapidité dans la récolte d'informations.

Pour cela, il est nécessaire de choisir les abréviations et symboles qui vous parlent et vous paraissent les plus naturelles et claires à utiliser.

Avancez progressivement. Commencez par introduire peu d'abréviations qui vous paraissent claires. Lorsqu'elles vous semblent maîtrisées, ajoutez-en d'autres.

Proposition d'abréviations :

-t°	-tion	bcp	beaucoup	cpdt	cependant	càd	c'est-à-dire
cf	se reporter à, voir	ct	comment	ê	comme	-t	-ment
C°	conclusion	csq	conséquence	ds	dans	déf	définition
dvpt	développement	dc	donc	ê	être	ex	exemple
ext	externe, extérieur	fct°	fonction	fctmt	fonctionnement	gal	général
galt	généralement	gvt	gouvernement	gd	grand	gpe	groupe
gpt	groupement	histqt	historiquement	lg	long	lgtps	longtemps
ms	mais	max	maximum	mm	même	mvt	mouvement
min	minimum	mn	minutes	nb	nombre	nbx	nombreux
vs	versus, contre	pcq	parce que	pfs	parfois	pdt	pendant

pê	peut-être	+ieurs	plusieurs	pt	point	pr	pour
pq	pourquoi	pbm	problème	pb	problématique	qd	quand
qt	quant à	qq	quelque	qqn	quelqu'un	qqch	quelque chose
st	sont	svt	souvent	ss	sous	s/	sur
tps	temps	tjs	toujours	tt	tous	ts	tous
vs	vous	n°	numéro	É	État	q	que
-q	qui	e/	entre	-R	-aire	Fce	France
avt	avant	ap.	après	-ó	-omme	K	capital

Proposition de symboles :

→	aboutit à, entraîne, provoque, va à, devient	<	est inférieur à, vaut moins que, est écrasé par
←	vient de, a pour origine, est issu de	+	s'ajoute à
↗	augmente, monte, progresse positivement	–	se déduit de
↘	diminue, descend, progresse négativement	&	et
↔	varie	♂	homme
Σ	somme, totalité	♀	femme
ω	travail	§	paragraphe
φ	physique	!	attention à
∈	appartient à	%	pourcentage de
∉	n'appartient pas à	≈	équivalent à
∅	ensemble vide, rien, désert, absence, sans	≠	différent de
±	plus ou moins	>	est supérieur à, vaut mieux que, l'emporte sur
/	par, par rapport à		

Vous pouvez y ajouter quelques techniques faciles permettant d'aller plus vite, en utilisant par exemple un mot pour remplacer une phrase. C'est la nominalisation.

Ex : réparer → réparation ; « vous devez résumer la première page », « résumé p. 1 »

Vous pouvez également remplacer une liste de mots par un nom générique

Ex : rose, marguerite, chrysanthème, dahlia = fleurs

Attention !

La prise de notes est utilisée dans un objectif de décodage du texte par la suite. Il faut donc s'assurer d'être capable de se relire et ne pas vouloir supprimer trop d'informations, sous peine de rendre l'ensemble illisible.

Il peut être utile de conserver une marge, afin de pouvoir corriger ou opérer des ajouts lors de la relecture. À ce titre, je vous propose un outil supplémentaire permettant d'upgrader votre prise de notes en cours.

Il s'agit de la méthode développée par Walter Pauk pour l'université de Cornell, dite **méthode de Cornell**. Cette méthode consiste à présenter vos pages d'une manière spécifique, permettant de transformer instantanément vos cours en outils de révision efficaces.

La page pourrait se présenter ainsi :

Date	
Matière	Titre du cours
Sous-titres	
I. Les agents économiques	
+ Questions à intégrer dont les réponses sont issues de la prise de notes	Prise de notes pendant le cours
Exemples : <ul style="list-style-type: none">classique : Quelles sont les catégories d'agents économiques ?en prise de notes : Quelles sont les cat. d'ag^t éco ?	Les agents économiques sont regroupés en 6 catégories principales qui sont : <ul style="list-style-type: none">Les ménages [...] Les ag ^t éco st reggpés en 6 cat. ppales q st : <ul style="list-style-type: none">Les mng [...]
Mots-clés ou bref résumé de la prise de notes	

Au moment des révisions, on masque la partie de droite avec une feuille et on essaye de répondre à la liste de questions créée, sans regarder le contenu du cours.

Si vous êtes capable de répondre, vous avez mémorisé le cours. À défaut, il faut reprendre la lecture et la mémorisation de cette partie.

C'est une méthode efficace car elle ne se limite pas à la simple relecture de votre cours. L'utilisation de questions que vous avez vous-même construites vous permet une réaction efficace.

Vous pouvez également terminer par une phase de recherche personnelle pour enrichir votre cours : y mettre peut-être des exemples qui vous parlent, ajouter une démonstration si certains concepts vous semblent compliqués, etc.

Proposition d'exercices d'entraînement à la prise de notes

Exercice 1 :

Choisissez une vidéo d'une durée de quelques minutes (sans sous-titres). Prenez le contenu de l'extrait que vous allez entendre en notes (2 écoutes dans un premier temps). Changez d'extrait vidéo, recommencez. Quand vous serez un peu entraîné, passez à une seule écoute.

Exercice 2 :

Choisissez un article de presse. Découpez les différentes parties puis surlignez les idées générales. Donnez un titre à chaque partie.

Cet exercice vous permet de travailler votre structuration des propos écrits et oraux. Un cours, une conférence, une réunion, etc. ne sont pas réalisés dans n'importe quel sens. Ils sont organisés. Comprendre cette organisation vous aidera à prendre correctement des notes.

Exercice 3 :

Transcrivez sous forme de notes les articles précédents en étant le plus efficace possible. Mettez ici le maximum d'abréviations. Raccourcissez le texte au maximum en conservant l'intégralité du contenu.

Exercice 4 :

Après quelques heures/jours, reprenez vos prises de notes et essayez de rédiger l'intégralité de l'article. Comparez au document initial.

Niveau 4 : Planifier son travail

Être bon en classe ne résulte pas de la durée que vous consacrez aux révisions. Il s'agit plutôt de réviser efficacement.

Si vous avez suivi les conseils précédents, vous avez déjà fait une partie du chemin. En effet, l'attention que vous avez portée au cours et l'effort de reformulation lors de la prise de notes ont fait fonctionner votre cerveau avec intensité et il est fort probable que vous ayez retenu une bonne partie du contenu du cours.

Reste que ce cours mémorisé peut s'évaporer si vous ne réactivez pas vos connaissances, mais nous en parlerons dans les fiches 7 et 8.

Reste aussi que vous avez du travail personnel peut-être à réaliser (exercices, exposés, etc.) et que vous avez vos activités extrascolaires. **Ne les négligez pas !** Les pauses, que l'on appelle attentionnelles, sont indispensables à un fonctionnement optimal du cerveau. Autrement dit, votre sortie en ville ou votre séance de sport sont indispensables à votre réussite scolaire.

Oui mais voilà, il n'y a que 24 heures dans une journée. Le temps passé en classe est important. Vous avez peut-être également du temps de trajet, etc.

Listez ce que vous avez à faire dont vous avez connaissance, même si la restitution est prévue dans un long moment. Ensuite, prenez un agenda numérique ou papier. Je trouve personnellement que l'agenda papier est plus visuel. Le numérique est plus intuitif et plus facile à compléter. Vous pouvez également y paramétrer des rappels qui peuvent être intéressants.

Pour fixer vos plages de travail, relevez toutes les plages pendant lesquelles vous n'avez ni cours, ni activité extérieure fixe (sport, rendez-vous médicaux, cours de conduite, job étudiant, etc.), ni temps de transport (si vous êtes conducteur).

Attention !

Si, lorsque vous avez bloqué tous ces créneaux pendant lesquels vous n'êtes pas disponible pour travailler d'un point de vue scolaire, il ne reste plus de plages disponibles ou quasiment pas, il faudra sans doute revoir vos priorités et tenter de dégager du temps à consacrer à votre réussite scolaire – si compliqués que les choix soient parfois. Vous risquez à défaut d'être en permanence en flux tendu. Cela génère du stress et de la fatigue qui vous empêcheront d'être efficace dans toutes les activités qui vous sont dévolues.

Planifiez au moins chaque jour un petit temps de relecture. Vous pouvez optimiser ce temps en utilisant vos trajets pour le faire si vous prenez le bus ou le train.

Ajoutez les plages dédiées au travail personnel qui vous est demandé. Si vous avez déjà connaissance d'une production à rendre beaucoup plus tardivement, n'hésitez pas à l'intégrer par petits morceaux dans votre planning pour éviter une masse de travail trop importante d'un coup.

