

---

## **COURSE CATALOGUE CATALOGUE DE COURS**

---

■ *Professionalisation majors (5<sup>th</sup> year)*  
**Majeures de professionnalisation (5<sup>e</sup> année)**

■ *Grande École Programme – Masters*  
**Programme Grande École – Masters**

■ **Angers – Paris**

■ **2016-2017**

---

# **TABLE OF CONTENTS**

# **TABLE DES MATIÈRES**

## **Master Learning Goals & Learning Objectives (Grande Ecole Programme)**

### **Compétences que vise le Master du programme Grande École ESSCA.....** **5**

Learning Goals & Learning Objectives (Master level, Grande École Programme) ..... 6

COMPETENCES VISÉES (Master du programme Grande École) ..... 7

## **Professionalisation majors**

### **Majeures de professionalisation .....** **8**

#### **Auditing & Accountancy (Angers)**

##### **Audit Expertise (Angers).....** **9**

FIN511 – CORPORATE FINANCE 2 ..... 10

FIN511 – FINANCE D'ENTREPRISE 2 ..... 12

FIN512 – LAW AND TAXATION OF THE FIRM ..... 14

FIN512 – DROIT DES AFFAIRES ET FISCALITÉ ..... 16

FIN513 – INTERNAL CONTROL AND INFORMATION SYSTEMS ..... 18

FIN513 – CONTRÔLE INTERNE ET SYSTEMES D'INFORMATION ..... 20

FIN514 – CORPORATE ACCOUNTING AND TAX ..... 22

FIN514 – COMPTABILITÉ ET FISCALITÉ DE GROUPE ..... 23

FIN515 – ADVANCED ECONOMICS II ..... 24

FIN515 – ECONOMIE APPROFONDIE II ..... 26

FIN516 – MANAGEMENT AND MANAGEMENT CONTROL ..... 28

FIN516 – MANAGEMENT ET CONTRÔLE DE GESTION ..... 30

#### **Corporate Financial Management (Angers)**

##### **Corporate Financial Management (Angers) .....** **32**

FIN531 – ADVANCED MANAGEMENT ACCOUNTING ..... 33

FIN532 – ADVANCED CORPORATE FINANCE ..... 35

FIN533 – INTERNAL AUDITING AND RISK MANAGEMENT ..... 37

FIN534 – PROJECT FINANCIAL MANAGEMENT ..... 39

FIN535 – CFO'S ENVIRONMENT ..... 41

FIN535 – ENVIRONNEMENT DU DIRECTEUR FINANCIER ..... 43

#### **Banking & Financial Engineering (Paris)**

##### **Banque & Ingénierie financière (Paris) .....** **45**

FIN541 – VALUATION (BFE)..... 46

FIN542 – AVANCED CORPORATE FINANCE (BFE) ..... 48

FIN543 – QUANTITATIVE METHODS FOR FINANCE (BFE) ..... 50

FIN544 – FINANCIAL ENGINEERING (ELECTIVE) ..... 51

FIN545 – FINANCIAL MARKET 2 (ELECTIVE) ..... 53

FIN546 – INVESTMENT BANKING ..... 55

#### **International Business (Angers)**

##### **International Business (Angers).....** **56**

INT511 – INTERNATIONAL SALES DEVELOPMENT (UNDER CONSTRUCTION)..... 57

INT512 – INTERNATIONAL CORPORATE STRATEGIES..... 58

INT513 – GLOBAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ..... 60

INT514 – INTERNATIONAL TRADE LEGAL ENVIRONMENT ..... 62

INT515 – INTERNATIONAL PROJECT MANAGEMENT (UNDER CONSTRUCTION)..... 64

INT516 – INTERNATIONAL TRADE MARKETING (UNDER CONSTRUCTION) ..... 66

INT517 – INTERNATIONAL SOURCING AND PURCHASING (UNDER CONSTRUCTION)..... 67

#### **Entrepreneurship (Angers)**

##### **Entrepreneuriat (Angers).....** **69**

MGT511 – BUSINESS MODELING..... 70

MGT512 – BUSINESS PLANNING ..... 72

MGT513 – BUSINESS TRACTION ..... 74

MGT514 – ENTREPRENEURIAL OR BUSINESS DEVELOPMENT PROJECT ..... 76

MGT514 – PROJET ENTREPRENEURIAL OU BUSINESS DEVELOPMENT ..... 78

***Human Resources Engineering (Angers)******Ingénierie des Ressources Humaines (Angers).....82***

|  |    |
|--|----|
| MGT521 – COMPENSATION MANAGEMENT.....                                      | 83 |
| MGT521 – GESTION DE LA MASSE SALARIALE ET STRATEGIES DE REMUNERATION ..... | 84 |
| MGT522 – A CRITICAL STUDIES APPROACH TO HRM .....                          | 85 |
| MGT522 – APPROCHES CRITIQUES EN MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES.....    | 86 |
| MGT523 – EXPATRIATION MANAGEMENT .....                                     | 87 |
| MGT524 – ANALYSIS OF EMPLOYMENT POLICY AND ECONOMIC LABOUR.....            | 88 |
| MGT524 – ANALYSE DES POLITIQUES D'EMPLOI ET DE L'ÉCONOMIE DU TRAVAIL.....  | 89 |
| MGT525 – ANALYSIS OF PRACTICES AND ETHICS IN HRM .....                     | 90 |
| MGT525 – ANALYSE DES PRATIQUES ET ETHIQUE EN RH .....                      | 91 |

***Consulting & Information Systems (Angers)******Consulting & Systèmes d'Information (Angers) .....***

|   |     |
|---|-----|
| MGT531 – STRATEGY CONSULTING.....               | 93  |
| MGT531 – CONSEIL EN STRATEGIE .....             | 95  |
| MGT532 – ORGANIZATION CONSULTING.....           | 97  |
| MGT532 – CONSEIL EN ORGANISATION .....          | 99  |
| MGT533 – INFORMATION SYSTEMS CONSULTING.....    | 101 |
| MGT533 – CONSEIL EN SYSTEMES D'INFORMATION..... | 102 |
| MGT534 – CHANGE MANAGEMENT CONSULTING.....      | 104 |
| MGT534 – CONSEIL EN CONDUITE DU CHANGEMENT..... | 107 |
| MGT535 – CONSULTING TOOLBOX.....                | 110 |
| MGT535 – BOITE A OUTILS DU CONSULTANT .....     | 111 |

***Marketing of Fashion Products (Angers)******Marketing des Produits de la Mode (Angers).....113***

|  |     |
|--|-----|
| MKG501 – PRODUCT DEVELOPMENT .....                       | 114 |
| MKG501 – DEVELOPPEMENT PRODUIT .....                     | 116 |
| MKG502 – BUYING IN THE FASHION SECTOR .....              | 118 |
| MKG502 – LES ACHATS DANS LA MODE .....                   | 120 |
| MKG503 – FASHION SOURCING.....                           | 122 |
| MKG504 – COMMERCIALIZATION AND VISUAL MERCHANDISING..... | 124 |
| MKG504 – COMMERCIALISATION ET VISUAL MERCHANDISING.....  | 126 |
| MKG505 – LUXURY AND COSMETICS MARKETING .....            | 128 |

***Development of Automotive Markets (Angers)******Développement des Marchés Automobiles .....***

|  |     |
|--|-----|
| MKG521 – THE ECONOMICS OF AUTOMOTIVE MANUFACTURING AND SERVICES .....                                  | 131 |
| MKG521 – ECONOMIE DE LA CONSTRUCTION ET DES SERVICES AUTOMOBILES.....                                  | 133 |
| MKG522 – MANAGEMENT, ASSESSMENT AND CONTROL OF AUTOMOTIVE RETAIL AND SERVICES ACTIVITIES .....         | 135 |
| MKG522 – GESTION, ÉVALUATION ET CONTROLE DES ACTIVITES DE DISTRIBUTION ET DE SERVICES AUTOMOBILES..... | 136 |
| MKG523 – NEW MOBILITY SERVICES .....   | 137 |
| MKG523 – NOUVEAUX SERVICES DE MOBILITE .....   | 138 |

***Corporate Communication Management (Paris)******Management de la Communication d'Entreprise .....***

|   |     |
|---|-----|
| MKG532 – MANAGEMENT OF CORPORATE COMMUNICATIONS.....              | 140 |
| MKG532 – MANAGEMENT DE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE.....         | 141 |
| MKG533 – COMMUNICATING WITH CORPORATE STAKEHOLDERS .....          | 142 |
| MKG533 – COMMUNICATION AVEC LES STAKEHOLDERS DE L'ENTREPRISE..... | 143 |

***Consumer Goods Marketing (Angers)******Marketing des produits de la grande consommation .....***

|  |     |
|--|-----|
| MKG541 – BRAND MANAGEMENT .....                  | 145 |
| MKG542 – OPERATIONAL MARKETING .....             | 147 |
| MKG543 – SALES DEVELOPMENT.....                  | 149 |
| MKG544 – RETAILER'S STRATEGY AND MARKETING ..... | 151 |
| MKG545 – DIGITAL EXPERTISE 360° .....            | 153 |

## **Services Marketing & Revenue Management**

|  |            |
|--|------------|
| <b>Marketing des services et Revenue management (Angers) .....</b> | <b>155</b> |
| MKG551 – STRATEGY AND METHODS OF MARKETING IN SERVICES .....       | 156        |
| MKG551 – STRATEGIE ET METHODES DU MARKETING DES SERVICES .....     | 157        |
| MKG552 – REVENUE MANAGEMENT MODELS.....                            | 158        |
| MKG552 – MODELES DE REVENUE MANAGEMENT.....                        | 159        |
| MKG553 – SYSTEMS AND ORGANISATIONS IN REVENUE MANAGEMENT.....      | 160        |
| MKG553 – SYSTEMES ET ORGANISATION DU REVENUE MANAGEMENT.....       | 162        |
| MKG554 – PROFESSIONAL PROJECT.....                                 | 164        |
| MKG554 – PROJET PROFESSIONNEL.....                                 | 165        |

## **Webmarketing (Paris)**

|   |            |
|---|------------|
| <b>Webmarketing (Paris) .....</b>   | <b>166</b> |
| IMD561 – INTERNET AND COMPANY STRATEGY .....                                  | 167        |
| IMD561 – INTERNET ET STRATÉGIE DES ENTREPRISES.....                           | 169        |
| IMD562 – WEB TECHNOLOGIES .....   | 171        |
| IMD562 – TECHNOLOGIES DU WEB .....  | 173        |
| IMD563 – STUDIES AND THE INTERNET .....                                       | 175        |
| IMD563 – ETUDES ET INTERNET .....   | 177        |
| IMD564 – COMMUNICATING AND SELLING OVER THE WEB.....                          | 179        |
| IMD564 – COMMUNIQUER ET VENDRE SUR LE WEB.....                                | 181        |
| IMD575 – ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT(E-CRM) AND BIG DATA..... | 183        |

## **Social Innovation & Social Enterprise (Angers)**

|   |            |
|---|------------|
| <b>Innovation sociale et Gestion de l'Entreprise de l'Économie Sociale et Solidaire (Angers).....</b> | <b>185</b> |
| ENV511 – THE CONTEMPORARY MODELS OF SOCIAL AND SOLIDARITY-BASED ECONOMY .....                         | 186        |
| ENV511 – LES FORMES CONTEMPORAINES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....                           | 188        |
| ENV512 – HISTORICAL FOUNDATIONS OF THE THIRD SECTOR.....  | 190        |
| ENV512 – FONDÉMENTS HISTORIQUES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....                              | 192        |
| ENV513 – ACTION AND VOLUNTEERING IN THE THIRD SECTOR .....  | 194        |
| ENV513 – ACTIONS ET ENGAGEMENTS DANS L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....                            | 196        |
| ENV514 – SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN EUROPE .....  | 198        |
| ENV514 – ENTREPRENEURIAT SOCIAL EN EUROPE .....   | 200        |
| ENV515 – METHODOLOGY IN ECONOMICS AND SOCIOLOGY APPLIED TO SOCIAL AND SOLIDARITY-BASED ECONOMY .....  | 202        |
| ENV515 – METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE EN ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....                          | 204        |
| ENV516 – MANAGEMENT IN SOCIAL AND SOLIDARITY-BASED FIRMS.....   | 206        |
| ENV516 – MANAGEMENT DES ORGANISATIONS DE L'ESS .....  | 208        |
| ENV517 – PROFESSIONALISATION.....   | 210        |
| ENV517 – PROFESSIONALISATION.....   | 211        |

## **Additional electives in German**

|  |            |
|--|------------|
| <b>Séminaires de langue vivante 2 en allemand.....</b>   | <b>212</b> |
| FIN581 – DIE FINANZKRIZE IN DEUTSCHLAND .....            | 213        |
| FIN583 – BILANZIERUNG NACH DEUTSCHEM HANDELSRECHT .....  | 214        |
| MGT582 – FAMILIENUNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND.....         | 215        |
| MKG581 – CHANGE MANAGEMENT .....                         | 216        |
| MKG583 – TRANSFORMATION DES DEUTSCHEN EINZELHANDELS..... | 217        |

## **Additional electives in Spanish**

|   |            |
|---|------------|
| <b>Séminaires de langue vivante 2 en espagnol .....</b>                                   | <b>218</b> |
| FIN591 – LA SITUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA INTERNACIONAL .....                            | 219        |
| FIN592 – MODELACION FINANCIERA Y PROJECT FINANCE.....                                     | 220        |
| FIN594 – CURSO DE GOBIERNO CORPORATIVO EN UN CONTEXTO DE CRISIS INTERNACIONAL.....        | 221        |
| INT592 – ESTRATEGIA CORPORATIVA .....   | 223        |
| MGT593 – CRISIS FINANCIERA Y GOBIERNO DE LAS ENTIDADES DE CRÉDITO.....                    | 224        |
| MKG591 – CREACIÓN DE MARCA. CÓMO DESARROLLAR UNA MARCA FUERTE EN EL MERCADO ESPAÑOL ..... | 225        |
| MKG593 – INNOVACIÓN SOCIAL .....  | 226        |
| MKG596 – EL MARKETING EN LA ERA DE LAS COMUNICACIONES Y EL PODER DEL CONSUMIDOR .....     | 228        |

## **Master Learning Goals & Learning Objectives (Grande Ecole Programme)**

---

**Compétences que vise le Master  
du programme Grande École ESSCA**

# **LEARNING GOALS & LEARNING OBJECTIVES (MASTER LEVEL, GRANDE ÉCOLE PROGRAMME)**

## **1. LEADERSHIP, STRATEGY, DECISION-MAKING**

- 1.1 Graduates will know the current theories and concepts of leadership.
- 1.2 Graduates will be capable to incorporate the global strategy of a company when completing a mission or leading a service.
- 1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.
- 1.4 Graduates will know how to apply appropriate decision-making processes in the framework of their mission or tasks.

## **2. MANAGEMENT SKILLS**

- 2.1 Graduates will have acquired interpersonal, relational and social skills required for managerial positions.
- 2.2 Graduates will demonstrate capacities of adaptation and problem-solving in managerial situations.
- 2.3 Graduates will demonstrate a global mindset and international perspective in their management tasks
- 2.4 Graduates will have demonstrated the capacity to realise a significant project of academic nature according to international standards.

## **3. ETHICS**

*Graduates possess awareness of the ethical dimensions of decision-making.*

- 3.1 Graduates know the ethical principles which guide their profession.

## **4. SPECIFIC COMPETENCES ACCORDING TO THE PRE-SPECIALISATION TRACK IN THE 4<sup>TH</sup> YEAR**

*Graduates have command of the current knowledge which underpins their specialisation track, both in terms of theoretical knowledge and understanding of the environment.*

### **Finance Track**

- 4.1. Graduates have command of the essential knowledge in the field of finance; theories, concepts, mechanisms and tools, both in a national and international context.
- 4.2. Graduates have a good understanding of the corporate environment and the financial issues concerning their company, both on a national and international level.
- 4.3. Graduates know how to interpret the financial statements of a company according to national and international norms, as well as all elements of relevance concerning a company's financial strategy.
- 4.4. Graduates know how to implement the acquired knowledge in professional situations (in functions of auditing, controlling, risk management, consulting and financial engineering).

### **Marketing Track**

- 4.1 Graduates know how to apply the essential knowledge of marketing in different sectors of activity.
- 4.2 Graduates demonstrate good understanding of consumer behaviour and the social dimension of consumption in both national and international environments.
- 4.3 Graduates have a good command of advanced techniques of data collection and treatment with regard to establishing a marketing plan.
- 4.4 Graduates are able to mobilise their creative potential in marketing-related decision-making.
- 4.5 Graduates have command of the principles of product and service development and management.

### **Management Track and International Business Track**

- 4.1 Graduates will demonstrate critical thinking and creative problem-solving in management practice.
- 4.2 Graduates will have good command of project management methodology and of the tools for effective management of the human resources involved.
- 4.3 Graduates will demonstrate consideration for the economic and social dimensions of performance management.

## **5. SPECIFIC COMPETENCES ACCORDING TO THE PROFESSIONALISATION MAJOR IN THE 5<sup>TH</sup> YEAR**

*Graduates possess specific knowledge and skills relevant to their professionalisation project.*

*Due to the professionalisation nature of the courses, learning objectives are produced in the syllabus for each course.*

# **COMPETENCES VISÉES (MASTER DU PROGRAMME GRANDE ÉCOLE)**

## **1. LEADERSHIP, STRATÉGIE, PRISE DE DÉCISION**

*Les diplômés connaîtront les concepts du leadership, de la stratégie d'entreprise et de la prise de décision.*

- 1.1 Les diplômés connaîtront les théories et les concepts actuels du leadership.
- 1.2 Les diplômés sauront réaliser une mission ou gérer un service en intégrant la stratégie globale de l'entreprise.
- 1.3 Les diplômés seront capables d'identifier les enjeux globaux d'une situation, analyser les différents choix possibles et apprécier leurs implications.
- 1.4 Les diplômés sauront appliquer des processus de prise de décision appropriés pour le cadre de leur mission en entreprise

## **2. CAPACITÉS MANAGÉRIALES**

*Les diplômés auront développé des compétences requises pour exercer une fonction managériale.*

- 2.1 Les diplômés auront acquis des compétences interpersonnelles, relationnelles et sociales qui leur permettront d'exercer une fonction managériale.
- 2.2 Les diplômés auront des capacités d'adaptation et de résolution de problèmes dans des situations managériales diverses.
- 2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.
- 2.4 Les diplômés auront démontré la capacité de réaliser un projet significatif de nature académique selon des standards internationaux.

## **3. ETHIQUE**

*Les diplômés auront développé une sensibilité aux dimensions éthiques d'une prise de décision.*

- 3.1 Les diplômés connaîtront les principes et règles éthiques de leur profession.

## **4. COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES SELON LA FILIÈRE DE SPÉCIALISATION (4<sup>e</sup> ANNÉE)**

*Les diplômés maîtriseront les savoirs relatifs à la filière professionnelle choisie, tant sur le plan des savoirs théoriques que sur le plan de l'intelligence de l'environnement.*

### **Filière Finance**

- 4.1. Les diplômés maîtriseront les fondamentaux de la finance : théories, concepts, mécanismes et outils dans un contexte national et international.
- 4.2. Les diplômés sauront appréhender l'environnement et les enjeux financiers de l'entreprise au plan national et international.
- 4.3. Les diplômés sauront interpréter correctement les états financiers de l'entreprise selon les normes nationales et internationales et tous les éléments susceptibles de renseigner sur sa politique financière.
- 4.4. Les diplômés sauront mettre en oeuvre les connaissances acquises en situation professionnelle (fonctions d'audit, de contrôle, de gestion des risques, d'ingénierie, de conseil ou commerciale).

### **Filière Marketing**

- 4.1 Les diplômés sauront mettre en oeuvre les connaissances fondamentales du marketing dans les différents secteurs d'activités.
- 4.2 Les diplômés sauront appréhender le comportement du consommateur et la dimension sociale de la consommation dans un environnement national et international.
- 4.3 Les diplômés sauront maîtriser les techniques approfondies de recueil et de traitement de l'information pour élaborer un plan marketing.
- 4.4 Les diplômés sauront mettre leur potentiel créatif au service de la prise de décision marketing.
- 4.5 Les diplômés maîtriseront les principes de développement et de la gestion des produits et services.

### **Filière Management & filière International Business**

- 4.1 Les diplômés auront la capacité d'apporter un regard critique sur les pratiques managériales courantes et de faire preuve de créativité dans la résolution de problèmes managériaux.
- 4.2 Les diplômés maîtriseront la méthodologie du management du projet et les outils pour faire face aux enjeux du management des ressources humaines impliquées.
- 4.3 Les diplômés sauront considérer les dimensions économiques et sociales de la performance dans leurs pratiques managériales.

## **5. COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES SELON LA MAJEUR DE PROFESSIONNALISATION (5<sup>e</sup> ANNÉE)**

*Graduates possess specific knowledge and skills relevant to their professionalisation project.*

*Due to the professionalisation nature of the courses, learning objectives are produced in the syllabus for each course.*

## **Professionalisation majors**

---

### **Majeures de professionalisation**

*All professionalisation majors in this course catalogue are offered in either Paris or Angers.*

---

Toutes les majeurs de professionnalisation dans ce catalogue de cours sont offertes soit à Paris, soit à Angers.

---

*The professionalisation major ‘Brand Marketing & Retailing in China’ is offered in Shanghai and can be found in the Shanghai catalogue course.*

---

La majeure de professionnalisation « Brand Marketing & Retailing in China » est offerte à Shanghai et se trouve donc dans le catalogue des cours de Shanghai.

**Auditing & Accountancy (Angers)**

**Audit Expertise (Angers)**

# FIN511 – CORPORATE FINANCE 2

Supervisor : GANGLOFF Florence  
 Based in : Angers – Office : J1909  
 E-mail : florence.gangloff@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN511  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 3,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module deals with main aspects of the analysis and the financial engineering. This program is dedicated to students who want to start their career in auditing, corporate finance or management control. This module specifically prepares them for the exam 2 of the DSCG (French High Diploma in Accounting and Management)

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 The graduates will know how to interpret correctly financial statements

5.2 The graduates will master the fundamentals of finance: theories, concepts, mechanisms and tools

## ORGANISATION

|   |  | Lecture | Seminar | Other   |
|---|--|---------|---------|---|
| Financial analysis of consolidated accounts                     |  | 18,00   |         |   |
| - From cash flow statements to ratios                           |  |         |         |   |
| <i>Consolidated cash flow statement</i>                         |  |         |         | Handouts to read : Dunod DSCG 2, Part 2, Chapter 5                                  |
| <i>Statement of change in owners' equity</i>                    |  |         |         | Revise the course given and exercises to do (accounts analysis and ratios analysis) |
| <i>Analysis of consolidated accounts</i>                        |  |         |         |   |
| <i>Measures and indicators of profitability</i>                 |  |         |         |   |
| <i>Analysis by the ratios</i>                                   |  |         |         |   |
| - Users and consolidated accounts                               |  |         |         |   |
| <i>Users of financial statements</i>                            |  |         |         | Handouts to read : Dunod DSCG 2, Part 2, Chapter 5                                  |
| <i>Consolidated accounts (scopes, methods, scenario)</i>        |  |         |         | Revise the course given and exercises to do concerning consolidated documents       |
| <i>Consolidated balance sheet</i>                               |  |         |         |   |
| <i>Consolidated profit and loss account</i>                     |  |         |         |   |
| Diagnostic tools  |  | 6,00    |         |   |
| - Value : concept and creation                                  |  |         |         |   |
| - <i>Value and shareholder,</i>                                 |  |         |         | Handouts to read : Dunod DSCG 2, Part 2, Chapter 6                                  |
| - <i>value and stakeholders,</i>                                |  |         |         | Revise the course given and read the 2 key articles                                 |
| - <i>Theories related to value creation</i>                     |  |         |         |   |
| - Rating  |  |         |         |   |
| <i>Rating : definition and main features</i>                    |  |         |         | Handouts to read : Dunod DSCG 2, Part 2, Chapter 6                                  |
| <i>Rating process</i>   |  |         |         | Revise the course given and read the key articles                                   |
| <i>Effects of the rating process</i>                            |  |         |         |   |
| Financial engineering   |  | 18,00   |         |   |
| - Dividend policy   |  |         |         |   |
| <i>Legal requirements in payment of dividends</i>               |  |         |         | Handout to read : Dunod DSCG 2, Part 6, Chapter 17                                  |
| <i>Thesis of neutrality</i>                                     |  |         |         | Revise the course given and exercises to do   |
| <i>Impact of the tax system</i>                                 |  |         |         |   |
| <i>Other factors of the dividend policy</i>                     |  |         |         |   |
| - Mergers and acquisitions                                      |  |         |         |   |
| <i>Strategic dimension of mergers &amp; acquisitions</i>        |  |         |         | Handouts to read : Dunod DSCG 2, Part 6, Chapter 19                                 |
| <i>Financial dimension of mergers &amp; acquisitions</i>        |  |         |         | Revise the course given and exercises to do   |
| <i>Operations with financial leverage</i>                       |  |         |         |   |
| <i>Public offers</i>  |  |         |         |   |
| - Restructuring operations                                      |  |         |         |   |
| <i>Split, partial business transfer, spin-off and split-off</i> |  |         |         | Handouts to read : Dunod DSCG 2, Part 6, Chapter 18                                 |
| <i>Initial public offering of subsidiaries</i>                  |  |         |         | Revise the course given and exercises to do   |
| <i>Withdrawal quotes</i>  |  |         |         |   |
| <i>Operations allocating the number of shares</i>               |  |         |         |   |
| <i>Defeasance</i>   |  |         |         |   |
| <i>Securitization</i>   |  |         |         |   |
| - Introduction to private equity                                |  |         |         |   |
| <i>Functioning of a fund and a team</i>                         |  |         |         | Handouts to read and exercises to do  |
| <i>Definition of private equity</i>                             |  |         |         |   |
| <i>Situation of international market and French market</i>      |  |         |         |   |
| <i>Returns, correlations and added value</i>                    |  |         |         |   |
| <i>Risks</i>  |  |         |         |   |
| <i>Reporting</i>  |  |         |         |   |
|   |  | 42,00   |         |   |

## ASSESSMENT

|                   | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|-------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)   | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME) |                  |                 |            |     |                  |

|                            |    |              |            |     |
|----------------------------|----|--------------|------------|-----|
|                            |    |              |            |     |
| Continuous assessment (CA) | 30 | Written exam | Individual | 100 |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

- CRAPSKY-DEFFAINS C., RIGAMONTI E., Réussir le DSCG 2 - Finance, Eyrolles, 2015

# FIN511 – FINANCE D'ENTREPRISE 2

Responsable : GANGLOFF Florence  
Site : Angers – Bureau : J1909  
Mél : florence.gangloff@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Finance  
Code : FIN511  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 3,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module traite des principaux aspects de l'analyse et de l'ingénierie financière. Sont concernés les étudiants désireux de faire carrière dans les métiers du cabinet (expertise, conseil et audit) ou de la finance d'entreprise (audit interne, direction financière, contrôle de gestion). Ce module prépare également les étudiants à l'épreuve n°2 du DSCG (Finance).

