



*Master Administration  
Des Entreprises*

***SYLLABUS***

***- ADMINISTRATION DES AFFAIRES -***

***-2011/2012-***

# **PROGRAMME**

## **ADMINISTRATION DES AFFAIRES**

### **Séminaire d'intégration**

Responsables : - Stéphane Saussier, Professeur,  
- Henry Aubert, Maître de conférences  
- Andria Andriuzzi, intervenant extérieur

### **Le séminaire introductif vise :**

- ✓ A faire découvrir aux étudiants les grands principes du fonctionnement de l'entreprise en montrant les nombreuses interdépendances entre les fonctions et les processus.
- ✓ A initier les étudiants à la méthode des cas, pièce capitale de la pédagogie de l'IAE.
- ✓ A faire découvrir aux étudiants les réseaux sociaux et l'utilisation qu'ils peuvent en faire.

### **Jeu d'entreprise**

Responsables : - Ouidade Sabri, Maître de Conférences  
- Pierre Garaudel, Maître de Conférences

**OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Au niveau macroéconomique, apprendre à lire l'information économique, comprendre les principales interactions de l'entreprise avec les autres agents économiques, utiliser l'information économique dans la prise de décision des entreprises tant un cadre national, européen et mondial. Au niveau microéconomique, comprendre le comportement des firmes dans un environnement de marché.

**PROGRAMME**

- Le circuit économique (environnement européen et international)
- Les outils fondamentaux d'analyse économique
- Le rôle des entreprises

Principaux indicateurs (productivité, coûts salariaux unitaires....)

Approche stratégique (production, produits, marché)

Approche financière (de la production à l'autofinancement, investissement, résultats financiers)

- Les ménages

Analyse de l'origine des revenus

Structure et évolution de la consommation

Type d'épargne et structure patrimoniale

- Les mécanismes du système bancaire

Structures bancaires

Relations monétaires fondamentales

- L'Etat

Les missions de l'Etat

La recherche des équilibres économiques et sociaux (croissance, emploi, chômage)

Conséquences sur la stratégie des entreprises

- Les entreprises en environnement de marché

La situation de concurrence

La situation de monopole

Les comportements anticoncurrentiels

- Synthèse

Etude politique et économique de l'Union Européenne

Les outils du pilotage économique et social de l'Union

Stratégie des entreprises européennes

**DEROULEMENT DES ENSEIGNEMENTS**

Outre l'emploi de supports imprimés ou photocopiés pour transmettre les connaissances fondamentales, l'intervention pédagogique comporte : des exercices simples destinés à vérifier la maîtrise de quelques outils (volume, prix, productivité, coût salarial unitaire...), des études de dossiers ou de cas orientés vers la connaissance du milieu économique contemporain et l'apprentissage de l'utilisation des informations économiques.

**BIBLIOGRAPHIE**

Principes d'économie ,7e édition 2011, John Sloman, Alison Wride

## **UE 2**

### **DROIT DES AFFAIRES ET FISCALITE**

**PAUL LE FLOCH**, PROFESSEUR DES UNIVERSITES  
**MARIANNE DOURNAUX**, MAITRE DE CONFERENCES

#### **ORIENTATIONS GENERALES**

Donner un premier aperçu des enjeux juridiques du monde des affaires par l'étude de cas concrets.

#### **OBJECTIFS**

Faire comprendre les fondements et l'étendue du caractère contraignant du droit et de la fiscalité pour les organisations, ainsi que la nécessité du recours au droit et à la fiscalité comme outils d'organisation des décisions et des processus de gestion.

#### **REMARQUES**

Le cours vise à acquérir des connaissances juridiques élémentaires en droit des affaires et à s'initier aux méthodes d'analyse et de qualification propres au droit.

#### **PROGRAMME**

Il comprend 18 h de cours de présentation générale en amphithéâtre et 30 h de TD au cours desquels sont traités des cas portant sur chaque partie du programme.

- ✓ Les biens de l'entreprise : classification, protection, régime juridique
- ✓ Les contrats d'affaires : formation, exécution, sanctions
- ✓ La responsabilité dans l'entreprise : responsabilité contractuelle et délictuelle
- ✓ La TVA interne et intracommunautaire
- ✓ Le choix d'une structure sociétaire d'organisation de l'entreprise : personne morale, patrimoine gouvernement et financement de l'entreprise, coût fiscal de la transformation d'une entreprise en société
- ✓ Le fonctionnement d'une société anonyme : conventions réglementées, cessions de droits sociaux, droits des minoritaires, augmentation de capital
- ✓ Le résultat de l'entreprise : détermination du résultat fiscal et impôt sur les sociétés, affectation du résultat
- ✓ Les relations individuelles de travail : contrat de travail : durée, exécution, rémunération, licenciement
- ✓ Les relations collectives de travail : délégués syndicaux, comité d'entreprise, conflits collectifs de travail
- ✓ La concurrence (droit français et européen)
- ✓ Les difficultés de l'entreprise : conciliation, sauvegarde, redressement et liquidation judiciaires

#### **METHODES PEDAGOGIQUES**

Cas pratiques

#### **LIVRE ET MATERIEL PEDAGOGIQUE**

D. Legeais, Droit commercial des affaires, Sirey.  
M. Cozian, Précis de fiscalité des entreprises, Litec.

## **ORIENTATIONS GENERALES**

L'enseignement doit permettre aux étudiants de s'initier aux principales techniques comptables, et aux modalités d'élaboration des états financiers, afin de leur permettre d'exploiter l'information diffusée par les entreprises, mais également de suivre avec profil l'UE de Finance.

## **OBJECTIFS**

Cette UE consacrée à la comptabilité vise à donner une maîtrise d'ensemble des principaux mécanismes et dispositifs comptables.

Après avoir resitué les enjeux de la comptabilité dans les dispositifs normatifs qui l'encadrent, une attention particulière sera portée aux modalités pratiques de leur mise en œuvre effective.