Exemple pour un exposé à rendre dans un mois :

Cette semaine, je fais des recherches.

La semaine prochaine, je trie les informations.

La semaine suivante je crée le support visuel.

La dernière semaine, je mémorise au maximum pour être à l'aise à l'oral.

La planification consiste également à prévenir votre entourage des phases dans lesquelles vous êtes en travail actif pour éviter d'être dérangé à ce moment-là. Vous n'êtes là pour rien ni personne à ce moment-là.

Niveau 5 : Analyser ses besoins d'apprentissage

Par besoins d'apprentissage, j'entends ici les conditions optimales qui me conviennent pour entrer en apprentissage.

Selon le dictionnaire de l'Académie française, « apprendre » vient du latin populaire « *apprendere* », qui signifie « saisir par l'esprit », « étudier ».

Il faut donc faire entrer une information dans le cerveau et la stocker, comme pour un disque dur d'ordinateur. Pour cela, il faut comprendre les mécanismes du corps humain de façon très succincte et un peu simpliste – je m'en excuse.

Grossièrement, le cerveau reçoit des informations grâce à nos sens qu'il interprète et qu'il stocke dans différentes zones, à plus ou moins long terme.

Pour capter une parole et la retenir, on peut faire appel à plusieurs sens, notamment la vue, l'ouïe, mais aussi à ce que cela nous procure comme émotion. C'est un levier puissant d'apprentissage.

L'exemple le plus connu est la madeleine de Proust. C'est une expression entrée désormais dans le langage commun qui fait référence à un événement qui provoque brutalement le retour d'un souvenir, notamment un souvenir d'enfance, sans qu'il n'y ait eu volonté de le faire.

Pour l'anecdote, Proust, dans son roman *Du côté de chez Swann* se rend chez sa mère qui lui propose une madeleine avec un thé, habitude qu'il avait petit. Le fait de manger cette madeleine va alors faire remonter ses souvenirs d'enfance de façon complètement soudaine et imprévue.

Intégrez les émotions au maximum dans votre processus d'apprentissage. Ce peut être la joie ou la fierté d'avoir réalisé des fiches de révision qui sont très esthétiques. Cela peut être aussi l'humour, en associant des notions du cours à des choses qui vous font rire. Exemple : Maslow, à l'origine de la théorie de la pyramide des besoins, ressemble à votre oncle. D'ailleurs, pour retenir son nom, ça ressemble à « matelot ». Ça tombe bien, votre oncle était poissonnier...

Au-delà de cette dimension émotionnelle, il semble que plus il y a d'aires du cerveau sollicitées (visuelle, auditive, kinesthésique) et plus il sera facile de retenir des informations. Autrement dit, utiliser sa voix, ses yeux et ses mouvements pour apprendre est très pertinent. Il faudrait donc varier les méthodes d'apprentissage pour être efficace et surtout, une difficulté pour apprendre un cours à un instant T vous invite simplement à changer de méthode et ne présume en rien de votre aptitude.

Un exercice simple à réaliser est de se prendre pour un enseignant et d'expliquer un cours à une autre personne, réelle ou imaginaire, avec appui visuel à la clé. Ainsi, vous allez parler, utiliser le visuel et vous mettre en mouvement et il sera donc plus facile de retenir les informations.

L'interaction avec une autre personne – réelle – est ici intéressante car elle pourra mettre en lumière vos limites en vous posant des questions sur le cours en question.

J'ai pour habitude de dire qu'il faut aller bien pour entrer en apprentissage. Autrement dit, lorsque vous avez d'autres préoccupations en tête, il est difficile de vous concentrer et de mémoriser des informations. Dans ce cas, il faut apprendre à cloisonner le temps et les espaces.

La classe est un lieu clos, un espace de travail, de même que votre bureau. Visualisez le pas de la porte comme un sas. Lorsque le sas est passé, les problèmes restent à la porte. Ils vous rattraperont suffisamment en sortant de la pièce. Alors conservez un espace, une safe place pour vous en débarrasser au moins momentanément.

C'est une raison supplémentaire pour ne pas rester scotché à votre téléphone. Eh oui, bien souvent les problèmes vous pourchassent à travers ce petit objet qui semble inoffensif.

Si malgré cela, les problèmes persistent dans votre tête, prenez quelques minutes pour vous connecter à votre respiration (exercice de la respiration en carré par exemple). Cela détourne votre attention de ce qui vous empêche de travailler.

Vous pouvez aussi simplement noter tout cela sur un papier, soit lister les problèmes à résoudre ou les tâches à faire qui viennent polluer votre esprit, soit mettre sur papier vos émotions négatives etc. On parle de journaling. C'est un outil qui a fait ses preuves pour cultiver son bien-être et sa santé mentale. Il existe même des carnets dédiés à cet usage.

Niveau 6 : Trier les informations d'un cours

Par principe, je ne suis pas pour les fiches de révision car elles sont souvent mal utilisées. Comme il est difficile pour un étudiant de trier les informations, il s'agit souvent d'une simple reformulation du cours sur un autre support. Le seul intérêt serait d'aider à la mémorisation, sauf si on n'a pas compris grand-chose de la première version du cours... Je préfère voir un cours annoté. Ça prend moins de temps et c'est plus efficace.

Pour réviser, comment savoir ce qui est important de ce qui est secondaire ?

Il y a différents indices à prendre en compte :

1. La construction du cours

Les idées principales sont bien souvent explicitées dans les titres et sous-titres du cours, les en-têtes du manuel. Elles sont ensuite reprises dans les exercices qui vous sont proposés. Il faut donc conserver les notions sur lesquelles on revient le plus.

2. Les synthèses

Un premier tri est déjà fait entre tout ce qui vous est dit pendant une séance et la synthèse qui vous est donnée ou que vous construisez avec l'enseignant.

Parfois les manuels vous proposent d'ailleurs une mini-synthèse sous forme de schéma très simple avec les quelques mots-clés essentiels. Consultez-la également pour faire le tri.

3. La méthode QQOQCP

La méthode QQOQCP(C)P permet d'identifier et analyser un problème ou une situation, un document, une conférence et pour ce qui nous concerne un cours.

Elle consiste à se poser six questions clés de manière systématique :

Quoi ? Qui ? Où ? Quand ? → qui permettent de décrire en détail la situation

Comment ? Pourquoi ? → qui permettent de l'analyser, de réfléchir aux causes et conséquences

La démarche consiste à récolter et analyser toutes les informations pertinentes disponibles et surtout à les TRIER pour une meilleure compréhension du cours. Elle donne une vision d'ensemble, permet de formuler clairement les données dont on dispose.

Question clé	Signification
Q: Quoi ?	Sujet et éléments caractéristiques
Q: Qui ?	Acteurs impliqués
O: Où ?	Lieu géographique, marché, interne ou externe, services ou domaines concernés
Q: Quand ?	Date ou moment concerné, récurrence
C: Comment ?	Mécanismes mis en œuvre, stratégies, modalités pratiques, outils utilisés
P: Pourquoi ?	Causes, objectifs, enjeux

Vous pouvez tout à fait schématiser ce questionnement pour une présentation plus visuelle et encore plus claire : sketchnote, carte mentale, etc.

Quel que soit le choix que vous faites, il est préférable de le faire manuellement car la conception participe à la mémorisation.

Même en situation d'urgence (vous n'avez pas révisé la veille de l'interro...), il est important de passer par cette phase de tri parce qu'elle vous permettra d'aller à l'essentiel et de vous en sortir au mieux.

Ces fiches-outils sont particulièrement utiles car il a été prouvé qu'un élève ou un étudiant qui comprend comment fonctionne son cerveau est d'autant plus performant dans ses stratégies d'apprentissage.

Niveau 7 : Mémoriser à court terme

Première étape pour réussir ses examens, faire entrer les connaissances du cours dans votre tête en étant attentif en classe. Intervenez pour lever les incompréhensions parce qu'on ne mémorise que ce qu'on comprend. Un enfant en bas âge qui a des problèmes de vue ou d'audition aura des difficultés à parler correctement parce qu'il ne comprendra pas bien comment reproduire le langage.