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

#### Majeures M2 en finance

##### 5.1 Les diplômés sauront interpréter correctement les états financiers

##### 5.2 Les diplômés maîtriseront les fondamentaux de la finance : théories, concepts, mécanismes et outils

## ORGANISATION

|   | CM   | TD    | TP |
|---|--|-------|----|
| Analyse financière des comptes consolidés   |  | 18,00 |    |
| - Des tableaux de flux aux ratios<br><i>Le tableau des flux de trésorerie consolidé</i><br><i>Le tableau de variation des capitaux propres</i><br><i>L'analyse des états financiers consolidés</i><br><i>Mesures et indicateurs de la rentabilité</i><br><i>Analyse par les ratios</i>          | DUNOD DSCG 2, Partie 2, Chapitre 5<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et préparer les exercices d'application (analyse des comptes consolidés et analyse des ratios) |       |    |
| - Utilisateurs et états consolidés<br><i>Les utilisateurs des états financiers</i><br><i>Les comptes consolidés (périmètres, méthodes, cas de figure)</i><br><i>Le bilan consolidé</i><br><i>Le compte de résultat consolidé</i>  | DUNOD DSCG 2, Partie 2, Chapitre 5<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et préparer les exercices d'application concernant les documents consolidés                    |       |    |
| Diagnostic tools  |  | 6,00  |    |
| - Valeur : concept et création<br><i>- Valeur et actionnaire,</i><br><i>- Valeur et parties prenantes,</i><br><i>- Théories de la création de valeur</i>  | DUNOD DSCG 2, Partie 2, Chapitre 6<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et lire les articles de référence  |       |    |
| - La notation<br><i>Définition et caractéristiques de la notation</i><br><i>Le processus de la notation</i><br><i>Les effets du processus de la notation</i>  | DUNOD DSCG 2, Partie 2, Chapitre 6<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et lire les articles de référence  |       |    |
| Ingenierie financière   |  | 18,00 |    |
| - La politique de dividende<br><i>Dispositions légales en matière de distribution de dividendes</i><br><i>Thèse de la neutralité</i><br><i>Impact de la fiscalité</i><br><i>Autres déterminants de la politique de dividendes</i>   | DUNOD DSCG 2, Partie 6, Chapitre 17<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et préparer les exercices d'application   |       |    |
| - Les fusions-acquisitions<br><i>Dimension stratégique des fusions-acquisitions</i><br><i>Dimension financière des fusions-acquisitions</i><br><i>Opérations à effet de levier</i><br><i>Offres publiques</i>   | DUNOD DSCG 2, Partie 6, Chapitre 19<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et préparer les exercices d'application   |       |    |
| - Les opérations de restructuration<br><i>Scission, apport partiel d'actif, spin-off et split-off</i><br><i>Introduction en bourse de filiales</i><br><i>Retraits de la cote</i><br><i>Opérations affectant le nombre d'actions</i><br><i>Désendettement (défaisance)</i><br><i>Titrisation</i> | DUNOD DSCG 2, Partie 6, Chapitre 18<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et préparer les exercices d'application   |       |    |
| - Introduction au private equity<br><i>Fonctionnement d'un fonds et d'une équipe</i><br><i>Définition du private equity</i><br><i>Situation du marché international et du marché français</i><br><i>Rendements, corrélations et valeur ajoutée</i><br><i>Les risques</i><br><i>Le reporting</i> | Revoir le support de cours de l'intervenant et lire les articles de référence  |       |    |
|   |  | 42,00 |    |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |

|                       |    |       |            |     |  |
|-----------------------|----|-------|------------|-----|--|
| Contrôle Continu (CC) | 30 | Ecrit | Individuel | 100 |  |
|                       |    |       |            |     |  |

### LECTURES RECOMMANDÉES

- Barneto P., Gregorio G., DSCG 2 - Finance, Manuel et applications, Dunod, 2009
- Deffains-Crapsky C., Rigamonti E., Réussir le DSCG 2, Finance, Eyrrolles, 2015

# FIN512 – LAW AND TAXATION OF THE FIRM

Supervisor : GANGLOFF Florence  
 Based in : Angers – Office : J1909  
 E-mail : florence.gangloff@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN512  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module deals with techniques of auditing and internal control in an computerized environment. This program is dedicated to students who want to start their career in auditing, corporate finance or management control. This module specifically prepares them for the exam 4 of the DSCG (French High Diploma in Accounting and Management).

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

- 5.1 Ability to master the stakes and the main techniques of external auditing  
 5.2 Ability to know rules relative to the treatment of difficulties and bankruptcy of a firm

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar  | Other |
|---|---------|--|-------|
| CORPORATE LAW   |         | 21,00  |       |
| - General criminal law  |         |  |       |
| General rules of criminal law   |         | Read the corresponding part of the reference book  |       |
| Criminal offences   |         | Review the handout   |       |
| Responsible criminal proceedings  |         | Exercises  |       |
| Action, judgment, appeals   |         |  |       |
| - Criminal law and corporate affairs                                    |         |  |       |
| The abuse of corporate assets   |         | For the next session review the handout, practical cases, study of a judgment.   |       |
| The distribution of fictitious dividend                                 |         |  |       |
| The presentation of untrue or inaccurate financial statements           |         |  |       |
| Practical cases   |         |  |       |
| - Financing business  |         | Prepare the interim examination  |       |
| The guarantees  |         |  |       |
| - Corporate governance and environmental obligations                    |         |  |       |
| Corporate governance  |         | For this course students have to master the management of the different kind of company                                  |       |
| Right to be informed for partners and shareholders                      |         |  |       |
| Agreements between the company and the directors                        |         |  |       |
| Environmental obligations   |         |  |       |
| - Business and tax administration                                       |         |  |       |
| The right to control for the tax administration and the recovery of tax |         | For this session you should refer to the web site: <a href="http://doc.impots.gouv.fr">http://doc.impots.gouv.fr</a>     |       |
| The guaranteee of the tax payer   |         |  |       |
| The proceedings of the tax  |         |  |       |
| - Legal aspect of the transformation of the company                     |         |  |       |
| The different transformation that could affect a company                |         | For this session you need to master the concept of partnership agreement and the characteristics of each kind of company |       |
| The processing condition of the transformation of a company             |         |  |       |
| Tax system of international activities                                  | 6,00    |  |       |
| - Territoriality of the direct taxes                                    |         |  |       |
| Principles of international tax system                                  |         | EYROLLES DSCG1, partie 2, axe 3  |       |
| Territoriality of the income tax  |         | Handouts to read   |       |
| Territoriality of the company tax                                       |         |  |       |
| Treatment of the double taxation  |         |  |       |
| Control of international operations                                     |         |  |       |
| Principles of OECD  |         |  |       |
| National law  |         |  |       |
| - VAT and international operations                                      |         |  |       |
| Operations involving goods/ assets                                      |         | EYROLLES DSCG1   |       |
| Services  |         | Handouts to read   |       |
| Permanence of the firm  | 15,00   |  |       |
| - Prevention of the difficulties of the company                         |         |  |       |
| Prevention by information and increase of stockholders' equity          |         | DUNOD, DSCG1, part 5, Chapter 19   |       |
| Prevention by the alert   |         | Course to revise and handouts to read  |       |
| Representative ad hoc and procedure of conciliation                     |         |  |       |
| - Judicial treatment of the difficulties of the company                 |         |  |       |
| Backup procedure  |         | DUNOD, DSCG1, part 5, Chapter 19   |       |
| Procedure of receivership   |         | Course to revise and prepare the intermediary test   |       |
| Procedure of compulsory liquidation                                     |         |  |       |
| Responsibilities and the penalties                                      |         |  |       |
| - Transmission of the company   |         |  |       |
| Transmission of the company in return for remuneration                  |         | DUNOD, DSCG1, part 5, Chapter 18   |       |
| Transmission of the company for free                                    |         | EYROLLES, DSCG 1 , Partie 1, Axe 3   |       |
| - Cessation and dissolution   |         | Course to revise and handouts to read  |       |
| Discontinuance of business of the individual company                    |         |  |       |
| Dissolution of companies  |         |  |       |
|   | 42,00   |  |       |

**ASSESSMENT**

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Written exam    | Individual | 100 |                  |

**SUGGESTED FURTHER READINGS**

- Do Carmo Silva J.-M., Grosclaude L., DSCG 1 - Gestion juridique, fiscale et sociale, Dunod, 2010
- Obert R., Mairesse M.-P., DSCG 4 - Comptabilité et audit, Dunod, 2010
- RALAZA T., ROSIER M.-Ch., SABY G., Réussir le DSCG 4, Comptabilité et audit, Eyrolles, 2ème édition, 2015
- FERRE F., ZARKA F. Réussir le DSCG 1 - Gestion Juridique, Fiscale et sociale, Eyrolles.2ème édition, 2015

# FIN512 – DROIT DES AFFAIRES ET FISCALITÉ

Responsable : GANGLOFF Florence  
Site : Angers – Bureau : J1909  
Mél : florence.gangloff@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Finance  
Code : FIN512  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module traite des techniques d'audit et de contrôle interne dans un environnement de travail informatisé et de la pérennité de l'entreprise. Il prépare les étudiants aux épreuves n°1, n°4 et n°5 du DSCG (Gestion juridique, fiscale et sociale – Comptabilité et audit – Management des systèmes d'information). Sont concernés les étudiants souhaitant faire carrière dans les métiers du cabinet ou de la finance d'entreprise.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

#### Majeures M2 en finance

##### 5.1 Appréhender les enjeux et les méthodes générales d'audit externe

##### 5.2 Connaître les règles juridiques relatives au traitement des difficultés de l'entreprise et à sa fermeture

## ORGANISATION

|  | CM   | TD    | TP |
|--|--|-------|----|
| Droit des sociétés et contentieux  |  | 21,00 |    |
| - Droit pénal général <ul style="list-style-type: none"><li><i>Le droit pénal général</i></li><li><i>Les infractions</i></li><li><i>Les personnes responsables</i></li><li><i>La procédure pénale</i></li><li><i>L'action</i></li><li><i>Le jugement et les voies de recours</i></li></ul>   | <i>Lectures à faire avant la séance</i><br><i>Révision des notions vues,</i><br><i>Approfondissement à partir de l'ouvrage de référence</i><br><i>Exercices à préparer</i> |       |    |
| - Le droit pénal spécial des sociétés et des affaires <ul style="list-style-type: none"><li><i>L'abus de biens social</i></li><li><i>La distribution de dividendes fictifs</i></li><li><i>La présentation ou la publication de comptes annuels infidèles</i></li><li><i>Cas pratiques</i></li></ul>  | <i>Pour la séance suivante cours à préparer, cas pratiques et arrêt de jurisprudence à étudier</i>   |       |    |
| - Le financement de l'entreprise <ul style="list-style-type: none"><li><i>Les garanties personnelles</i></li><li><i>Le cautionnement</i></li><li><i>Les dérivés du cautionnement</i></li><li><i>Les garanties réelles</i></li><li><i>Le gage</i></li><li><i>Le nantissement</i></li></ul>  | <i>Préparation du devoir intermédiaire</i>   |       |    |
| - Gouvernance de l'entreprise, obligations environnementales <ul style="list-style-type: none"><li><i>La gouvernance de l'entreprise</i></li><li><i>Le droit à l'information des associés ou des actionnaires</i></li><li><i>Les conventions entre les administrateurs et la société</i></li><li><i>Les obligations environnementales</i></li><li><i>Les entreprises visées par les textes</i></li></ul> | <i>Pour cette séance, il est demandé de maîtriser le fonctionnement des différents types de sociétés</i>   |       |    |
| - Les relations de l'entreprise avec l'administration fiscale <ul style="list-style-type: none"><li><i>Les demandes préventives de l'entreprise: l'agrément et le rescrit</i></li><li><i>L'agrément</i></li><li><i>Le rescrit</i></li><li><i>Les contrôles de l'administration</i></li><li><i>Le contrôle fiscal en interne</i></li><li><i>Le contrôle fiscal externe</i></li></ul>                      | <i>pour cette séance vous pouvez vous référer au site du ministère des Finances <a href="http://doc.impots.gouv.fr">http://doc.impots.gouv.fr</a></i>                      |       |    |
| - Les aspects juridiques de la transformation d'entreprise <ul style="list-style-type: none"><li><i>Les différentes modifications pouvant affecter une entreprise</i></li><li><i>Les conditions de transformation de la SARL</i></li></ul>   | <i>Pour cette séance vous devez maîtriser la notion de contrat de société et les particularités de chaque type de société</i>  |       |    |
| Fiscalité des affaires internationales   | 6,00   |       |    |
| - Territorialité des impôts directs <ul style="list-style-type: none"><li><i>Fondements de la fiscalité internationale</i></li><li><i>Territorialité de l'IR</i></li><li><i>Territorialité de l'IS</i></li><li><i>Traitement des doubles impositions</i></li><li><i>Contrôle des opérations internationales</i></li><li><i>Principes de l'OCDE</i></li><li><i>Droit interne</i></li></ul>                | <i>EYROLLES DSG1, partie 2, axe 3</i><br><i>Revoir Supports de cours</i>   |       |    |
| - TVA et opérations internationales <ul style="list-style-type: none"><li><i>Opérations portant sur des biens</i></li><li><i>Prestations de services</i></li></ul>   | <i>EYROLLES DSGC 1</i><br><i>Revoir Supports de cours</i>  |       |    |
| Pérennité de l'entreprise  | 15,00  |       |    |
| - Prévention des difficultés de l'entreprise <ul style="list-style-type: none"><li><i>Prévention par information et accroissement des fonds propres</i></li><li><i>Prévention par l'alerte</i></li><li><i>Mandataire ad hoc et procédure de conciliation</i></li></ul>   | <i>DUNOD, DSCG 1, Partie 5, Chapitre 19</i><br><i>Revoir le support de cours de l'intervenant</i>  |       |    |
| - Traitement judiciaire des difficultés de l'entreprise <ul style="list-style-type: none"><li><i>Procédure de sauvegarde</i></li><li><i>Procédure de redressement judiciaire</i></li><li><i>Procédure de liquidation judiciaire</i></li></ul>  | <i>DUNOD, DSCG 1, Partie 5, Chapitre 19</i><br><i>Revoir le support de cours de l'intervenant et préparer le test intermédiaire</i>  |       |    |

*Responsabilités et les sanctions*

- Transmission de l'entreprise

*Transmission de l'entreprise à titre onéreux*

*Transmission de l'entreprise à titre gratuit*

DUNOD, DSCG 1, Partie 5, Chapitre 18

EYROLLES, DSCG 1 , Partie 1, Axe 3

Revoir le support de cours de l'intervenant

- Cessation et dissolution

*Cessation d'activité de l'entreprise individuelle*

*Dissolution des sociétés*

DUNOD, DSCG 1, Partie 5, Chapitre 18

EYROLLES, DSCG 1 , Partie 1, Axe 3

Revoir le support de cours de l'intervenant

**42,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 30                        | Ecrit             | Individuel | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Do Carmo Silva J.-M., Grosclaude L., DSCG 1 - Gestion juridique, fiscale et sociale, Dunod, 2010
- Obert R., Mairesse M.-P., DSCG 4 - Comptabilité et audit, Dunod, 2010
- FERRE F., ZARKA F. Réussir le DSCG 1 - Gestion Juridique, Fiscale et sociale, 2ème édition, Eyrolles.2015
- RALAZA T., ROSIER M.-Ch., SABY G., Réussir le DSCG 4, Comptabilité et audit, Eyrolles, 2ème édition, 2015

# FIN513 – INTERNAL CONTROL AND INFORMATION SYSTEMS

Supervisor : GANGLOFF Florence  
 Based in : Angers – Office : J1909  
 E-mail : florence.gangloff@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN513  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module deals with internal control, risk management and management of information systems. This program is dedicated to students who want to start their career in auditing and corporate finance (internal audit, Management control). This module specifically prepares them for the exams 4 and 5 of the DSCG (French High Diploma in Accounting and Management)

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 Ability to identify the issues and tools of the internal control et risk management

5.2 Ability to identify the issues and tools of the IT management

## ORGANISATION

|   | Lecture   | Seminar | Other |
|---|---|---------|-------|
| Internal control and risk management  | 3,00  | 12,00   |       |
| - Definitions and characteristics of the internal control<br><i>Internal control: definitions and key notions</i><br><i>General principles of the internal control</i><br><i>Legal frame and international references of the internal control</i><br><i>Principles for "best" internal control</i><br><i>Area of the internal control</i> | DUNOD, DSCG4, Chapter 7, sections 1 and 2<br>EYROLLES, DSCG 4, Partie 3 Axe 1 / 2<br>Course to revise |         |       |
| - The actors of the internal control<br><i>Board of directors</i><br><i>Head office or Management Board</i><br><i>Staff of the company</i><br><i>Internal audit service</i><br><i>Promotion and appropriation of the internal control</i>   | DUNOD, DSCG4, Chapter 7, section 2<br>EYROLLES, DSCG 4, Partie 3 Axe 1 / 2<br>Course to revise        |         |       |
| - Internal control evaluation<br><i>Internal Control and quality</i><br><i>Auditor approach of the internal control</i><br><i>Knowing the internal control</i><br><i>Evaluation of the existing internal control</i><br><i>Control of the constant implementation of the procedures</i>   | DUNOD, DSCG4, Chapter 7, sections 3 and 4<br>Course to revise   |         |       |
| Risk management   | 3,00  | 15,00   |       |
| - Risk management introduction<br><i>Risk concept and key notions</i><br><i>Acceptability of the risk</i><br><i>Process of risk management</i><br><i>Typology of the risks</i>  | DESROCHES, LEROY et VALLEE, Chapter 1<br>Course to revise   |         |       |
| - Principles and methods of the risk management<br><i>General approach of the risk management</i><br><i>Functions and roles of the risk manager</i><br><i>Risk management planning</i>  | DESROCHES, LEROY et VALLEE, Chapters 2 and 3<br>Course to revise                                      |         |       |
| - Risk management domains<br><i>Management of industrial risks</i><br><i>Management of risks project</i><br><i>Management of Informatics risks</i><br><i>Financial management of residual risks (ability of insuring the risk, capital risk, civil responsibility risk)</i>   | DESROCHES, LEROY et VALLEE, Chapter 5, 6, 7 and 8<br>Course to revise                                 |         |       |
| Information System management   |   | 15,00   |       |
| - Governance of information systems<br><i>Place of the IT function within the organization</i><br><i>IT strategy</i><br><i>Urbanization of information systems (mapping)</i><br><i>Technical architecture of information systems</i><br><i>Case study</i>   | DUNOD, DSCG 5, part 2, Chapters 1, 2 and 3<br>EYROLLES, DSCG 5, Partie 1 Axe 1<br>Course to revise    |         |       |
| - Management of computing projects<br><i>Stakes in a project</i><br><i>Implementation of the project</i><br><i>Maintenance of the project</i><br><i>Risk management of the project</i><br><i>Better practices and key factors of success</i>  | DUNOD, DSCG 5, Part 2, Chapters 4 and 5<br>Course to revise   |         |       |
| - Enterprise resource planning<br><i>ERP : definition and stakes</i><br><i>ERP: Advantages, drawbacks and alternative solutions</i><br><i>Specific software and actors of the market</i><br><i>Life cycle of the ERP</i><br><i>Organisational consequences</i>  | DUNOD, DSCG 5, Part 2, Chapter 7<br>EYROLLES, DSCG 5, Partie 2, axe 2/3<br>Course to revise           |         |       |
| - Performance and computer security<br><i>Performance indicators</i><br><i>Costs</i><br><i>Service contract</i>   | DUNOD, DSCG 5, Part 2, Chapters 8 and 10<br>EYROLLES, DSCG 5, Partie 2                                |         |       |

|  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| <i>Budgets</i>   | Course to revise                      |
| <i>Return on investment</i>  |                                       |
| - Stakes, standards and obligations of the IT function Auditing  |                                       |
| <i>Information system risks</i>  | DUNOD, DSCG5, part 3, Chapter 11      |
| <i>Strategic auditing of the IT function or the control of the accounts of the computerized entities</i> | EYROLLES, DSCG 5 , Partie 3           |
| <i>Professional standards, legal and statutory obligations</i>   |                                       |
|  | Course to revise and handouts to read |
|  | 6,00                  42,00           |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Written exam    | Individual | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Obert R., Mairette M.-P., DSCG 4 - Comptabilité et audit, manuel et applications, Dunod, 2010
- Desroches A., Leroy A., Vallée F., La gestion des risques, principes et pratiques, Lavoisier, 2007
- Gillet M., DSCG 5 - Management des systèmes d'information, Dunod, 2010
- BILET V., GUERRIN V., LIOTTIER M. Réussir le DSCG 5 - Management des systèmes d'informations, Eyrolles, 2012
- RALAZA T., ROSIER M.-Ch., SABY G., Réussir le DSCG 4, Comptabilité et audit, Eyrolles, 2ème édition, 2015
- ...

# FIN513 – CONTRÔLE INTERNE ET SYSTEMES D'INFORMATION

Responsable : GANGLOFF Florence  
Site : Angers – Bureau : J1909  
Mél : florence.gangloff@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Finance  
Code : FIN513  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module traite du contrôle interne, de la maîtrise des risques et du management des systèmes d'information. Il prépare notamment les étudiants aux épreuves n°4 et n°5 du DSCG (Comptabilité et audit - Management des systèmes d'information). Sont concernés les futurs diplômés désireux de faire carrière dans les métiers du cabinet (expertise, conseil et audit) ou de la finance d'entreprise (audit interne, direction financière, contrôle de gestion).

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en finance

#### 5.1 Connaître les enjeux et les outils du contrôle interne et du management des risques

#### 5.2 Connaître les principales dimensions du management des systèmes d'information

## ORGANISATION

|   | CM   | TD    | TP |
|---|--|-------|----|
| Contrôle interne  |  | 12,00 |    |
| - Définitions et caractéristiques du contrôle interne   |  |       |    |
| <i>Contrôle interne : notions clés et objectifs</i>   | DUNOD, DSCG 4, Chapitre 7, Section 1 et Section 2  |       |    |
| <i>Principes généraux du contrôle interne</i>   | EYROLLES, DSCG 4, Partie 3 Axe 1 / 2               |       |    |
| <i>Cadre légal et référentiel international du contrôle interne</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>Principes nécessaires à l'obtention d'un "bon" contrôle interne</i>  |  |       |    |
| <i>Périmètre du contrôle interne</i>  |  |       |    |
| - Les acteurs du contrôle interne   |  |       |    |
| <i>Conseil d'administration ou de surveillance</i>  | DUNOD, DSCG 4, Chapitre 7, Section 2               |       |    |
| <i>Direction générale ou directoire</i>   | EYROLLES, DSCG 4, Partie 3 Axe 1 / 2               |       |    |
| <i>La fonction d'audit interne</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>Personnel de l'entreprise</i>  |  |       |    |
| <i>Service d'audit interne (méthodologie et métier)</i>   |  |       |    |
| <i>Diffusion et appropriation du contrôle interne</i>   |  |       |    |
| - Evaluation du contrôle interne  |  |       |    |
| <i>Contrôle interne et qualité</i>  | DUNOD, DSCG 4, Chapitre 7, Sections 3 et 4         |       |    |
| <i>Démarche de l'auditeur dans son appréciation du contrôle interne</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>Prise de connaissance du dispositif de contrôle interne</i>  |  |       |    |
| <i>Evaluation de l'existence du contrôle interne</i>  |  |       |    |
| <i>Contrôle de l'application permanente des procédures</i>  |  |       |    |
| Management des risques  | 15,00  |       |    |
| - Introduction à la gestion des risques   |  |       |    |
| <i>Concept de risque et notions clés</i>  | DESROCHES, LEROY et VALLEE, Chapitre 1             |       |    |
| <i>Acceptabilité du risque</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>Processus de maîtrise des risques</i>  |  |       |    |
| <i>Typologie des risques</i>  |  |       |    |
| - Principes et méthodes de gestion des risques  |  |       |    |
| <i>Démarche générale du management des risques</i>  | DESROCHES, LEROY et VALLEE, Chapitres 2 et 3       |       |    |
| <i>Rôle et tâches du Risk manager</i>   | EYROLLES, DSCG 5, Partie 1 Axe 2                   |       |    |
| <i>Plan de management des risques</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| - Domaines d'intervention de la gestion des risques   |  |       |    |
| <i>La gestion des risques industriels</i>   | DESROCHES, LEROY et VALLEE, Chapitres 5, 6, 7 et 8 |       |    |
| <i>La gestion des risques projet</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>La gestion des risques informatiques</i>   |  |       |    |
| <i>La gestion financière des risques résiduels (assurabilité d'un risque, risque de patrimoine, risques de responsabilité civile)</i> |  |       |    |
| Management des systèmes d'information   | 15,00  |       |    |
| - Gouvernance des systèmes d'information  |  |       |    |
| <i>Position de la fonction informatique au sein de l'organisation</i>   | DUNOD, DSCG 5, Chapitres 1, 2 et 3                 |       |    |
| <i>Stratégie informatique</i>   | EYROLLES, DSCG 5, Partie 1 Axe 1                   |       |    |
| <i>Urbanisation des systèmes d'information (cartographie)</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>Architecture technique des systèmes d'information</i>  |  |       |    |
| <i>Etude de cas</i>   |  |       |    |
| - Gestion de projets en système d'information   |  |       |    |
| <i>Enjeux d'un projet</i>   | DUNOD, DSCG 5, Partie 2, Chapitres 4 et 5          |       |    |
| <i>Mise en oeuvre et conduite du projet</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>Cycle de vie et maintenance du projet</i>  |  |       |    |
| <i>Gestion des risques du projet</i>  |  |       |    |
| <i>Meilleures pratiques et facteurs clés de succès</i>  |  |       |    |
| - Logiciels de gestion intégrée   |  |       |    |
| <i>PGI : définitions en enjeux</i>  | DUNOD, DSCG 5, Partie 2, Chapitre 7                |       |    |
| <i>PGI : avantages, inconvénients, solutions alternatives</i>   | EYROLLES, DSCG 5, Partie 2, axe 2 / 3              |       |    |
| <i>Logiciels spécifiques et acteurs du marché</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant        |       |    |
| <i>Cycle de vie et maintenance des progiciels de gestion intégrée</i>   |  |       |    |
| <i>Incidences organisationnelles</i>  |  |       |    |
| - Performance et sécurité des systèmes informatiques  |  |       |    |
| <i>Indicateurs de performance et coûts</i>  | DUNOD, DSCG 5, Chapitres 8 et 10                   |       |    |

*Contrats de services*  
*Budgets*  
*Retour sur investissement*  
 - Enjeux, normes et obligations de l'audit de la fonction informatique  
*Risques liés au système d'information*  
*Audit stratégique de la fonction informatique*  
*Normes professionnelles, obligations légales et réglementaires*

*EYROLLES, DSCG 5, Partie 2*  
*Revoir le support de cours de l'intervenant*  
*DUNOD, DSCG 5, Partie 3, Chapitre 11*  
*EYROLLES, DSCG 5 , Partie 3*  
*DUNOD, DSCG 5, Partie 3, Chapitre 11*  
*Revoir le support de cours de l'intervenant*

**42,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 30                        | Ecrit             | Individuel | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Obert R., Maïresse M.-P., DSCG 4 - Comptabilité et audit, manuel et applications, Dunod, 2010
- Gillet M. et P., DSCG 5 - Management des systèmes d'information, Dunod, 2010
- Desroches A., Leroy A., Vallée F., La gestion des risques, principes et pratiques, Lavoisier, 2007
- BILET V., GUERRIN V., LIOTTIER M.Réussir le DSCG 5 - Management des systèmes d'informations, Eyrolles.2012
- RALAZA T., ROSIER M.-Ch., SABY G., Réussir le DSCG 4, Comptabilité et audit, Eyrolles, 2ème édition, 2015
- ...