Puis les événements les plus marquants de la vie sociale seront abordés, en attachant une attention particulière aux mécanismes comptables d'inventaire. Seront ensuite traités les principaux aspects des opérations les plus significatives pour l'activité de l'entreprise (immobilisations, financement), ainsi qu'une introduction à la consolidation.

## **PROGRAMME**

- ✓ Principes généraux de la comptabilité : partie double, écritures quotidiennes, écritures d'inventaire, dépréciations, provisions et amortissements
- ✓ Les états financiers : lecture des états financiers. Reconstitution de l'affectation du résultat. Calcul de l'autofinancement et élaboration du tableau des flux de trésorerie. Analyse du compte de résultat avec le tableau des soldes intermédiaires de gestion
- ✓ Le traitement des immobilisations : prix d'achat, traitement des coûts de financement, impacts du régime juridique de propriété sur les traitements comptables
- ✓ Le traitement des dépréciations et des provisions : indicateur de dépréciation, détermination du montant de la dépréciation, notion de valeur de recouvrement. Les unités génératrices de trésorerie. Les provisions : définitions et conditions de constatation
- ✓ Le financement de l'activité : conséquences du choix de la méthode de financement sur les états financiers. Financement sur les fonds propres de l'entreprise, financement par emprunt, financement par crédit bail.
- ✓ Les états consolidés : la notion de contrôle et d'intérêt. Le périmètre de consolidation. L'écart de première consolidation et le goodwill.

## **METHODES PEDAGOGIQUES**

Etude de cas préparées par les étudiants et corrigées en session  
Apports d'éléments théoriques au fur et à mesure de la réalisation des études

## **OUVRAGE DE REFERENCE**

Stéphane Lefrancq, Brigitte Oger : Lire les états financiers 2<sup>ème</sup> éd., Presses Universitaires de France, 2011

**UE 4**  
**GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**  
**(GESTION DU PERSONNEL ET RELATIONS SOCIALES DU TRAVAIL)**  
**PATRICK GILBERT, PROFESSEUR**

### **OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Mettre l'accent sur la prise en compte des ressources humaines dans le développement et l'évaluation de la performance globale de l'entreprise  
Montrer le lien entre, d'une part, la stratégie et la structure de l'entreprise et, d'autre part, l'organisation de ses politiques et pratiques de ressources humaines  
Analyser l'importance des relations de travail dans les processus de décision qui affectent les décisions opérationnelles et stratégiques

### **DEROULEMENT DES ENSEIGNEMENTS**

L'enseignement de GRH comprend 2 séances de 3 heures en cours magistral (analyse des grandes tendances) et 9 séances de 2 heures en travaux dirigés (études de cas appliquées à chacun des domaines de la GRH retenus dans le programme).

### **PROGRAMME**

- ✓ Panorama général des tendances récentes de la Gestion des Ressources Humaines (GRH)
- ✓ Le contexte stratégique de l'évolution de la GRH
- ✓ La globalisation : convergence des instruments de gestion des ressources humaines ?
- ✓ Contextes et Contingence de la GRH
- ✓ Le contexte historique : les conceptions de la GRH et leurs déterminants environnementaux
- ✓ Le contexte thématique : la GRH au carrefour des disciplines des sciences humaines et de la société
- ✓ Le contexte théorique : les visions psychologique, économique, sociologique et managériale de l'entreprise
- ✓ Le contexte organisationnel : la contingence des modèles de GRH.
- ✓ Gérer la relation d'emploi
- ✓ L'analyse de la relation d'emploi : différenciation des statuts, contractualisation et conventions
- ✓ La gestion de l'emploi : la quantification du besoin d'emplois, la classification des emplois, l'appréciation des salariés
- ✓ La gestion des rémunérations : la maîtrise de la masse salariale, l'évolution des systèmes de rémunération, la gestion stratégique des rémunérations
- ✓ Gérer le développement des ressources humaines
- ✓ La formation et la valorisation des compétences : finalités et pratiques
- ✓ La gestion des carrières : les trajectoires professionnelles, la mobilité, la gestion des potentiels
- ✓ Les conditions de travail et de sécurité : la démarche ergonomique, les accidents du travail, les nouveaux dysfonctionnements (stress, burn-out)

### **BIBLIOGRAPHIE**

Cadin L., Guérin F., Pigeyre D., Gestion des ressources humaines, Dunod, 3e éd., 2007

## CONTENU COURS MAGISTRAUX

### **Amphi 1 : Statistique descriptive (2h)**

Notions de base :

- Population, individu, variables.
- Tableau des données, Tableaux de distribution et de répartition.
- Représentations graphiques

Distributions théoriques (Uniforme et de Gauss).

Ajustement d'une distribution théorique à des données empiriques :

- Ajustements graphiques.
- Analytiques (Test du khi-deux)

### **Amphi 2 : Méthodes d'échantillonnage (2h)**

Les méthodes :

- Notion de hasard
- Échantillonnage au hasard avec remise (échantillon indépendant)
- Stratification.
- Méthode des quotas.

Applications : Estimations usuelles (proportion, moyenne, variance) :

- Ponctuelle
- Par intervalle de confiance. Précision.
- Taille d'échantillon nécessaire à une précision a priori.

### **Amphi 3 : Dépendance et indépendance de deux variables (2h)**

Variable dépendante et variable explicative

Cas où la variable explicative n'est pas le temps :

- Tendance et résidu. Bruit blanc.
- Régression linéaire. Coefficient de corrélation linéaire.
- Contrôle de l'indépendance du résidu.
- Interpolation et extrapolation.
- Cas d'un résidu gaussien. Préviation par intervalle de confiance.

Séries temporelles :

- Notion de processus : Décomposition de la tendance. Processus cyclique. Résidu stationnaire.
- Analyse de la série empirique : Recherche d'une composante cyclique par autocorrélogramme.
- À tendance linéaire sans composante cyclique.
- À tendance linéaire et composante cyclique.