Faisons maintenant un état rapide des 5 principaux types de mémoire :

- **Mémoire de travail** : elle est éphémère comme la mémoire vive de votre ordinateur. Elle stocke les données utilisées par le cerveau pour fonctionner. Sa capacité est relativement faible mais redoutablement efficace.
- **Mémoire sensorielle** : c'est celle qui retient son environnement à travers les perceptions et les sens (rappel d'un lieu ou d'un moment en fonction d'une odeur par exemple)
- **Mémoire sémantique** : c'est la mémoire de stockage. Elle s'enrichit au fur et à mesure de vos expériences en associant les informations les unes aux autres. Elle se réorganise au fur et à mesure pour être efficace, comme lorsque vous réorganisez les dossiers dans votre ordinateur pour mieux vous y retrouver.
- **Mémoire procédurale** : elle intègre des mécanismes et processus pour vous faciliter la vie au quotidien. Vous savez quand vous apprenez à conduire et qu'il faut penser à tout en même temps. Au bout d'un moment, les gestes sur les pédales et le volant deviennent automatiques. C'est la mémoire procédurale qui fait son travail.
- **Mémoire épisodique** : elle intègre les épisodes marquants de la vie. C'est la plus puissante car elle est reliée aux émotions – outil redoutable de mémorisation.

L'individu perçoit une multitude d'informations à travers les sens. Certaines vont être stockées. D'autres vont immédiatement disparaître.

Deux mécanismes entrent en jeu pour faire le tri : les émotions ressenties et le raisonnement.

Les émotions amplifient l'attention, comme quand quelqu'un parle plus fort que les autres dans une foule ou lorsqu'une partie de texte est en **gras**.

À défaut d'émotions, le cerveau fonctionne par association d'idées entre ce qu'il connaît déjà et ce qu'il vient de percevoir. Il raisonne.

Pour retenir une information, il est utile de mêler les deux univers : jouer sur les émotions et la compréhension du contenu pour permettre à tous les coups la sauvegarde des informations dans le cerveau.

Pour savoir ce qui est déjà stocké dans votre mémoire de travail (à court terme) en fin de journée, il est préférable – au lieu de relire simplement le cours – de prendre un support vierge et de renoter tout ce que vous avez retenu avec une couleur. Puis reprenez votre cours et complétez en changeant de couleur. Ajoutez tout ce qu'il vous manque pour que le cours soit complet.

De cette manière, vous adoptez à nouveau une posture active qui sera très efficace.

Niveau 8 : Mémoriser à moyen (et long) terme

Vous avez passé toutes les étapes précédentes : vous avez utilisé votre attention à bon escient, vous avez capté les informations, elles sont entrées dans votre mémoire (pour l'instant). Pour gagner la partie, il faut qu'elles y restent. C'est là qu'il faut intégrer de la discipline dans votre apprentissage. Peu importe que vous soyez motivé, vous allez répéter les mêmes actions jusqu'au succès, parce que c'est nécessaire.

Pour ancrer des informations dans la mémoire, il faut les consolider par la répétition. Le cerveau fonctionne par association d'idées. C'est donc sur l'association d'idées qu'il faut travailler pour mémoriser. Plus elles seront drôles, émouvantes, angoissantes, logiques, etc, et plus la mémorisation sera puissante (eh oui, le rôle des émotions, tout ça, tout ça).

Plus vous allez multiplier les appels aux différentes mémoires, plus vous mémoriserez efficacement.

Vous pouvez donc lire à voix haute, annoter votre cours, ajouter des couleurs, travailler sur l'association d'idées avec une carte mentale ou un sketchnote, marcher en parlant, changer de lieu. Expliquez votre cours à quelqu'un : un membre de votre famille qui, de préférence, ne connaît rien au sujet. Vous pouvez enfin travailler en groupe et vous interroger successivement. Cette méthode dite « de l'enseignant » a fait ses preuves pour mettre en lumière ses limites car on ne parvient pas à expliquer quelque chose qu'on a mal compris.

Il faut combiner la tête et les jambes car la conscience de soi dans un lieu, dans un espace permet de gagner en efficacité. D'ailleurs, la proprioception, c'est-à-dire la faculté à coordonner ses mouvements sans se servir de ses yeux, est désormais considérée comme un sens à part entière. Et nous avons bien dit que l'utilisation des sens permet de mémoriser. La boucle est bouclée.

La mémorisation est un processus qui prend du temps.

Plus vous allez entraîner votre cerveau et plus il sera efficace. La CEJM est une discipline qui se travaille sur deux ans. Il est donc probable que vous soyez interrogé.e à l'examen sur des connaissances abordées en début de première année de formation. Il faut donc ancrer les connaissances au moins sur une période de deux ans.

Pour cela, il est intéressant de réviser (selon les modalités que vous voulez) :

- Chaque soir les cours de la journée ;
- Puis le week-end les cours de la semaine ;
- Au moment du devoir fixé ;
- Puis aux vacances scolaires ;
- Puis en fin d'année.

Avec ces habitudes, au moment des révisions d'examen, le travail de mémorisation sera globalement déjà réalisé et il s'agira simplement de réactiver vos connaissances.

Il faut aussi que la connaissance soit récupérable, autrement dit que les informations soient correctement reliées les unes aux autres. Si la mémoire de stockage est pleine mais que rien n'est rangé, il vous est impossible de retrouver du contenu.

Il faut donc travailler également sur votre faculté à récupérer les connaissances au moment où vous en avez besoin. Si vous y parvenez, vous pourrez ouvrir le bon tiroir de connaissances au bon moment.

Un excellent exercice pour cela est le **palais mental**. Très succinctement, il s'agit d'utiliser un lieu connu ou de créer un lieu imaginaire et d'y stocker mentalement les connaissances. Pour cela, vous allez vous raconter une histoire. Vous imaginez vous promener dans la pièce. Elle sera ornée de nouveaux détails en fonction des informations que vous devez retenir. Si vous voulez retenir la capitale de la France, vous allez placer un porte-clés de la tour Eiffel dans la pièce. Ce n'est qu'un exemple. Il faut choisir des images qui vous parlent. Cette histoire que vous vous racontez aidera à ancrer les informations dans votre cerveau et facilitera leur récupération. Mais je laisse à d'autres plus expérimentés que moi et cités en fin de page le soin de vous expliquer en détail cette méthode redoutable.

Comme la mémoire de stockage associe les concepts entre eux, plus l'association sera cohérente et plus la récupération sera facile. En révisant plusieurs parties de cours en même temps, vous optimisez les associations et donc la récupération des connaissances. Vous pouvez notamment réviser ensemble tous les chapitres d'un Thème, ou plusieurs chapitres d'économie, de droit ou de management pour comprendre les liens entre les différentes notions.

Pour aller plus loin...

► Jean-Philippe Lachaux, neuroscientifique et directeur de recherches

- Programme ADOLE-ATOLE sur l'attention (en ligne)
- Livres :
 - *Dans le cerveau des champions*, Odile Jacob, 2024.
 - *Les petites bulles de l'attention : se concentrer dans un monde de distractions*, Odile Jacob, 2016.
 - *L'attention, ça s'apprend !*, MDI, 2020.
 - *La magie de la concentration*, Odile Jacob, 2020.

► Fabien Olicard : mentaliste et youtubeur

- Livres :
 - Michel Cymès, Fabien Olicard, *Mémoire : vous avez le pouvoir*, Pocket, 2022.
 - *Votre attention est votre superpouvoir*, First.
 - *Votre temps est infini*, Pocket, 2019.
 - *Votre cerveau est extraordinaire*, Pocket, 2017.
- Fabien Olicard est présent de manière générale sur les réseaux sociaux et Youtube.

► Chaîne YouTube ScienceEtonnante :



« MIEUX APPRENDRE et ÉTUDIER :
les (vraies) techniques scientifiques »



« Les CARTES MENTALES (mind map) :
écrire et prendre des notes autrement »

► Méthode de Leitner pour améliorer l'efficacité de vos flashcards

► France Inter, *Grand Bien vous fasse* :

Podcast de l'émission du 21 mai 2024 : « Avons-nous tous le même cerveau ? »

Thème 1

L'intégration de l'entreprise dans son environnement

Introduction

D'un point de vue économique, la création d'une société repose sur la volonté de faire communauté et de répondre au mieux aux besoins des individus. Chacun y joue un rôle défini pour atteindre cet objectif. La répartition des tâches rend les individus interdépendants.

Pour une entreprise, c'est pareil : Aucune entreprise n'existe sans partenaires, sans fournisseurs et sans clientèle. Chacune gravite dans un environnement qui influe sur son fonctionnement et son développement. Cet environnement se compose d'**acteurs**¹ avec lesquels elle entretient des relations aussi complexes que diverses.

Le droit vient alors encadrer les échanges et les relations que l'entreprise va tisser, afin de les sécuriser et de permettre un équilibre entre les parties.

Le management permet, quant à lui, d'analyser les menaces et les opportunités que l'entreprise peut rencontrer dans l'exercice de sa fonction économique, au sein de son environnement et sur le marché. Il justifie et accompagne la prise de décision au sein de l'entreprise, tant au plan stratégique qu'opérationnel.