# FIN514 – CORPORATE ACCOUNTING AND TAX

Supervisor : GANGLOFF Florence  
 Based in : Angers – Office : J1909  
 E-mail : florence.gangloff@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN514  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Following on FIN413 and FIN414 modules, the first part of this module deals with legal, fiscal and social issues in the world of international business. The second part deals with advanced consolidation. This program is dedicated to students who want to start their career in consulting firms or in corporate finance (internal auditing, financial services, management control). It specifically prepares them for the exams 1 and 4 of the DSCG (French High Diploma in Accounting and Management)

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

- 5.1 Ability to master the main legal rules and tax system in an international context and within the framework of the group  
 5.2 Ability to manipulate the advanced methods and mechanisms of consolidation

## ORGANISATION

|   | Lecture   | Seminar | Other |
|---|---|---------|-------|
| The group - legal, fiscal and social Modalities -----   |   | 24,00   |       |
| - Income taxes (revising)<br><i>Scope and territoriality</i><br><i>Calculation of taxable result</i><br><i>Tax system for realized gains or losses</i><br><i>Treatment of tax losses</i>  | EYROLLES DSCG1, partie 3, Axe 1/2<br>Handouts to read   |         |       |
| - Tax system of the groups<br><i>Definition of subsidiary firms and interest, and regulation</i><br><i>Tax regime of parent companies</i><br><i>Interests of the loans between connected companies</i><br><i>Fiscal integration regime</i><br><i>World profit and consolidated profit regimes</i> | EYROLLES DSCG1, partie 4<br>Handouts to read            |         |       |
| - Cooperation between groups<br><i>Economic interest group</i><br><i>European company</i>   | EYROLLES DSCG 1, partie 4, axe 1<br>Handouts to read    |         |       |
| - Transmission of firm  |   |         |       |
| Consolidation extensive -----   |   | 18,00   |       |
| - Consolidated accounts : principles and accounting restatements<br><i>Definitions, characteristics and implementation (revising)</i><br><i>Case study : state examination</i>  | EYROLLES DSCG 4, partie 2, axes 1/2<br>Handouts to read |         |       |
| - Consolidated accounts : principles and accounting records<br><i>Definitions, characteristics and implementation (revising)</i><br><i>Case study: state examination</i>  | EYROLLES DSCG 4, partie 2, axe 3<br>Handouts to read    |         |       |
|   |   | 42,00   |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Written exam    | Individual | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Do Carmo Silva J.-M., Grosclaude L., DSCG 1 - Gestion juridique, fiscale et sociale, manuel et applications, Dunod, 2011
- Obert R., Mairesse M.-P., DSCG 4 - Comptabilité et audit, Dunod, 2010
- FERRE F., ZARKA F. Réussir le DSCG 1 - Gestion Juridique, Fiscale et sociale, Eyrolles.2ème édition, 2015
- RALAZA T., ROSIER M.-Ch., SABY G., Réussir le DSCG 4, Comptabilité et audit, Eyrolles, 2ème édition, 2015

# FIN514 – COMPTABILITÉ ET FISCALITÉ DE GROUPE

Responsable : GANGLOFF Florence  
Site : Angers – Bureau : J1909  
Mél : florence.gangloff@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Finance  
Code : FIN514  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Dans le prolongement des modules FIN413 et FIN414, ce module traite de la consolidation (niveau approfondi) et des règles juridiques, fiscales et sociales des activités commerciales dans le cadre spécifique des groupes d'entreprises. Sont concernés les étudiants désireux de faire carrière dans les métiers du cabinet (expertise, conseil et audit) ou de la finance d'entreprise (audit interne, direction financière, contrôle de gestion). Ce module prépare en particulier les étudiants à l'épreuve n°1 (Gestion juridique, fiscale et sociale) et à l'épreuve n°4 (Comptabilité et audit) du DSCG.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en finance

#### 5.1 Maîtriser les connaissances en droit et en fiscalité à l'international et dans le cadre d'un groupe de sociétés

#### 5.2 Manipuler correctement les méthodes et mécanismes approfondis de la consolidation

## ORGANISATION

|  | CM    | TD    | TP                                  |
|--|-------|-------|-------------------------------------|
| Droit et fiscalité de groupe   |       | 24,00 |                                     |
| - Rappels préalables sur l'imposition des bénéfices des sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés |       |       |                                     |
| <i>Champ d'application et territorialité</i>   |       |       | EYROLLES DSCG1, partie 3, Axe 1/2   |
| <i>Détermination du résultat imposable (spécificités de l'IS)</i>                                    |       |       | Revoir Supports de cours            |
| <i>Régime fiscal des plus ou moins values</i>  |       |       |                                     |
| <i>Traitements des déficits fiscaux</i>  |       |       |                                     |
| - Fiscalité des groupes de sociétés  |       |       |                                     |
| <i>Définition des filiales et des participations, réglementation</i>                                 |       |       | EYROLLES DSCG1, partie 4            |
| <i>Régime des sociétés mères et filles</i>   |       |       | Revoir Supports de cours            |
| <i>Abandons de créances</i>  |       |       |                                     |
| <i>Intérêts des prêts entre entreprises liées</i>  |       |       |                                     |
| <i>Régime de l'intégration fiscale</i>   |       |       |                                     |
| - Coopération inter-entreprises  |       |       |                                     |
| <i>Groupement d'intérêt économique (GIE)</i>   |       |       | EYROLLES DSCG 1, partie 4, axe 1    |
| <i>Société européenne (SE)</i>   |       |       | Revoir Supports de cours            |
| - Transmission d'entreprise  |       |       |                                     |
| Consolidation approfondie  | 18,00 |       |                                     |
| - Comptes consolidés : principes et retraitements  |       |       |                                     |
| <i>Rappels de cours</i>  |       |       | EYROLLES DSCG 4, partie 2, axes 1/2 |
| <i>Cas d'application type examen d'Etat</i>  |       |       | Revoir Supports de cours            |
| - Comptes consolidés : retraitements et documents de synthèse  |       |       |                                     |
| <i>Rappels de cours</i>  |       |       | EYROLLES DSCG 4, partie 2, axe 3    |
| <i>Cas d'application type examen d'Etat</i>  |       |       | Revoir Supports de cours            |
|  |       | 42,00 |                                     |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 30                        | Ecrit             | Individuel | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Do Carmo Silva J.-M., Grosclaude L., DSCG 1 - Gestion juridique, fiscale et sociale, Dunod, 2011
- Obert R., Maïresse M.-P., DSCG 4 - Comptabilité et audit, Dunod, 2010
- RALAZA T., ROSIER M.-Ch., SABY G., Réussir le DSCG 4, Comptabilité et audit, Eyrolles, 2ème édition, 2015
- FERRE F., ZARKA F. Réussir le DSCG 1 - Gestion Juridique, Fiscale et sociale, Eyrolles.2ème édition, 2015

# FIN515 – ADVANCED ECONOMICS II

Supervisor : **RIGAMONTI Eric**  
 Based in : **Angers** – Office : **J1909**  
 E-mail : **eric.rigamonti@essca.fr**  
 Teaching language : **French**

Semester : **09**  
 Department : **Finance**  
 Code : **FIN515**  
 Campus : **Angers**  
 Total number of hours : **30,00** / ECTS credits : **3,00**

## OVERALL DESCRIPTION

The course Advanced Economics II follows the course Advanced Economics I. This course deals with social and economic issues which are topical regarding to the reforms and strategic firms issues. The industrial economy course presents, the main characteristics of different countries, and exposes the competitiveness of the different countries and firms related to innovation and territorial competitiveness. Then, the social economy course is firstly focused on social protection and nonprofit-economy and secondly analyzes the different reforms that are currently implemented or are coming. It is oriented to the students of accounting master to enable them to prepare for the test of DSCG Economy. After following the course of macroeconomic theory and industrial economy in Master 1, students will address all current issues. Students must develop an understanding of these themes to determine an opinion arguing in these areas.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 2.3 Graduates will demonstrate a global mindset and international perspective in their management tasks.
- 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Industrial organization II  |         | 18,00   |       |
| - Knowledge and innovation economics  |         |         |       |
| <i>Introduction to the module and the course</i>                                  |         |         |       |
| <i>Preparation of oral of economy</i>   |         |         |       |
| <i>Knowledge and innovation</i>   |         |         |       |
| <i>Production and properties of knowledge</i>                                     |         |         |       |
| <i>Knowledge market</i>   |         |         |       |
| - Capitalism and national innovation systems                                      |         |         |       |
| <i>Case studies: Apple versus Samsung , Les sciences du vivant</i>                |         |         |       |
| <i>The institutions of capitalism</i>   |         |         |       |
| <i>National systems of innovation</i>   |         |         |       |
| <i>5 types of capitalism</i>  |         |         |       |
| - Capitalism and national innovation systems (2)                                  |         |         |       |
| <i>Case study: France versus Germany</i>  |         |         |       |
| <i>Discussion: National pact for growth, competitiveness and employment</i>       |         |         |       |
| <i>5 types of capitalism (end)</i>  |         |         |       |
| <i>Analysis of long term performance</i>  |         |         |       |
| - Firm and innovation   |         |         |       |
| <i>Theory of resources and competences</i>  |         |         |       |
| <i>Evolutionary theory</i>  |         |         |       |
| <i>Case studies: Group SEB , Group Archos</i>                                     |         |         |       |
| - Firm and territory  |         |         |       |
| <i>The location of firms</i>  |         |         |       |
| <i>Network effects, small worlds, clusters</i>                                    |         |         |       |
| <i>Competitiveness clusters</i>   |         |         |       |
| <i>Discussion : Les territoires créateurs de nouvelles ressources productives</i> |         |         |       |
| Social economics  |         | 12,00   |       |
| - Market and non-market economy   |         |         |       |
| <i>Definitions</i>  |         |         |       |
| <i>The dynamics of the commodification and its limits</i>                         |         |         |       |
| <i>A historical criticism and the current crisis</i>                              |         |         |       |
| - Market and non-market economics (2)   |         |         |       |
| <i>The social economy</i>   |         |         |       |
| <i>The solidarity economy</i>   |         |         |       |
| <i>Towards a plural economy</i>   |         |         |       |
| - Social protection and solidarity  |         |         |       |
| <i>The theories of the welfare State</i>  |         |         |       |
| <i>Solidarity crisis</i>  |         |         |       |
| <i>Perspectives of renewal</i>  |         |         |       |
| - Social protection and solidarity (2)  |         |         |       |
| <i>The risk disease</i>   |         |         |       |
| <i>The dependency risk</i>  |         |         |       |
| <i>The Public Service: a definition that is expected</i>                          |         |         |       |
| <i>Real convergence</i>   |         |         |       |
|   |         | 30,00   |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Oral exam       | Individual | 100 |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Written exams   | Individual | 100 |                  |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

- BURLAUD (sous la direction) [2010] : DSCG 6 Oral d'économie se déroulant partiellement en anglais, Sup'Foucher.
- HOCQUE B., KERNEVEZ L. [2012] : Réussir le DSCG 6 - Epreuve Orale d'Economie, Eyrolles.

# FIN515 – ÉCONOMIE APPROFONDIE II

Responsable : **RIGAMONTI Eric**  
Site : Angers – Bureau : J1909  
Mél : eric.rigamonti@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Finance  
Code : FIN515  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 30,00 / crédits ECTS : 3,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module fait suite au cours d'économie approfondie I. L'objectif de ce cours est de traiter les grandes questions économiques et sociales qui sont l'objet des débats actuels en raison des réformes en cours et des enjeux stratégiques qu'elles représentent pour les entreprises. Ainsi, le cours d'économie industrielle, après avoir précisé les spécificités économiques de chaque nation, traitera de la compétitivité des nations et des entreprises à travers les problématiques de l'innovation et de la compétitivité des territoires. Le cours d'économie sociale détaillera les structures actuelles de la protection sociale et de l'économie non-marchande avant d'aborder les enjeux des réformes actuelles et à venir. Ce cours est destiné aux étudiants du parcours audit-expertise pour leur permettre de préparer l'épreuve d'économie du DSCG. Les étudiants doivent développer une connaissance de ces thématiques afin de pouvoir argumenter une opinion dans ces domaines.

## COMPÉTENCES VISÉES

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en finance

## ORGANISATION

|   | CM | TD    | TP   |
|---|----|-------|--|
| Economie industrielle II  |    | 18,00 |  |
| - Economie de la connaissance et de l'innovation                                    |    |       |  |
| <i>Introduction au module et au cours</i>   |    |       | Travaux : sujets 1 et 2  |
| <i>L'oral d'économie</i>  |    |       |  |
| <i>Economie de la connaissance et innovation</i>                                    |    |       |  |
| - Capitalismes et systèmes nationaux d'innovation                                   |    |       |  |
| <i>Etudes de cas : Apple versus Samsung , Les sciences du vivant</i>                |    |       | Lectures :   |
| <i>Les institutions du capitalisme</i>  |    |       | OCDE (2012) : Main science and technology indicators, OCDE   |
| <i>Les systèmes nationaux d'innovation</i>  |    |       | Gouvernement Français (2012) : Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi, Service presse de Matignon                           |
| <i>5 types de capitalisme</i>   |    |       | Etude de cas : France versus Allemagne   |
| - Capitalismes et systèmes d'innovation (2)   |    |       |  |
| <i>Etude de cas : France versus Allemagne</i>                                       |    |       | Lecture :  |
| <i>Discussion : Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi</i> |    |       | Gastaldi (2009) : Stratégies d'innovation et modes de management de la recherche en entreprise. La formalisation de trois idéaux-types, AIMS         |
| <i>5 types de capitalisme (fin)</i>   |    |       | Etudes de cas : Groupe SEB , Groupe Archos   |
| <i>Analyse des performances de long terme</i>                                       |    |       |  |
| - Firme et innovation   |    |       |  |
| <i>Théorie des ressources et des compétences</i>                                    |    |       | Lecture :  |
| <i>Théorie évolutionniste</i>   |    |       | Pecqueur (2005) : les territoires créateurs de nouvelles ressources productives : le cas de l'agglomération grenobloise, Géographie Economie Société |
| <i>Etudes de cas : groupe SEB , Groupe Archos</i>                                   |    |       |  |
| - Firme et territoire   |    |       |  |
| <i>La localisation des firmes</i>   |    |       | Revoir le cours d'économie approfondie I   |
| <i>Effets de réseau, small worlds, clusters</i>                                     |    |       |  |
| <i>Les pôles de compétitivité</i>   |    |       |  |
| <i>Discussion : Les territoires créateurs de nouvelles ressources productives</i>   |    |       |  |
| Economie sociale  |    | 12,00 |  |
| - Marché et économie non marchande  |    |       |  |
| <i>Définitions</i>  |    |       | Lectures et présentation : le monde devient-il une marchandise ?   |
| <i>Mesure</i>   |    |       |  |
| <i>La place du secteur non marchand</i>   |    |       |  |
| - Des économies alternatives  |    |       |  |
| <i>L'économie sociale</i>   |    |       | Dissertation   |
| <i>L'économie solidaire</i>   |    |       |  |
| <i>Vers une économie plurielle</i>  |    |       |  |
| - Protection sociale et solidarité  |    |       |  |
| <i>Les théories de l'Etat-Providence</i>  |    |       | Lectures.  |
| <i>La crise de la solidarité</i>  |    |       |  |
| <i>Des perspectives de renouvellement</i>   |    |       |  |
| - Protection sociale et solidarité (2)  |    |       |  |
| <i>Le risque maladie</i>  |    |       | Lectures.  |
| <i>Le risque dépendance</i>   |    |       |  |
| <i>Le Service Public : une définition qui se fait attendre</i>                      |    |       |  |
| <i>Des convergences réelles</i>   |    |       |  |
|   |    |       | 30,00  |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 60                        | Oral              | Individuel | 100 |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 40                        | Ecrits            | Individuel | 100 |                |

### LECTURES RECOMMANDÉES

- BURLAUD (sous la direction) [2010] : DSCG 6 Oral d'économie se déroulant partiellement en anglais, Sup'Foucher.
- HOCQUE B., KERNEVEZ L. Réussir le DSCG 6 - Epreuve Orale d'Economie, Eyrolles.2012

# FIN516 – MANAGEMENT AND MANAGEMENT CONTROL

Supervisor : DURAND Xavier  
 Based in : Angers – Office : J1907  
 E-mail : [xavier.durand@essca.fr](mailto:xavier.durand@essca.fr)  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN516  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module deals with management and management control. It specifically prepares them for the exam 3 of the DSCG (French High Diploma in Accounting and Management). This program is dedicated to students who want to start their career in consulting firms or in corporate finance (internal auditing, financial services, management control). The theoretical approach is completed by case studies and self-assessment tests.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

- 5.1 Ability to know the stakes, the role and the tools of the management control function as tool for decision support

## ORGANISATION

|  | Lecture   | Seminar | Other |
|--|---|---------|-------|
| Corporate governance and management control  | 12,00   |         |       |
| - Management control, organizational control and management controller               |   |         |       |
| <i>Management control as mode of organizational control</i>                          | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 2, Chapter 5                                       |         |       |
| <i>Sources of information and tools of management control</i>                        | EYROLLES, DSCG 3, partie 3  |         |       |
| <i>The management control function and its place in organization</i>                 | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| - Exercise of power and management control   |   |         |       |
| <i>Exercise of power: definitions and key concepts</i>                               | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 2, Chapter 5                                       |         |       |
| <i>Main configurations of power in corporations</i>                                  | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| <i>Rationality and irrationality in exercise of power</i>                            |   |         |       |
| - Corporate governance and management control  |   |         |       |
| <i>Different stakeholders: identification and expectations</i>                       | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 2, Chapter 5                                       |         |       |
| <i>Governance: theoretical approaches and mechanisms</i>                             | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| <i>The national models of governance and their evolution</i>                         |   |         |       |
| <i>Management control, ethics, sustainable development and social responsibility</i> |   |         |       |
| Strategy and management control  | 9,00  |         |       |
| - Strategy and strategic management  |   |         |       |
| <i>Strategy and strategic management: definitions and key concepts</i>               | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 2, Chapter 4                                       |         |       |
| <i>The three levels of strategy</i>  | EYROLLES, DSCG 3, partie 2, axe1  |         |       |
| <i>Strategic management</i>  | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| - Strategic management and management control system                                 |   |         |       |
| <i>Strategic diagnosis and management control system</i>                             | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 2, Chapter 4                                       |         |       |
| <i>Strategic choices and management control system</i>                               | EYROLLES, DSCG 3, partie 2, axe 2/3   |         |       |
| <i>Strategic deployment and management control system</i>                            | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| - Strategic steering and management control  |   |         |       |
| <i>The place of the strategic steering in the management control system</i>          | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 2, Chapter 4                                       |         |       |
| <i>The main tools of the strategic steering</i>                                      | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| Organization and management control  | 12,00   |         |       |
| - Structure and dynamics of organizations  |   |         |       |
| <i>Organizations: definitions and diversity</i>                                      | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 1                                       |         |       |
| <i>Structure of organizations</i>  | EYROLLES, DSCG 3, Partie 1  |         |       |
| <i>Determinants of organizations</i>   | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| <i>Models of structures' evolution</i>   |   |         |       |
| - Implementation of strategies and organizational choices                            |   |         |       |
| <i>Modes of internal and external growth</i>   | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 1                                       |         |       |
| <i>Outsourcing and customer relationship - provider</i>                              | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| <i>Inter-organizational cooperation and relational politicies</i>                    |   |         |       |
| - Organization, information systems and control                                      |   |         |       |
| <i>A hierarchical view of organization: controlling by transfer pricing</i>          | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 1                                       |         |       |
| <i>A processual vision of organization and activity-based management</i>             | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| Management control, human resource management and organizational learning            | 9,00  |         |       |
| - Human resource management and management control                                   |   |         |       |
| <i>HR function: definitions and evolution</i>  | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 3                                       |         |       |
| <i>HR function and corporate performance</i>   | EYROLLES, DSCG 3, Partie 1, axe 3   |         |       |
| <i>HR function assessment</i>  | Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |         |       |
| <i>Social HR management</i>  |   |         |       |

|   |  |
|---|--|
| - Skills management and management control<br><i>Planning management skills</i><br><i>Competencies development</i>  | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 3<br>Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |
| - Change management and management control<br><i>The various approaches of change</i><br><i>Risks of change</i><br><i>How to manage change</i>  | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 3<br>Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |
| - Remuneration management and management control<br><i>Remuneration policies and remuneration structure</i><br><i>Payroll planning</i><br><i>Control of payroll evolution</i>               | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 3<br>Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |
| - Social dashboards<br><i>The main social dysfunctions</i><br><i>Social indicators: stakes and examples</i>   | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 3<br>Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |
| - Human resource management in public sector<br><i>Management control and management of public management modernization</i><br><i>Management control and management of budgetary reform</i> | DUNOD textbook, DSCG 3, Part 1, Chapter 3<br>Handouts to read, additional exercise to do and self-assesment test to do again |

**42,00**

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
|                            |                  | Written exam    | Individual |     |                  |
| Final exam (FE)            | 70               |                 |            | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Written exam    | Individual | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Burlaud, A. (dir.), DSCG 3 - Management et contrôle de gestion, manuel et applications, Dunod, 2010
- Djerbi Z., Durand X., Selmer C., Réussir le DSCG 3, Eyrolles, 2012
- Djerbi Z., Durand X., Kuszla C., Contrôle de gestion, Dunod, 2014

# FIN516 – MANAGEMENT ET CONTRÔLE DE GESTION

Responsable : DURAND Xavier  
Site : Angers – Bureau : J1907  
Mél : xavier.durand@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Finance  
Code : FIN516  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module traite de management et de contrôle de gestion. Il prépare notamment les étudiants à l'épreuve n°3 du DSCG (Management et contrôle de gestion). Sont concernés les futurs diplômés désireux de faire carrière dans les métiers du cabinet (expertise, conseil et audit) ou de la finance d'entreprise (audit interne, direction financière, contrôle de gestion). L'approche théorique est complétée par des applications pratiques et des QCM d'auto-évaluation.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

#### Majeures M2 en finance

##### 5.1 Connaître les enjeux, le rôle et les outils de la fonction contrôle de gestion en tant qu'outil de gouvernance et d'aide à la décision

## ORGANISATION

|   | CM   | TD    | TP |
|---|--|-------|----|
| Gouvernance et contrôle de gestion  |  | 12,00 |    |
| - Contrôle de gestion, contrôle organisationnel et contrôleur de gestion                                |  |       |    |
| <i>Le contrôle de gestion, mode de contrôle organisationnel</i>   | DUNOD, DSCG 3, Partie 2, Chapitre 5  |       |    |
| <i>Sources d'information et outils du contrôle de gestion</i>   | EYROLLES, DSCG 3, partie 3   |       |    |
| <i>La fonction contrôle de gestion et sa place dans l'organisation</i>                                  | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |       |    |
| - Exercice du pouvoir et contrôle de gestion  |  |       |    |
| <i>L'exercice du pouvoir : définitions et notions clés</i>  | DUNOD, DSCG 3, Partie 2, Chapitre 5  |       |    |
| <i>Les différentes configurations du pouvoir dans les entreprises</i>                                   | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |       |    |
| <i>Rationalité et irrationalité dans l'exercice du pouvoir</i>  |  |       |    |
| - Gouvernance d'entreprise et contrôle de gestion   |  |       |    |
| <i>Les différentes parties prenantes : identification et attentes</i>                                   | DUNOD, DSCG 3, Partie 2, Chapitre 5  |       |    |
| <i>Gouvernance : approches théoriques et mécanismes</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation                                    |       |    |
| <i>Les modèles nationaux de la gouvernance et leur évolution</i>  |  |       |    |
| <i>Contrôle de gestion, éthique, développement durable et RSE</i>                                       | Revoir le cas de synthèse  |       |    |
| Stratégie et contrôle de gestion  |  | 9,00  |    |
| - Stratégie et management stratégique   |  |       |    |
| <i>Stratégie et management stratégique : définitions et notions clés</i>                                | DUNOD, DSCG 3, Partie 2, Chapitre 4  |       |    |
| <i>Les trois niveaux de la stratégie</i>  | EYROLLES, DSCG 3, partie 2, axe 1  |       |    |
| <i>Le management stratégique</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |       |    |
| - Management stratégique et système de contrôle de gestion  |  |       |    |
| <i>Diagnostic stratégique et système de contrôle de gestion</i>   | DUNOD, DSCG 3, Partie 2, Chapitre 4  |       |    |
| <i>Choix stratégiques et système de contrôle de gestion</i>   | EYROLLES, DSCG 3, partie 2, axe 2/3  |       |    |
| <i>Déploiement stratégique et système de contrôle de gestion</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |       |    |
| - Pilotage stratégique et contrôle de gestion   |  |       |    |
| <i>La place du pilotage stratégique dans le système de contrôle de gestion</i>                          | DUNOD, DSCG 3, Partie 2, Chapitre 4  |       |    |
| <i>Les différents outils du pilotage stratégique</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation                                    |       |    |
| <i>Revoir le cas de synthèse</i>  |  |       |    |
| Organisation et contrôle de gestion   |  | 12,00 |    |
| - Structure et dynamique des organisations  |  |       |    |
| <i>Organisations : définitions et diversité</i>   | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 1  |       |    |
| <i>Structure des organisations</i>  | EYROLLES, DSCG 3, Partie 1   |       |    |
| <i>Les déterminants des structures</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |       |    |
| <i>Modèles d'évolution des structures</i>   |  |       |    |
| - Mise en oeuvre des stratégies et choix d'organisation   |  |       |    |
| <i>Les modes de croissance internes et externes</i>   | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 1  |       |    |
| <i>Externalisations et relations client-prestataire</i>   | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |       |    |
| <i>Coopération inter-organisationnelle et politiques relationnelles</i>                                 |  |       |    |
| - Organisation, systèmes d'information et contrôle  |  |       |    |
| <i>Une vision hiérarchique de l'organisation : la mise sous tension par les prix de cession interne</i> | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 1  |       |    |
| <i>Vision processuelle de l'organisation et gestion par les activités</i>                               | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation                                    |       |    |
| <i>Revoir le cas de synthèse</i>  |  |       |    |
| Contrôle de gestion, gestion des ressources humaines (GRH) et apprentissage organisationnel             |  | 9,00  |    |
| - Gestion des ressources humaines et contrôle de gestion  |  |       |    |
| <i>Fonction GRH : définitions et évolution</i>  | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 3  |       |    |
| <i>Fonction GRH et performance de l'entreprise</i>  | EYROLLES, DSCG 3, Partie 1, axe 3  |       |    |
| <i>L'évaluation de la fonction GRH</i>  | Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |       |    |
| <i>Le contrôle de gestion sociale</i>   |  |       |    |

|   |   |
|---|---|
| - Gestion des compétences et contrôle de gestion<br><i>La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)</i><br><i>Le développement des compétences</i>   | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 3<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |
| - Gestion du changement et contrôle de gestion<br><i>Les différentes approches du changement</i><br><i>Les risques du changement</i><br><i>La gestion des transformations</i>                                       | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 2<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |
| - Gestion des rémunérations et contrôle de gestion<br><i>Politiques et structure des rémunérations</i><br><i>La prévision de la masse salariale</i><br><i>Le contrôle de l'évolution de la masse salariale</i>      | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 3<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |
| - Les tableaux de bord sociaux<br><i>Les principaux dysfonctionnements sociaux</i><br><i>Indicateurs sociaux : enjeux et exemples</i>   | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 3<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation et faire l'exercice complémentaire |
| - GRH et contrôle de gestion dans le secteur public<br><i>Contrôle de gestion et management dans la modernisation de la gestion publique</i><br><i>Contrôle de gestion et management dans la réforme budgétaire</i> | DUNOD, DSCG 3, Partie 1, Chapitre 3<br>Revoir le support de cours de l'intervenant et le QCM d'auto-évaluation<br>Revoir le cas de synthèse       |

**42,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 30                        | Ecrit             | Individuel | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Collectif, DSCG 3 - Management et contrôle de gestion, manuel et applications, Dunod, 2010
- Djerbi Z., Durand X., Selmer C., Réussir le DSCG 3, Eyrolles, 2012
- Djerbi Z., Durand X., Kuszla C., Contrôle de gestion, Dunod, 2014

# **Corporate Financial Management (Angers)**

---

## **Corporate Financial Management (Angers)**

# FIN531 – ADVANCED MANAGEMENT ACCOUNTING

Supervisor : BEN HMIDEN Oussama  
 Based in : Angers – Office : J1913  
 E-mail : oussama.benhmiden@essca.fr  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN531  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The module aims to provide students with an understanding of strategic management accounting, the management control systems, as well as the use of management accounting information in the financial and operating decision making process. It details the processes for defining strategic objectives, measuring performance, analyzing, reporting and reviewing performance. The performance management processes allow organizations to define and communicate their strategies, measure, report and monitor progress in order to manage and improve business performance. Particular attention is given to the management control environment and process.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 1.4 Graduates will know how to apply appropriate decision-making processes in the framework of their mission or tasks.
- 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Finance Track

- 5.1 Understand managerial decision making and strategic management accounting.
- 5.2 Understand the management control environment and process.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Strategic management accounting   |         | 15,00   |       |
| - Traditional cost accounting methods   |         |         |       |
| Review of different types of cost behavior  |         |         |       |
| Direct/indirect costs, Variable/Fixed costs, Volume-Profit relationship, Contribution Margins |         |         |       |
| Using Break-even analysis for better planning   |         |         |       |
| - How cost behave   |         |         |       |
| Cost Object   |         |         |       |
| Cost behavior   |         |         |       |
| Understanding cost behavior to cost products  |         |         |       |
| Activity based costing  |         |         |       |
| Nonmanufacturing Costs as Product Costs   |         |         |       |
| - Customer profitability analysis   |         |         |       |
| Tracing Marketing-Related Costs to Customers  |         |         |       |
| Managing customer Profitability   |         |         |       |
| - Decision-making   |         |         |       |
| Opportunity Costs, Outsourcing and constraints  |         |         |       |
| Equipment-Replacement   |         |         |       |
| Decisions   |         |         |       |
| Qualitative Factors   |         |         |       |
| - Elements of budgeting   |         |         |       |
| Business planning and budgeting   |         |         |       |
| Types of budgets  |         |         |       |
| Flexible budgets, direct-cost variances and management control                                |         |         |       |
| Flexible budgets, overhead cost variances and management control                              |         |         |       |
| Performance management and reporting  | 15,00   |         |       |
| - Performance measurement   |         |         |       |
| Goals of performance evaluation systems   |         |         |       |
| Limitation of financial performance measurement   |         |         |       |
| - Measuring the financial performance of cost, revenue and profit centers                     |         |         |       |
| Cost center performance reports   |         |         |       |
| Profit center performance reports   |         |         |       |
| Revenue center performance reports  |         |         |       |
| - Measuring the financial performance of investment centers                                   |         |         |       |
| Return on Investment  |         |         |       |
| Residual Income   |         |         |       |
| Economic Value Added  |         |         |       |
| Limitation of financial performance measures  |         |         |       |
| - The balanced Scorecard  |         |         |       |
| The four perspectives of the Balanced Scorecard   |         |         |       |
| - Benchmarking  |         |         |       |
| Different stages  |         |         |       |
| Practices   |         |         |       |

|   |  |
|---|--|
| Behavioural Management Control -----            | 12,00                                    |
| - Motivation in management control              |  |
| - Behavioral implications of management control | <i>Provision of course documentation</i> |
| - Behavioral implications of management control | <i>Provision of course documentation</i> |
| - Case study                                    | <i>Provision of course documentation</i> |
|   | <b>42,00</b>                             |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- BHIMANI A. et al (2008), Management and cost accounting, Fourth Edition, Ed Prentice Hall, 959p.
- BAMBER L.S. et al (2008), Managerial accounting, Pearson International Edition, 788 p.
- KAPLAN R.S., NORTON D.P. (1996), « The balanced scorecard », Harvard business school press, 322 p.

# FIN532 – ADVANCED CORPORATE FINANCE

Supervisor : BEN HMIDEN Oussama  
 Based in : Angers – Office : J1913  
 E-mail : oussama.benhmiden@essca.fr  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN532  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module consists on an in-depth study of the use of information contained in financial reports in various business decision-making contexts with an emphasis on how decisions on the financing side of a firm's business can create or destroy value. We will develop the ideas and tools that help student make decisions. This module includes several days of case studies as well as testimonials of professionals from the corporate world.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.4 Graduates will know how to apply appropriate decision-making processes in the framework of their mission or tasks.