## CONTENU DES TRAVAUX DIRIGES

### **Séance 1 : Statistique descriptive (2h)**

- Population, individu, Tableau des données, Proportions, Tableaux de distribution et de répartition.
- Variables : Qualitatives, Ordinales, Quantitatives (moyennes, écart-type).
- Distribution de Gauss.
- Cas de recrutement "ESA"
- Cas de gestion de production et de contrôle qualité "Nain Jaune".
- Cas de gestion de production "Boulangerie Casimouth"

### **Séance 2 : Ajustement d'une distribution théorique aux données empiriques (tests graphiques et test du khi-deux) (2h)**

- Cas de production "Nain Jaune".

Indépendance de deux variables (Test du khi-deux).

- Cas de marketing "Préférences des consommateurs".
- Cas de contrôle de gestion "Hôpitaux Municipaux".
- Cas de gestion des ressources humaines "Salaire et sexe".

### **Séance 3 : Estimations ponctuelles et par intervalle de confiance (2h)**

- Cas de production "Nain Jaune".
- Cas de gestion commerciale "Ressan"

### **Séance 4 : Prévisions de la moyenne ou d'une proportion d'un échantillon (2h)**

- Cas de production "Nain Jaune".
- Cas de contrôle de gestion "Back Office"
- Cas d'assurance qualité "Extension de garantie"

### **Séance 5 : Tests d'une hypothèse simple (d'une proportion et d'une moyenne) (2h)**

- Hypothèse testée et hypothèse alternative. Sens du test
- Risque assumé et valeur critique
- Règle du test.
- P-value
- Risque de seconde espèce quand l'hypothèse alternative est simple.

#### **Étude de cas :**

- Contrôle qualité ("piles Wonda")
- E-business "Les trois Poldaves"

### **Séance 6 : Application des tests à la validation des enquêtes marketing (2h)**

- "Méthode des quotas"
- "Représentativité d'un échantillon"

### **Séance 7 : Test d'indépendance (2h)**

- Cas "ECM" d'une campagne de publicité.
- Cas "TourOr" d'efficacité d'un logiciel.

### **Séance 8 : Régression linéaire simple (2h)**

- Choix d'une unité d'œuvre en comptabilité analytique : Cas "ABC"

### **Séance 9 : Séries temporelles (2h)**

- Prévision d'un chiffre d'affaire : Cas "Casimouth"
- Prévision d'émission de valeurs mobilières : Cas "BCL"



**OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Le management des opérations s'intéresse aux choix stratégiques, à l'organisation et au pilotage des processus de création de valeur dans les organisations. Dans le contexte actuel, le management des opérations a pris une place stratégique et constitue un élément important de la performance globale. En effet, les entreprises doivent être en mesure de fournir des produits et/ou des services adaptés aux marchés, répondant aux exigences de qualité, au meilleur coût et dans des délais toujours plus courts. La bonne maîtrise de l'ensemble des opérations tout au long de la chaîne logistique globale est devenue un facteur majeur de compétitivité.

Le module de management des opérations a pour objectif de donner une vision précise des enjeux et des problématiques rencontrées dans le management des activités des entreprises : de la conception des produits/services, en passant par leur production, à la mise à disposition de ces derniers aux clients. Ce module montrera les choix stratégiques, tactiques et opérationnels des organisations et leur articulation, tout au long de la chaîne logistique globale. Plusieurs films d'entreprises permettront de mieux appréhender les concepts et les démarches présentées.

Que vous ayez à travailler directement dans ces domaines ou non, la connaissance des concepts, démarches et outils du management des opérations est aujourd'hui fondamentale car toutes les fonctions de l'entreprise deviennent fortement intégrées et les décisions en étroites interrelations.

**PROGRAMME**

- ✓ Management des opérations et des processus : des choix stratégiques à leur mise en œuvre
- ✓ Organisation et Management de la chaîne logistique globale (supply chain management)
- ✓ De la planification globale à l'ordonnancement
  - La gestion de la demande
  - La gestion de la capacité et des ressources : définition du PIC et des plans directeurs de production (PDP) et de distribution (DRP), méthode MRP2, ERP et APS
  - La gestion des approvisionnements et des stocks
- ✓ Principes et outils du Lean management
- ✓ Le Juste-à-Temps et la méthode Kanban
- ✓ Le Management de la Qualité
- ✓ L'amélioration des processus : Reengineering, Six Sigma, Kaizen

**DEROULEMENT DES ENSEIGNEMENTS**

Ce module est organisé en 2 conférences et 9 séances de travaux dirigés. Un travail personnel de préparation avant les séances est requis : lecture de l'ouvrage de référence selon le programme indiqué pour assimiler le programme et préparation des exercices ou cas proposés. Les séances sont organisées de la façon suivante : présentation générale du thème et des points-clés, analyse et résolution collective d'exercices ou d'une étude de cas et discussion. Les enseignements sont assurés par des enseignants-chercheurs ou des professionnels dans le domaine du management des opérations et de la logistique.

**BIBLIOGRAPHIE**

Livre de référence : « Management industriel et Logistique » Baglin, Dernière édition, Economica

### **OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

L'objectif de cet enseignement, en forte articulation avec le cours « Information Comptable » du MAE, est de donner une culture approfondie dans le domaine de l'analyse financière couvrant à la fois les principales dimensions techniques de cette matière mais aussi les liens qu'elle entretient avec la théorie financière (par exemple au travers du couple risque-rentabilité).

Les compétences visées sont les suivantes. A l'issue du cours et des TD, les étudiants doivent pouvoir :

- se saisir des documents de synthèse (bilan, compte de résultat) et en faire une analyse mettant en avant la solvabilité de l'entreprise concernée, sa rentabilité et être en mesure de porter un jugement sur sa structure de financement.
- à partir de ces différents éléments, formuler un diagnostic mettant en perspective les évolutions des indicateurs précédemment évoqués sur plusieurs années et le possible devenir de l'entreprise.
- évoluer indifféremment dans le référentiel IFRS/IAS et dans le cadre légal français. A cet effet, l'accent est mis plus sur la logique de l'analyse que sur la seule technicité découlant d'un référentiel particulier.