1. Un acteur agit. Il joue un rôle qui lui a été attribué.

Les agents économiques en relation avec l'entreprise

ÉCONOMIE – Comment s'établissent les relations entre l'entreprise et son environnement économique ?

Compétence attendue

- ✓ Identifier les principaux agents économiques en relation avec l'entreprise et leurs rôles (ménages, entreprises, banques, État)

Notions à maîtriser

- ✓ Les agents économiques et leurs rôles
- ✓ Le rôle des banques et du marché financier
- ✓ Les échanges entre les agents économiques

À savoir

L'entreprise interagit avec de nombreux acteurs pour vendre des biens et des services sur le marché. Ils lui permettent d'évoluer ou encadrent son activité. On parle de **micro-environnement**.

Ces acteurs sont appelés en économie des **agents économiques**, classés selon leur fonction principale dans l'économie. On y trouve les ménages, les autres entreprises (sociétés non financières), les administrations publiques, les institutions sans but lucratif au service des ménages (associations notamment), les sociétés financières et le reste du monde.

Parmi eux, **les banques** jouent un rôle historiquement particulier puisqu'elles permettent de financer en grande partie l'activité de l'entreprise, son fonctionnement mais aussi son développement.

Le **marché financier** lui permet également de récolter les fonds nécessaires à son activité. Néanmoins, ce n'est pas un agent économique. Comme tout marché, c'est un espace où se rencontrent l'offre et la demande. En l'occurrence ici, il s'agit de moyens financiers.

Le **marché primaire** permet à l'entreprise (comme aux autres agents économiques) à la recherche de fonds (ce sont les demandeurs de capitaux) d'émettre des titres financiers (actions et obligations), pour financer son activité économique. C'est l'introduction en Bourse.

Lorsqu'elle émet des **actions**, l'entreprise transmet une part de sa propriété à des investisseurs, souvent extérieurs. Cet investissement donne des droits à l'acheteur (droit aux dividendes, droit de vote, etc.). Les **obligations**, en revanche, sont des emprunts réalisés en dehors des banques par des agents ayant de l'argent disponible qu'ils souhaitent investir (agents à capacité de financement).

L'introduction en Bourse permet à l'entreprise de gagner en notoriété et/ou d'augmenter son capital. Quoiqu'il en soit, l'objectif est d'être plus **COMPÉTITIF** sur le marché.

Les titres s'échangent ensuite sur le **marché de l'occasion (marché secondaire)**, où les transactions s'opèrent entre les propriétaires actuels des titres et des investisseurs qui désirent les acquérir, selon un prix de marché appelé la cote. Il s'agit du jeu de l'offre et de la demande. Si l'entreprise est jugée attractive, la cote sera haute. Sinon, elle sera faible.

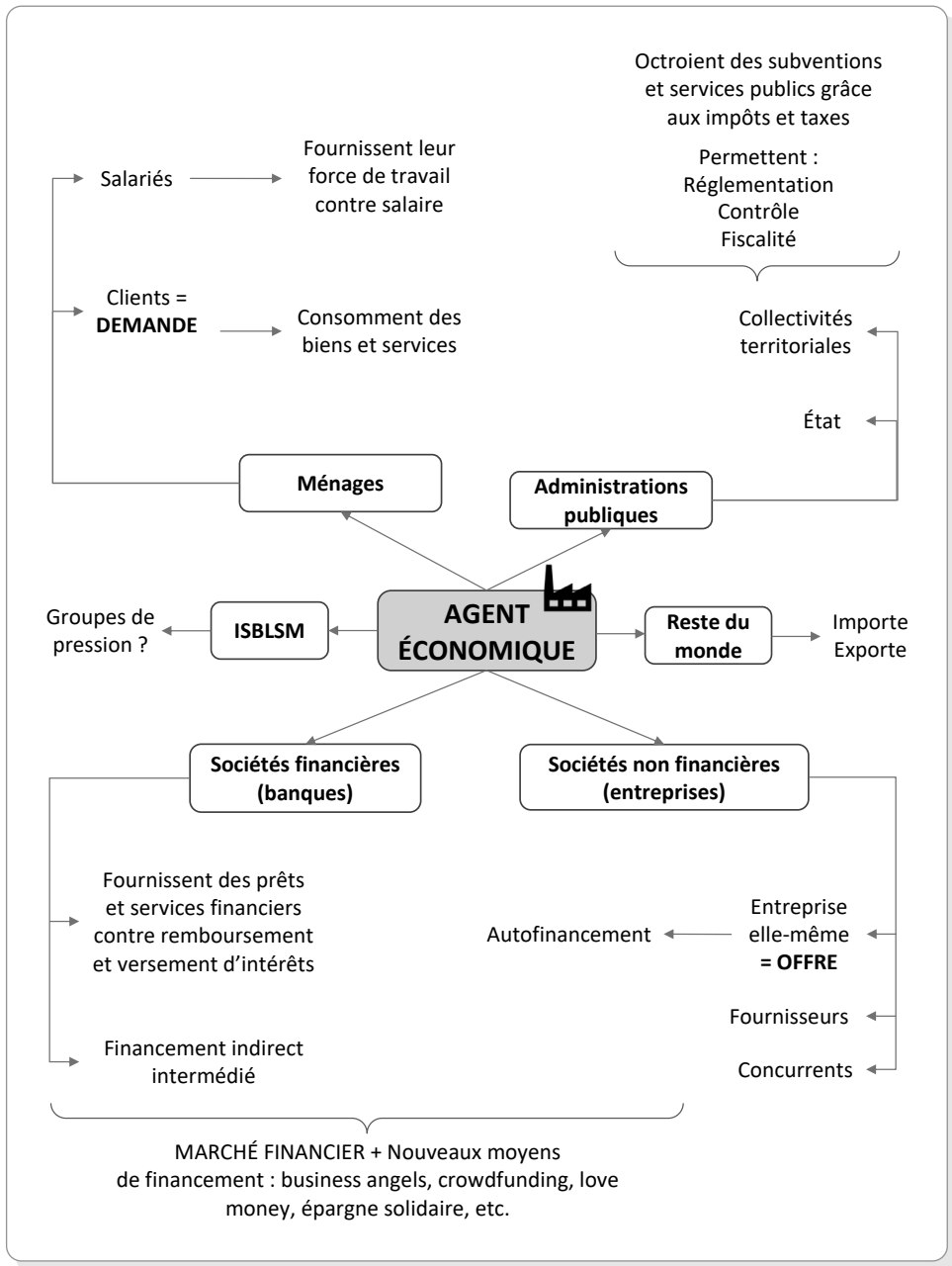
Il existe aujourd'hui de **nouveaux modes de financement**, qui viennent ouvrir de nouvelles opportunités et perspectives aux entreprises en quête de développement. On peut citer ici :