3.1 Graduates know the ethical principles which guide their profession.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 Formalise method, tools and idea to assist in decision-making

5.2 Understand and analyze real-world corporate finance problems

## ORGANISATION

|   | Lecture    | Seminar  | Other |
|---|------------|--|-------|
| Advanced Financial Analysis   |            | 15,00  |       |
| - Introduction to financial analysis -<br><i>Goals of the enterprises activity in the market economy,</i><br><i>Fundamental concepts in financial analysis</i><br><i>Financial analysis and forecasting</i>   |            | P.Quiry, M.Dallocchio, Y.Le Fur and A.Salvi<br>"Corporate Finance" Part One.   |       |
| - Margin and ratio analysis<br><i>Financial analysis from diversified and credit perspective.</i><br><i>EBITDA margin analysis. Analysis of efficiency and turnover ratio. Analysis of leverage and financial risk. Working Capital management and risk perspective.</i>  |            | S. Ross, R. Westerfield, J. Jaffe, "Corporate Finance" seventh or eighth editions.   |       |
| - Capital Expenditure, Financing & Return (1)<br><i>CAPM and Capital budgeting rules revision. Cost of capital, dividend and investment policy. Capital structure – MM theory and limits of the use of debt.</i>  |            | S. Ross, R. Westerfield, J. Jaffe, "Corporate Finance" seventh or eighth editions.   |       |
| - Capital Expenditure, Financing & Return (2)<br><i>Reconciliation of FCFF, FCFE, EVA in capital budgeting and valuation.</i>   |            | S. Ross, R. Westerfield, J. Jaffe, "Corporate Finance" seventh or eighth editions  |       |
| - Final case study  |            |  |       |
| Financial Engineering   |            | 15,00  |       |
| - Capital structure<br><i>Shareholder structure</i><br><i>Initial public offerings (IPO)</i><br><i>How to strengthen control over a company</i>   |            | P.Quiry, M.Dallocchio, Y.Le Fur and A.Salvi<br>"Corporate Finance".  |       |
| - Financial elements of acquisition process.<br><i>M&amp;A forms and structure. Strategy &amp; financial framework for M&amp;A decisions. M&amp;A process.</i><br><i>Determining synergy from acquisition. Research on the results and problems of M&amp;A transactions.</i><br><i>Ownership and assets structure and the threat of hostile takeover.</i> |            | S. Ross, R. Westerfield, J. Jaffe, "Corporate Finance" seventh or eighth editions  |       |
| - The Fundamentals of Private Equity Investments<br><i>Characteristics of a Strong LBO Candidate</i><br><i>Economies of LBOs</i><br><i>Due Diligence</i><br><i>LBO Analysis</i><br><i>Primary Exit Strategies</i><br><i>Understanding and Evaluating Private Equity Firms</i><br><i>Leveraged Buyouts</i>   | Case study |  |       |
| - Dividend and other payouts<br><i>Different types of payouts</i><br><i>Standard method of cash dividend payment</i><br><i>Dividend versus repurchases</i>  |            | S. Ross, R. Westerfield, J. Jaffe, "Corporate Finance" seventh or eighth editions  |       |
| - Final case study  |            |  |       |
| Corporate governance and ethics   |            | 12,00  |       |
| - Corporate Governance<br><i>Theoretical Foundations and Business Practice</i><br><i>Corporate governance in Different Socio-Economic Contexts</i>  |            | "Stakeholders vs. shareholders in corporate governance" by Alberto Chilosì and Mirella Damiani (2007), MPRA Paper No. 2334<br>OECD Principles of Corporate Governance (2004), ONLY read part I.<br>"A New Idolatry", The Economist, April 22, 2010 |       |
| - Business Ethics<br><i>Business Ethics in different Socio-Economic Contexts</i><br><i>Business Ethics Management</i>   |            | Bob Tricker (2012), Corporate Governance (Oxford Uni. Press)<br>Andrew Crane and Dirk Matten (2010), Business Ethics (Oxford Uni. Press)   |       |

**ASSESSMENT**

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Project         | Group      | 100 |                  |

**SUGGESTED FURTHER READINGS**

- Sudarsanam S. (2010), Creating Value from Mergers and Acquisitions, Financial Times Press Paper, 816 pp.

# FIN533 – INTERNAL AUDITING AND RISK MANAGEMENT

Supervisor : BEN HMIDEN Oussama  
 Based in : Angers – Office : J1913  
 E-mail : oussama.benhmiden@essca.fr  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN533  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module offers a comprehensive perspective on the different risks faced by an organization and explains the role of the internal audit function, senior management and the board of directors in enterprise risk management.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.4 Graduates will know how to apply appropriate decision-making processes in the framework of their mission or tasks.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 To offer insights in the wold of internal control

5.2 To develop analytical and integrative thinking in understanding and implementing risk management practices and techniques

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other   |
|--|---------|---------|---|
| Internal control and auditing                                    |         | 15,00   |   |
| - Definitions and characteristics of the internal control        |         |         |   |
| Internal control: definitions and key notions                    |         |         | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.  |
| General principles of the internal control                       |         |         |   |
| Legal frame and international references of the internal control |         |         |   |
| Principles for best internal control                             |         |         |   |
| Area of the internal control                                     |         |         |   |
| - The actors of the internal control                             |         |         | Handouts to read  |
| Board of directors   |         |         |   |
| Head office or Management Board                                  |         |         |   |
| Staff of the company   |         |         |   |
| Internal audit service   |         |         |   |
| Promotion and appropriation of the internal control              |         |         |   |
| - Internal control evaluation                                    |         |         | Handouts to read  |
| Internal Control and quality                                     |         |         |   |
| Evaluation of the existing internal control                      |         |         |   |
| Control of the constant implementation of the procedures         |         |         |   |
| - Internal audit   |         |         | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.  |
| Internal audit and corporate governance                          |         |         |   |
| Differences between external and internal audit                  |         |         |   |
| The scope of the internal audit function                         |         |         |   |
| Outsourcing the internal audit department                        |         |         |   |
| Internal audit assignments                                       |         |         |   |
| - Case study   |         |         |   |
| Financial markets Risk management                                |         | 15,00   |   |
| - Risk management tools  |         |         |   |
| foreign exchange: spot, outrights and options                    |         |         | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.  |
| interest rates: FRA, swap, caps and floors                       |         |         | Girardeau-Montaut et Isabelle Klein, Stratégies d'options de change, Couverture et investissement, 2012.        |
| commodities: futures   |         |         |   |
| - Risk Management in International Companies                     |         |         |   |
| Who does what in the finance department                          |         |         | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.  |
| Identification: what is a risk in : FX, Interest rates           |         |         |   |
| Quantification : Sensitivity analysis, Value at risk             |         |         |   |
| - Managing risks   |         |         |   |
| What policy?   |         |         | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.  |
| Segregation of duties  |         |         |   |
| Controls   |         |         |   |
| - Choosing the appropriate hedge                                 |         |         |   |
| What is a hedge? Economic, Hedge accounting                      |         |         | Girardeau-Montaut et Isabelle Klein (2012), Stratégies d'options de change, Couverture et investissement, 128p. |
| Basic hedging strategies   |         |         |   |
| Case Study   |         |         |   |
| - New risks: Managing the weather                                |         |         |   |
| Corporate cash management  |         | 12,00   |   |
| - Reasons for holding cash                                       |         |         |   |
| The speculative and precautionary motives                        |         |         | Ross, Westerfield, Jaffe, Corporate Finance, seventh or eighth editions, p 824.                                 |
| The transaction motive   |         |         |   |
| compensating balances  |         |         |   |
| costs of holding cash  |         |         |   |
| Cash management versus liquidity management                      |         |         |   |
| - Cash Management  |         |         |   |
| Cash budgeting   |         |         | Quiry, Dallocchio, Le Fur and Salvi, corporate finance, p 942.  |
| Forecasting horizons   |         |         |   |
| Optimising cash management                                       |         |         |   |
| - Cash Management within a group                                 |         |         |   |

42,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

# FIN534 – PROJECT FINANCIAL MANAGEMENT

Supervisor : BEN HMIDEN Oussama  
Based in : Angers – Office : J1913  
E-mail : oussama.benhmiden@essca.fr  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Finance  
Code : FIN534  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

In exercising their profession, financial directors of large and smaller companies must take in charge and manage several projects.  
This module outlines the financial aspects of project management giving the students all the financial tools necessary to take the right decision at the right moment.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.4 Graduates will know how to apply appropriate decision-making processes in the framework of their mission or tasks.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 Understand the environment of project financing.

5.2 Be able to assess the risks involved in structuring a project finance.

5.3 Understand project financing methods.

## ORGANISATION

|  | Lecture   | Seminar | Other |
|--|---|---------|-------|
| Business valuation   |   | 15,00   |       |
| - Techniques for evaluating corporate investments<br><i>NPV, IRR, MIRR, AAR, Payback</i><br><i>Ranking mutually exclusive investments</i>  | Berk, Jonathan and DeMarzo, Peter, 2011,<br>Corporate Finance, Second<br>Global Edition, Pearson Education,<br>Chapter 6.<br>Bierman, Harold Jr. and Smidt, Seymour,<br>2007, <i>The Capital Budgeting Decision – Economic Analysis of investment projects</i> , 9th edition,<br>Routledge, Chapter 7.  |         |       |
| - Building the Corporate Investment Analysis Model – 5<br><i>Step 1 – Determining the cost of capital: Company vs Project cost of capital</i>  | Berk, Jonathan and DeMarzo, Peter, 2011,<br>Corporate Finance, Second<br>Global Edition, Pearson Education,<br>Chapter 12.<br>Bierman, Harold Jr. and Smidt, Seymour,<br>2007, <i>The Capital Budgeting Decision – Economic Analysis of investment projects</i> , 9th edition,<br>Routledge, Chapter 7.   |         |       |
| - Building the Corporate Investment Analysis Model – 5<br><i>Step 2 - Estimating revenues/earnings: Sensitivity Analysis, Scenario Analysis, Break-even analysis</i><br><i>Step 3 – Converting earnings into incremental cashflows – considerations of taxation, depreciation, working capital</i>                             | Berk, Jonathan and DeMarzo, Peter, 2011,<br>Corporate Finance, Second<br>Global Edition, Pearson Education,<br>Chapter 7.<br>Dayananda, D., Irons, R., Harrison, S.,<br>Herbohn, J., and Rowland, P.,<br>2002, <i>Capital Budgeting – Financial appraisal of investment projects</i> ,<br>Cambridge University Press, Chapter 3, 4,<br>8 and 9.   |         |       |
| - Building the Corporate Investment Analysis Model – 5<br><i>Step 4 – Side costs and benefits in project – sunk costs, opportunity costs, synergistic benefits</i><br><i>Step 5 – Time weighting of cashflows</i>  | Berk, Jonathan and DeMarzo, Peter, 2011,<br>Corporate Finance, Second<br>Global Edition, Pearson Education,<br>Chapter 7.   |         |       |
| - Issues in Corporate Investment Analysis<br><i>- Mutually exclusive vs Independent projects</i><br><i>- Evaluating projects of different lives</i><br><i>- Replacement decisions and Investment timing decisions</i><br><i>- Capital rationing and Profitability index</i><br><i>- Inflation and Capital investments</i>      | Bierman, Harold Jr. and Smidt, Seymour,<br>2007, <i>The Capital Budgeting Decision – Economic Analysis of investment projects</i> , 9th edition,<br>Routledge, Chapter 4 and 5.<br>Dayananda, D., Irons, R., Harrison, S.,<br>Herbohn, J., and Rowland, P.,<br>2002, <i>Capital Budgeting – Financial appraisal of investment projects</i> ,<br>Cambridge University Press, Chapter 6.. |         |       |
| Project Finance  |   | 15,00   |       |
| - Project Finance: what it is and what is not.<br><i>Comparing project finance with Structured Export finance, Asset finance and corporate finance. The Special Purpose Company as central unit of debt and equity injection. The parties involved in the project and their different approaches</i><br>- financial modelling. | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.<br>Class handouts  |         |       |
| - The project loan structuring and its standard security & covenants' package.   | Case study  |         |       |

- Rating a PPP project analysed with the risk analysis'  
*The role of Multilateral agencies (World Bank Group, EIB, EBRD, ADB etc...) in Project Finance. Introduction to Asset finance. Comparative study with Project finance techniques.*
- The main asset financing structures: leasing, buyer credits....

Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.  
 Case study

Class handouts

|  |  |
|--|--|
| Applied financial management   | 12,00  |
| - Concepts of risk<br><i>Use of Indifference curves</i><br><i>Measurement of risk</i><br><i>Risk reduction – portfolio theory</i>  | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.                             |
| - Investment Decisions & Capital Asset Pricing Model<br><i>Extended Portfolio Theory</i><br><i>Capital Asset Pricing (1)</i><br><i>Sources of Capital &amp; Risk Implications</i>  | Markowitz H Portfolio Selection – Journal of Finance vol 7 page 13-37.                           |
| - Risk Management as part of running a Business, not an end in itself<br><i>Use of Business Models to help us understand how to do this</i><br><i>Risk management impact in the logistics &amp; express transportation and fashion sectors</i><br><i>Risk Management impact in publishing and technology sectors</i> | Butler D (2006), Enterprise Planning & Development – small business start-up, survival & growth. |
| - Theory vs. Practice, Risk management impact in all areas of Business<br><i>Workshops. Risk Management in: Small Enterprise vs. Corporations</i><br><i>Workshop: Links to Other S09 subjects</i><br><i>Workshop - Conclusion</i>  | Merna and Al-Thani, corporate risk management, second edition, 2008.<br>Case study               |
|  | 42,00  |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Berk J. & DeMarzo P. (2007), Corporate Finance, Pearson International Edition
- Brealey R. & Myers S. (2003), principles of corporate finance, Pearson Education.

# FIN535 – CFO'S ENVIRONMENT

Supervisor : BEN HMIDEN Oussama  
 Based in : Angers – Office : J1913  
 E-mail : oussama.benhmiden@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN535  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Exercise a profession within financial department of companies requires to be constantly informed about the economic environment characteristics. This additional module will be compulsory for all French students of M2 Corporate Financial Management., it focuses on recent and topical issues around social policy, business law and administrations relations, tax and corporate credit rating in France.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

- 5.1 Learn other skills in order to consolidate the financial expertise.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other  |
|---|---------|---------|--|
| Corporate Banking relationship management -----<br>- How to sustain the banking relationship  |         | 6,00    | <i>lecture/discussion banking environment</i>  |
| - Practices from real situations  |         |         | <i>Business Case Studies</i>   |
| CFO and taxation -----<br>- Tax risk and transfer pricing   |         | 12,00   | <i>OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Aligning Transfer Pricing Outcomes with Value Creation</i>           |
| - The control of transfer pricing by the tax authorities  |         |         | <i>OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Transfer Pricing Documentation and Country-by-Country Reporting.</i> |
| - The transfer pricing evolution: OCDE guidelines   |         |         | <i>OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Transfer Pricing Documentation and Country-by-Country Reporting.</i> |
| - Digital economy and transfer pricing  |         |         | <i>OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy</i>             |
| Excel and management control practices -----<br>- Cost accounting using Excel   |         | 12,00   | <i>Business Case Studies with database</i>   |
| - Cost of goods sold methodology  |         |         | <i>Business Case Studies with database</i>   |
| - Budgeting and accounting using Excel  |         |         | <i>Business Case Studies with database</i>   |
| - Advanced Budgeting and accounting using Excel   |         |         | <i>Business Case Studies with database</i>   |
| Corporate credit rating -----<br>- Credit rating agencies methodology   |         | 6,00    | <i>Basel committee and Senat report on credit rating agencies.</i>   |
| - Credit rating in France   |         |         | <i>Standard &amp; Poor's individual analysis</i>   |
| Process human resources for financial managers -----<br>- Human Resources: Recruitment & Selection Hiring Process<br><i>Writing a good job profile, finding and short listing the right candidates, preparing properly for interview and making the right selection as well as conducting the interview itself.</i> |         | 6,00    | <i>Recruitment and selection - Business Case Studies</i>   |
| - Personal Management Interview   |         |         | <i>Steps in a Personal Management Interview Program</i>  |
|   |         |         | <b>42,00</b>   |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 30               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 70               | Written exam    | Individual | 100 |                  |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

- DIZEL-CHANFREAU Martine, Droit des affaires et gestion des entreprises, 2004
- MIGNON Sophie, Pilotage de la pérennité organisationnelle : Normes, représentations et contrôles, EMS, 2013

# FIN535 – ENVIRONNEMENT DU DIRECTEUR FINANCIER

Responsable : BEN HMIDEN Oussama  
Site : Angers – Bureau : J1913  
Mél : oussama.benhmiden@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Finance  
Code : FIN535  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Exercer un métier au sein de la direction financière impose de se tenir constamment informé sur l'environnement économique et de s'adapter en permanence aux évolutions et spécificités de l'entreprise en France. Ce module complémentaire est obligatoire pour tous les étudiants français du M2 Corporate Financial Management, il porte sur des sujets récents et d'actualité autour de la politique sociale, le droit des affaires et relations avec administrations, la fiscalité et le rating/scoring financier des entreprises en France.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en finance

#### 5.1 Acquérir d'autres compétences pour consolider l'expertise financière.

## ORGANISATION

|  | CM | TD    | TP  |
|--|----|-------|---|
| Relations avec les banques   |    | 6,00  |   |
| - Comment pérenniser les relations avec les banques ?  |    |       | Cours et documents donnés en cours.   |
| - Etude de cas   |    |       |   |
| Fiscalité internationale   |    | 12,00 |   |
| - Risques fiscaux et prix de transfert   |    |       | OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Aligning Transfer Pricing Outcomes with Value Creation.          |
| - Le contrôle des prix de transfert par l'administration fiscale : outils juridiques et contrôles    |    |       | OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Transfer Pricing Documentation and Country-by-Country Reporting. |
| - Les perspectives d'évolution : plan d'action de l'OCDE   |    |       | OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Transfer Pricing Documentation and Country-by-Country Reporting. |
| - L'économie numérique et prix de transfert : spécificités et problématiques posés par la fiscaliste |    |       | OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting. Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy.            |
| Contrôle de gestion appliquée à Excel  |    | 12,00 |   |
| - Le contrôleur de gestion et les systèmes d'information   |    |       | Application dans le cadre d'un exercice N°1 et N°2 avec base de données.                                    |
| - Les fondations des prix de revient et du contrôle de gestion : la comptabilité analytique          |    |       | Application dans le cadre d'un exercice N°3 avec base de données.   |
| - Le contrôle de gestion dans l'entreprise   |    |       | Application dans le cadre d'un exercice N°4 avec base de données.   |
| - Etude de cas   |    |       | Application dans le cadre des annales d'examen des années précédentes.                                      |
| Le rating financier des entreprises en France  |    | 6,00  |   |
| - Méthodologie des agences de rating des entreprises   |    |       | Comité de Bâle et rapport du Sénat sur les agences de rating.   |
| - Le rating des entreprises en France  |    |       | Analyses individuelles des entreprises par l'agence de rating Standard & Poor's.                            |
| RH au sein de la direction administrative et financière  |    | 6,00  |   |
| - Le processus de recrutement  |    |       | Exemples de fiche de poste.   |
| Détection et analyse du besoin en recrutement  |    |       |   |
| Création et publication de l'annonce   |    |       |   |
| Entretiens de recrutement, tests, prises de référence...   |    |       |   |
| Sélection du candidat  |    |       |   |
| - Entretien individuel de management   |    |       |   |

## **ÉVALUATION**

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 30                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 |                |

## **LECTURES RECOMMANDÉES**

- DIZEL-CHANFREAU Martine, Droit des affaires et gestion des entreprises, 2004
- MIGNON Sophie, Pilotage de la pérennité organisationnelle : Normes, représentations et contrôles, EMS, 2013.

***Banking & Financial Engineering (Paris)***

**Banque & Ingénierie financière (Paris)**

# FIN541 – VALUATION (BFE)

Supervisor : **BATNINI Firas**  
 Based in : Paris – Office : 701  
 E-mail : [firas.batnini@essca.fr](mailto:firas.batnini@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN541  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The purpose of this module is to introduce students to logic and financial issues faced by businesses. It's about equipping students to analytical tools and financial action, to put into perspective in contemporary economic and financial environment for enterprise and stand back when the critical methods. At the end of this course students should be able to analyze a company or to evaluate it.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

- 5.1 Graduates will know how to apply appropriate decision-making processes in the framework of their mission or tasks

- 5.2 The graduates will know the main modes of financing, their advantages and their drawbacks

## ORGANISATION

|   | Lecture                             | Seminar | Other           |
|---|-------------------------------------|---------|-----------------|
| International financial analysis                          |                                     | 9,00    |                 |
| - The framework for financial analysis                    |                                     |         |                 |
| - <i>The financial diagnosis</i>                          | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>Synthesis financial diagnosis</i>                    |                                     |         |                 |
| - <i>Analysis of real companies from the CAC40</i>        |                                     |         |                 |
| - The consolidated financial statements                   |                                     |         |                 |
| - <i>Definition of the consolidation</i>                  | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>Consolidation methods</i>                            |                                     |         |                 |
| - <i>Financial analysis and consolidation</i>             |                                     |         |                 |
| - Case study  |                                     |         |                 |
| Valuation   |                                     | 21,00   |                 |
| - Accounting Valuation                                    |                                     |         |                 |
| - <i>Adjusted net assets</i>                              | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>Accounting adjustments</i>                           |                                     |         |                 |
| - <i>Tax adjustments</i>                                  |                                     |         |                 |
| - <i>Goodwill</i>   |                                     |         |                 |
| - Discounting Cash Flows model                            |                                     |         |                 |
| - <i>Definition of the DCF model</i>                      | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>Choosing future cash flows</i>                       |                                     |         |                 |
| - <i>appropriate discount rate</i>                        |                                     |         |                 |
| - Discounted Dividend model                               |                                     |         |                 |
| - <i>Definition of the DDM model</i>                      | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>Choosing future dividends</i>                        |                                     |         |                 |
| - <i>appropriate discount rate</i>                        |                                     |         |                 |
| - Combined methods  |                                     |         |                 |
| - <i>Method direct</i>                                    | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>Method indirect</i>                                  |                                     |         |                 |
| - <i>Method EVA</i>                                       |                                     |         |                 |
| - Comparable methods                                      |                                     |         |                 |
| - <i>What ratios to use</i>                               | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>How to identify the peers</i>                        |                                     |         |                 |
| - <i>How to use the PER</i>                               |                                     |         |                 |
| - Case studies  |                                     |         | Exercises to do |
| Private equity  |                                     | 12,00   |                 |
| - Private equity  |                                     |         |                 |
| - <i>Definition of VC</i>                                 | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>Corporate VC</i>                                     |                                     |         |                 |
| - <i>LBO</i>  |                                     |         |                 |
| - <i>Hedge funds</i>                                      |                                     |         |                 |
| - Venture Capital   |                                     |         |                 |
| - <i>Definition of VC</i>                                 | Handout to read and exercises to do |         |                 |
| - <i>the objective of the VC and the way they operate</i> |                                     |         |                 |
| - <i>Firms</i>  |                                     |         |                 |
| - <i>Funds</i>  |                                     |         |                 |
| - <i>Limited partner</i>                                  |                                     |         |                 |
| - Case studies  |                                     |         |                 |
|   |                                     |         | 42,00           |

## ASSESSMENT

|                 | % of final grade | Assessment type         | %   | Duration (hours) |
|-----------------|------------------|-------------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE) | 40               | Written exam Individual | 100 | 3,00             |

|                            |    |                      |                          |          |
|----------------------------|----|----------------------|--------------------------|----------|
| Midterm exam (ME)          |    |                      |                          |          |
| Continuous assessment (CA) | 60 | Oral exam<br>Project | Individual<br>Individual | 30<br>70 |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Berk J. et DeMarzo P., Finance d'Entreprise, Ed Pearson, 2011
- Vernimmen, P., Finance d'Entreprise, Paris, Dalloz, 2014
- Demaria C., 2008, Profession Business Angels, RB Edition
- Demaria C., 2010, Introduction au private equity, 2ème édition, RB Edition

# FIN542 – AVANCED CORPORATE FINANCE (BFE)

Supervisor : **BATNINI Firas**  
Based in : Paris – Office : 701  
E-mail : [firas.batnini@essca.fr](mailto:firas.batnini@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Finance  
Code : FIN542  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Financial instability of recent years has renewed interest in the evaluation and management of financial risks. After having determined the nature of financial risks, we will evoke the financial crises by their analysis and mechanism. The course approaches the principal risks linked, on the one hand, to management strategies in the context of investment activities and on the other hand, the natural activity of the bank central actor of financial balances (Risk ALM). Furthermore the new banking regulations on equity, introduced by Basel II and completed by the recent Basel III agreements, require banks to develop their own credit risk assessment models. We will discuss those points and the procyclicality of certain rules. The recent sovereign crises prompted to approach the modeling of country risk. Using the Merton model, one of the approaches in modeling credit risk, we will do interludes on pricing optional derivatives. The objective of this course is two fold: first, to give a detailed presentation of financial risk and secondly to present, with a critical way, products and simple methods to manage that risk within the framework of the prudential regulations of banks.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other                                |
|--|---------|---------|--------------------------------------|
| Mechanics of futures markets                 |         | 6,00    |                                      |
| - Specification of futures contract          |         |         |                                      |
| 1. Introduction                              |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| 2. Daily settlement and margins              |         |         |                                      |
| 3. Forward vs. futures contracts             |         |         |                                      |
| Hedging strategies using futures             |         | 6,00    |                                      |
| - Hedging futures                            |         |         |                                      |
| 1. Basic principles                          |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| 2. Arguments for and against hedging         |         |         |                                      |
| 3. Basic risk                                |         |         |                                      |
| 4. Practice exercises                        |         |         |                                      |
| Determining of forward and futures prices    |         | 3,00    |                                      |
| - Forward                                    |         |         |                                      |
| - Forward price for an investment asset      |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| - Valuing forward contracts                  |         |         |                                      |
| - Practice exercises                         |         |         |                                      |
| - Futures                                    |         |         |                                      |
| - Futures price for an investment asset      |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| - Valuing futures contracts                  |         |         |                                      |
| - Practice exercises                         |         |         |                                      |
| Swaps  |         | 6,00    |                                      |
| - Swaps and interest rate                    |         |         |                                      |
| - Mechanics of interest rate swaps           |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| - The nature of swap rates                   |         |         |                                      |
| - Modélisation of swap of interest rate      |         |         |                                      |
| - Valuation                                  |         |         |                                      |
| - Model and Valuation of interest rate swaps |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| - Valuation of currency swaps                |         |         |                                      |
| Mechanics of options markets                 |         | 6,00    |                                      |
| - Types of options                           |         |         |                                      |
| - Call                                       |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| - Put  |         |         |                                      |
| - strategies                                 |         |         |                                      |
| Greek Letters                                |         | 6,00    |                                      |
| - Delta Hedging                              |         |         |                                      |
| - definition                                 |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| - Theta                                      |         |         |                                      |
| - Gamma                                      |         |         |                                      |
| - Vega                                       |         |         |                                      |
| - Rho  |         |         |                                      |
| The new banking regulations on equity        |         | 9,00    |                                      |
| - Financial crisis                           |         |         |                                      |
| - Credit risk assessment models              |         |         | Handouts to read and exercises to do |
| - The modeling of country risk               |         |         |                                      |
| - Basel II/ Basel III agreements             |         |         |                                      |

42,00

**ASSESSMENT**

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 2,00             |
| Midterm exam (ME)          | 30               | Written exam    | Individual | 100 | 1,00             |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

**SUGGESTED FURTHER READINGS**

- John C. Hull, Options, futures and derivatives, Wiley
- Poncet et Portait, Finance de marchés, Dalloz

# FIN543 – QUANTITATIVE METHODS FOR FINANCE (BFE)

Supervisor : **BATNINI Firas**  
 Based in : Paris – Office : 701  
 E-mail : [firas.batnini@essca.fr](mailto:firas.batnini@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN543  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module leads to introduce students to the finance through applications on real data, allowing them to perform such simple examples of evaluation of financial products and risk modeling. The course will include an introduction to VBA for Excel sufficient to enable them to manipulate financial data.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 The graduates will master the fundamental of the finance and can solve problems thanks to the IT tool

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other                                |
|--|---------|---------|--------------------------------------|
| VBA applied to finance   |         | 21,00   |                                      |
| - Introduction to Excel VBA  |         |         |                                      |
| <i>Creation of simple macro-commands</i>                               |         |         | <i>Practical applications on VBA</i> |
| - VBA algorithm  |         |         |                                      |
| <i>Initiation to algorithmic</i>                                       |         |         | <i>Practical applications on VBA</i> |
| <i>Definition, data structure, control system et Userform objects.</i> |         |         |                                      |
| - VBA into excel   |         |         |                                      |
| <i>Data processing.</i>  |         |         | <i>Practical applications on VBA</i> |
| <i>Data board, file management, data search.</i>                       |         |         |                                      |
| - VBA case study under excel   |         |         |                                      |
| <i>Case study in finance</i>   |         |         | <i>Project</i>                       |
| <i>Case study in insurance</i>   |         |         |                                      |
| Modeling   |         | 9,00    |                                      |
| - Risk   |         |         |                                      |
| <i>Risk mapping</i>  |         |         | <i>Practical applications on VBA</i> |
| <i>Insurance risk modeling</i>   |         |         |                                      |
| <i>Monte Carlo</i>   |         |         |                                      |
| Stock track  |         | 15,00   |                                      |
| - Presentation of the project  |         |         |                                      |
| <i>- How to manage your portfolio</i>                                  |         |         |                                      |
| <i>- Explanation of the various financial products</i>                 |         |         |                                      |
|  |         |         | <b>45,00</b>                         |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type    | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|--------------------|----------|------------------|
| Final exam (FE)            |                  |                    |          |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                    |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 100              | Project<br>Project | 70<br>30 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

# FIN544 – FINANCIAL ENGINEERING (ELECTIVE)

Supervisor : BATNINI Firas  
 Based in : Paris – Office : 701  
 E-mail : [firas.batnini@essca.fr](mailto:firas.batnini@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN544  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module covers the main aspects of financial analysis and engineering. It will enable students to optimize complex financing packages by combining varied financial instruments (securities, loans, derivatives of any kind), or by creating financial vehicles adapted to a project or a given operation (project financing, credit securitization, M&As, and so on).