### **METHODES DE TRAVAIL**

Cours magistral (6 heures) et travaux dirigés (9 séances de 2 heures)

### **ORGANISATION DU COURS**

Le cours est organisé de la façon suivante. Un enseignement magistral est dispensé en amphithéâtre rassemblant toute la promotion. Sa durée est de 6 heures. Les principales notions sous-tendant l'analyse financière y sont présentées et articulées avec les choix comptables et la théorie financière. Ces cours sont suivis par 9 séances de travaux dirigés où des cas d'application sont traités. Ceux-ci, de difficulté croissante, visent à amener l'étudiant à l'autonomie face aux documents financiers dans la mission d'analyse. Ils donnent également lieu à des approfondissements techniques et des ouvertures complémentaires dans le domaine de la finance.

### **OUVRAGE DE REFERENCE**

De la Bruslerie H., « Analyse financière - Information financière et diagnostic », 3ème édition, Dunod, 2006.

### **LECTURES COMPLEMENTAIRES :**

Pariété S., « Analyse financière et évaluation d'entreprise », Pearson Education, collection Synthex, 2009.

Colasse B., « L'analyse financière de l'entreprise », Collection Repères, Editions La Découverte, 2008.

Fraser L.M. et Ormiston A., « Understanding financial statement », Pearson International Edition, 2010.

**UE 8**  
**MANAGEMENT INTERCULTUREL**  
REMI BOURGUIGNON, *MAITRE DE CONFERENCES*  
JOCELYNE BOULOGNE, *CHARGEE D'ENSEIGNEMENT*

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

L'objectif de l'enseignement est d'appréhender les défis que soulève la rencontre interculturelle, notamment dans les entreprises multinationales, le management interculturel visant la mise en place tant au niveau de la gestion des ressources humaines que des dispositifs de gestion en général les mesures nécessaires pour faire face aux difficultés engendrées par les différences culturelles. Pour cela, des grilles de lectures sont présentées aux étudiants et discutées au travers de cas d'entreprise. Quatre volets du management interculturel seront spécifiquement étudiés : le management d'équipes interculturelles, le transfert d'outils de gestion conçus dans un contexte culturel vers un autre contexte, la négociation interculturelle et la mobilité internationale.

### DEROULEMENT DES ENSEIGNEMENTS

L'enseignement repose sur un cours magistral introductif, des études de cas et un jeu de négociation. Il se conclue par une conférence professionnelle autour de l'intervention d'un expert du management interculturel.

### PROGRAMME

- ✓ Séance 1. Introduction au management interculturel
- ✓ Séance 2. Le management des équipes interculturelles
- ✓ Séance 3. La mobilité internationale et la gestion de l'expatriation
- ✓ Séance 4. La négociation interculturelle
- ✓ Séance 5. Les outils de gestion dans les entreprises multinationales
- ✓ Séance 6. Evaluation intermédiaire
- ✓ Séance 7. Etude de cas transversale
- ✓ Séance 8 & 9. Simulation de négociation

### BIBLIOGRAPHIE

Chevrier S. (2010), *Le management interculturel*, Que sais-je ?, PUF, 2ème édition.  
d'Iribarnes P. (1989), *La logique de l'honneur*, Editions du Seuil.  
Meier O. (2010), *Management interculturel*, Dunod, 4ème édition.

## **ORIENTATION GENERALE**

Le cours de marketing vise à fournir aux étudiants ou cadres non formés à cette discipline, les éléments de base nécessaires pour travailler en entreprise avec des professionnels. Il ne s'agit donc pas, de former des spécialistes, mais de permettre aux participants ne désirant pas faire carrière en marketing d'en comprendre et d'en intégrer, dans leurs tâches, les implications fonctionnelles.

Ce cours veut aussi fournir les éléments suffisants pour que tout participant désireux d'approfondir cette spécialité puisse ultérieurement le faire, en bénéficiant d'un acquis lui permettant d'atteindre plus facilement le niveau souhaité.

## **OBJECTIFS**

Le cours vise ainsi à :

- Familiariser les étudiants aux principaux concepts marketing;
- Comprendre le processus marketing depuis l'étude des besoins des consommateurs à la mise en œuvre des stratégies marketing;
- Identifier les problèmes marketing et développer des solutions.

L'atteinte de ces objectifs suppose bien évidemment de lire le manuel conseillé, de préparer les cas et de solliciter l'enseignant aussi souvent que nécessaire.

## **REMARQUES**

L'attention des étudiants est attirée sur le fait que compte-tenu de sa durée, le cours est positionné comme un enseignement « des outils » principaux des échanges commerciaux à but lucratif.

Il n'est donc pas possible d'envisager l'application des principes de base à tous les secteurs économiques : banque, immobilier, pharmacie, informatique, etc. Par ailleurs, dans un enseignement d'initiation, les dossiers doivent s'appuyer sur des expériences ou le recul, la maîtrise intellectuelle et empirique permettent la construction d'un message pédagogique structuré. Il faut ensuite disposer de suffisamment d'informations sans contrainte de secret professionnel pour développer une analyse solide. Enfin, les caractéristiques techniques du produit et son utilisation doivent être compréhensibles à toute personne d'un public aussi diversifié que celui de l'IAE, afin de ne pas réserver la discussion aux seuls spécialistes d'une branche ou d'une technologie.

Le concept de marketing a aujourd'hui un domaine d'application beaucoup plus vaste que celui de la seule entreprise du système concurrentiel : marketing des organisations à but non lucratif, marketing politique, marketing social. Si la méthode de base reste constante, les problèmes particuliers d'application sortent de ce cadre de ce cours.

Les cas sont choisis en fonction de leur valeur pédagogique, c'est-à-dire de leurs capacités à faire réfléchir sur les principes fondamentaux. Dans le cadre d'une initiation, les aspects conjoncturels ne sont pas recherchés, la richesse et la difficulté de la situation étant jugées prioritaires par rapport à la date.

## **PROGRAMME**

- ✓ Définir le marketing, le processus marketing et comprendre l'environnement marketing
- ✓ Les études en marketing
- ✓ Comprendre les consommateurs, le processus de décision et les facteurs influençant le comportement du consommateur
- ✓ De la segmentation au positionnement
- ✓ Les produits et les services
- ✓ Le prix
- ✓ La distribution et la force de vente
- ✓ La communication publicitaire

## **METHODE PEDAGOGIQUE**

Les sessions reposent sur des éléments de cours, la lecture de l'ouvrage de référence et des études de cas qui illustrent les concepts étudiés.