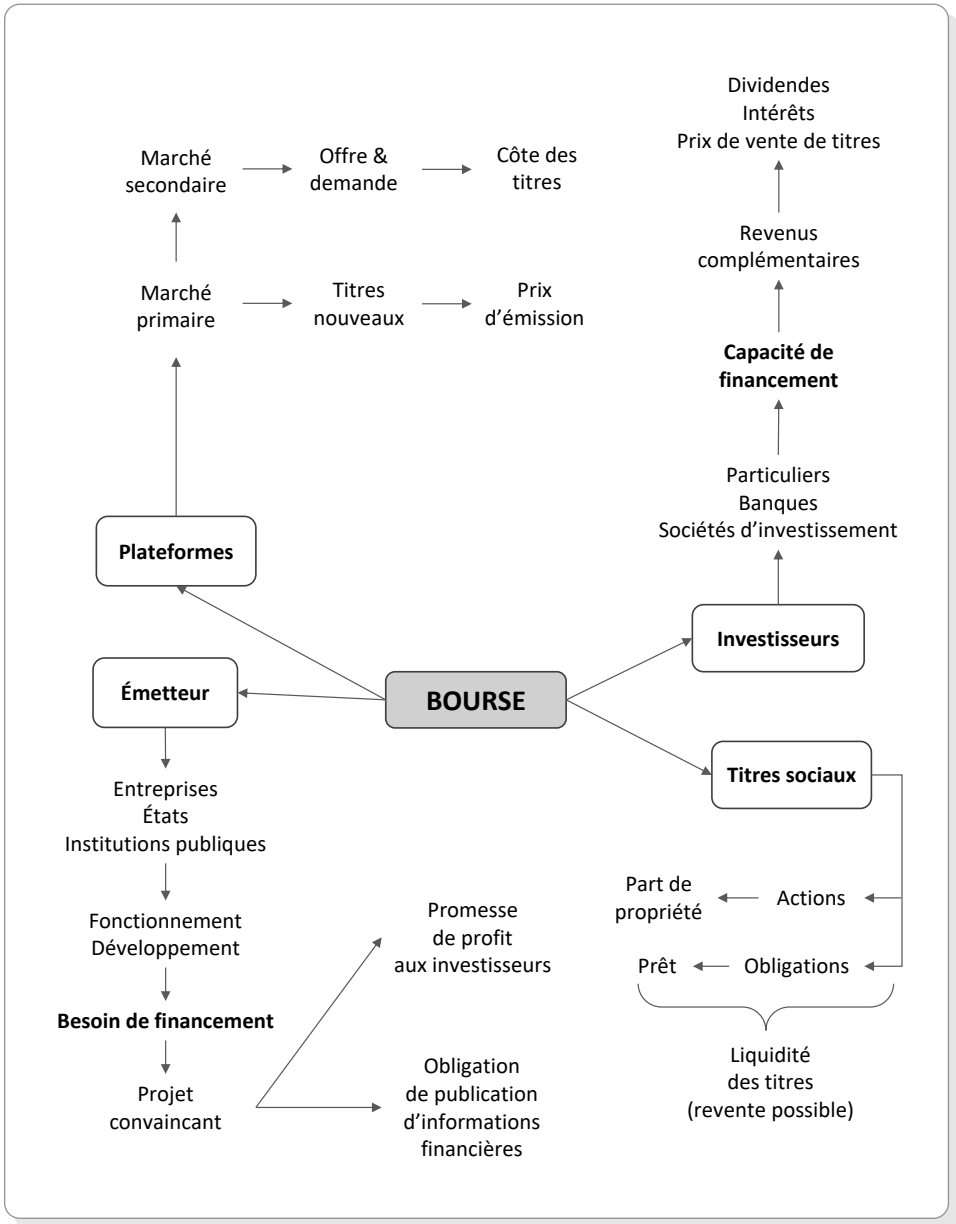
- **Les business angels** : ce sont des personnes qui investissent dans des sociétés innovantes à fort potentiel.
- **Le crowdfunding** (= financement participatif) : échange de fonds entre acteurs économiques en dehors des institutions financières, *via* des plateformes en ligne ouvertes au grand public.
- **Le love money** : argent des proches qui deviennent alors associés du créateur d'entreprise et bénéficient ainsi des droits inhérents (droit de vote, dividende, etc.).
- **L'épargne solidaire** : investissement destiné en tout ou partie à financer des activités ayant une utilité sociale ou environnementale.

L'activité économique résulte des **échanges** (flux monétaires ou réels) entre les différents agents. Les flux réels regroupent les transferts de biens ou prestations de services d'un agent au profit d'un autre. On simplifie la représentation de ces échanges au sein d'un schéma appelé le **circuit économique élémentaire**.



Cartes mentales







Lexique à maîtriser

■ **Agent économique** : personne physique ou morale qui participe à l'activité économique en prenant des décisions. On en distingue généralement six catégories : les ménages, les sociétés non financières, les administrations publiques, les institutions sans but lucratif au service des ménages (associations notamment), les sociétés financières et le reste du monde.

■ **Société non financière (entreprise)** : entité constituée en **DROIT** qui fonctionne grâce à des ressources matérielles, immatérielles, humaines et financières. Elle produit des biens et/ou des services vendus sur le marché (= marchands) et ses ventes constituent l'essentiel de ses ressources financières.

■ **Ménage** : ensemble des occupants d'un même logement avec ou sans lien de parenté et dont la fonction principale est de consommer des biens et des services. Le ménage peut être constitué d'une seule personne. Ses ressources proviennent notamment des salaires gagnés sur le marché du travail et des montants de redistribution accordés par l'État.

■ **Société financière** : agent économique qui finance l'activité économique en fournissant des prêts et des services financiers marchands aux autres agents économiques. Ce sont principalement les banques. Les intérêts sur les prêts et la facturation des services financiers proposés constituent l'essentiel de leurs ressources financières.

■ **Administration publique** : agent économique qui fournit des services publics (ex. : transports en commun) non marchands (gratuit ou dont le prix est bien inférieur à celui du marché) et entretient les biens publics (ex. : routes). Ses ressources financières proviennent des prélèvements obligatoires (impôts et taxes).

■ **Institution sans but lucratif au service des ménages (ISBLSM)** : agent économique qui produit des biens et des services non

marchands aux ménages adhérents ou bénéficiaires. Elle tire ses ressources financières des cotisations de ses adhérents, des dons et des subventions publiques.

■ **Reste du monde** : comprend tous les agents économiques qui ne sont pas présents sur le territoire national et qui importent et exportent des biens et des services marchands.

■ **Environnement** : ensemble des éléments externes en relation avec un agent économique (en l'occurrence avec l'entreprise), qui exercent une influence sur lui et ont une incidence sur ses décisions.

■ **Micro-environnement** : ensemble des agents qui influencent directement l'entreprise, mais sur lesquels elle a également un pouvoir d'influence : clients, fournisseurs, concurrents en place et nouveaux entrants, etc. (**cf. forces concurrentielles de Porter en management**)

■ **Échange** : transfert de flux entre deux agents économiques lors d'une opération économique, sous forme de bien/service ou d'argent. La plupart du temps, ils sont à double sens : un transfert de bien/service donne droit à une somme d'argent.

■ **Financement** : ensemble des opérations qui permettent aux agents d'obtenir les fonds nécessaires pour fonctionner ou se développer.

■ **Autofinancement** (financement interne) : capacité d'un agent économique à financer son activité à l'aide de ses propres moyens financiers (économies).

■ **Financement externe direct** : financement des agents économiques sur les marchés financiers (en Bourse).

■ **Financement externe intermédié** : financement des agents économiques *via* un intermédiaire (les banques notamment).

■ **Circuit économique** : représentation schématique simplifiée des relations économiques entre les différents agents.

Et pour l'examen ? - QCM

QCM

1. L'entreprise a pour fonction principale de... des biens et/ou services marchands.
 - ☐ Consommer
 - ☐ Vendre
 - ☐ Produire
 - ☐ Financer
 - ☐ Importer
 - ☐ Exporter
2. Pour fonctionner et se développer, elle va par ailleurs :
 - ☐ Consommer
 - ☐ Vendre
 - ☐ Produire
 - ☐ Financer
 - ☐ Importer
 - ☐ Exporter
3. Le marché financier secondaire est :
 - ☐ Un espace d'échanges physique
 - ☐ Un espace d'échanges virtuel
 - ☐ Un agent économique
 - ☐ Un moyen de financement des entreprises
4. Une entreprise a besoin de financement pour :
 - ☐ Fonctionner
 - ☐ Se développer
 - ☐ Être compétitive
 - ☐ Ne pas être écrasée par la concurrence
5. Les échanges de l'entreprise sur le marché :
 - ☐ Sont toujours à double sens
 - ☐ Ne sont pas nécessaires
 - ☐ Sont uniquement à destination de la clientèle
 - ☐ Sont monétaires ou réels

Questions types

- ▶ **Expliquer** le rôle des principaux agents économiques en relation avec l'entreprise.
- ▶ **Expliquer** l'intérêt du mode de financement participatif retenu.
- ▶ **Proposer** des modes de financement adaptés au projet de l'entreprise.
- ▶ **Analyser** les formes classiques et alternatives de financement possibles pour développer la plateforme de vente en ligne de l'entreprise.
- ▶ **Caractériser** les modes de financement utilisés pour investir dans l'entreprise.

Le fonctionnement des marchés

ÉCONOMIE – Comment s'établissent les relations entre l'entreprise et son environnement économique ?

Compétence attendue

- ✓ Présenter le fonctionnement des marchés sur lesquels intervient l'entreprise
- ✓ Repérer l'existence d'externalités pour l'entreprise

Notions à maîtriser

- ✓ Le rôle du marché et son fonctionnement
- ✓ La concurrence et les relations de coopération
- ✓ Les barrières à l'entrée
- ✓ Les externalités positives et négatives
- ✓ L'asymétrie de l'information

À savoir

En société, les individus **se spécialisent** dans une activité économique pour répondre au mieux aux besoins collectifs. Chacun **dépend** donc des autres pour subvenir à ses besoins. Des **relations économiques** se créent.

Les besoins des consommateurs étant en constante évolution, il s'agit pour toute entreprise de trouver un secteur porteur, pour réaliser le maximum de **profit** possible.