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

5.1 The graduates will be able to understand and to analyze the various types of financial plans

5.2 The students have to realize M&A financial plans

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other                                      |
|--|---------|---------|--|
| Mergers & Acquisitions                                 |         | 15,00   |  |
| - Takeovers 1  |         |         |  |
| - <i>Operational analysis</i>                          |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Merger methods</i>                                |         |         |  |
| - <i>Calculation of the merger premium</i>             |         |         |  |
| - Takeovers 2  |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Crossed shareholdings</i>                         |         |         |  |
| - <i>Solving the equation</i>                          |         |         |  |
| - <i>Impact on the balance sheet</i>                   |         |         |  |
| - Mergers  |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Operational analysis</i>                          |         |         |  |
| - <i>Merger methods</i>                                |         |         |  |
| - <i>Construction of the balance sheet</i>             |         |         |  |
| - Reorganization                                       |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>leverage</i>                                      |         |         |  |
| - <i>LBO</i>   |         |         |  |
| - <i>Sale of part of the business</i>                  |         |         |  |
| - Partial share provision                              |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Definition</i>                                    |         |         |  |
| - <i>Difference with the merger</i>                    |         |         |  |
| Operations of restructuring                            | 15,00   |         |  |
| - Operations affecting the nombre of shares            |         |         |  |
| - <i>increase in capital</i>                           |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Capital reduction</i>                             |         |         |  |
| - <i>Repurchase of shares</i>                          |         |         |  |
| - Securization   |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Reduction of capital and recapitalization</i>     |         |         |  |
| - <i>Issuance of shares and equity dilution</i>        |         |         |  |
| - Leveraging operations                                |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>definition</i>                                    |         |         |  |
| - <i>What is the contribution of levereging</i>        |         |         |  |
| - <i>how to calculate the leveraging</i>               |         |         |  |
| Long term financing                                    | 12,00   |         |  |
| - The mechanics of rising equity capital               |         |         |  |
| - <i>IPO</i>   |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Equity financing for private companies</i>        |         |         |  |
| - <i>Who are the stakeholders ?</i>                    |         |         |  |
| - Bond covenants                                       |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Definition</i>                                    |         |         |  |
| - <i>Negative or restrictive covenants</i>             |         |         |  |
| - <i>Breaking down 'Bond Covenant'</i>                 |         |         |  |
| - Debt financing and leasing                           |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Definition of leasing</i>                         |         |         |  |
| - <i>Difference between debt financing and leasing</i> |         |         |  |
| - Payout policy  |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Distributions to shareholders</i>                 |         |         |  |
| - <i>Comparison of dividends and share repurchases</i> |         |         |  |
| - The tax disadvantage of dividends                    |         |         | <i>Handout to read and exercises to do</i> |
| - <i>Taxes on dividends and capital gains</i>          |         |         |  |
| - <i>Optimal dividend policy with taxes</i>            |         |         |  |
| - Bankruptcy risk                                      |         |         |  |
|  |         | 42,00   |  |

## ASSESSMENT

| % of final grade | Assessment type | % | Duration (hours) |
|------------------|-----------------|---|------------------|
|------------------|-----------------|---|------------------|

|                            |     |                         |                     |          |      |
|----------------------------|-----|-------------------------|---------------------|----------|------|
| Final exam (FE)            | 100 | Written exam<br>Project | Individual<br>Group | 70<br>30 | 3,00 |
| Midterm exam (ME)          |     |                         |                     |          |      |
| Continuous assessment (CA) |     |                         |                     |          |      |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

- Berk J. et DeMarzo P., Finance d'Entreprise, Ed Pearson, 2011
- Vernimmen, P., Finance d'Entreprise, Paris, Dalloz, 2014
- Galpin T., Herndon M., 2007, The Complete Guide to Mergers and Acquisitions: Process tools to support M&A Integration at every level, 2nd edition, Wiley

# FIN545 – FINANCIAL MARKET 2 (ELECTIVE)

Supervisor : **BATNINI Firas**  
 Based in : Paris – Office : 701  
 E-mail : [firas.batnini@essca.fr](mailto:firas.batnini@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN545  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module is an introduction to the history of banking, with a strong emphasis on rules and regulation. There is a focus on bank financial statements with a view to prepare finance executives in their mission to manage bank branches profitability (ALM) within defined risk parameters. Academic content is then put in perspective in a general wrap-up (case studies, account relationship and branch managers' testimonies) in order to help students how theories are put to work in corporate banking.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

- 5.1 Graduates have a thorough understanding of banking environment  
 5.2 Graduates can analyse risks related to banks and financial institutions

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other   |
|--|---------|---------|---|
| Bank financial statements  |         | 15,00   |   |
| - bank regulations and definitions<br><i>history of bank regulation</i><br><i>financial institutions and control organisation</i>  |         |         | <i>handouts and case study</i>                            |
| - financial documents for banks<br><i>introduction to balance sheet documents</i><br><i>introduction to profit and loss accounts</i><br><i>off-balance sheet items</i>   |         |         | <i>handouts and exercises</i>                             |
| - financial analysis of a financial institution<br><i>why and how should you run a financial analysis on a bank?</i><br><i>operating risks</i><br><i>financial ratio analysis</i>  |         |         | <i>handouts and exercises</i>                             |
| - balance sheet risks<br><i>commercial performance</i><br><i>assessment of the quality of assets</i><br><i>evaluation of market capitalisation</i><br><i>credit derivative instruments</i>   |         |         | <i>handouts and case study</i>                            |
| - banks' operational organisation<br><i>refinancing a bank</i><br><i>loans and deposits</i><br><i>securitisation</i><br><i>derivative instruments</i>  |         |         | <i>handouts</i>   |
| - Asset and Liability management<br><i>the role of intermediation</i><br><i>prudential ratios</i><br><i>ALM theories</i>   |         |         | <i>handouts and exercises</i>                             |
| Insurance  |         | 9,00    |   |
| - the insurance market<br><i>Size.</i><br><i>Actors.</i><br><i>Distribution.</i>   |         |         | <i>handouts and exercises with Excel</i>                  |
| - The mechanics of insurance,<br><i>The management of an insurance company.</i><br><i>Contracts and products.</i><br><i>Trends and evolutions in the insurance market.</i>   |         |         | <i>handouts and exercises with Excel</i>                  |
| - Value at Risk (VaR)<br><i>Historical method – excel example for a single</i><br><i>Parametric method – excel example</i><br><i>Monte carlo method – excel example</i><br><i>Estimation of VaR for a multivariate serie – excel</i> |         |         | <i>handouts and exercises with Excel</i>                  |
| - Case study<br><i>Example for a portfolio of 2 assets</i><br><i>Criticism of VaR and expected shortfall – excel example</i>   |         |         | <i>handouts exercises with Excel</i>                      |
| Pricing financial structured products with excel VBA.  |         | 18,00   |   |
| - Understanding of basic financial instruments<br><i>Financial forwards/futures.</i><br><i>hedging with futures and forwards.</i><br><i>Bonds, swaps and other products</i>  |         |         | <i>handouts and exercises</i>                             |
| - Evaluation of options<br><i>Option Basics.</i><br><i>Pricing options, CRR and B&amp;S.</i><br><i>Greeks and risks associated.</i><br><i>Pricing structured products.</i><br><i>Families and trends of structured products.</i>     |         |         | <i>handouts and exercises</i>                             |
| - Applied VBA and Excel<br><i>Basic requirement.</i><br><i>Object-oriented model.</i>  |         |         | <i>Pricing Exercises.</i><br><i>Spreadsheet Building.</i> |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 40               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 60               | Project         | Individual | 40  |                  |
|                            |                  | Project         | Individual | 40  |                  |
|                            |                  | Project         | Individual | 20  |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Lamarque E., 2011, Management de la Banque, 3ème édition, Pearson Education
- Exotic options and hybrids : a guide to structuring pricing and trading, Bouzoubaa and Osseiran chez Wiley
- Paul Wilmott on Quantitative Finance, Paul Wilmott chez Wiley
- Options, Futures and Other Derivatives, John C. Hull chez Wiley

# FIN546 – INVESTMENT BANKING

Supervisor : BATNINI Firas  
 Based in : Paris – Office : 701  
 E-mail : [firas.batnini@essca.fr](mailto:firas.batnini@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Finance  
 Code : FIN546  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This course covers the different investment opportunity for a bank. We speak of securitization which has become essential since the crisis of 2008. This course also concerns the Hedge fund, how they operate and also the strategies implemented. It ends with a seminar which describes and illustrates investment banking job opportunities

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Finance Track

- 5.1 Graduates should understand the securitization mechanisms  
 5.2 Graduates understand Hedge Fund policies and strategies

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other                                    |
|--|---------|---------|--|
| SECURITIZATION   |         | 24,00   |  |
| - GENERAL CHARACTERISTICS OF THE SECURITISATION              |         |         |  |
| <i>The principle of securitization</i>                       |         |         | <i>Handouts and recommended readings</i> |
| <i>The general mechanism of securitization</i>               |         |         |  |
| <i>The conditions of appearance of securitization:</i>       |         |         |  |
| - MBS  |         |         |  |
| - ABS  |         |         |  |
| - TECHNICAL SECURITISATION                                   |         |         |  |
| <i>The actors in a securitization transaction:</i>           |         |         | <i>handouts and recommended readings</i> |
| <i>The arranger</i>  |         |         |  |
| <i>the transferor</i>  |         |         |  |
| <i>The management company</i>                                |         |         |  |
| <i>the Custodian</i>   |         |         |  |
| <i>Credit rating agencies</i>                                |         |         |  |
| <i>The credit enhancement companies</i>                      |         |         |  |
| <i>The paying agent</i>                                      |         |         |  |
| <i>Supervisors or guardianship</i>                           |         |         |  |
| - RISKS AND INTEREST OF SECURITIZATION TRANSACTIONS          |         |         |  |
| <i>The risks associated with securitization transactions</i> |         |         | <i>handouts and recommended readings</i> |
| <i>The prepayment risk</i>                                   |         |         |  |
| <i>The risk of defaulting debtors</i>                        |         |         |  |
| <i>The risk of damage to the notation</i>                    |         |         |  |
| <i>The risk of failure stakeholders</i>                      |         |         |  |
| <i>Regulatory risk and change in accounting standards</i>    |         |         |  |
| - Securitization Risk Reduction Techniques                   |         |         |  |
| Case study   |         |         | <i>handouts and Exercice with Excel</i>  |
| Hedge Fund   |         |         | 18,00                                    |
| - Hedge Fund and strategies                                  |         |         |  |
| <i>Definitions</i>   |         |         | <i>handouts and recommended readings</i> |
| <i>Law and regulations</i>                                   |         |         |  |
| <i>Strategies</i>  |         |         |  |
| <i>Modelisation</i>  |         |         |  |
| - Case study   |         |         |  |
| <i>Case study presentation and selection</i>                 |         |         | <i>handouts</i>                          |
| <i>Analysis</i>  |         |         |  |
| <i>Presentation</i>  |         |         |  |
|  |         |         | 42,00                                    |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type         | %  | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------|----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam Individual | 30 | 1,00             |
|                            |                  | Written exam Individual | 30 | 1,00             |
|                            |                  | Written exam Individual | 40 | 1,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                         |    |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Written exam Individual | 30 |                  |
|                            |                  | Written exam Individual | 30 |                  |
|                            |                  | Written exam Individual | 40 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Fleuriot M., 2011, La Banque d'investissement et de marché, 2ème édition, RB Edition  
 - Gatti S., 2007, Project finance in theory and practice: deisgnig, structuring, and financing private and public projects, Academic Press Inc

***International Business (Angers)***

**International Business (Angers)**

# INT511 – INTERNATIONAL SALES DEVELOPMENT (UNDER CONSTRUCTION)

Supervisor : KERNEVEZ Lydia  
Based in : Angers – Office : J1925  
E-mail : [lydia.kernevez@essca.fr](mailto:lydia.kernevez@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Affaires Internationales  
Code : INT511  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The first part explains how to promote efficiently on foreign markets via the organization of trade shows, traditional media, e-marketing channels or social networks. The second part of the course studies the drivers of an effective sales and focuses on how really motivate salespeople in an international business environment. Using quantitative methods, the last part considers the understanding and interpretation of sales forecasting models.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

2.3 Graduates will demonstrate a global mindset and international perspective in their management tasks.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Graduates will be capable of adapting the communication strategy for a better promotion on international trade shows

5.2 Graduates are able to design a sales plan

5.3 Graduates are able to optimize sales performance

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Development of international sales strategies -----<br>- Sales plans      |         | 15,00   |       |
| -----<br>- CRM software, customer follow-up tools                         |         |         |       |
| -----<br>- Forecasting models   |         |         |       |
| Sales promotions -----<br>- Trade Shows                                   |         | 12,00   |       |
| -----<br>- Traditional vs Digital media                                   |         |         |       |
| -----<br>- Social Networks  |         |         |       |
| Management of the Sales Force -----<br>- International Sales coordination |         | 15,00   |       |
| -----<br>- Evaluation of the international Sales performance              |         |         |       |
| -----<br>- International Sales skills                                     |         |         |       |
|   |         | 42,00   |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type         | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                         |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project Group           | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Fill C. (2013), 'Marketing Communications', Pearson
- Saunders M., P. Lewis, A. Thornhill (2013), 'Research Methods for Business Students', Pearson

# INT512 – INTERNATIONAL CORPORATE STRATEGIES

Supervisor : KERNEVEZ Lydia  
Based in : Angers – Office : J1925  
E-mail : [lydia.kernevez@essca.fr](mailto:lydia.kernevez@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Affaires Internationales  
Code : INT512  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module combines a course dealing with international business theory and a professionally oriented project international development concepts. The course studies how firms position themselves in global markets and diversify their activities across national borders. It provides theory and approaches for assessing the global competitive context, decisions to enter markets, how to compete in global markets and how to develop and implement a global strategy.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Know how to handle the tools of international development advisors/export managers

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar              | Other |
|---|---------|----------------------|-------|
| Préambule -----   |         | 3,00                 |       |
| The Business Strategy -----<br>- The tools for strategic analyses (SWOT, PESTEL, BCG, Value Chain, 5 Forces)  |         | 6,00                 |       |
| - Methodology to set up an international Strategy<br><i>Product and Market analyses</i><br><i>Process to elaborate an international strategic plan</i><br><i>Strategic objectives</i><br><i>Net present value</i><br><i>Best management practices</i> |         | Eurobuild Case Study |       |
| Access to overseas markets -----<br>- French State and the support to international development   |         | 9,00                 |       |
| - Own Subsidiaries and reps offices   |         |                      |       |
| - Representatives   |         |                      |       |
| - Distributors  |         |                      |       |
| - Licences Agreements   |         |                      |       |
| - Joint ventures and strategic alliances  |         |                      |       |
| Prospection -----<br>- Objectives   |         | 6,00                 |       |
| - Internal organization   |         |                      |       |
| - Reporting   |         |                      |       |
| The selection of markets -----<br>- Methodology for choosing a country  |         | 6,00                 |       |
| - The price   |         |                      |       |
| - The risks in international business   |         |                      |       |
| International Negotiation -----<br>Tender preparation -----<br>- Tender contents  |         | 6,00                 |       |
| - Commitments   |         | 6,00                 |       |
|   |         | 42,00                |       |

**ASSESSMENT**

|                            | % of final grade | Assessment type         |                     | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------|---------------------|----------|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam            | Individual          | 100      | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                         |                     |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project<br>Written exam | Group<br>Individual | 50<br>50 |                  |

**SUGGESTED FURTHER READINGS**

- Johnson G. (2013), Exploring Strategy Text & Cases, Pearson

# INT513 – GLOBAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Supervisor : KERNEVEZ Lydia  
Based in : Angers – Office : J1925  
E-mail : [lydia.kernevez@essca.fr](mailto:lydia.kernevez@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Affaires Internationales  
Code : INT513  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The educational goal is to make the students fully understand the logistic process and the supply chain management in an international context. It gives key learning material to make students capable of mentioning and analysing the drivers of a supply chain performance. The courses discuss the criteria governing supply chain and planning decisions. On completion of this module students are able to plan the logistics activities of a firm and are also able to make decisions on whether it is profitable to outsource these activities (or part of them) instead of performing them in house.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Understand the basic functions of the different members of a supply chain and their interaction

5.2 Know how to handle the tools of supply chain managers and their potential effects

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other   |
|--|---------|---------|---|
| Global Supply Chain Management   |         | 21,00   |   |
| - Strategy and SCM   |         |         |   |
| Strategic fit : drivers  |         |         | Exercice in groups : Pharmaceutical company case  |
| Network design   |         |         |   |
| - Supply Chain optimization  |         |         | Practical cases : footwear logistics in France and shirt distributor in the USA   |
| Efficient - reactive supply chain  |         |         |   |
| Agile supply chain   |         |         |   |
| Logistics of footwear in France  |         |         |   |
| - Risk Management  |         |         | Case study : the beer Game  |
| Recovery plans   |         |         |   |
| Business contingency planning  |         |         |   |
| Supplier risk management   |         |         |   |
| Supplier diversification   |         |         |   |
| Supplier selection   |         |         |   |
| Contracts  |         |         |   |
| Collaboration and coordination   |         |         |   |
| International Logistics management   |         | 21,00   |   |
| - The global context of logistics and supply chain management                |         |         |   |
| The importance of logistics & SCM in global value chains                     |         |         | Reading : MGSC Chapter 14   |
| The global environment of logistics and scm                                  |         |         | CASE: Kay, M. J.: Toys "R" Us Japan, CLM Case Study (Access through sitescape)  |
| Risk and complexity in managing cross-border operations                      |         |         | Manuj, Ila and John T. Mentzer (2008). "Global Supply Chain Risk Management," Journal of Business Logistics, Vol. 29, No. 1, pp. 133-155.                               |
| Barriers and constraints in going international                              |         |         |   |
| - Supply chain organization and management principles                        |         |         | Reading : MGSC Chapters 2, 3  |
| Organisation, coordination and integration issues in the global supply chain |         |         | CASE - A pain in the (supply) chain (Access through sitescape)  |
| The Bullwhip effect  |         |         | 7. Lee H. L., Padmanabhan, V. & Wang, S. (1997). The Bullwhip Effect in Supply Chains   |
| From transaction to intra- and inter-organisational relationships            |         |         | Sloan Management Review, Vol. 38, No. 3, pp. 93-102.  |
| Supply chain collaboration methods and initiatives                           |         |         |   |
| - Managing Logistics and distribution activities                             |         |         | SCLM Chapters 5, 9  |
| The strategic role of marketing, logistics and distribution                  |         |         | Flint, D. (2004). "Strategic marketing in global supply chains: four challenges", Industrial Marketing Management, Vol. 33, pp. 45-50.                                  |
| Managing marketing and distribution channels in foreign markets              |         |         | Cooper, J. C. (1993). "Logistics strategies for global businesses", International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 23, No. 4, pp. 12-23. |
| International logistics  |         |         |   |
| The global logistics environment and challenges for distribution             |         |         |   |
| - Supply Chain Strategy and Design   |         |         | Reading : SCLM Chapter 12   |
| SCM and the strategy hierarchy   |         |         | Fisher, M. (1997): What is the Right Supply Chain for Your Product. Harvard Business Review, Vol. 75, No.2, pp. 105-116.  |
| Supply Chain strategic levers and decision making components                 |         |         | Christopher, M., Peck, H. and Towill, D. (2006), "A taxonomy for selecting global supply  |
| generic supply chain strategies and configurations                           |         |         |   |
| Supply chain design, mass customization and postponement                     |         |         |   |

chain strategies", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 17, No. 2, pp. 277-287.

Pagh, J. D. & Cooper, M.C. (1998) Supply Chain Postponement and speculation strategies, *Journal of Business Logistics*.19 (2) pp. 13-34.

42,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type         |                     | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------|---------------------|----------|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam            | Individual          | 100      | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                         |                     |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project<br>Written exam | Group<br>Individual | 50<br>50 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Skjøtt-Larsen, T., Schary, P.B., Mikkola, J.H. and Kotzab, H. (2007), Managing the Global Supply Chain: A Strategic Perspective, MIT Press, Cambridge, MA.
- Kopczak, L. R. and Johnson, M. Eric (2003): The Supply-Chain management effect. MIT Sloan Management Review, Vol. 44, No. 3, pp. 11-21.
- Manuj, Ila and John T. Mentzer (2008). "Global Supply Chain Risk Management," *Journal of Business Logistics*, Vol. 29, No. 1, pp. 133-155.
- Lee H. L., Padmanabhan, V. & Wang, S. (1997): The Bullwhip Effect in Supply Chains *Sloan Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 93-102.
- Holweg, M. (2002): The genealogy of lean production, in: *Journal of Operations Management*, Vol. 25, No. 2, pp. 420-437.
- Levy, David (1997): Lean Production in an international Supply Chain, in: *Sloan Management Review*, Vol 38, No. 2, pp. 94-102.
- Christiansen, P. E. & Maltz, A. (2002) Becoming an "Interesting" Customer: Procurement Strategies for buyers without leverage. *International Journal of Logistics Research and Applications* 5 (2) pp. 177-195.
- Tallman, S. (2011), "Offshoring, outsourcing, and strategy in the global firm", *AIB Insights*, Vol. 11., No. 1, pp. 3-7.
- Flint, D. (2004). "Strategic marketing in global supply chains: four challenges", *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, pp. 45-50.
- Min, H. (1996): Distribution Channels in Japan: challenges and opportunities for the Japanese market entry *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 26, No. 10, pp. 22-36.
- Cooper, J. C. (1993). "Logistics strategies for global businesses", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 23, No. 4, pp. 12-23.
- Rashid, M.A., Hossain, L. and Patrick, J.D. (2001), The evolution of ERP systems. A historical perspective, in: *Entreprise resource planning – global opportunities & challenges*, Idea group publishing, pp. 1-16.
- Premkumar, G. P. (2000). Interorganization Systems and supply chain management: An information processing perspective. *Information Systems Management*. Summer. pp. 56-69.
- Eveniou, T. (2002). Information Integration and Information Strategies for Adaptive Enterprises, *European Management Journal*, Vol.20, No 5, pp.486-494.
- Carter, Craig, Rogers, Dale (2008): A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory, in: *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol 38, No 5, pp. 360-387.
- Fisher, M. (1997): What is the Right Supply Chain for Your Product. *Harvard Business Review*, Vol. 75, No.2, pp. 105-116.
- Christopher, M., Peck, H. and Towill, D. (2006), "A taxonomy for selecting global supply chain strategies", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 17, No. 2, pp. 277-287.
- Pagh, J. D. & Cooper, M.C. (1998) Supply Chain Postponement and speculation strategies: How to choose the right strategy. *Journal of Business Logistics*.19 (2) pp. 13-34.
- Hameri, A-P. and Hintsa, J. (2009). "Assessing the drivers of change for cross-border supply chains", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 39, No. 9, pp. 741-761.

# INT514 – INTERNATIONAL TRADE LEGAL ENVIRONMENT

Supervisor : KERNEVEZ Lydia  
Based in : Angers – Office : J1925  
E-mail : [lydia.kernevez@essca.fr](mailto:lydia.kernevez@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Affaires Internationales  
Code : INT514  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The aim of this module is to make the students familiar with key principles and daily practices governing the international trade environment with respect to regulatory and legal issues. It is divided in 2 parts. The first one addresses main legal issues concerning international business transactions: how to draft a commercial contract, finance trans-border transaction, insure goods and deal with commercial disputes. The second part of the course concerns intellectual property law. The objective is to enable students to understand the rules of protection for international business activities concerned with Copyright and related rights, Patents, Trademarks...

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 2.3 Graduates will demonstrate a global mindset and international perspective in their management tasks.  
5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other   |
|--|---------|---------|---|
| International Commercial Law   | 27,00   |         |   |
| - Introduction into international commercial law                           |         |         | Readings indicated in the handbook  |
| - Rules governing international commercial contracts                       |         |         | Readings indicated in the hanbook<br>Students presentations                                   |
| - Financing and Insurance  |         |         | Readings indicated in the hanbook<br>Students presentations                                   |
| - Transportation of cargo  |         |         | Readings indicated in the hanbook<br>Students presentations<br>Case Study                     |
| - Dispute resolution   |         |         | Readings indicated in the hanbook<br>Students présentations<br>Preparation for the final Exam |
| Business and Intellectual property rights                                  | 15,00   |         |   |
| - Introduction & copyright   |         |         | Case study  |
| <i>Stakes and origin of the intellectual propriety</i>                     |         |         |   |
| <i>International treaties and conventions</i>                              |         |         |   |
| <i>Authorship</i>  |         |         |   |
| <i>Moral and economic rights</i>   |         |         |   |
| <i>Protection of foreign works</i>   |         |         |   |
| <i>Neighbouring rights</i>   |         |         |   |
| <i>Rights of performers, producers of phonograms, broadcasters</i>         |         |         |   |
| - Collective organisations, Trade secrets, Patents & Utility models        |         |         | Case Study  |
| <i>Collective organisations</i>  |         |         |   |
| • <i>Functioning</i>   |         |         |   |
| • <i>Administrative procedure</i>  |         |         |   |
| <i>Trade secrets</i>   |         |         |   |
| • <i>Deinition</i>   |         |         |   |
| • <i>Means of protection</i>   |         |         |   |
| <i>Patents</i>   |         |         |   |
| • <i>Benefits and costs</i>  |         |         |   |
| • <i>Patentability</i>   |         |         |   |
| • <i>Ownership</i>   |         |         |   |
| • <i>Rights and obligations</i>  |         |         |   |
| • <i>Exploitation</i>  |         |         |   |
| <i>Utility models</i>  |         |         |   |
| - Industrial Designs & Trade marks   |         |         |   |
| <i>Industrial designs</i>  |         |         | Case study and/or group exercice  |
| • <i>Definition of the subject matter of protection</i>                    |         |         |   |
| • <i>Conditions</i>  |         |         |   |
| • <i>Registered and unregistered designs</i>                               |         |         |   |
| <i>Trademarks</i>  |         |         |   |
| • <i>Functions</i>   |         |         |   |
| • <i>Protection</i>  |         |         |   |
| • <i>Registration</i>  |         |         |   |
| • <i>Change of ownership</i>   |         |         |   |
| • <i>International trade marks</i>   |         |         |   |
| - Information Technology & Intellectual property, Geographical information |         |         |   |
| <i>Information technology and intellectual property</i>                    |         |         | Case Study and/or group exercice  |
| • <i>Software</i>  |         |         |   |
| • <i>Databases</i>   |         |         |   |

- Semiconductor topography rights
- Geographical indications
  - Definition
  - EU legislation : PGI and PDO
- Licence and intellectual property, collaborative innovation networks
  - Licence and intellectual property
  - Advantages and disadvantages
  - Collaborative innovation networks
    - Key issues
    - Objectives and models
    - Decision making process and negotiation
  - Review of the programme

Case study and/or group exercise

42,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type         |                     | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------|---------------------|----------|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam            | Individual          | 100      | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                         |                     |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Written exam<br>Project | Individual<br>Group | 50<br>50 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Embley, Bamford, Hancock, "Commercial Law and Practice", The College of Law (2013)
- Bainbridge, Intellectual Property, Pearson (2009)

# INT515 – INTERNATIONAL PROJECT MANAGEMENT (UNDER CONSTRUCTION)

Supervisor : KERNEVEZ Lydia  
Based in : Angers – Office : J1925  
E-mail : [lydia.kernevez@essca.fr](mailto:lydia.kernevez@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Affaires Internationales  
Code : INT515  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module combines a course dealing with project management in an international context and a professionally oriented project involving real companies. Techniques for estimating, forecasting, budgeting, monitoring, controlling, analyzing and reporting costs are used in several case studies. Students learn both qualitative and quantitative approaches to risk management process. On completion of this module, they are able to assess the complex risks inherent to international projects and being able to formulate appropriate business responses strategies. The applied part involves small groups of students working on international development projects elaborated by real companies.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 2.3 Graduates will demonstrate a global mindset and international perspective in their management tasks.
- 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Students use the tools studied during the class 'Project Management' to achieve a short mission given by a company and conducted in an international business context

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other |
|--|---------|---------|-------|
| Analyses of International Business Projects -----<br>- Definition              | 6,00    |         |       |
| - Constraints  |         |         |       |
| - Roles and responsibilities of the Project Manager                            |         |         |       |
| - Project manager skills   |         |         |       |
| Project initiation -----<br>- Stakeholder identification                       | 6,00    |         |       |
| - Project charter  |         |         |       |
| - Objectives   |         |         |       |
| - Requirements and specifications  |         |         |       |
| Project Planning -----<br>- Estimating practices and techniques                | 9,00    |         |       |
| - Schedule planning and tools  |         |         |       |
| Project Execution and Control -----<br>- Assessing project performance         | 9,00    |         |       |
| - Managing Change  |         |         |       |
| - Customer acceptance and stakeholders expectations                            |         |         |       |
| Risk Management -----<br>- Risk Management Planning                            | 9,00    |         |       |
| - Risk identification  |         |         |       |
| - Risk analyses  |         |         |       |
| - Risk assessment  |         |         |       |
| International Development Project -----<br>- International Project Methodology | 3,00    |         |       |

- Tutorial 1

- Tutorial 2

42,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Russel Darnall & John Preston (2016), Project Management: from Simple to Complex, Flat World Education

# INT516 – INTERNATIONAL TRADE MARKETING (UNDER CONSTRUCTION)

Supervisor : KERNEVEZ Lydia  
Based in : Angers – Office : J1925  
E-mail : [lydia.kernevez@essca.fr](mailto:lydia.kernevez@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Affaires Internationales  
Code : INT516  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The course examines the reasons why international trade marketing should be an essential component of the commercial strategy. It looks at means to increase the demand at wholesaler, retailer, or distributor level in an international context

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

2.3 Graduates will demonstrate a global mindset and international perspective in their management tasks.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Graduates will be capable of adapting the communication strategy for a better promotion on international trade shows

5.2 Graduates are able to design a sales plan

5.3 Graduates are able to optimize sales performance

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| The rising influence of the trade marketing | 6,00    |         |       |
| The international distribution System       | 6,00    |         |       |
| The trade marketing plan                    | 6,00    |         |       |
| Channel Analysis                            | 6,00    |         |       |
| Research shopper data                       | 6,00    |         |       |
| Pricing strategies                          | 6,00    |         |       |
| Standardized vs customized actions          | 6,00    |         |       |
|   |         |         | 42,00 |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project         | Group      | 50  |                  |
|                            |                  | Written exam    | Individual | 50  |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Jim Sherlock and Jonathan Reuvid (2008), The Handbook of International Trade, A Guide to the Principles and Practice of Export and Import, The Institute of Export

# INT517 – INTERNATIONAL SOURCING AND PURCHASING (UNDER CONSTRUCTION)

Supervisor : KERNEVEZ Lydia  
 Based in : Angers – Office : J1925  
 E-mail : [lydia.kernevez@essca.fr](mailto:lydia.kernevez@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Affaires Internationales  
 Code : INT517  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This course deals with concepts and principles in strategic sourcing and enable students to apply their knowledge through cases studies and application. Identifying the enterprises needs so as to select, approach the proper markets and conduct purchasing activities are also the goals of this module. A methodology is offered to elaborate an international sourcing strategy.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Make a complete diagnostic of the sourcing and purchasing functions

## ORGANISATION

International Sourcing and Purchasing

| Lecture | Seminar | Other |
|---------|---------|-------|
|         | 42,00   |       |

- Introduction to purchasing

*General course about purchasing and buyer's job. What is a purchasing process ? What are daily activities made by a buyer ? Salaries and job trends.*

Case study GEMNIX compressor  
 Simulation exercise : each team (6 people with individual role) has to make a purchasing decision, taking multiple issues into account. How to use a decision matrix. Reminders : Incoterms and payment lead times.