**OUVRAGE DE REFERENCE** HELFER ET ORSONI, MARKETING, 11E EDITION, VUIBERT, 2008.

**OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont désormais investi tous les domaines de l'activité économique et la question des systèmes d'information (SI) est maintenant au cœur de la réflexion opérationnelle et stratégique des organisations. De plus en plus, l'efficacité des processus de gestion et l'amélioration de la chaîne de valeur dépendent de la réussite du couplage de l'organisation et du système d'information. Dans ce contexte, la direction des SI (DSI) doit parvenir à se positionner comme un centre de profit et non plus comme un simple centre de coût. Un tel changement suppose une professionnalisation de sa fonction et une analyse des services qu'elle délivre en termes de création de valeur. Trois axes s'ouvrent pour un tel objectif. Tout d'abord, les DSI cherchent à développer une attention privilégiée aux acteurs, aux parties prenantes, à la question des usages, à la question des métiers et plus généralement à celle de la gouvernance du SI. Par ailleurs, les DSI ont conscience que leur tâche est transversale et qu'il leur faut trouver les moyens de servir par des processus intégrés et dynamiques des acteurs mobiles sur des territoires étendus. Ainsi s'ouvre la question de l'urbanisation du SI. Enfin, la professionnalisation des DSI s'accompagne d'une capacité élargie en matière de gestion performante des projets, d'ouverture à des questions connexes à l'information, et de réflexion autour de l'alignement stratégique du SI.

L'objectif de cette unité d'enseignement est double :

- Comprendre l'importance opérationnelle et stratégique d'une gestion professionnelle du SI en tant que composant essentiel et structurant de l'activité des organisations,
- Identifier les potentialités stratégiques offertes par les TIC comme leviers du changement organisationnel.

Déroulement des enseignements : 2 séances de cours de 3 heures en amphithéâtre et 9 séances de travaux dirigés. Le manuel de référence ainsi que des lectures diverses associées aux cas permettent l'acquisition de connaissances préalablement à chaque séance.

**PROGRAMME**

- ✓ Les acteurs du SI et leur gouvernance :
  - Le rôle des parties prenantes internes : La DSI, la DG, les directions métiers, les utilisateurs, les relations MOA/MOE.
  - Le rôle des parties prenantes externes : les clients, les fournisseurs, les partenaires, les administrations.
- ✓ Les territoires du SI et leur urbanisation :
  - SI et fonctions de l'entreprise
  - L'intégration et les processus
  - L'infrastructure technologique
  - Architecture et sécurité
  - E-business et e-administration
- ✓ Les projets du SI et leur alignement
  - La gestion de projet
  - La notion de performance
  - La gestion des connaissances et l'aide à la décision
  - La conduite du changement
  - Le contrôle et l'audit

**OUVRAGE DE REFERENCE**

- Management des systèmes d'information, 11<sup>ème</sup> édition, Kenneth Laudon, Jane P. Laudon, Eric Fimbel, Serge Costa.

**OUVRAGE COMPLEMENTAIRE**

- Systèmes d'information, édition Eska, collection Master sous la direction de Jacques Thevenot, 2011.

**OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES**

Le contrôle de gestion est une démarche, une attitude ainsi qu'un ensemble de techniques destinées à créer plus de valeur au moindre coût. C'est un système qui vise à produire des informations afin de satisfaire cinq objectifs :

- ✓ Formuler les stratégies globales et les plans à long terme
- ✓ Faciliter les décisions sur l'allocation des ressources
- ✓ Favoriser la prévision des coûts ainsi que leur maîtrise
- ✓ Assurer dynamiquement la mesure et l'évaluation des performances
- ✓ Permettre l'élaboration d'un reporting adéquat

L'objectif principal de ce module est de vous donner les moyens de mettre en œuvre concrètement certaines démarches et outils du contrôle de gestion dans un contexte professionnel.

**PROGRAMME**

**Partie 1** : Les démarches et les outils traditionnels du contrôle de gestion : intérêts et limites

La démarche des coûts complets : enjeux et limites – Cas Gescom

Synthèse sur les méthodes traditionnelles de calcul des coûts – Cas IGAE

Le modèle Coût/Volume/Profit – Cas Alterna et Marivella

Comparaison de deux méthodes de calcul des coûts complets : la méthode des centres d'analyse et la méthode – Cas ABC

La démarche budgétaire classique et le processus d'articulation budgétaire – Cas Newdreams Company

Contrôle budgétaire, analyse des écarts : cas Quardeure

**Partie 2** : Les problématiques transversales du contrôle de gestion

Les tableaux de bord : démarche de conception et rôle dans le pilotage de la performance – Cas CCD

Les dysfonctionnements sociaux et leur mesure : l'approche par les coûts cachés (Cas le coût du stress)

La démarche des coûts cibles (Target costing)

Décentralisation et performance : La problématique des prix de cession interne

**BIBLIOGRAPHIE DE BASE :**

Contrôle de gestion : Perspectives stratégiques et managériales de Nicolas Berland et Yves De Rongé aux éditions Pearson.

Un recueil de textes et de différents extraits de manuels servira de support de cours aux étudiants.

**OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

L'objectif poursuivi dans l'unité d'enseignement est d'approfondir la compréhension des comportements des individus et des groupes dans les organisations, et d'en tirer des enseignements quant à l'action des managers. Les champs théoriques de la psychologie, de la sociologie et psychosociologie des organisations, du management et de la théorie des organisations, seront mobilisés.

Une première partie de l'enseignement présentera des grilles d'analyse des dynamiques internes à l'organisation. Dans la deuxième partie, consacrée aux actions managériales, des thèmes de base comme la motivation, la coopération, les conflits, les relations d'autorité et d'influence seront approfondis. Enfin, dans un troisième temps, des éclairages seront présentés sur les évolutions récentes du contexte organisationnel et leurs conséquences sur les comportements individuels et collectifs et sur l'action managériale.