Sur un nouveau marché, l'**innovateur** est d'abord seul. Il est par définition en situation de **monopole** puisque personne ne propose (encore) les mêmes biens et/ou services que lui. Il peut alors **librement fixer les prix**. Les consommateurs sont captifs : ils doivent accepter de payer un prix élevé ou renoncer au bien ou service en question.

Le besoin des consommateurs d'avoir des alternatives en matière de prix ou de qualité va créer des **opportunités** pour de **nouveaux arrivants**. Pour se démarquer, ils peuvent innover à nouveau, proposer un prix moindre, améliorer la qualité ou diversifier l'offre proposée. L'**environnement** de l'entreprise va donc avoir une **influence** sur elle jusqu'à modifier sa **stratégie** pour rester **compétitive**. Si elle n'y parvient pas, elle disparaît. Un vrai jeu de chaises musicales ou plutôt d'échecs se met en place, car rien n'est laissé au hasard. Les marchés sont donc en mouvement permanent par l'arrivée de **nouveaux entrants** et la **disparition** d'autres acteurs (faillite, etc.).

Les échanges sont valorisés par **un prix**, qui s'ajuste pour que les choix économiques de l'ensemble des agents sur le territoire national aboutissent à la meilleure situation collective possible.

Lorsque la quantité de biens et/ou services proposés est égale à la demande, on parle de **prix d'équilibre ou prix de marché**. Ce prix reflète à la fois la valeur que les agents octroient au bien, sa rareté et son coût de production.

En cas de difficultés de production (**pénurie**), les prix augmentent puis s'équilibrent à nouveau par les effets de la concurrence. À l'inverse, en cas de **surproduction**, les prix baissent et permettent en principe d'écouler le stock en surplus.

On identifie différents marchés, comme le marché des biens et services, le marché des facteurs de production au sein duquel on trouve le marché du travail ou encore le marché financier, évoqué précédemment (**Ch. 1**).

Parfois, des entreprises décident au contraire de **coopérer** et pour :

- Accéder plus facilement à certaines ressources
- Asseoir une crédibilité financière et se développer
- Développer leur image de marque
- Partager les risques et les coûts

Cette coopération est licite SAUF lorsqu'elle a pour objectif de contrer le jeu habituel de la concurrence. On parle alors de **pratiques anticoncurrentielles** qui sont interdites et sanctionnées par la loi.

Il arrive aussi qu'il y ait des **dysfonctionnements** de marché. D'abord, on constate des **barrières à l'entrée** dans certains secteurs qui peuvent être de différents types :

- **Économique** lorsque les leaders ont un pouvoir financier tellement important qu'il est difficile d'y entrer ou que l'investissement initial est colossal compte tenu du secteur d'activité.
- **Juridiques** lorsque la réglementation impose une licence ou certaines accréditations pour réaliser l'activité envisagée.
- **Naturelles** liées à l'épuisement progressif des ressources.

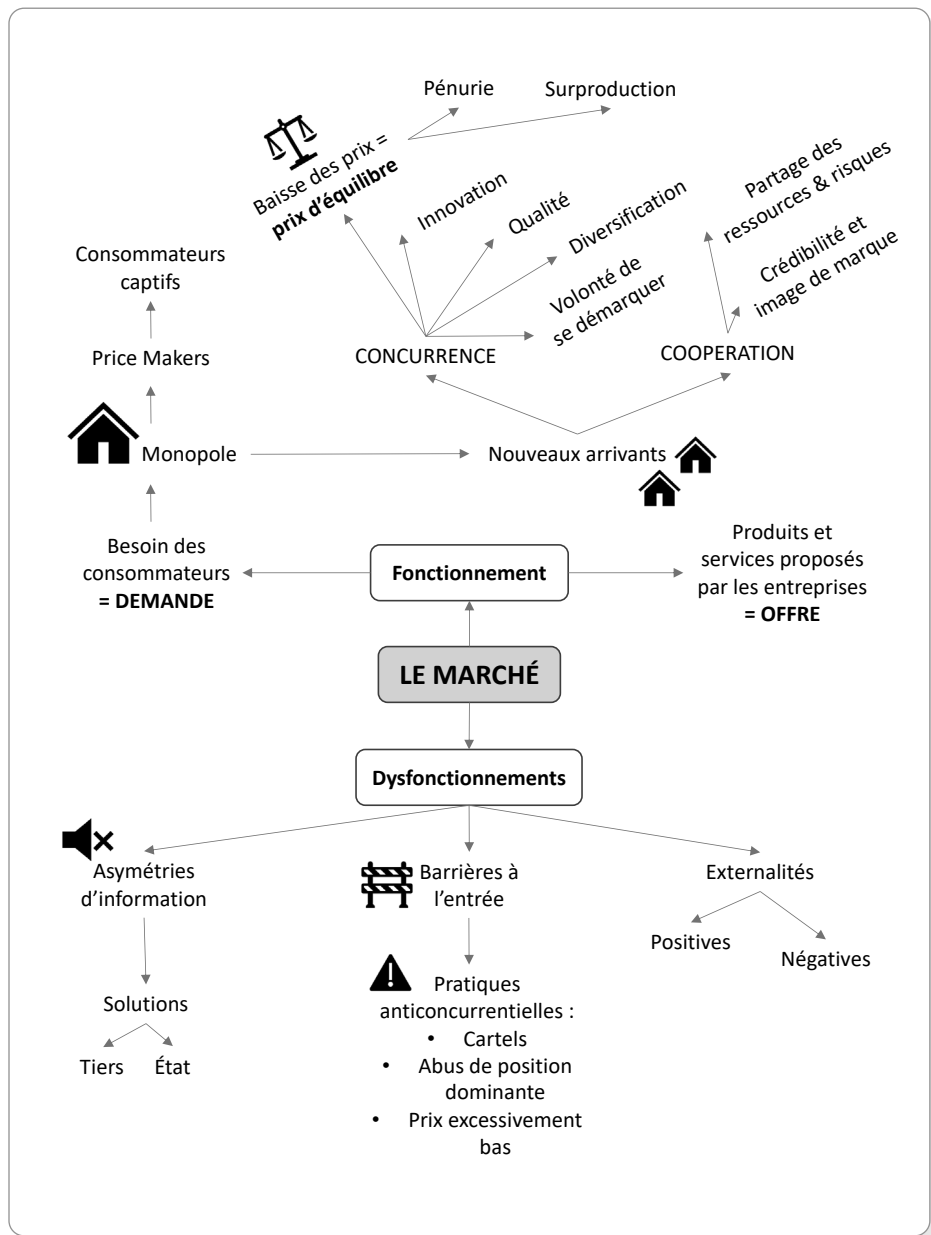
On constate également des **asymétries d'information** qui placent l'une des parties en situation de force par rapport à l'autre. On peut alors faire intervenir un tiers ou réglementer (intervention de l'État) pour les freiner.

Enfin, l'entreprise est affectée par des **externalités** qui peuvent être positives ou négatives. Les **externalités positives** permettent de réaliser du profit indirectement. En effet, elles vont faire progresser l'image de marque et la confiance des autres agents économiques. Par exemple, lorsque les spectateurs d'un évènement sportif vont manger dans des restaurants et dormir dans des hôtels, ils font grimper leur chiffre d'affaires.

Les **externalités négatives** impactent négativement la société et résultent principalement de la destruction des ressources (pollution, atteinte à la biodiversité, etc.). Dans ce cas, l'image de marque de l'entreprise peut être affectée ou elle peut subir des sanctions légales.

L'entreprise exerce donc parfois une **influence à grande échelle, au-delà du marché sur lequel elle intervient**.