- 7-steps strategic purchasing (1)

*Methodology to realize a strategic sourcing. Steps 1 & 2 : Understand firm's needs, market maturity. Define a purchasing category. Create a strategy for a commodity.*

Lecture chap 1-5  
 "Category management in purchasing"  
 O'BRIEN Jonathan  
 Case study - FLEXCON Make or buy

- Cross Cultural Negotiation

*Negotiation basics : process and tactics. Cross-cultural approach with Hofstede model, and its application to business negotiation*

Simulation game - Flagship Airways  
 Multi-issue negotiation between 2 teams (3+3). Focus is on identifying unanticipated mutual interests, packaging multiple issue agreements and preserving a trusting relationship between a supplier and a customer.

- 7-steps strategic purchasing (2)

*Methodology to realize a strategic sourcing (lesson N2). Create a supplier panel, implement a strategy.*

Lecture Chap 6-7  
 "Category management in purchasing"  
 O'BRIEN Jonathan  
 Case Study-Elec+  
 Calculation exercise, group of 2 students : cost breakdown, scale effect. Supplier selling price analysis, indirect costs distribution in sale price. Goal is to learn how a supplier can hide huge profits in its costbreakdown.

- Indirect purchasing

*Overview of indirect purchasing process, main differences with direct. Key characteristics of indirect strategies implementation, focus on Facility management and TCO.*

Case study : GEFCO PME Fleet (TCO)  
 Case study, calculation exercise of TCO.  
 Simulation of a strategic decision to buy a fleet of Powered Modules Equipments for all GEFCO Warehouses. Group of 2 students.

- 7-steps strategic purchasing (3)

*Methodology to realize a strategic sourcing (lesson N3). Select competitive suppliers, pricing, business follow-up.*

Lecture chap 8 - 10  
 "Category management in purchasing"  
 O'BRIEN Jonathan  
 Case study : FEREXPRESS  
 Exercise of pricing calculation. Description of 4 possible prices formula, depending on fixed-variable ratio. Group of 2 students.

- e-sourcing, e-procurement, e-intelligence

*Web-based applications and tools for purchasers. Complete overview of current maturity of the market. Methodology to implement e-auctions.*

Simulation game : e-auctions  
 Real e-auction environment. Timing restricted, need 1 PC for 4 students.

42,00

## ASSESSMENT

|                 | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|-----------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE) | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |

|                            |    |                         |                     |          |
|----------------------------|----|-------------------------|---------------------|----------|
|                            |    |                         |                     |          |
| Midterm exam (ME)          |    |                         |                     |          |
| Continuous assessment (CA) | 40 | Project<br>Written exam | Group<br>Individual | 50<br>50 |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

- O'Brien J. (2012), Category Management in Purchasing, CIPS

***Entrepreneurship (Angers)***

**—**

**Entrepreneuriat (Angers)**

# MGT511 – BUSINESS MODELING

Supervisor : LESAGE Xavier  
 Based in : Angers – Office : H1709B  
 E-mail : [xavier.lesage@essca.fr](mailto:xavier.lesage@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MGT)  
 Code : MGT511  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module is dedicated to the strategic process by which an entrepreneur has to go through to give a reality to a business opportunity. Four key stages will be addressed in this course: how to move from the idea to the project , the elaboration and formulation of the value proposition , the definition and representation of the business ecosystem , the definition of the revenue model.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.

2.2 Graduates will demonstrate capacities of adaptation and problem-solving in managerial situations.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Graduates have advanced understanding of issues of business modeling processes.

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other  |
|--|---------|---------|--|
| From idea to project   | 6,00    | 6,00    |  |
| - Idea generation  |         |         |  |
| <i>Myths and realities of entrepreneurship</i>   |         |         |  |
| <i>Every problem is a good opportunity</i>   |         |         |  |
| <i>Value creation from opportunities</i>   |         |         |  |
| <i>MVP (Minimum Viable Product)</i>  |         |         |  |
|  |         |         | <i>Silberzhan P.(2014), Effectuation: les principes de l'entrepreneuriat pour tous, Pearson.</i>   |
|  |         |         | <i>Ries E.(2011), The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business.</i> |
|  |         |         | <i>Seelig T.(2009), What I wish I knew when I was 20, a crash course on making your place in the world, HarperOne.</i>                                 |
| - Project drafting & 1st market test   |         |         |  |
| <i>Drawing up a project to confront it to a first target</i>   |         |         |  |
| <i>Market test for the 'service/product' : Split or A/B test</i>   |         |         |  |
| <i>Project communication (1' pitch)</i>  |         |         |  |
|  |         |         | <i>Ries E.(2011), The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business.</i> |
|  |         |         | <i>Seelig T.(2009), What I wish I knew when I was 20, a crash course on making your place in the world, HarperOne.</i>                                 |
| Elaborating and formulating the Value Proposition  | 6,00    | 6,00    |  |
| - Elaborating a value proposition  |         |         |  |
| <i>Definition, components and tools</i>  |         |         |  |
| <i>Empathy map, Value proposition design, Customer value canvas</i>  |         |         |  |
| <i>Questioning : creating value for who for what?</i>  |         |         |  |
|  |         |         | <i>Osterwalder A., Pigneur Y. (2010), Business Model Generation, Wiley &amp; Sons.</i>   |
|  |         |         | <i>Grandval S., Ronteau S.(2011), Business Model: Configuration et renouvellement, Collection les fondamentaux, Hachette supérieur.</i>                |
| - Formalizing a value proposition  |         |         |  |
| <i>Idea versus Business Opportunity</i>  |         |         |  |
| <i>Blue ocean strategy and typology of innovations</i>   |         |         |  |
| <i>Defining the mix marketing: Type product/service to offer? How to fix up the price range? How to communicate to the target?</i> |         |         |  |
|  |         |         | <i>Osterwalder A., Pigneur Y. (2010), Business Model Generation, Wiley &amp; Sons.</i>   |
|  |         |         | <i>Grandval S., Ronteau S.(2011), Business Model: Configuration et renouvellement, Collection les fondamentaux, Hachette supérieur.</i>                |
|  |         |         | <i>Kim W.C., Mauborgne, R.(2005), Blue Ocean Strategy, Harvard Business School Press.</i>  |
| Defining and representing a business ecosystem   | 3,00    | 6,00    |  |
| - Defining a business ecosystem  |         |         |  |
| <i>Business Models, Business ecosystems and stakeholders</i>   |         |         |  |
| <i>Understanding logics of co-opetition and hypercompetition</i>   |         |         |  |
| <i>Identifying the Keystone and the different other profiles of the business ecosystem</i>   |         |         |  |
|  |         |         | <i>Grandval S., Ronteau S.(2011), Business Model: Configuration et renouvellement, Collection les fondamentaux, Hachette supérieur.</i>                |
|  |         |         | <i>Bradenburger A., and Nalebuff B.(1996), Co-Opetition: a revolution mindset that combines Competition and Cooperation, Pearson.</i>                  |
|  |         |         | <i>D'Aveni R.A., Gunther R.E.(1994), Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic manoeuvering, NY:The Free Press.</i>                         |
| - Drawing up a business ecosystem  |         |         |  |
| <i>Drafting a business ecosystem</i>   |         |         |  |
| <i>Defining the profile of the different players</i>   |         |         |  |
| <i>Life cycle of a business ecosystem</i>  |         |         |  |
| <i>Business planning and business ecosystem</i>  |         |         |  |
|  |         |         | <i>Barringer BR et Ireland RD.(2008), Entrepreneurship, successfully launching new ventures, New jersey, Pearson Education, 542 p.</i>                 |

|  |  |  |       |
|--|--|--|-------|
| Defining a revenue model   |  | 3,00   | 6,00  |
| - Identifying different revenue stream<br><i>How to monetize the value proposition?</i><br><i>Review of the different revenue streams (typology)</i>                       |  | Barringer B.R., Ireland R.D.(2008), Entrepreneurship, successfully launching new ventures, New jersey, Pearson Education, Chapter 6. |       |
| - Formalizing a revenue stream<br><i>Defining the right revenue stream(s)</i><br><i>Testing the revenue stream(s)</i><br><i>Managerial and organizational implications</i> |  | Barringer B.R., Ireland R.D.(2008), Entrepreneurship, successfully launching new ventures, New jersey, Pearson Education, Chapter 6. |       |
|  |  | 18,00  | 24,00 |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          | 20               | Oral exam       | Group      | 50  |                  |
| Continuous assessment (CA) | 20               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Coster M. (2009), Entrepreneuriat, Pearson Education
- Grandval S., Ronteau S. (2011), Business Model : Configuration et Renouvellement, Coll. Les Fondamentaux, Hachette Supérieur
- Carpenter M.A., Sanders W.G. (2009), Strategic management, a dynamic perspective, concepts and cases, New Jersey, Pearson Education.
- Barringer B.R, Ireland R.D. (2012), Entrepreneurship, successfully launching new ventures, Fourth Ed. New jersey, Pearson Education.
- Osterwalder A., Pigneur Y. (2010), Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers , John Wiley & Sons Ltd.
- Kim W.C., Mauborgne R. (2005), Blue Ocean Strategy, HBS Press.
- Ries E.(2011), The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business.
- Silberzhan P.(2014), Effectuation: les principes de l'entrepreneuriat pour tous, Pearson.
- Seelig T.(2009), What I wish I knew when I was 20, a crash course on making your place in the world, HarperOne.
- Bradenburger A., and Nalebuff B.(1996), Co-Opition: a revolution mindset that combines Competition and Cooperation, Pearson.
- D'Aveni R.A., Gunther R.E.(1994), Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic manoeuvering, NY:The Free Press.

# MGT512 – BUSINESS PLANNING

Supervisor : LESAGE Xavier  
 Based in : Paris – Office : 109  
 E-mail : [xavier.lesage@essca.fr](mailto:xavier.lesage@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MGT)  
 Code : MGT512  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module is dedicated to business modeling and mainly business planning and all the steps through which an entrepreneur has to go to be able to draw up a business plan. After reviewing the different definitions of a business model, we will address 3 main components of a business plan : the entrepreneurial market study , the value architecture and the study of technical means , the financial plan and the calculation of indicators.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 1.2 Graduates will be capable to incorporate the global strategy of a company when completing a mission or leading a service.
- 1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.
- 2.2 Graduates will demonstrate capacities of adaptation and problem-solving in managerial situations.
- 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Graduates will know how to appreciate the specific challenges of business planning.
- 5.2 Graduates have advanced understanding of issues of business modeling processes.

## ORGANISATION

|   | Lecture   | Seminar | Other |
|---|---|---------|-------|
| From Strategy to Business Model   | 6,00  | 6,00    |       |
| - Defining Business Model and Business Plan                                 |   |         |       |
| <i>Basics of strategy</i>   | <i>Preparatory work on business model/business plan</i>   |         |       |
| <i>Definition of a Business Model / Business Plan</i>                       |   |         |       |
| <i>Methodology of the Business Plan and structure of a Business Plan</i>    |   |         |       |
| - Formalizing a Business Model  |   |         |       |
| <i>Representation of a Business Model</i>                                   | <i>APCE Documents</i>   |         |       |
| <i>Executive Summary and Business Model Canvas</i>                          | <i>Work on the project based on examples of BP</i>  |         |       |
| <i>Structuring a first draft of a Business Plan (BP skeleton)</i>           |   |         |       |
| Entrepreneurial Market Study  | 3,00  | 3,00    |       |
| - Basics of market study  |   |         |       |
| <i>Review of the main definitions and tools</i>                             | <i>APCE Documents</i>   |         |       |
| <i>Qualitative Vs Quantitative approaches</i>                               | <i>Wenzel A.M.(2012), The Entrepreneur's guide to market research, Praeger.</i>   |         |       |
| <i>Customer data collection and processing</i>                              | <i>Ries E. (2011), The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business.</i>         |         |       |
| <i>Focus group and mystery shopper</i>                                      |   |         |       |
| - Implementation and test protocole   |   |         |       |
| <i>Selection of an market approach (Qualitative Vs Quantitative)</i>        | <i>APCE Documents</i>   |         |       |
| <i>Defining the method of collecting customer data</i>                      | <i>Wenzel A.M.(2012), The Entrepreneur's guide to market research, Praeger.</i>   |         |       |
| <i>Formulating a questionnaire/a survey</i>                                 | <i>Ries E. (2011), The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business.</i>         |         |       |
| <i>Drawing up the test protocol</i>   |   |         |       |
| Value Architecture and Study of technical means                             | 3,00  | 3,00    |       |
| - Building up the Value Chain   |   |         |       |
| <i>Value Chain and Value Architecture</i>                                   | <i>Preparatory work on value chain/value architecture</i>   |         |       |
| <i>How to deliver products and services properly?</i>                       |   |         |       |
| <i>Identifying key activities and resources</i>                             |   |         |       |
| <i>Measuring the required means</i>   |   |         |       |
| - Value Architecture and Supply-chain management                            |   |         |       |
| <i>Internal and external Value Chain</i>                                    | <i>APCE documents</i>   |         |       |
| <i>Identifying the different business partners</i>                          | <i>Anderson D., Britt F., Favre D. (2010), 'The Seven Principles of Supply Chain Management', Supply Chain Management Review, Ten classics from SCMR, p3-8.</i> |         |       |
| <i>Drawing up the integrated value chain (supply-chain)</i>                 | <i>Chandra C., Grabis J. (2007), Supply chain configuration, Springer, New York.</i>  |         |       |
| <i>Basic of supply-chain management - evaluating through key indicators</i> |   |         |       |
| Financial plan and calculation of indicators                                | 9,00  | 9,00    |       |
| - Financial analysis  |   |         |       |
| <i>Balance sheet</i>  | <i>Preparatory work on key notions</i>  |         |       |
| <i>Financial case</i>   | <i>Klonowski D.(2015), Strategic Entrepreneurial Finance: From Value Creation to Realization, Routledge.</i>  |         |       |
| <i>Income statement</i>   | <i>Smith J., Smith R., Bliss R. (2011), Entrepreneurial Finance: Strategy, Valuation, and Deal Structure, Standford University Press.</i>                       |         |       |
| - Rentability and operating budget  |   |         |       |
| <i>Income statement and Intermediate balance</i>                            | <i>Preparatory work on key notions and implementation on the on-going project</i>   |         |       |
| <i>Formulating an operating budget</i>                                      |   |         |       |

|   |  |
|---|--|
| - Cash Flow forecast<br><i>Exploitation and investments</i><br><i>Debt capacity</i><br><i>Financing sources</i>   | Preparatory work on key notions and implementation on the ongoing project<br><i>Klonowski D.(2015), Strategic Entrepreneurial Finance: From Value Creation to Realization, Routledge.</i><br><i>Smith J., Smith R., Bliss R. (2011), Entrepreneurial Finance: Strategy, Valuation, and Deal Structure, Standford University Press.</i> |
| - Financial feasibility of the project<br><i>Projects evaluation</i><br><i>Balanced financial scorecard analysis</i><br><i>Definition of key performance indicators</i> | Preparatory work on key notions and implementation on the ongoing project<br><i>Klonowski D.(2015), Strategic Entrepreneurial Finance: From Value Creation to Realization, Routledge.</i><br><i>Smith J., Smith R., Bliss R. (2011), Entrepreneurial Finance: Strategy, Valuation, and Deal Structure, Standford University Press.</i> |

21,00      21,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          | 20               | Project         | Group      | 50  |                  |
| Continuous assessment (CA) | 20               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Wenzel A.M.(2012), The Entrepreneur's guide to market research, Praeger.
- Ries E. (2011), The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business.
- Anderson D., Britt F., Favre D. (2010), 'The Seven Principles of Supply Chain Management', Supply Chain Management Review, Ten classics from SCMR, p3-8.
- Chandra C., Grabis J. (2007), Supply chain configuration, Springer, New York.
- Klonowski D.(2015), Strategic Entrepreneurial Finance: From Value Creation to Realization, Routledge.
- Smith J., Smith R., Bliss R. (2011), Entrepreneurial Finance: Strategy, Valuation, and Deal Structure, Standford University Press.

# MGT513 – BUSINESS TRACTION

Supervisor : LESAGE Xavier  
Based in : Paris – Office : 109  
E-mail : [xavier.lesage@essca.fr](mailto:xavier.lesage@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT513  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The objective of this module is to present the principal strategic mechanisms deployed by the start-ups, but also small and medium-sized companies, in the context of their growth and their needs in terms of creating value. After reviewing the different entrepreneurial growth strategies, there will be a focus on : the customer development processes , the monitoring operations and the fundraising approach.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 1.2 Graduates will be capable to incorporate the global strategy of a company when completing a mission or leading a service.
- 1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.
- 2.2 Graduates will demonstrate capacities of adaptation and problem-solving in managerial situations.
5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Graduates have advanced understanding of issues and practices of business development in context of start-ups.
- 5.2 Graduates have good understanding of strategic communication to potential financial stakeholders.

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other  |
|--|---------|---------|--|
| Entrepreneurial Growth Strategies  | 6,00    | 6,00    |  |
| - How to manage early growth?<br><i>Definition : What is growth management?</i><br><i>What are the different growth strategies? A typology.</i><br><i>What are the main risks/challenges to face for a startup linked to growth ?</i>  |         |         | <i>Business Case : Carré Suisse</i><br>Hess E.D. (2012), <i>Grow to greatness: smart growth for entrepreneurial businesses</i> , Stanford University Press<br>Hess E.D. (2011), <i>Growing an Entrepreneurial Business: concepts &amp; cases</i> , Stanford University Press.  |
| - Go international : from Uppsala to Born Global models<br><i>What is a "born global" firm? What makes it possible?</i><br><i>What are the possible success factors in the internationalisation of born global firms?</i><br><i>Managerial and operational implications of internationalization</i>    |         |         | <i>Business Case: Go global or no?</i><br>Hill, C. (2010) <i>International Business: Competing in the Global Marketplace</i> , McGraw-Hill, 8th Edition.<br>Peng, M.W. (2012), <i>GLOBAL</i> , Cengage Learning, 2nd Edition.<br>Gabrielsson M., Kirpalani M.V.H (2012), <i>Handbook of research on Born Global</i> , Edward Elgar Publishing. |
| - Franchising its venture and franchising management<br><i>Definitions, key figures and business development</i><br><i>Life cycle of franchises</i><br><i>Relationships between franchisers and franchisees : business tools</i><br><i>Multi-channel distribution : definitions and implementation</i> |         |         | <i>Business Case</i><br>Boulay J. & Chanut O. (2010), <i>Les réseaux de franchise</i> , Collection Repères, Editions la Découverte.<br>Tuunanen M., Windsperger, J., Cliquet, G., Hendrikse, G. (Eds.) (2011), <i>New Developments in the Theory of Networks: Franchising, Alliances and Cooperatives</i> , Springer.                          |
| Customer Development Process   | 3,00    | 6,00    |  |
| - Customer Discovery and Validation<br><i>Definitions and Model of 4 Steps</i><br><i>Customer discovery: observing and describing</i><br><i>Customer validation: saleability and viability</i><br><i>Measuring prediction performance based on experimental tests</i>                                  |         |         | <i>Business Case</i><br>Cooper B., Vlaskovits P. (2010), <i>The Entrepreneur's guide to customer development: a cheat sheet to the four steps to the Epiphany</i> , Self-published.<br>Alvarez C. (2014), <i>Lean customer development: build products that customers will buy</i> , The lean series, Eric Ries Editors.                       |
| - Company creation and building<br><i>Company creation: scalability, repeatability and marketing road-mapping.</i><br><i>Company building : operational processes to support scale</i>   |         |         | <i>Business Case</i><br>Cooper B., Vlaskovits P. (2010), <i>The Entrepreneur's guide to customer development: a cheat sheet to the four steps to the Epiphany</i> .<br>Alvarez C. (2014), <i>Lean customer development: build products that customers will buy</i> , The lean series, Eric Ries Editors.                                       |
| Monitoring Operations  | 9,00    | 6,00    |  |
| - Measuring business performance<br><i>Definitions and the pyramid of performance</i><br><i>The balance scorecard as a reference model</i>   |         |         | <i>Business Case</i>   |

## Models for measuring performances

### - Effective human resources management

*Definitions, benefits and challenges*

*Valuing human capital and dealing with legal issues*

*Alternative systems of human resources practices*

*Addressing personal and family transitions in small businesses*

Wickman G. (2011), *Traction: get a grip on your business*, BenBella Books.

Christensen P.R., Poulef F. (2009),

*Managing complexity and change in SMEs, Frontiers in European research*, Edward Elgar Publishing.

Biazzo S., Garengo P. (2014), *Performance Measurement with the balance scorecard: a practical approach to implementation within SMEs*, Springer.

### Business Case

Wickman G. (2011), *Traction: get a grip on your business*, BenBella Books.

Cooper C.L., Burke R.J. (2011), *Human resources management in small business: achieving peak performance*, Edward Elgar Publishing.

Machado C., Melo P. (2014), *Effective human resource management in small and medium-enterprises: global perspectives*, Business Science Reference.

## Fundraising New Ventures

### - Valuation of a venture

*Definitions*

*Identifying key assets*

*Key Methods of valuation*

3,00 3,00

### Business Case

Carver L.(2012), *Venture capital valuation: case studies and methodology*, Wiley Finance.

Damodaran A.(2010), *The dark side of valuation: valuing young, distressed and complex businesses*, Pearson Education.

### - Strategic Communication to Financial Partners

*Elevator Pitch Tips*

*Communicating key elements to key partners*

*Venture Capitalists, Business Angels: what are they expecting ?*

### Business Case

Russell M.(2014), *Fundraising ideas: plan and run events to raise money for good causes*, Constable & Robinson.

Soorjoo M.(2012), *Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients*, Wiley.

21,00 21,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          | 20               | Project         | Group      | 100 |                  |
| Continuous assessment (CA) | 20               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Hess E.D. (2012), *Grow to greatness: smart growth for entrepreneurial businesses*, Stanford University Press.
- Hess E.D. (2011), *Growing an Entrepreneurial Business: concepts & cases*, Stanford University Press.
- Hill, C. (2010) *International Business: Competing in the Global Marketplace*, McGraw-Hill, 8th Edition.
- Peng, M.W. (2012), *GLOBAL*, Cengage Learning, 2nd Edition.
- Gabrielsson M., Kirpalani M.V.H (2012), *Handbook of research on Born Global*, Edward Elgar Publishing.
- Boulay J. & Chanut O. (2010), *Les réseaux de franchise*, Collection Repères, Editions la Découverte.
- Tuunanen, M., Windsperger, J., Cliquet, G., Hendrikse, G. (Eds.) (2011), *New Developments in the Theory of Networks: Franchising, Alliances and Cooperative*.
- Cooper B., Vlaskovits P. (2010), *The Entrepreneur's guide to customer development: a cheat sheet to the four steps to the Epiphany*, Self-published.
- Alvarez C. (2014), *Lean customer development: build products that customers will buy*, The lean series, Eric Ries Editors.
- Christensen P.R., Poulef F. (2009), *Managing complexity and change in SMEs*, Frontiers in European research, Edward Elgar Publishing.
- Biazzo S., Garengo P. (2014), *Performance Measurement with the balance scorecard: a practical approach to implementation within SMEs*, Springer.
- Carver L.(2012), *Venture capital valuation: case studies and methodology*, Wiley Finance.
- Damodaran A.(2010), *The dark side of valuation: valuing young, distressed and complex businesses*, Pearson Education.
- Russell M.(2014), *Fundraising ideas: plan and run events to raise money for good causes*, Constable & Robinson.
- Soorjoo M.(2012), *Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients*, Wiley.
- Wickman G. (2011), *Traction: get a grip on your business*, BenBella Books.

# MGT514 – ENTREPRENEURIAL OR BUSINESS DEVELOPMENT PROJECT

Supervisor : LESAGE Xavier  
 Based in : Paris – Office : 109  
 E-mail : [xavier.lesage@essca.fr](mailto:xavier.lesage@essca.fr)  
 Teaching language : French/English

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MGT)  
 Code : MGT514  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The main objective of this module is to develop knowledge and practical skills related to the structuring, the formalization and the conduct of entrepreneurial projects. The module will start with the review of the Business Plan Methodology. Principal legal and fiscal elements necessary for the launching of an entre/intrapreneurial project will be also presented. Throughout the semester, a rich training program through different workshops will accompany students to draw up, develop and present regularly their on-going project (either individual or collective, either entrepreneurial or business development oriented). At the end, in order to prepare the final evaluation, a specific training on pitching and strategic communication will be held.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.
- 2.2 Graduates will demonstrate capacities of adaptation and problem-solving in managerial situations.

### 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

#### Management Track

- 5.1 Graduates have advanced understanding of business planning's issues.
- 5.2 Graduates know how to implement creativity and innovativity in context of business planing a new venture creation.
- 5.3 Graduates have good understanding of strategic communication to potential financial stakeholders.