**DEROULEMENT DU COURS**

6h de cours magistral ; 18 h de TD.

Principaux outils pédagogiques utilisés :

- des études de cas
- des études de textes
- des apports théoriques
- des lectures obligatoires.

**PROGRAMME**

- ✓ Présentation d'un cadre d'analyse multi-niveaux du comportement en organisation
- ✓ L'organisation et ses dynamiques
  - Introduction à l'analyse de l'organisation
  - Organisation informelle et jeux d'acteurs
  - Conduite du changement
- ✓ Les actions managériales
  - Motivation, implication, reconnaissance
  - La coopération au travail
  - Conflit et négociation
  - Autorités et influences
- ✓ Nouvelles organisations, nouveaux managements
  - Nouvelles contraintes et situations managériales
  - Stress, plaisir au travail, construction du sens

**BIBLIOGRAPHIE**

Alexandre-Bailly F., Bourgeois D., Gruère J.P., Raulet-Croset N., Roland-Lévy C. Comportements humains et management, Edit. Pearson Education. 2009

## **UE 13**

### **STRATEGIE DE L'ENTREPRISE**

**PIERRE GARAUDEL, MAITRE DE CONFERENCES**

**JEAN-PIERRE HELFER, PROFESSEUR**

#### **OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Le cours conclut la partie des enseignements fondamentaux du MBA et vise deux objectifs :

Permettre aux étudiants d'acquérir les concepts et les outils propres aux problèmes de stratégie et d'organisation de l'entreprise. La direction générale d'une firme fait appel à des instruments d'analyse, à des schémas de réflexion, à des processus de décision qui n'appartiennent qu'à elle ; le cours est l'occasion d'apprendre à les maîtriser.

Adopter la vision la plus large de la direction de l'entreprise combinant, pour en assurer la cohérence, l'ensemble des méthodes d'analyse et d'action qui ont été vues dans les autres cours de base. Le diagnostic financier et comptable, la gestion des ressources humaines, les aspects juridiques et fiscaux, la logique budgétaire, les orientations de marché, les préoccupations de production (tout ceci dans un environnement économique déterminé).

#### **DEROULEMENT DES ENSEIGNEMENTS**

Deux séances de 3 heures données en amphithéâtre encadrant les 9 séances de travaux dirigés. Le cours repose sur une utilisation intégrale de la méthode des cas. Le manuel de référence permet, préalablement à chaque séance, l'acquisition des connaissances. Le programme est découpé de telle sorte que chaque séance corresponde à un thème d'étude, à un cas et à un chapitre de l'ouvrage.

#### **PROGRAMME**

- ✓ La démarche stratégique.
- ✓ Le diagnostic stratégique.
- ✓ Les stratégies "business".
- ✓ Les stratégies "corporate".
- ✓ La mise en œuvre des stratégies.
- ✓ La stratégie et les structures organisationnelles..
- ✓ La mobilisation des personnes dans la mise en oeuvre.

#### **OUVRAGE DE REFERENCE**

Helper J.-P., Kalika M.et Orsoni J., Management, stratégie et organisation, Vuibert, 8ème éd. 2010



**UE 14**  
**THEMATIQUE :**  
**CONTROLE DE GESTION ET PILOTAGE DES PERFORMANCES**  
**ELISABETH ALBERTINI, PROFESSEUR AGREGEE D'ECONOMIE ET DE GESTION**

**PUBLIC CONCERNE**

Etudiants souhaitant développer leur expertise dans le domaine du contrôle de gestion, travaillant ou voulant s'intégrer dans des fonctions contrôle de gestion.

**OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Le thématique Contrôle de gestion et Pilotage des Performances est orientée la présentation de situations d'entreprises variées dans lesquelles le contrôle de gestion est une aide au pilotage de la performance de l'entreprise.

- ✓ Pilotage des coûts dans les services : applications Telecom, Assurances
- ✓ Pilotage financier et décisions opérationnelles
- ✓ Contrôle de gestion dans les RH : le cas des cadres expatriés
- ✓ Performance dans le supply chain management
- ✓ Croissance externe et analyse de la performance
- ✓ Contrôle de gestion en Direction Commerciale
- ✓ Elaboration de tableaux de bord stratégique : méthode BsC et OVAR
- ✓ Pilotage de la démarche RSE et environnementale des entreprises.
- ✓ Outils de suivi dans la gestion de projet : le cas de projet Six Sigma
- ✓ Contrôle de gestion et organisation.

**PEDAGOGIE**

La thématique se déroule sur 10 séances de 4 heures, et repose sur des présentations académiques, des conférences professionnelles, et des animations d'études de cas.

**EQUIPE PEDAGOGIQUE :**

Elisabeth Albertini, Enseignante, IAE de Paris  
Hervé Amoreau, Directeur Associé, Axessio  
Laurent Berger, Head of Marketing Finance, Kronenbourg  
Olivier Gros, Responsable des projets et méthodes comptables, PriceWaterHouseCoopers  
Philippe Hellot, Groupe France Telecom  
Hervé Kholer, Expert Comptable  
Damien Mourey, Maître de conférences, IAE de Paris  
Henri de Planta, Contrôleur de Gestion chez Social

**BIBLIOGRAPHIE**

« Contrôle de gestion et pilotage de l'entreprise », R Demestère, P Lorino, N Mottis, Dunod 2006

**UE 14**  
**THEMATIQUE :**  
**MANAGEMENT DE PROJETS ET INNOVATION**  
**CHRISTINE TRIOMPHE, MAITRE DE CONFERENCES**

### **OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Depuis un certain nombre d'années, le management de projet s'est développé et a pris une place croissante dans l'organisation et le fonctionnement des entreprises. Cet enseignement a pour objectif de vous faire connaître l'environnement des projets et les formes très diverses d'organisation qu'on peut trouver dans les différents secteurs d'activité et dans différentes entreprises. Les entreprises cherchent à améliorer le processus de création et de développement des produits nouveaux, à favoriser l'innovation et le renouvellement rapide des produits et des services. Les nouvelles approches d'organisation et de management de l'innovation seront présentées.