Carte mentale



Lexique à maîtriser

- **Marché** : espace physique ou virtuel de confrontation de l'offre et de la demande, caractérisé par un ensemble de règles juridiques et normes sociétales.
- **Offre** : quantité totale des biens et/ou services disponibles sur un marché.
- **Demande** : quantité totale des biens et/ou services demandés par les consommateurs sur le marché.
- **Pénurie** : situation où l'offre est inférieure à la demande. La rareté se traduit par une augmentation des prix. Elle crée des opportunités pour les offreurs qui vont chercher à augmenter les quantités produites. Les consommateurs vont, quant à eux, réduire leur consommation car l'offre est devenue trop chère. La baisse de consommation associée à une augmentation progressive de l'offre va permettre une diminution du prix jusqu'à l'équilibre.
- **Surproduction** : situation où la demande est supérieure à l'offre. Le consommateur est dans une situation d'abondance des biens et/ou services demandés. Le prix va alors baisser pour encourager la consommation. Cette diminution des prix sera stoppée dès que l'offre aura diminué suffisamment et que l'excès de stock aura été écoulé.
- **Prix d'équilibre** : désigne le prix des biens et/ou services sur le marché lorsque l'offre des entreprises est égale à la demande des consommateurs. On parle aussi de prix de marché.
- **Marché des biens et services** : lieu de rencontre de l'offre et de la demande de biens et/ou services et de fixation des prix de consommation.
- **Marché du travail** : espace de rencontre entre les individus qui offrent leur force de travail et les employeurs (principalement les entreprises) qui cherchent à embaucher pour produire.
- **Marché financier** : espace de rencontre entre les agents économiques à besoin de financement et ceux en capacité d'investir.
- **Concurrence** : compétition entre entreprises qui tendent vers un même objectif : vendre leur production aux consommateurs sur le marché.
- **Monopole** : marché sur lequel une seule entreprise est présente. Elle est en situation d'exclusivité.
- **Oligopole** : marché sur lequel la concurrence est réduite à quelques entreprises. Lorsqu'il n'y a que deux entreprises, on parle de duopole.
- **Coopération** : choix stratégique par lequel les entreprises qui ont des intérêts communs décident de travailler ensemble.
- **Barrière à l'entrée** : obstacle à surmonter pour une entreprise qui veut entrer sur un marché, mis en place par les acteurs déjà en place ou la réglementation en vigueur.
- **Asymétrie d'information** : mauvaise circulation de l'information entre cocontractants qui crée un déséquilibre, souvent volontaire, afin d'obtenir une position de force dans les négociations.
- **Externalité** : situation où le comportement d'un agent économique a des répercussions sur le bien-être des autres agents, sans contrepartie.
- **Pratique anticoncurrentielle** : désigne 3 types de comportements contraires au droit de la concurrence (les ententes, les abus de position dominante et les prix excessivement bas).
- **Entente illicite (= cartel)** : accord entre partenaires pour restreindre le jeu normal de la concurrence, au détriment des consommateurs.
- **Abus de position dominante** : comportement abusif d'une entreprise leader sur un marché pour évincer ses concurrents. L'abus découle de la contrainte exercée sur le consommateur ou sur des partenaires.

■ **Prix excessivement bas** : stratégie qui vise à décimer la concurrence en pratiquant des prix extrêmement bas. Cette pratique est en principe interdite puisque l'essence d'une

entreprise est de faire du profit. Il est donc interdit pour elle de revendre à perte, c'est-à-dire moins cher que le coût de production des biens ou services proposés.

Les auteurs à connaître

Adam Smith, professeur de philosophie morale écossais (1723-1790)

Il est le premier à mettre en évidence le mécanisme garantissant le bon fonctionnement d'une économie de marché.

Théorie de la main invisible : les marchés s'autorégulent par le jeu des intérêts particuliers. La recherche de satisfaction par les individus de leurs besoins personnels aboutit à un équilibre naturel qui permet de satisfaire tout le monde. On parle alors d'efficacité économique.

David Ricardo, économiste anglais (1772-1823)

Théorie de la valeur : le prix d'échange d'un bien ne dépend pas de son utilité mais de son coût de production, notamment le montant des salaires versés pour produire. Selon lui, les ressources naturelles ont un rendement décroissant puisque l'exploitation humaine les rend moins productives. Mais ce rendement décroissant est compensé par le progrès technique. La société doit trouver l'équilibre entre les deux.

Vilfredo Pareto, économiste et sociologue italien (1848-1923)

Théorie de l'optimum, appelée désormais l'optimum de Pareto : il y a une allocation (c'est-à-dire attribution) optimale des ressources permettant la meilleure satisfaction possible de l'ensemble des agents économiques. Les agents prennent des décisions économiques dans la recherche de maximisation de leur profit, devant conduire collectivement à cet optimum.

John Forbes Nash, mathématicien et économiste américain (né en 1928), Prix Nobel d'économie en 1994 dont la vie est retracée par le film *Un homme d'exception* de 2001

L'équilibre de Nash (1951) : en situation de concurrence, le marché est vu comme un jeu, où ce qu'un agent perd ou gagne dépend du comportement des autres agents au même moment. On anticipe le comportement des autres pour déduire la situation la plus favorable pour soi ou la moins risquée. La coopération permet en revanche une meilleure situation collective (gagnant-gagnant). Mais il y a une incertitude à coopérer quand on ne connaît pas le comportement des autres. On ne peut pas garantir le résultat de ses décisions. Donc on préfère parfois ne pas les prendre. On aboutit finalement à un équilibre qui satisfait tout le monde, compte tenu de l'incertitude, mais qui est moins satisfaisant que si tout le monde avait coopéré.

Georges Akerlof, économiste américain et Prix Nobel d'économie en 2001 (né en 1940)

Théorie de l'asymétrie d'information ex-ante : lorsqu'une partie à l'échange détient des informations que l'autre n'a pas (exemple du marché des voitures d'occasion), l'acheteur aura tendance à proposer un prix moyen pour minimiser le risque. Les vendeurs de produits de bonne qualité, insatisfaits, quittent alors le marché, suivis par les acheteurs soupçonneux qui ne veulent pas faire de mauvaise affaire. L'asymétrie est alors contre-productive.

2 Joseph Schumpeter, économiste et professeur autrichien naturalisé américain (1883-1950)

Il est favorable au monopole. En situation de concurrence, une entreprise est sans cesse obligée de baisser ses prix, ce qui limite ses possibilités d'innovation.

Les secteurs d'activité soumis à un certain degré de monopole sont plus susceptibles d'innover, car le risque d'investir dans la recherche est moins grand. Une entreprise en monopole ne peut pas abuser de l'augmentation de ses prix car le consommateur trouvera des solutions alternatives.

Et pour l'examen ? - QCM

QCM

1. Le marché désigne :
 - ☐ Un emplacement géographique
 - ☐ Un espace naturel
 - ☐ Un espace virtuel
 - ☐ Une institution créée par l'Homme permettant la rencontre de l'offre et de la demande.
2. Les barrières à l'entrée peuvent être :
 - ☐ Réglementaires
 - ☐ Financières
 - ☐ Sociales et sociétales
 - ☐ Liées aux ressources naturelles
3. Les externalités sont :
 - ☐ Des sorties de marchandises nationales vers un pays étranger
 - ☐ Des conséquences volontaires d'une entreprise sur son environnement
4. Lorsque la concurrence sur un marché est faible, on parle de :
 - ☐ Monopole
 - ☐ Oligopole
 - ☐ Mégapole
 - ☐ Métropole
5. L'asymétrie d'information :
 - ☐ Est inévitable
 - ☐ Procure toujours un avantage à celui qui retient une information
 - ☐ Est involontaire
 - ☐ Découle d'un fonctionnement normal du marché

Questions types

- **Analyser** les mécanismes économiques justifiant l'évolution du prix.
- **Montrer** que l'innovation est source d'externalités.
- **Déterminer** les externalités provoquées par l'activité de l'entreprise.
- **Expliquer** l'évolution des offreurs sur le marché.
- **Expliquer** pourquoi la relation contractuelle entre M. X et l'entreprise Y relève d'une asymétrie d'information.
- **Analyser** les externalités positives créées par l'entreprise.

À quoi sert le droit ?

À l'origine, les relations entre individus étaient régies par la loi du plus fort, à l'instar des animaux. D'abord désorganisées, ces relations se sont progressivement structurées pour faire société. Les individus ont alors renoncé à une part de leur liberté individuelle pour garantir une sécurité commune.

La société désigne un ensemble d'individus qui partagent des normes et une culture commune. C'est un groupe organisé qui interagit. Pour la France, les valeurs communes sont regroupées en principes fondateurs, que l'on retrouve dans notre devise : Liberté, Égalité, Fraternité. On y ajoute traditionnellement la laïcité pour revendiquer la séparation entre l'Église et l'État.

Le droit est partout. Il y a du droit dès qu'il y a société pour organiser la société, les relations économiques, les droits et devoirs de chacun.

Le terme « droit » recouvre deux significations différentes : il y a le droit et les droits.