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other  |
|--|---------|---------|--|
| Business Plan Methodology  | 4,50    | 4,50    |  |
| - Business Plan : from tradition to novelty<br><i>Definitions, challenges and requirements</i><br><i>From business model to business plan documents</i><br><i>Respecting traditional structuring of Business Plans</i>                       |         |         | <i>APCE Documents</i><br><i>Examples of Business Plans</i><br><i>Ford B. (2007), The Ernst &amp; Young Business Plan Guide, 3rd ED., John Wiley &amp; Sons Ltd, 256 p. - Part I.</i>   |
| - Testing and Auditing Business Plans<br><i>Strategic, Managerial and operational diagnosis</i><br><i>Remodeling original business plans</i><br><i>Integrating strategic roadmapping in a business plan</i>                                  |         |         | <i>Working on BP examples</i><br><i>Barringer B.R, Ireland R.D.(2008), Entrepreneurship, successfully launching new ventures, New jersey, Pearson Education, 542 p.</i><br><i>Grandval S., Ronneau S. (2011), Business Model : Configuration et Renouvellement, Collection les fondamentaux, Hachette Supérieur.</i> |
| Legal and fiscal aspects of new ventures   | 6,00    |         | 6,00   |
| - Legal status and challenges<br><i>Definitions, requirements and challenges</i><br><i>Risks and benefits for the entrepreneur/the team</i><br><i>What is the 'best' legal status for my/our startup or project development?</i>             |         |         | <i>Preparatory work and implementation on the on-going project</i><br><i>APCE documents</i><br><i>Working on examples of effective Business Plan</i>   |
| - Managing Intellectual Property<br><i>What is Intellectual Property?</i><br><i>IP system, rights and regulations</i><br><i>IP management framework and audits</i><br><i>Brands, Patents, Trademarks, Copyrights, Design &amp; Softwares</i> |         |         | <i>APCE documents</i><br><i>Business cases</i><br><i>Sople V.V.(2014), Managing intellectual property: the strategic imperative, PHI Learning Private Limited.</i>   |
| Business Plan : Formalisation & experimentation  |         |         | 12,00  |
| - The intra or entrepreneur's idea<br><i>From the entrepreneur's idea to the concept</i><br><i>Validation of the idea/project</i>  |         |         | <i>Preparatory work and implementation on the on-going project</i><br><i>APCE documents</i><br><i>Work on examples of effective BP</i>   |
| - Drawing up the Value Proposition<br><i>Market segmentation, target definition, product positioning</i><br><i>Market analysis and test marketing</i><br><i>Value Proposition</i>  |         |         | <i>Preparatory work and implementation on the on-going project</i><br><i>APCE documents</i><br><i>Work on examples of effective BP</i>   |
| - Drafting the Value Architecture<br><i>Study of the technical means</i><br><i>Definition of the value chain</i><br><i>Logistics and supply-chain management</i>   |         |         | <i>Preparatory work and implementation on the on-going project</i><br><i>APCE documents</i><br><i>Work on examples of effective BP</i>   |
| - Business Model and Pitching<br><i>Revenue-generating model definition</i><br><i>Drafting of the financial plan</i><br><i>Pitching</i>  |         |         | <i>Preparatory work and implementation on the on-going project</i><br><i>APCE documents</i><br><i>Work on examples of effective BP</i>   |

|   |       |  |       |
|---|-------|--|-------|
| Pitching and strategic communication                              |       | 3,00   | 6,00  |
| - Power dynamics of the pitch                                     |       |  |       |
| Strategic Communication to main shareholders                      |       | Preparatory Work and implementation on the on-going project  |       |
| The mechanics of pitching : stand and deliver, engage and inspire |       | APCE documents   |       |
| The power of stories and handling questions                       |       | Soorjoo M.(2012), <i>Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients</i> , Wiley. |       |
| Elevator pitch tips   |       |  |       |
| - Getting prepared to do the right pitch to the right audience    |       | Preparatory Work and implementation on the on-going project  |       |
| Distinguishing specific audiences : Sales pitch Vs Investor Pitch |       | APCE documents   |       |
| Crowd-funding and Media pitching                                  |       | Soorjoo M.(2012), <i>Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients</i> , Wiley. |       |
| Developing a winning mind-set                                     |       |  |       |
| Preparing to win  |       |  |       |
| Oral presentation of the entrepreneurial project (BP)             |       | 1,00   |       |
|   | 13,50 | 10,50  | 19,00 |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Project         | Individual | 75  |                  |
|                            |                  | Oral exam       | Individual | 25  |                  |
| Midterm exam (ME)          | 20               | Written exam    | Individual | 50  | 1,00             |
|                            |                  | Written exam    | Individual | 50  | 1,00             |
| Continuous assessment (CA) | 20               | Project         | Individual | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- APCE (2008), *Créer ou reprendre une entreprise*, Editions d'Organisation.
- Courrent J.-M., Sammut S. (2006), *Elaborer son dossier financier de création*, Dunod
- Hindliz K., Minprize B. (2006), *A Systematic Approach to Writing and Rating Entrepreneurial Business Plans*, The Journal of Private Equity, vol. 9, iss. 3, pp.7-23.
- Human S.E., Clark T., Baucus M.S. (2004), *Idea or Prime Opportunity ? A Framework for Evaluating Business Ideas for New and Small Ventures*, Journal of Small Business Strategy, vol.15, iss. 1, pp.61-79.
- Léger-Jarniou C., Kalousis G. (2006), *Construire son business plan*, Dunod.
- Papin R. (2007), *Stratégie pour la création d'entreprise – Création, Reprise, Développement*, Dunod, 12ème Edition.
- Mémentos FRANCIS LEFEBVRE (fiscal, social et sociétés)
- Ford B. (2007), *The Ernst & Young Business Plan Guide*, 3rd ED., John Wiley & Sons Ltd.
- Barringer B.R., Ireland R.D. (2008), *Entrepreneurship, successfully launching new ventures*, New jersey, Pearson Education.
- Grandval S., Ronteau S. (2011), *Business Model : Configuration et Renouvellement*, Collection les fondamentaux, Hachette Supérieur.
- Sopple V.V. (2014), *Managing intellectual property: the strategic imperative*, PHI Learning Private Limited.
- Soorjoo M. (2012), *Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients*, Wiley.
- DURAND X. & SIMON E. (2011), *Réaliser son BP en 48h*, Edition des Organisations.

# MGT514 – PROJET ENTREPRENEURIAL OU BUSINESS DEVELOPMENT

Responsable : LESAGE Xavier  
Site : Paris – Bureau : 109  
Mél : xavier.lesage@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français/Anglais

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT514  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module a pour principal objectif le développement de connaissances et de compétences afférentes à la structuration, la formalisation et la conduite de projets entrepreneuriaux. Le module commence avec un rappel de la méthodologie générale associée au business plan. Les principaux éléments de base en matière juridique et fiscale seront rappelés aux porteurs de projet qui devront choisir un statut pour leur création ou le développement de leur entreprise. Tout au long du semestre, un ensemble d'ateliers seront également proposés pour permettre aux étudiants de démarrer, de développer et de présenter régulièrement leur projet qu'il soit individuel ou collectif, entrepreneurial ou intrapreneurial (orientation business development). Enfin, afin de préparer au mieux la soutenance de leur projet, une session de préparation et d'entraînement au pitch sera assurée.

## COMPÉTENCES VISÉES

1.3 Les diplômés seront capables d'identifier les enjeux globaux d'une situation, analyser les différents choix possibles et apprécier leurs implications.

2.2 Les diplômés auront des capacités d'adaptation et de résolution de problèmes dans des situations managériales diverses.

5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

5.1 Les diplômés auront une compréhension approfondie des enjeux du processus de structuration d'un business plan

5.2 Les diplômés sauront faire preuve de créativité et d'innovativité tout le long du processus entrepreneurial

5.3 Les diplômés sauront présenter stratégiquement leur projet devant des investisseurs potentiels

## ORGANISATION

|   | CM    | TD  | TP |
|---|-------|---|----|
| Méthodologie du Business Plan   | 4,50  | 4,50  |    |
| - Plan d'Affaires (BP) : de la tradition à la nouveauté<br><i>Définitions, challenges et exigences</i><br><i>Du business model au document du plan d'affaires</i><br><i>La nécessité de respecter la structuration classique du plan d'affaires</i>   |       | Documents de l'APCE<br>Travail sur des exemples de BP<br>Ford B. (2007), <i>The Ernst &amp; Young Business Plan Guide, 3rd ED.</i> , John Wiley & Sons Ltd, 256 p. - Part I.  |    |
| - Test et Audit de Business Plans<br><i>Diagnostic stratégique, managérial et opérationnel de BP</i><br><i>Remodeler/re-déployer des business plans</i><br><i>Suivi et mise en place d'un road-mapping dans le business plan</i>  |       | Travail sur des exemples de Business Plans<br>Barringer B.R, Ireland R.D.(2008), <i>Entrepreneurship, successfully launching new ventures</i> , New jersey, Pearson Education, 542 p.<br>Grandval S., Ronneau S. (2011), <i>Business Model : Configuration et Renouvellement</i> , Collection les fondamentaux, Hachette Supérieur. |    |
| Environnement juridique et fiscal du projet d'entreprise  | 6,00  | 6,00  |    |
| - Le statut juridique et les challenges<br><i>Définitions, exigences légales et challenges</i><br><i>Risques et opportunités pour l'entrepreneur/l'équipe entrepreneuriale</i><br><i>Quel est le "meilleur" statut juridique à adopter? Quel est celui qui permettra le mieux au projet de se développer?</i> |       | Travaux préparatoires et application sur le projet en cours de développement<br>Documents de l'APCE<br>Travail sur des exemples réels de plans d'affaires   |    |
| - Gérer la propriété intellectuelle liée au projet<br><i>Qu'est-ce que la propriété intellectuelle?</i><br><i>Système de protection de la PI, droits de propriété et règles prudentielles</i><br><i>Gestion de la PI et audits</i><br><i>Marques, brevets, droits de reproduction, designs, etc.</i>          |       | Documents de l'APCE<br>Etudes de cas<br>Sopole V.V.(2014), <i>Managing intellectual property: the strategic imperative</i> , PHI Learning Private Limited.  |    |
| Formalisation du Business Plan : les ateliers "Give & take"   | 12,00 |   |    |
| - L'idée entrepreneuriale<br><i>De l'idée au concept entrepreneurial</i><br><i>Validation de l'idée</i>   |       | Travail préparatoire et application sur le projet en cours<br>Documentation APCE<br>Travail sur des exemples de BP  |    |
| - Elaboration et Formalisation de la proposition de Valeur<br><i>Segmentation, Ciblage et Positionnement</i><br><i>Etude de marché et test</i><br><i>Proposition de valeur</i>  |       | Travail préparatoire et application sur le projet en cours<br>Documentation APCE<br>Travail sur des exemples de BP  |    |
| - Définition de l'architecture de valeur<br><i>Etude des moyens</i><br><i>Définition de la chaîne de valeur</i><br><i>Elaboration de l'architecture de valeur</i>   |       | Travail préparatoire et application sur le projet en cours<br>Documentation APCE<br>Travail sur des exemples de BP  |    |
| - Définition du modèle de revenus<br><i>Modèle de génération de revenus</i><br><i>Bouclage du plan financier</i><br><i>Synthèse et indicators</i>   |       | Travail préparatoire et application sur le projet en cours<br>Documentation APCE  |    |

|   |       |       |  |
|---|-------|-------|--|
| Pitching et communication stratégique   | 3,00  | 6,00  |  |
| - Pouvoir du conviction et dynamique associée au pitch<br><i>Stratégie de communication auprès des principales parties prenantes</i><br><i>La mécanique du pitch: se tenir et délivrer, s'engager et inspirer</i><br><i>Le pouvoir du story-telling et l'art de suggérer des questions</i><br><i>Les astuces du pitch</i> |       |       | <i>Travail préparatoire et application sur le projet en cours</i><br><i>Documents de l'APCE</i><br><i>Soorjoo M.(2012), Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients, Wiley.</i> |
| - Se préparer pour délivrer le bon pitch au bon public<br><i>Distinguer entre différentes audiences : "pitch pour vendre" contre "pitch pour investisseurs"</i><br><i>Crowd-funding and pitch pour les médias</i><br><i>Adopter et développer une "attitude gagnante"</i><br><i>Se préparer à gagner</i>                  |       |       | <i>Travail préparatoire et application sur le projet en cours</i><br><i>Documents de l'APCE</i><br><i>Soorjoo M.(2012), Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients, Wiley.</i> |
| Soutenance du projet entrepreneurial (business plan)  | 13,50 | 10,50 | 1,00   |
|   |       |       | <b>19,00</b>   |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |                          | %        | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|--------------------------|----------|----------------|
| Examen Final (EF)         | 60                        | Projet<br>Oral    | Individuel<br>Individuel | 75<br>25 |                |
| Examen Intermédiaire (EI) | 20                        | Ecrit<br>Ecrit    | Individuel<br>Individuel | 50<br>50 | 1,00<br>1,00   |
| Contrôle Continu (CC)     | 20                        | Projet            | Individuel               | 100      |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- APCE (2008), Créer ou reprendre une entreprise, Editions d'Organisation.
- Courrent J.-M., Sammut S. (2006), Elaborer son dossier financier de création, Dunod
- Hindliz K., Minprize B. (2006), A Systematic Approach to Writing and Rating Entrepreneurial Business Plans, The Journal of Private Equity, vol. 9, iss. 3, pp.7-23.
- Human S.E., Clark T., Baucus M.S. (2004), Idea or Prime Opportunity ? A Framework for Evaluating Business Ideas for New and Small Ventures, Journal of Small Business Strategy, vol.15, iss. 1, pp.61-79.
- Léger-Jarniou C., Kalousis G. (2006), Construire son business plan, Dunod.
- Papin R. (2007), Stratégie pour la création d'entreprise – Crédit, Reprise, Développement, Dunod, 12ème Edition.
- Mémentos FRANCIS LEFEBVRE (fiscal, social et sociétés)
- Ford B. (2007), The Ernst & Young Business Plan Guide, 3rd ED., John Wiley & Sons Ltd.
- Barringer B.R., Ireland R.D. (2008), Entrepreneurship, successfully launching new ventures, New jersey, Pearson Education.
- Grandval S., Ronneau S. (2011), Business Model : Configuration et Renouvellement, Collection les fondamentaux, Hachette Supérieur.
- Sople V.V.(2014), Managing intellectual property: the strategic imperative, PHI Learning Private Limited.
- Soorjoo M.(2012), Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients, Wiley.
- DURAND X. & SIMON E. (2011), Réaliser son BP en 48h, Edition des Organisations.

# MGT515 – SOCIAL BUSINESS AND DIGITAL BUSINESS

Supervisor : LESAGE Xavier  
Based in : Paris – Office : 109  
E-mail : [xavier.lesage@essca.fr](mailto:xavier.lesage@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT515  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This course is dedicated for students who are looking for a specialization in Entrepreneurship. The first part draws from Yunus's social business perspective although making room for neighboring approaches like shared value and for-profit social entrepreneurship, in order to delve into the rationale of social innovation and the third sector. The course is meant to deal with the productive role of a new operator within the third sector, the social enterprise, and how its business model compares with the for-profit business model. The second part will assess and develop an accurate know-how of Internet and Digital ventures by focusing on issues and specificities, which can face digital-entrepreneurs.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.3 Graduates will be capable to identify the stakes of a situation, analyse different options and evaluate their impact.

1.4 Graduates will know how to apply appropriate decision-making processes in the framework of their mission or tasks.

3.1 Graduates know the ethical principles which guide their profession.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Graduates have advanced understanding of issues of business modeling processes in context of social businesses and digital ventures

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Social Business   |         | 21,00   |       |
| - Introduction to Social Business   |         |         |       |
| The focus of this session will be confront different visions to come to a consensus about : |         |         |       |
| - Key value drivers behind a social business  |         |         |       |
| - Key dimensions of a social business model   |         |         |       |
| What difference does it make to run social business?  |         |         |       |
| - What do a social entrepreneur do? What is a social enterprise?                            |         |         |       |
| Skills for social entrepreneurship: identifying need  |         |         |       |
| Stakeholder implication and involvement in social enterprises                               |         |         |       |
| The financing of social enterprises and its planning  |         |         |       |
| - The challenges and the risks of innovation in social business                             |         |         |       |
| From idea to concept through the project  |         |         |       |
| Analyzing potential innovation : systems skills   |         |         |       |
| Implementing innovation: mind-set shifts  |         |         |       |
| Leadership and managing skills development  |         |         |       |
| - Rationale for a social business plan  |         |         |       |
| Basic components of a business plan   |         |         |       |
| Business planning in a social work setting  |         |         |       |
| Impact, sustainability, and effectiveness/performance measurement                           |         |         |       |
| Emerging issues in policy, ethics, new technology and human services.                       |         |         |       |
| - Pitching and strategic communication in a context of social businesses                    |         |         |       |
| Defining a smart green company - marketing 'green' & 'aware'                                |         |         |       |
| Defining and implementing a smart green strategy  |         |         |       |
| Measuring sustainability outcomes   |         |         |       |
| Satisfying different stakeholders   |         |         |       |
| Digital Business  |         | 21,00   |       |

|   |  |
|---|--|
| - Introduction to Digital Businesses<br>The focus of this session will be to familiarise students with the key characteristics behind digital business models:<br>- key value drivers behind a digital business<br>- key dimensions of a digital business model<br>- Typologies of Digital businesses | To read before session:<br>Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. Strategic management journal, 22(6-7), 493-520.  |
| - Digital Platforms issues<br>Assessing the economics/strategies/marketing of Digital Platforms<br>- Economics behind Digital Platforms<br>- Key drivers of Digital Platforms<br>- Dynamics of Value Networks<br>- Launching a Digital Platform?  | To read before session:<br>Muzellec, L., Ronneau, S., & Lambkin, M. (2015). Two-sided Internet Platforms: A Business Model Lifecycle Perspective, Industrial Marketing Management, 45, 139-150.                                  |
| - Digital Merchants: retailers vs marketplaces<br>Economics behind e-commerce<br>e-retailers vs marketplaces<br>Danger zone: commoditization<br>New trends  | To read before session:<br>Hagiu, A., & Wright, J. (2013). Do You Really Want to Be an eBay?. Harvard business review, 91(3), 102-108.   |
| - Freemium Business Models<br>Economics behind freemium<br>Different strategies behind freemium BM<br>Strategic and marketing issues of freemium BM   | To read before session:<br>Kumar, V. (2014). Making "freemium" work. Harvard business review, 92(5), 27-29.<br>Martin, E. J. (2012). The Freemium Frenzy: Is This the Right Monetization Model for You?. EContent, 35(9), 20-25. |
| - Subscription-based Business Models<br>From product to service-dominant logic of the firm<br>Comparing News and Music Industry towards Subscription challenges   | To read before session:<br>Ballantyne, D., & Varey, R. J. (2008). The service-dominant logic and the future of marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, 36(1), 11-14.   |
| - The sharing Economy: Disrupting in a Digital Landscape<br>Basics of the Sharing Economy<br>Decrypting AIRBNB success<br>Issues and trends on disruption in a digital landscape  | Markides, C. C., & Oyon, D. (2010). What to do against disruptive business models (when and how to play two games at once). MIT Sloan Management Review, 51(4), 25-32.   |
| - From Community-based BM to Social Networks BM<br>Crowd vs Community<br>Should every Digital Business be social?<br>Social Networks Business Issues<br>Managing Digital Transformations  | 42,00  |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %  | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 50 | 1,50             |
|                            |                  | Written exam    | Individual | 50 | 1,50             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |    |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project         | Group      | 50 |                  |
|                            |                  | Oral exam       | Group      | 50 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. Strategic management journal, 22(6-7), 493-520
- Muzellec, L., Ronneau, S., & Lambkin, M. (2015). Two-sided Internet Platforms: A Business Model Lifecycle Perspective, Industrial Marketing Management, 45, 139-150
- Hagiu, A., & Wright, J. (2013). Do You Really Want to Be an eBay?. Harvard business review, 91(3), 102-108
- Kumar, V. (2014). Making "freemium" work. Harvard business review, 92(5), 27-29.
- Martin, E. J. (2012). The Freemium Frenzy: Is This the Right Monetization Model for You?. EContent, 35(9), 20-25
- Ballantyne, D., & Varey, R. J. (2008). The service-dominant logic and the future of marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, 36(1), 11-14
- Markides, C. C., & Oyon, D. (2010). What to do against disruptive business models (when and how to play two games at once). MIT Sloan Management Review, 51(4), 25-32
- Weill, P., & Woerner, S. L. (2012). Optimizing your digital business model. MIT Sloan Management Review
- Gunn R., Durkin C. (2010), Social entrepreneurship: a skills approach, The Policy Press.
- Porter M., Kramer M. (2011), 'Creating shared value', in Harvard Business Review, Jan-Feb.
- Dacin P., Metear M. (2010), 'Social Entrepreneurship: Why We Don't Need a New Theory and How We move Forward From Here', in Academy of Management Perspectives, Vol 24, No 3.
- Germak A.J. (2015), Essential business skills for social work managers: tools for optimizing programs and organizations, Routledge.
- Estes J.M. (2014), Smart Green: how to implement sustainable business practices - and make money, John Wiley & Sons, Inc.
- Russell M.(2014), Fundraising ideas: plan and run events to raise money for good causes, Constable & Robinson.
- Soorjoo M.(2012), Here's the pitch: how to pitch your business to anyone, get funded and win clients, Wiley.
- Levenson Keohane G. (2013), Social entrepreneurship for the 21st century: Innovation across the nonprofit, private, and public sectors, McGraw-Hill.
- Radjou N. and Prabhu J. (2015), Frugal Innovation: How to do more with less, The Economist, London.

***Human Resources Engineering (Angers)***

**—**

**Ingénierie des Ressources Humaines (Angers)**

# MGT521 – COMPENSATION MANAGEMENT

Supervisor : FAUVY Stéphane  
Based in : Angers – Office : H1713  
E-mail : [stephane.fauvy@essca.fr](mailto:stephane.fauvy@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT521  
Campus : Angers  
Total number of hours : 22,50 / ECTS credits : 5,00

## OVERALL DESCRIPTION

Compensation management is subject of much attention from employers, employees, unions and governments. The overall objective of the course is to give students the keys to appreciate the complexity of managing payroll, to analyze the impact of different C&B options, to communicate on pay and acquire knowledge in both developing and questioning situations. The course also covers compensation strategies at the organizational level (MNC's, SME's) as well as at the professional level (managers, expatriates , etc.)

This module complements the module "Payroll management", taught at UCO . The indicated ECTS credits represent the whole of the two teachings

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

- 5.1 Controlling factors of evolution of payroll

- 5.2 Mastering the economic and social dimensions of wage policy

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar          | Other  |
|---|---------|------------------|--|
| Compensation management                             | 15,00   |                  |  |
| - Compensation management: a historical approach    |         |                  | Scouarnec A. (2005), <i>Le DRH de demain : Esquisse d'une rétro-prospective de la fonction RH, Management et avenir</i> 2(4), pp.111 à 138.                    |
| - Trends and Challenges in compensation management  |         |                  | Pfeffer J. (1998), <i>Six idées fausses sur les salaires, L'Expansion Management Review, septembre</i> , pp.39-46.   |
| - The evolution factors of payroll                  |         | Case study A & B |  |
| - The components of a compensation system           |         |                  | Seltzer B. (1997), <i>La rémunération globale, Revue Personnel</i> , 380, pp.18-21   |
| - The balance of a compensation system              |         |                  | Excel case study   |
| Compensation strategies                             | 6,00    |                  |  |
| - The Strategy - HRM relation                       |         |                  | Henninger M.C. (2002), <i>Perspectives stratégiques de la rémunération: du discours à la pratique, Notes du LIRHE n°362</i>                                    |
| - An organisational analysis of compensation system |         |                  | Allouche J. (1993), « <i>Les rémunérations salariales. Une analyse de 255 bilans sociaux d'entreprises (1979-1991)</i> », <i>Revue de GRH</i> , n°8, pp.52-61. |
|   |         |                  | 21,00  |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 100              | Written exam    | Individual | 100 | 1,30             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- SAINT ONGE S., THERIAULT R., *Gestion de la rémunération : théorie et pratique*. Paris, Gaetan Morin, 2006  
- PERETTI, J.-M. et ROUSSEL, P. *Les rémunérations. Politiques et pratiques pour les années 2000*. Paris, Vuibert, coll. «Entreprendre», 2000.

# MGT521 – GESTION DE LA MASSE SALARIALE ET STRATEGIES DE REMUNERATION

Responsable : FAUVY Stéphane  
Site : Angers – Bureau : H1713  
Mél : stephane.fauvy@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT521  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 22,50 / crédits ECTS : 5,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

La masse salariale fait l'objet de nombreuses attentions tant patronales, salariales, syndicales que gouvernementales. L'objectif général du cours est de donner aux étudiants les clés de lecture pour qu'ils puissent apprécier la complexité de la gestion de la masse salariale, analyser l'impact des différentes options d'augmentation, communiquer sur les rémunérations et acquérir des réflexes critiques indispensables vis-à-vis de pratiques à la fois en fort développement et en situation de remise en cause. Le cours aborde également les éléments d'analyse des stratégies de rémunération au niveau organisationnel (groupes industriels et de services, multinationales) ainsi qu'au niveau des groupes professionnels (dirigeants, commerciaux, expatriés, etc.) Ce module est complémentaire du module "Rémunération et paie", enseigné à l'UCO. Les crédits ECTS indiqués représentent la globalité des deux enseignements

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Maîtriser les facteurs d'évolution de la masse salariale

#### 5.2 Maîtriser les dimensions économiques et sociales de la politique salariale

## ORGANISATION

|  | CM   | TD    | TP   |
|--|------|-------|--|
| La gestion des rémunération                                  |      | 15,00 |  |
| - La gestion des rémunérations: une approche historique      |      |       | Scouarnec A. (2005), <i>Le DRH de demain : Esquisse d'une rétro-prospective de la fonction RH, Management et avenir</i> 2(4), pp.111 à 138.                    |
| - Tendances et défis en gestion de la rémunération           |      |       | Pfeffer J. (1998), <i>Six idées fausses sur les salaires</i> , <i>L'Expansion Management Review</i> , septembre, pp.39-46.                                     |
| - Les facteurs d'évolution de la masse salariale             |      |       | <i>Etude de cas - cabinets A &amp; B</i>   |
| - Les composantes d'un système de rémunération               |      |       | Seltzer B. (1997), <i>La rémunération globale</i> , <i>Revue Personnel</i> , 380, pp.18-21   |
| - L'équilibre d'un système de rémunération                   |      |       | <i>Etude du cas Excel</i>  |
| Les stratégies de rémunération                               | 6,00 |       |  |
| - La relation stratégie - GRH                                |      |       | Henninger M.C. (2002), <i>Perspectives stratégiques de la rémunération: du discours à la pratique</i> , Notes du LIRHE n°362                                   |
| - L'analyse organisationnelle des stratégies de rémunération |      |       | Allouche J. (1993), « <i>Les rémunérations salariales. Une analyse de 255 bilans sociaux d'entreprises (1979-1991)</i> », <i>Revue de GRH</i> , n°8, pp.52-61. |
|  |      | 21,00 |  |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Ecrit Individuel  | 100 | 1,30           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- SAINT ONGE S., THERIAULT R., *Gestion de la rémunération : théorie et pratique*. Paris, Gaetan Morin, 2006  
- PERETTI, J.-M. et ROUSSEL, P. *Les rémunérations. Politiques et pratiques pour les années 2000*. Paris, Vuibert, coll. «Entreprendre», 2000.

# MGT522 – A CRITICAL STUDIES APPROACH TO HRM

Responsable : FAUVY Stéphane  
Site : Angers – Bureau : H1713  
Mél : stephane.fauvy@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT 522  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 12,00 / crédits ECTS : 2,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

The main objectives of the course are to present the fundamental elements of an understanding of the principles of the human resources management (HRM) in its diversity and complexity. Indeed human resources management knew deep changes and is facing situations which can sometimes seem contradictory, such as to conciliate the interests of the company and those of the staff, to adapt staff while taking into account legal and financial constraints,...). The main topics discussed in the class will be related to social innovations as well as the study of controversies in HRM.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Mastering the fundamental concepts in HRM and developing a critical distance allowing students to exploit these concepts

## ORGANISATION

|   | CM | TD    | TP   |
|---|----|-------|--|
| A critical approach study to HRM                            |    | 12,00 |  |
| - Critical approaches to management: origins and challenges |    |       | <i>Students will receive relevant readings and study materials</i>   |
| - Paradoxes and Controversies in HRM                        |    |       | <i>Students will receive relevant readings and study materials</i>   |
| - The adoption of social innovations                        |    |       | <i>Students will receive relevant readings and study materials</i>   |
| - Students work session                                     |    |       | <i>Students will write an essay on a personal research examining the content of a particular HRM controversies. Finally, the results of these individual essays will be discussed.</i> |
|   |    | 12,00 |  |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         |                           |                   |     |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 100                       | Projet Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Brabet J. (coord.) (1993), Repenser la gestion des ressources humaines?, Paris, Economica
- Burrell, G., Morgan, G. (1979), Sociological paradigms and organisational analysis, London, Heinemann.
- Steyaert C., Janssens M. (1999), "Human and Inhuman resource management: saving the subject of HRM", Organization, vol. 6, n° 2, pp. 181-198.