Vous serez tous amenés à participer ou à gérer un projet dans votre parcours professionnel, c'est pourquoi cet enseignement vise également à vous faire maîtriser les techniques de base de gestion opérationnelle des projets : évaluation, planification des délais et des ressources, maîtrise des coûts, suivi de l'avancement du projet, conception à coût objectif, pilotage de la rentabilité, gestion des risques, etc..

### **PROGRAMME**

- ✓ Présentation générale des projets et du management de projet : typologie des projets, organisation et management de projet.
- ✓ L'évaluation économique du projet : estimation des coûts du projet, évaluation des projets et analyse de rentabilité, analyse des risques économiques.
- ✓ L'analyse, la planification et le pilotage du projet : analyse et décomposition du projet, planification des délais et des ressources, suivi de l'avancement du projet, utilisation d'un logiciel de gestion de projets.
- ✓ La maîtrise des coûts du projet (coûtenance) : établissement et suivi du budget, courbes d'avancement et analyse des écarts, méthode de la valeur acquise (earned value).
- ✓ Le management des risques dans les projets : démarche d'analyse des risques d'un projet (évaluation, suivi et contrôle des risques), analyse des risques organisationnels et humains.
- ✓ Le management des projets de conception de nouveaux produits et services : nouvelles formes d'organisations des projets (ingénierie concourante, équipes intégrées, plates-formes de développement, etc.), méthodes d'aide à la décision en conception (analyse de la valeur, Quality Function Deployment et Design for Manufacturing), méthodologies de pilotage des coûts sur le cycle de vie (conception à coût objectif et gestion par coût cible).
- ✓ Le management multi-projets : portefeuille de projets et plate-forme.
- ✓ Les méthodes « agiles » de management de projets.
- ✓ Le management de l'innovation : catégories d'innovation, processus d'innovation, organisation innovante, innovation ouverte.
- ✓

### **DEROULEMENT DES ENSEIGNEMENTS**

Ce module est organisé en 10 séances de travaux dirigés de 4 heures. Un travail personnel de préparation avant les séances est requis : lecture de l'ouvrage de référence selon le programme indiqué pour assimiler le programme et préparation des exercices ou cas proposés. Les séances sont organisées de la façon suivante : présentation générale du thème et des points-clés, analyse et résolution collective d'exercices ou d'une étude de cas et discussion. Les enseignements sont assurés par des enseignants-chercheurs ou des professionnels dans le domaine du management des opérations et de la logistique.

### **BIBLIOGRAPHIE**

Gray, Larson & Langevin, Management de projet, Dunod, 2007  
Le Loarne & Blanco, Management de l'innovation, Pearson, 2009

**OBJECTIFS**

Donner envie d'entreprendre  
Permettre aux étudiants de saisir des opportunités  
Démystifier l'acte d'entreprendre  
Présenter l'ensemble des types d'entrepreneuriat  
Favoriser l'employabilité des diplômés  
Présenter les différences entre les disciplines classiques de la gestion et les reflexes nécessaires au pilotage de l'entreprise naissante  
Faire toucher du doigt des problèmes auxquels le créateur est confronté  
Mettre en situation  
Présenter le pilotage d'une entreprise vu du côté de l'entrepreneur 'propriétaire'  
Entraîner à la rédaction et à la présentation d'un plan d'affaires

**PROGRAMME**

- ✓ L'équation de la réussite
- ✓ Les facteurs d'échec
- ✓ Pourquoi entreprendre
- ✓ Les types de création (ex nihilo, essaimage, intrapreneuriat, start up, reprise, franchise, LBO ...)
- ✓ Les 6 bonnes questions à se poser avant de créer
- ✓ L'environnement de la création
- ✓ Se faire aider
- ✓ comment avancer dans le concret, les étapes
- ✓ la vision
- ✓ le métier de chef d'entreprise
- ✓ faire et présenter son plan d'affaires
- ✓ comment lever des fonds
- ✓ la mise en place de la stratégie comment passer "d'homme orchestre à chef d'orchestre"

**Pédagogie**

- ✓ programme centré sur les projets des participants
- ✓ Cours
- ✓ Conférences
- ✓ Animation par praticiens
- ✓ Déjeuners avec acteurs de l'environnement de l'entreprise
- ✓ Témoignages
- ✓ Cas/Jeu d'entreprise
- ✓ Simulation du plan d'affaires
- ✓ Aide concrète à la création
- ✓ Suivi des créateurs
- ✓ Remise de documents

**SANCTION**

Présentation d'un plan d'affaires devant un jury composé de professionnels de l'entreprise et de son environnement  
Assiduité indispensable

**BIBLIOGRAPHIE**

Le guide pratique et complet de la création d'entreprises 'la bible du créateur d'entreprise' de Patricia Braun et Henry Pironin chez CHIRON

**THEMATIQUE 14**  
**MARKETING DES NOUVEAUX PRODUITS**  
**DELPHINE DION, MAITRE DE CONFERENCES**

**PUBLIC CONCERNE**

Etudiants souhaitant développer leur expertise dans le domaine du marketing, travaillant ou voulant s'intégrer dans des fonctions marketing, ou désirant mieux gérer dans leur entreprise l'interface avec le marketing.

**OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Le thématique marketing est orienté vers le développement et la mise sur le marché de nouveaux produits et services. Les objectifs sont de :

- faire apparaître le rôle du marketing dans le succès d'un nouveau produit,
- présenter des outils pertinents pour guider les décisions,
- mettre en lumière les convergences dans les différents secteurs (services, industrie ou grande consommation),
- présenter un ensemble d'expériences d'innovation produit/service réussies pour favoriser des benchmarks.