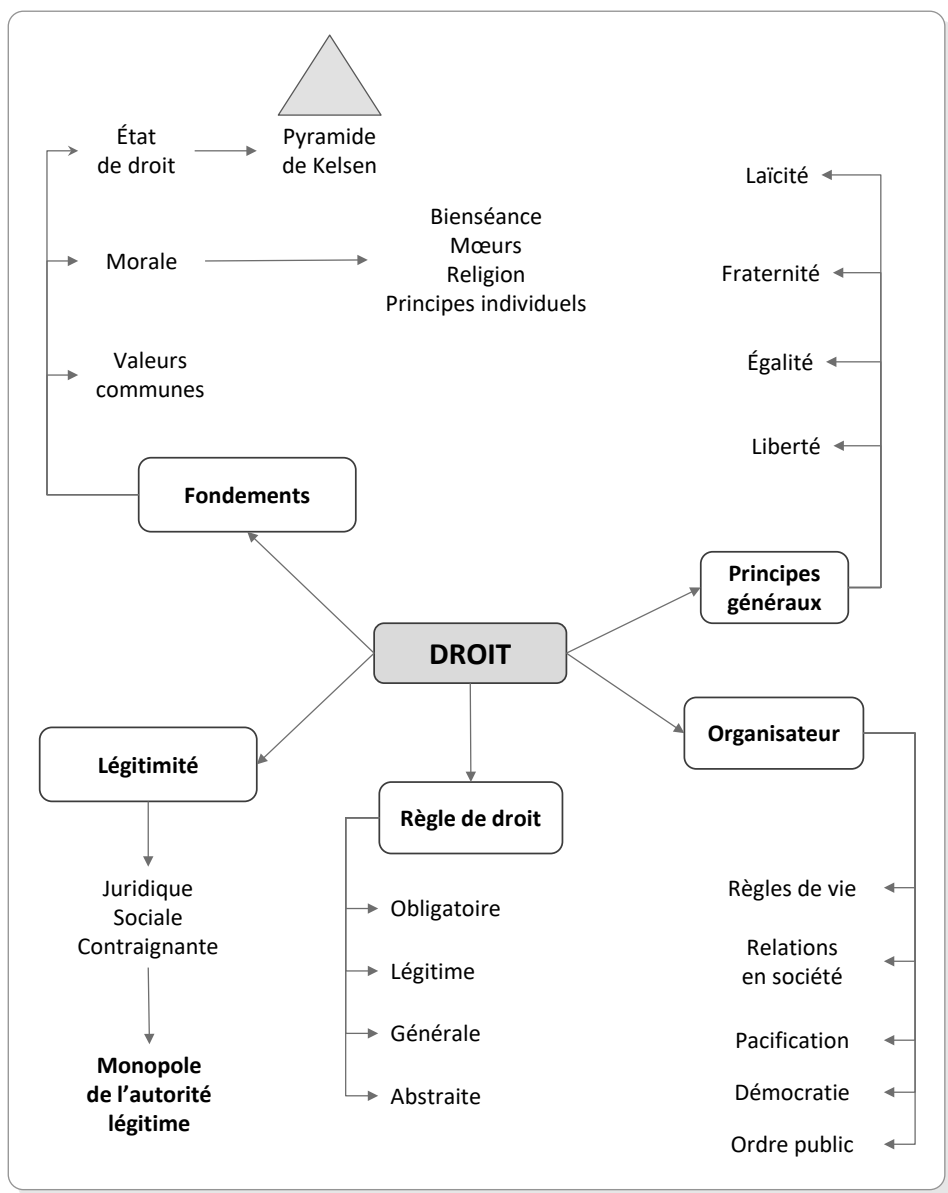
Le droit correspond aux règles fixées et applicables dans une société donnée. On parle de droit objectif. Il permet d'orienter les comportements pour permettre la vie en communauté.

Les droits correspondent aux prérogatives accordées aux individus par ces règles. On parle de droits subjectifs.

De nombreuses règles encadrent la vie en société, mais toutes ne sont pas des règles de droit. Bien qu'issu en partie de la morale, le droit doit s'en distinguer. Le droit est sanctionné par la justice, tandis que la morale n'a pas de sanction réelle.

Le droit permet la pacification sociale. Il permet de renoncer à l'arbitraire, à la violence en cas de conflit. Pour cela, les règles juridiques permettent de régler les différends soit dans une intention de sanction (pénal) soit d'indemnisation de la victime (civil). Il protège et contraint. Il réprime les comportements qui ne sont pas tolérés par la collectivité. Il permet le maintien de l'ordre public.

La règle de droit se veut juste et applicable à tous. Ainsi, elle est générale, abstraite et obligatoire. Elle dispose de l'autorité légitime conférée par l'État.



Les contrats entre l'entreprise et ses partenaires

DROIT - Comment les contrats sécurisent-ils les relations entre l'entreprise et ses partenaires ?

Compétences attendues

- ✓ Qualifier une situation précontractuelle et repérer le processus de formation du contrat
- ✓ Analyser et évaluer les conditions de la validité, les clauses et les effets juridiques du contrat

Notions à maîtriser

- ✓ Les principes contractuels et leur évolution
- ✓ La formation du contrat
- ✓ Le contenu du contrat

À savoir

Les contrats sont essentiels pour établir des relations commerciales **sûres et sécurisées** entre l'entreprise et ses partenaires, mais aussi avec sa clientèle. Ils définissent clairement (en amont) les **attentes** et **responsabilités** de chaque partie, réduisant ainsi les risques de **litiges**. C'est un système qui se veut **égalitaire**, très éloigné de la conception anglo-saxonne. La *Common Law* privilégie le règlement judiciaire des conflits (en aval). Elle se veut, quant à elle, souple et adaptable à chaque particularité.

Avant la signature du contrat : la phase précontractuelle

Il n'y a pas encore d'engagement entre les parties. Elles vont négocier, s'échanger des informations stratégiques et tentent de s'accorder sur les termes de leur accord à venir. Selon l'importance des échanges, cette phase sera plus ou moins longue et formalisée pour éviter les difficultés par la suite.

Les parties bénéficient de la **liberté contractuelle**. Chacun a donc la liberté de refuser le contrat envisagé, malgré des discussions engagées.

Cette phase de négociation préalable (= **pourparlers**) est tout de même encadrée pour éviter les abus. Ainsi, les parties doivent :

- **Agir de bonne foi** : sont notamment prohibés la rupture brutale ou proche de la date de signature définitive du contrat, l'intention de nuire ou encore le motif jugé illégitime de rupture.

- **Respecter une obligation d'information,**
- **Respecter une obligation de confidentialité des échanges.**

En cas de rupture abusive des pourparlers, l'auteur pourra être condamné au paiement de **dommages et intérêts**, pour l'argent dépensé par la victime dans le cadre des négociations, mais aussi pour l'impact sur l'image de marque et la réputation de l'entreprise.

La victime ne pourra en revanche être indemnisée pour les **gains manqués** du fait de la non-réalisation du contrat.

Les parties peuvent, au cours de cette phase précontractuelle, donner des garanties à leur partenaire, sans pour autant signer le contrat définitif dans l'immédiat. Elles peuvent alors signer un **avant-contrat**, tel que :

- Pacte de préférence
- Promesse unilatérale
- Promesse synallagmatique

La formation du contrat

Le contrat se forme par l'échange des consentements (**consensualisme**). Une **offre** de contracter rencontre une **acceptation** du contrat proposé. En cas de modification des termes de l'offre initiale par le bénéficiaire, on parle alors de **contre-offre** qui doit alors être acceptée à son tour pour former le contrat.

L'offre devient **caduque** après l'écoulement du délai fixé par l'offrant ou après un délai **raisonnable**, qui dépendra du type de contrat envisagé. Parfois, la loi fixe un **délai obligatoire** de maintien de l'offre (ex : contrats conclus à distance).

La **rétractation de l'offre** avant le délai fixé à l'origine ou un délai raisonnable engage la responsabilité de l'offrant. La victime pourra alors demander réparation par l'octroi de **dommages et intérêts**.

Pour que le contrat soit valable, le **consentement** des parties doit être :

- **Libre** : obtenu sans contrainte, c'est-à-dire ni violence morale (harcèlement), ni physique (« couteau sous la gorge »), ni économique (lorsqu'il y a un lien de dépendance entre les cocontractants) ;
- **Éclairé** : donné en connaissance de cause, c'est-à-dire non vicié par une erreur ou un dol ou par une altération des facultés mentales d'une des parties.

Il doit par ailleurs être conclu entre personnes **capables juridiquement** de le faire. Enfin, le **contenu** du contrat doit être **licite** (conforme à l'ordre public) et **certain**.

Un non-respect concernant les conditions de formation du contrat entraîne sa **nullité**. On parle de nullité relative quand la sanction protège un intérêt privé et peut être demandée par la victime. On parle de nullité absolue lorsqu'elle protège un intérêt général.

Les règles générales respectées, les parties peuvent ensuite insérer les **clauses** qu'elles désirent dans la rédaction du contrat. Ces clauses vont permettre d'ajuster le contenu du contrat aux volontés des parties. Elles ne peuvent cependant pas permettre aux