**PEDAGOGIE**

Le cours est animé par :

- Delphine DION, Maitre de conférences, IAE de Paris,
- Marc DIVINE, Directeur marketing communication, Néopost
- Nicolas BERMOND, Directeur web-marketing Total

Le cours est illustré par de nombreux exemples dans différents secteurs (high-tech, alimentaire, informatique, télécom, cosmétique, énergie... ), en BtoB et en BtoC., dans les grandes entreprises comme dans les PME Il est organisé autour d'études de cas, de retours d'expérience et de discussions autour du livre de référence.

**PROGRAMME**

- Innovation à partir des pratiques et usages de consommation
- Développement de la connaissance marché
- Techniques de créativité et filtres de projet
- Gestion des technologies et du portefeuille de technologie
- Innovation ouverte
- Innovation par les services associés
- Segmentation stratégique et opérationnelle des nouvelles offres
- Stratégies de lancement en BtoB
- Plan de lancement on-line
- Business plan marketing

**BIBLIOGRAPHIE**

Livre de référence : Dion D., A la recherche du consommateur de nouvelles techniques pour mieux comprendre les clients, Dunod, 2008

Autres ouvrages recommandés :

Lenagard E, et Manceau D., Marketing des nouveaux produits, Dunod, 2005

Gotteland D. et Haon Ch., Développer un nouveau produit - Méthodes et outils, Pearson, 2005

**UE 14**  
**THEMATIQUE :**  
**POLITIQUES FINANCIERES DE L'ENTREPRISE ET MARCHES DE CAPITAUX**  
**YDRISS ZIANE, MAITRE DE CONFERENCES**

### **PUBLIC CONCERNE**

Cet enseignement thématique prolonge les connaissances acquises à l'issue des deux cours fondamentaux « Information comptable » et « Finance d'entreprise ». Il est destiné aux étudiants qui souhaitent maîtriser les deux aspects fondamentaux et complémentaires de la finance moderne que sont les marchés financiers et la politique financière des entreprises.

### **OBJECTIFS PEDAGOGIQUES**

Les compétences visées à l'issue de l'enseignement sont les suivantes :

- mieux comprendre l'ensemble des relations qu'une entreprise peut entretenir avec les marchés financiers pour choisir des moyens de financement appropriés, effectuer des investissements dans une perspective de création de valeur et, plus généralement, juger de la pertinence de sa gestion financière en mobilisant les concepts et outils de la finance moderne.
- être en mesure d'expliquer les principaux phénomènes financiers observés sur les marchés et maîtriser les fondements de la gestion de portefeuille.
- développer les capacités de réflexion et de raisonnements déductifs des étudiants dans une perspective de compréhension globale des mécanismes monétaires et financiers qui régissent le fonctionnement d'une économie développée.

### **ORGANISATION DU COURS**

Le cours se divise en deux parties complémentaires qui ont le même format. Chacune d'entre elles fait l'objet d'un enseignement magistral de 3 heures dispensé en amphithéâtre, puis les étudiants sont invités à se familiariser avec les concepts et outils appropriés au travers de séances appliquées animées par des professionnels de la finance.

La première partie se réfère aux principales théories et aux différentes pratiques des marchés financiers tandis que la seconde se focalise sur les fondements de la politique financière des entreprises. Cinq séances seront consacrées à chacune des deux parties du cours, soit 10 séances de quatre heures au total (40 heures). La note finale résultera pour moitié d'un contrôle continu et pour moitié d'un examen final d'une durée de 3 heures.

### **OUVRAGE DE REFERENCE**

Vernimmen P., Quiry P. et Le Fur Y., « Finance d'entreprise », Dalloz, 2009 (ouvrage de la mallette pédagogique).

### **LECTURES COMPLEMENTAIRES**

Goffin R., « Principes de finance moderne », Economica, 2008.

Keown A., Martin J.H., Petty J.W. et Scott D.F., « Financial Management: Principles and Applications », Prentice Hall, 2005.

Ovien D., « Pratique des marchés financiers », Dunod, 2005.

## **ANGLAIS DU MANAGEMENT (OPTIONNEL)**

Un enseignement facultatif d'anglais de gestion est proposé à partir du mois d'avril. Il est composé de 8 séances de 3 heures. Les inscriptions auront lieu à l'accueil de l'IAE au mois de mars.

**Responsables** : Jean-Toussaint PINDI et Leslie THOMPSON  
Maîtres de conférences d'anglais économique

### **Objectifs pédagogiques :**

- Consolider la compréhension écrite des articles de recherche relevant des sciences du management ;
- Développer la prise de parole en petit comité et en public ;
- Enrichir le vocabulaire de spécialité.

### **Déroulement des enseignements :**

Prévus en 8 séances de 3 heures, les enseignements se déroulent sous forme de séminaires au cours desquels les étudiants seront amenés à débattre en anglais sur des thèmes du management développés dans le manuel de base.

Les discussions seront complétées par des exercices de compréhension écrite, de vocabulaire et de grammaire afin de corriger les imperfections du langage.

### **Programme de thèmes étudiés (au choix)**

- la responsabilité sociale de l'entreprise, la bonne gouvernance, la culture d'entreprise, les ONG, la formation, l'emploi des seniors, genre et diversité, le télétravail, les fusions et acquisitions, le marketing, le e- marketing, la chaîne logistique, la Chine, l'innovation et la gestion des connaissances.
- Tout autre thème de discussion proposé par les étudiants.

### **Bibliographie de base**

#### **Manuel de base**

Leslie Thompson et Jean-Toussaint Pindi, *Anglais appliqué : Sciences du Management, Travail, Gestion, Ressources Humaines ; Master et Doctorat*, 2<sup>ème</sup> édition, Montchrestien, Paris, 2005.

#### **Ressources en ligne**

BBC Learning English, rubrique: Business English (Job search, CVs, covering letters, interviews) sur <http://www.bbc.co.uk/worldservice/learningenglish/business>

Cambridge Advanced Learner's online dictionary sur <http://dictionary.cambridge.org/>

#### **Préparation au TOEIC (Test of English for International Communication)**

Grant Trew, *Tactics for TOEIC Listening and Reading Tests*, OUP, Oxford, 2008

Grant Trew, *Tactics for TOEIC Speaking and Writing Tests Pack*, OUP, Oxford, 2008