# MGT522 – APPROCHES CRITIQUES EN MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Responsable : FAUVY Stéphane  
Site : Angers – Bureau : H1713  
Mél : stephane.fauvy@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT522  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 12,00 / crédits ECTS : 2,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Les objectifs du cours sont de présenter les éléments fondamentaux d'une compréhension des modes et des principes de management des ressources humaines dans sa diversité et sa complexité. En effet la gestion des ressources humaines a connu de profonds changements et est soumis à des injonctions qui peuvent parfois paraître contradictoires, telles que concilier les intérêts de l'entreprise et ceux du personnel, adapter les effectifs tout en tenant compte des contraintes juridiques et financières. Les principaux thèmes à l'étude seront liés à la diffusion des innovation sociales ainsi qu'aux controverses en GRH.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Développer une maîtrise des concepts fondateurs en management et un recul critique permettant aux étudiants d'exploiter ces concepts

## ORGANISATION

| Approches critiques en management des ressources humaines   | CM | TD    | TP   |
|---|----|-------|--|
| - Les approches critiques en management: origines et enjeux |    | 12,00 |  |
| - Paradoxes et controverses en GRH                          |    |       | Les étudiants recevront les supports (cas et articles académiques) pendant le cours  |
| - Les innovations managériales                              |    |       | Les étudiants recevront les supports (cas et articles académiques) pendant le cours  |
| - Restitution des exposés et synthèse                       |    |       | Les étudiants recevront les supports (cas et articles académiques) pendant le cours  |
|   |    |       | Les étudiants doivent restituer à l'oral et à l'écrit les résultats d'une recherche mettant en évidence une controverse en Gestion des Ressources Humaines |
|   |    |       | 12,00  |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         |                           |                   |     |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 100                       | Projet Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Brabet J. (coord.) (1993), Repenser la gestion des ressources humaines?, Paris, Economica
- Burrell, G., Morgan, G. (1979), Sociological paradigms and organisational analysis, London, Heinemann.

# MGT523 – EXPATRIATION MANAGEMENT

Supervisor : FAUVY Stéphane  
Based in : Angers – Office : H1713  
E-mail : [stephane.fauvy@essca.fr](mailto:stephane.fauvy@essca.fr)  
Teaching language : English

Semester : 09/10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT523  
Campus : Angers  
Total number of hours : 12,00 / ECTS credits : 5,00

## OVERALL DESCRIPTION

This course aims at highlighting the challenges of HR management in an international setting. It will lay special emphasis on the staffing of international companies and dealing with the difficulties inherent in expatriation periods and multinational careers.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

- 5.1 Develop and apply cross-cultural skills for international human resource management and multicultural contexts.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other   |
|---|---------|---------|---|
| Expatriation Management   |         | 12,00   |   |
| - Staffing the international organisation<br><i>Case study: Riding the celtic tiger</i> |         |         | <i>Harris H., Brewster C. (1999), The coffee-machine system: how international selection really works, The International Journal of Human Resource Management, 10(3), p.488-500</i> |
| - Managing international careers<br><i>Case study: The floundering expatriate</i>       |         |         | <i>Cole N., Nesbeth K. (2014) Why Do International Assignments Fail? International Studies of Management &amp; Organization, 44(3), p.66-7</i>                                      |
| - International training management<br><i>Case study: The Brunt Hotel</i>               |         |         | <i>Bhawuk D., Brislin R., (2000), Cross-cultural Training: A Review, Applied Psychology: An International Review, Vol. 49, No 1, pp.162-192.</i>                                    |
| - International Compensation Management<br><i>Case study: The Brunt Hotel</i>           |         |         | <i>Toh M.S., Denisi A.S., (2003), Host country national reactions to expatriate pay policies: a model and implications, Academy of Management Review, 28 (4), p.606-621</i>         |
|   |         |         | 12,00   |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|----------------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            |                  |                            |     |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 100              | Written exam<br>Individual | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Bonache J., Brewster, C., Sutari V. (2001), Expatriation: A Developing Research Agenda, *Thunderbird International Business Review*, 43(1), p.3-20.  
- Harris H., Brewster C. (1999), The coffee-machine system: how international selection really works, *The International Journal of Human Resource Management*, 10(3), p.488-500.

# MGT524 – ANALYSIS OF EMPLOYMENT POLICY AND ECONOMIC LABOUR

Supervisor : FAUVY Stéphane  
Based in : Angers – Office : H1713  
E-mail : [stephane.fauvy@essca.fr](mailto:stephane.fauvy@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT524  
Campus : Angers  
Total number of hours : 15,00 / ECTS credits : 5,00

## OVERALL DESCRIPTION

The course objective is to present a framework to better understand the functioning of labor markets and support economic analysis of highlights characterizing the evolution of these markets. The main topics covered will include the supply and demand for labor, wage formation, managerial practices and theories of job search

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

- 5.1 Develop a capacity for economic analysis and comprehensive understanding of many aspects involved in Human Resource Management

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other  |
|--|---------|---------|--|
| Analysis -----   |         |         | 15,00  |
| - The social and economic policies<br><i>Political budget</i><br><i>Incomes policy</i><br><i>Monetary Policy</i>   |         |         | <i>Readings distributed during the class</i> |
| - The major issues of labor economics<br><i>Traditional models of the labor market</i><br><i>Standard model : labor supply , labor demand</i>  |         |         | <i>Readings distributed during the class</i> |
| - The state and its social and economic interventions<br><i>Policies against the Keynesian unemployment, liberal unemployment</i><br><i>Unemployment linked to economic structures</i> |         |         | <i>Readings distributed during the class</i> |
| - The state and its social and economic interventions<br><i>The balance and its disturbances</i><br><i>The real wage / marginal productivity relationship</i>                          |         |         | <i>Readings distributed during the class</i> |
| - Inequality and discrimination in the labor market<br><i>Students presentation</i>  |         |         | <i>Students presentation</i>                 |
|  |         |         | 15,00  |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type    | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|--------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            |                  |                    |     |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                    |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 100              | Project      Group | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

# MGT524 – ANALYSE DES POLITIQUES D'EMPLOI ET DE L'ÉCONOMIE DU TRAVAIL

Responsable : FAUVY Stéphane  
Site : Angers – Bureau : H1713  
Mél : [stephane.fauvy@essca.fr](mailto:stephane.fauvy@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT524  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 15,00 / crédits ECTS : 5,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

L'objectif du cours est de présenter un cadre permettant de mieux comprendre le fonctionnement des marchés du travail et d'appuyer l'analyse économique des faits marquants caractérisant l'évolution de ces marchés. Les principaux thèmes étudiés seront notamment l'offre et la demande de travail, la formation des salaires, les pratiques managériales et les théories de la recherche d'emploi.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Développer une capacité d'analyse et de compréhension globale des multiples aspects en jeu dans la gestion des ressources humaines

## ORGANISATION

|   | CM           | TD   | TP |
|---|--------------|--|----|
| Analyse des politiques d'emploi et de l'économie du travail -----   | 15,00        |  |    |
| - Les politiques économiques et sociales<br><i>Politique budgétaire</i><br><i>Politique des revenus</i><br><i>Politique monétaire</i>   |              | <i>Documents distribués en classe</i>      |    |
| - Les grandes questions de l'économie du travail<br><i>Les modèles traditionnels du marché du travail</i><br><i>Modèle standard : offre de travail , demande de travail</i>   |              | <i>Documents distribués en classe</i>      |    |
| - L'état et ses interventions économiques et sociales<br><i>La politique de lutte contre le sous-emploi</i><br><i>Les politiques de lutte contre le chômage keynésien , libéral, lié aux structures économiques</i> |              | <i>Documents distribués en classe</i>      |    |
| - L'état et ses interventions économiques et sociales<br><i>L'équilibre et ses perturbations</i><br><i>La relation salaire réel/productivité marginale</i>  |              | <i>Documents distribués en classe</i>      |    |
| - Inégalités et discriminations sur le marché du travail<br><i>Restitution des travaux de groupe</i>  |              | <i>Restitution des travaux d'étudiants</i> |    |
|   | <b>15,00</b> |  |    |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale |  | Mode d'évaluation | %         | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|--|-------------------|-----------|----------------|
| Examen Final (EF)         |                           |  |                   |           |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |  |                   |           |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 100                       |  | Projet            | Collectif | 100            |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- La bibliographie sera communiquée avec le dossier complet transmis aux étudiants à la rentrée universitaire.

# MGT525 – ANALYSIS OF PRACTICES AND ETHICS IN HRM

Supervisor : FAUVY Stéphane  
Based in : Angers – Office : H1713  
E-mail : [stephane.fauvy@essca.fr](mailto:stephane.fauvy@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT525  
Campus : Angers  
Total number of hours : 15,00 / ECTS credits : 2,50

## OVERALL DESCRIPTION

The main objective of the course is to highlight the construction of professional ethics through the reflexive elements from the internships taken by students . Largely based on student presentations and discussion sessions , it takes place in addition to the seminar "Being an actor of his training " and participates in the construction of the professional project of the Master IRH

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

- 5.1 Being able to identify the ethical framework of its work and clarify its professional ethics.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Analysis of practices and ethics in HRM -----<br>- Ethics and HRM |         | 6,00    | 9,00  |
| - Professionalization of HRM                                      |         |         |       |
| - Presentation of analysis of HRM practice (studentwork)          |         |         |       |
| - Presentation of analysis of HRM practice (studentwork)          |         |         |       |
| - Presentation of analysis of HRM practice (studentwork)          |         |         |       |
|   | 6,00    | 9,00    |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type    | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|--------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            |                  |                    |     |                  |
| Midterm exam (ME)          | 100              | Project Individual | 100 |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                    |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- FAUVY S. et HEITZ J.M. (2012), Enjeux éthiques de la professionnalisation en GRH, in F.Ben Hassel et B.Raveleau (dir.) Professionnaliser la fonction ressources humaines. Quels enjeux pour quelle utilité ? Presses de l'Université Laval, pp. 355-364.

# MGT525 – ANALYSE DES PRATIQUES ET ETHIQUE EN RH

Responsable : FAUVY Stéphane  
Site : Angers – Bureau : H1713  
Mél : stephane.fauvy@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : MGT525  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 15,00 / crédits ECTS : 2,50

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le cours a pour principal objectif de rendre compte de la construction de l'éthique professionnelle à travers les éléments de réflexivité issus des stages suivis par les étudiants. Largement fondée sur les présentations des étudiants et des séances de discussion, il se déroule en complément du séminaire "Etre acteur de sa formation" et participe à la construction du projet professionnel du Master IRH

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Etre capable de cerner le cadre déontologique de son travail et de clarifier son éthique professionnelle.

## ORGANISATION

|  | CM   | TD   | TP   |
|--|------|------|------|
| ANALYSE DES PRATIQUES ET ETHIQUE EN RH -----<br>- Ethique et GRH |      | 6,00 | 9,00 |
| - La professionnalisation en GRH                                 |      |      |      |
| - Restitution des exposés d'analyse de la pratique               |      |      |      |
| - Restitution des exposés d'analyse de la pratique               |      |      |      |
| - Restitution des exposés d'analyse de la pratique               |      |      |      |
|  | 6,00 | 9,00 |      |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         |                           |                   |     |                |
| Examen Intermédiaire (EI) | 100                       | Projet Individuel | 100 |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- FAUVY S. et HEITZ J.M. (2012), Enjeux éthiques de la professionnalisation en GRH, in F.Ben Hassel et B.Raveleau (dir.) Professionnaliser la fonction ressources humaines. Quels enjeux pour quelle utilité ? Presses de l'Université Laval, pp. 355-364.

## ***Consulting & Information Systems (Angers)***

---

## **Consulting & Systèmes d'Information (Angers)**

# MGT531 – STRATEGY CONSULTING

Supervisor : MAUCUER Raphaël  
Based in : Paris – Office : 806  
E-mail : raphael.maucuer@essca.fr  
Teaching language : French/English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT531  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Students will be able to implement relevant and up-to-date strategy consulting methodologies. The course covers three topics:

1. The strategy consultant and his environment.
2. Evidence-based-strategy (best applicable knowledge in the field of strategy).
3. Business models (strategic tools to analyze and design strategy).

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Graduates will be able to implement strategy consulting concepts, tools and methodologies.
- 5.2 Graduates will be able to design strategy consulting solutions that reach clients' expectations.

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other   |
|--|---------|---------|---|
| The strategy consultant and his environment  | 6,00    | 12,00   |   |
| - The strategy consulting industry: structure and evolution                            |         |         | <a href="http://www.consultor.fr/devenir-consultant/guide-des-cabinets-de-conseil-en-strategie.html">http://www.consultor.fr/devenir-consultant/guide-des-cabinets-de-conseil-en-strategie.html</a>   |
| - The strategy consultant: skills and customer relationship                            |         |         | Jean Gadrey, Camal Gallouj, Faïz Gallouj, Flavia Martinelli, Frank Moulaert, et al.. <i>Manager le conseil: stratégies et relations des consultants et de leurs clients</i> . Ediscience International, 1992, 2 Stern Patrice, Risques et fantasmes du métier de consultant, L'Expansion Management Review 4/2014 (N° 155) , p. 98-104  |
| - Strategy consulting tools and methods  |         |         |   |
| Evidence-based-Strategy  | 3,00    | 12,00   |   |
| - Gaining access to relevant and up-to-date knowledge in the field of strategy         |         |         | Rousseau, D. M. 2006. Is There Such a Thing as "Evidence-Based Management"? Academy of Management Review, 31(2): 256-269.   |
| - Understanding strategy academic article and identifying its managerial contributions |         |         | Deephouse, D. L. 1999. To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. Strategic Management Journal, 20(2): 147–166. Haunschild, P. R., & Miner, A. S. 1997. Modes of Interorganizational Imitation: The Effects of Outcome Salience and Uncertainty. Administrative Science Quarterly, 42(3): 472–500. Bower, J. L., & Christensen, C. M. 1995. Disruptive Technologies: Catching the Wave. Harvard Business Review, 73(1): 43–53. (suite, cf. Bibliographie) |
| - Translating academic knowledge into business consulting tools                        |         |         |   |
| Business models  | 3,00    | 6,00    |   |
| - Introduction to business and revenue models  |         |         | Osterwalder, A., & Pigneur, Y. 2010. <i>Business Model Generation</i> . Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Demil, B., & Lecocq, X. 2008. (Re)penser le développement des organisations. Revue Française de Gestion, 34(181): 113–122.   |
| - Analyzing and designing a business model   |         |         | Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. 2010. From Strategy to Business Models  |

*and onto Tactics. Long Range Planning, 43(2-3): 195–215* Demil, B., & Lecocq, X. 2010. *Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. Long Range Planning*, 43(2-3): 227–246.

- Analyzing and designing a revenue model

Anderson, C. 2010. *Free: How today's smartest businesses profit by giving something for nothing*. Random House Business.

Bixner, R., Bogert, J., Manget, J. and Wan, J. (2006), « Razors and Blades: New Models for Durables », *The Boston Consulting Group*, 6p.

12,00 30,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %  | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 50 | 1,50             |
|                            |                  | Written exam    | Individual | 50 | 1,50             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |    |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 40 |                  |
|                            |                  | Project         | Group      | 30 |                  |
|                            |                  | Project         | Group      | 30 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Rousseau, D. M., & McCarthy, S. 2007. Educating Managers From an Evidence-Based Perspective. *Academy of Management Learning & Education*, 6(1): 84–101.
- Rousseau, D. M. 2006. Is There Such a Thing as Evidence-Based Management? *Academy of Management Review*, 31(2): 256–269.
- Spee, A. P., & Jarzabkowski, P. 2009. Strategy tools as boundary objects. *Strategic Organization*, 7(2): 223–232.
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. 2010. From Strategy to Business Models and onto Tactics. *Long Range Planning*, 43(2-3): 195–215
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Demil, B., & Lecocq, X. 2010. Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. *Long Range Planning*, 43(2-3): 227–246.
- Deephouse, D. L. 1999. To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. *Strategic Management Journal*, 20(2): 147–166.
- Haunschild, P. R., & Miner, A. S. 1997. Modes of Interorganizational Imitation: The Effects of Outcome Salience and Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 42(3): 472–500.
- Bower, J. L., & Christensen, C. M. 1995. Disruptive Technologies: Catching the Wave. *Harvard Business Review*, 73(1): 43–53.
- Christensen, C. M., & Bower, J. L. 1996. Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms. *Strategic Management Journal*, 17(3): 197–218.
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. 1991. Keeping An Eye on the Mirror: Image and Identity In Organizational Adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3): 517–554.
- Garreau, L., Mouricou, P., & Grimand, A. 2015. Drawing on the map: An exploration of strategic sensemaking/giving practices using visual representations. *British Journal of Management*.

# MGT531 – CONSEIL EN STRATEGIE

Responsable : MAUCUER Raphaël  
Site : Paris – Bureau : 806  
Mél : raphael.maucuer@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT531  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce cours prépare au métier de consultant en stratégie à travers l'apprentissage et la construction de méthodologies pertinentes et actuelles. Il se décline en trois parties complémentaires animées par des intervenants professionnels et académiques.

- 1) La partie "Métier et méthodologie du conseil en stratégie" a pour objet de présenter le marché du conseil en stratégie, les spécificités du métier de consultant en stratégie, notamment la relation-client, et les méthodologies employées par les praticiens dans ce domaine.
- 2) La partie "Evidence-based Strategy" a pour objet de présenter les meilleures connaissances en stratégie et de les traduire en outils et/ou pratiques organisationnelles utilisables dans le cadre d'une mission de conseil en stratégie.
- 3) La partie "Business Models" a pour objet de présenter différents outils opérationnels de représentation et de construction de la stratégie.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

5.1 Les diplômés maîtriseront les concepts, les outils et les méthodologies du conseil en stratégie.

5.2 Les diplômés seront capables de concevoir une solution de conseil en stratégie pour répondre aux besoins des clients.

## ORGANISATION

|  | CM   | TD    | TP  |
|--|------|-------|---|
| Métier et méthodologies du conseil en stratégie  | 6,00 | 12,00 |   |
| - Marché du conseil en stratégie : organisation et évolutions                                  |      |       | <a href="http://www.consultor.fr/devenir-consultant/guide-des-cabinets-de-conseil-en-strategie.html">http://www.consultor.fr/devenir-consultant/guide-des-cabinets-de-conseil-en-strategie.html</a>   |
| - Métier de consultant en stratégie et relation-client   |      |       | Jean Gadrey, Camal Gallouj, Faïz Gallouj, Flavia Martinelli, Frank Moulaert, et al.. Manager le conseil: stratégies et relations des consultants et de leurs clients. Ediscience International, 1992, 2 Stern Patrice, Risques et fantasmes du métier de consultant, L'Expansion Management Review 4/2014 (N° 155), p. 98-104   |
| - Mission de conseil en stratégie et méthodologies   |      |       |   |
| Evidence-based Strategy  | 3,00 | 12,00 |   |
| - Accéder à une connaissance scientifique pertinente et actuelle en stratégie                  |      |       | Rousseau, D. M. 2006. Is There Such a Thing as "Evidence-Based Management"? Academy of Management Review, 31(2): 256-269.   |
| - Comprendre un article scientifique en stratégie et identifier ses contributions managériales |      |       | Deephouse, D. L. 1999. To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. Strategic Management Journal, 20(2): 147-166. Haunschild, P. R., & Miner, A. S. 1997. Modes of Interorganizational Imitation: The Effects of Outcome Salience and Uncertainty. Administrative Science Quarterly, 42(3): 472-500. Bower, J. L., & Christensen, C. M. 1995. Disruptive Technologies: Catching the Wave. Harvard Business Review, 73(1): 43-53. (suite, cf. Bibliographie) |
| - Traduire la connaissance scientifique en outils et/ou méthodes de conseil en stratégie       |      |       |   |
| Business models et stratégie   | 3,00 | 6,00  |   |
| - Introduction : business model et modèle de revenus   |      |       | Osterwalder, A., & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Demil, B., & Lecocq, X. 2008. (Re)penser le développement des organisations. Revue Française de Gestion, 34(181): 113-122.   |

- Outils d'analyse et de construction du business model

Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. 2010. *From Strategy to Business Models and onto Tactics. Long Range Planning*, 43(2-3): 195–215  
 Demil, B., & Lecocq, X. 2010. *Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. Long Range Planning*, 43(2-3): 227–246.

- Outils d'analyse et de construction d'un modèle de revenus

Anderson, C. 2010. *Free: How today's smartest businesses profit by giving something for nothing*. Random House Business.  
 Bixner, R., Bogert, J., Manget, J. and Wan, J. (2006), « Razors and Blades: New Models for Durables », The Boston Consulting Group, 6p.

**12,00      30,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %  | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit             | Individuel | 50 | 1,50           |
|                           |                           | Ecrit             | Individuel | 50 | 1,50           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |    |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 50                        | Projet            | Collectif  | 40 |                |
|                           |                           | Projet            | Collectif  | 30 |                |
|                           |                           | Projet            | Collectif  | 30 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Rousseau, D. M., & McCarthy, S. 2007. Educating Managers From an Evidence-Based Perspective. *Academy of Management Learning & Education*, 6(1): 84–101.
- Rousseau, D. M. 2006. Is There Such a Thing as Evidence-Based Management? *Academy of Management Review*, 31(2): 256–269.
- Spee, A. P., & Jarzabkowski, P. 2009. Strategy tools as boundary objects. *Strategic Organization*, 7(2): 223–232.
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. 2010. From Strategy to Business Models and onto Tactics. *Long Range Planning*, 43(2-3): 195–215
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Demil, B., & Lecocq, X. 2010. *Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. Long Range Planning*, 43(2-3): 227–246.
- Deephouse, D. L. 1999. To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. *Strategic Management Journal*, 20(2): 147–166.
- Haunschild, P. R., & Miner, A. S. 1997. Modes of Interorganizational Imitation: The Effects of Outcome Salience and Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 42(3): 472–500.
- Bower, J. L., & Christensen, C. M. 1995. Disruptive Technologies: Catching the Wave. *Harvard Business Review*, 73(1): 43–53.
- Christensen, C. M., & Bower, J. L. 1996. Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms. *Strategic Management Journal*, 17(3): 197–218.
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. 1991. Keeping An Eye on the Mirror: Image and Identity In Organizational Adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3): 517–554.
- Garreau, L., Mouricou, P., & Grimand, A. 2015. Drawing on the map: An exploration of strategic sensemaking/giving practices using visual representations. *British Journal of Management*.

# MGT532 – ORGANIZATION CONSULTING

Supervisor : MAUCUER Raphaël  
Based in : Paris – Office : 806  
E-mail : raphael.maucuer@essca.fr  
Teaching language : French/English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT532  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Students will be able to implement relevant and up-to-date organization consulting methodologies. The course covers three topics:

1. The organization consultant and his environment,
2. Human capital management,
3. Organizational structure and process management.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Graduates will be able to implement organizational consulting concepts, tools and methodologies.
- 5.2 Graduates will be able to design organizational consulting solutions that reach clients' expectations.

## ORGANISATION

|   |   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---|---------|---------|-------|
| The organization consultant and his environment | - The organization consulting industry: structure and evolution | 6,00    |         |       |
|   | - The organization consultant                                   |         |         |       |
| Human capital management                        | - Introduction to Human capital management                      | 6,00    | 6,00    |       |
|   | - Human capital management methodologies                        |         |         |       |
| Organizational structure and process management | - Organizational structure management                           | 12,00   | 12,00   |       |
|   | - Organizational process management                             |         |         |       |
|   |   | 24,00   | 18,00   |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Approche systémique de l'entreprise et de son informatisation (Jacques Bernad, Masson, 1992)
- Approches systémiques des organisations (Jacques Méleze, éditions d'Organisation, 1990)
- Analyse Modulaire Système (Jacques Méleze, Masson, 1972)
- Introduction critique aux théories d'organisation (Bruno Lussato, Dunod, 1992)
- Business Model (nouvelle génération) (PEARSON, 2011)
- Business Model (configuration et renouvellement) (Samule Grandval / Sébastien Ronteau, Hachette, 2011)
- Stratégie Ocean Bleu (W Chan et Kim Mauborgne, Pearson, 2013)
- Analyse Stratégique (G Garibaldi, Eyrolles, 2008)
- Strategor (B Garette, P Dussauge, R Durand, Dunod, 2013)
- Kaizen (Masaaki Imai, Eyrolles, 1994)
- Déployez vos stratégies Lean (Pascal Dennis, Institut Lean France, 2006)
- Toyota Kata (Mike Rother? Mc Graw Hill, 2010)
- Le management Lean (Michael Ballé / Godefroy Beauvallet, Pearson, 2013)
- Système Lean (James Womack / Daniel Jones, Pearson France, 2007)
- Le But (Eliyau M.Goldratt, AFNOR, 2009)
- The Critical Chain (Eliyau M.Goldratt, AFNOR, 2010)
- Lean Project Management (Lawrence P Leach, Advanced Project, 2005)
- La chaîne critique en pratique (Isabelle Icord, Emotion Primitive, 2013)
- BERRY M. (1983), Une technologie invisible ? : L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains, 60 p.
- LORINO P. (1995), Comptes et récits de la performance : essai de pilotage de l'entreprise, les éditions d'organisation, 286 p.



# MGT532 – CONSEIL EN ORGANISATION

Responsable : MAUCUER Raphaël  
Site : Paris – Bureau : 806  
Mél : raphael.maucuer@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT532  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce cours prépare au métier de consultant en organisation à travers l'apprentissage de méthodologies pertinentes et actuelles. Il se décline en trois parties complémentaires animées par des intervenants professionnels.

- 1) La partie "Métier et méthodologie du conseil en organisation" a pour objet de présenter le marché du conseil en organisation, les spécificités du métier de consultant en organisation et les méthodologies employées par les praticiens en termes d'organisation et de Human Capital Management.
- 2) La partie "Management des processus" permet de développer des compétences de gestion des processus organisationnels à partir d'une compréhension de la complexité de l'entreprise et des interactions entre acteurs.
- 3) La partie "Optimisation de la performance" permet de définir avec précision les domaines de performance sur lesquels bâtir un avantage concurrentiel, comprendre les différentes facettes d'un indicateur de performance tant sous ses aspects techniques qu'humains, savoir construire des tableaux de bord pertinents, cohérents et fiables sont autant de compétences clefs à maîtriser si l'on souhaite déployer un dispositif de management de la performance.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

5.1 Les diplômés maîtriseront les concepts, les outils et les méthodologies du conseil en organisation.

5.2 Les diplômés seront capables de concevoir une solution de conseil en organisation pour répondre aux besoins des clients.

## ORGANISATION

|   | CM    | TD    | TP |
|---|-------|-------|----|
| Métier et méthodologies du conseil en organisation  | 6,00  | 6,00  |    |
| - Marché du conseil en organisation : organisation et évolutions  |       |       |    |
| - Métier de consultant en organisation  |       |       |    |
| - Mission de conseil en organisation et méthodologies   |       |       |    |
| Management des processus  | 15,00 |       |    |
| - Identification, représentation et évaluation des processus  |       |       |    |
| Décrire l'entreprise CDA sous forme de macro processus et sous forme fonctionnelle identifier les processus (cartographie détaillée) Identifier les interactions, Notion de mesure et d'indicateurs |       |       |    |
| - Les bases de l'analyse systémique   |       |       |    |
| Fonctionnement et dysfonctionnement : nécessité de recherche d'un équilibre, notion de "symptôme"   |       |       |    |
| Evolution d'une organisation : cycle de déconstruction et de reconstruction   |       |       |    |
| - Lean Management et théorie des contraintes  |       |       |    |
| Optimisation de la performance organisationnelle  | 15,00 |       |    |
| - Comprendre la relation entre une organisation et son résultat financier   |       |       |    |
| exercice : identification de l'organisation d'une entreprise à partir d'un compte de résultat   |       |       |    |
| - Notion de Valeur Ajoutée et de proposition de valeur (BM)   |       |       |    |
| - Performance organisationnelle d'une entreprise : utilisation d'un référentiel   |       |       |    |
| Exercice à partir du modèle DINAMIC, utilisé par la région des Pays de la Loire   |       |       |    |
|   | 6,00  | 36,00 |    |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 50                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Approche systémique de l'entreprise et de son informatisation (Jacques Bernad, Masson, 1992)
- Approches systémiques des organisations (Jacques Mélieze, éditions d'Organisation, 1990)
- Analyse Modulaire Système (Jacques Mélieze, Masson, 1972)
- Introduction critique aux théories d'organisation (Bruno Lussato, Dunod, 1992)
- Business Model (nouvelle génération), (PEARSON, 2011)
- Business Model (configuration et renouvellement) (Samule Grandval / Sébastien Ronteau, Hachette, 2011)

- Stratégie Ocean Bleu (W Chan et Kim Mauborgne, Pearson, 2013)
- Analyse Stratégique (G Garibaldi, Eyrolles, 2008)
- Strategor (B Garette, P Dussauge, R Durand, Dunod, 2013)
- Kaïzen (Masaaki Imai, Eyrolles, 1994)
- Déployez vos stratégies Lean (Pascal Dennis, Institut Lean France, 2006)
- Toyota Kata (Mike Rother? Mc Graw Hill, 2010)
- Le management Lean (Michael Ballé / Godefroy Beauvallet, Pearson, 2013)
- Système Lean (James Womack / Daniel Jones, Pearson France, 2007)
- Le But (Eliyau M.Goldratt, AFNOR, 2009)
- The Critical Chain (Eliyau M.Goldratt, AFNOR, 2010)
- Lean Project Management (Lawrence P Leach, Advanced Project, 2005)
- La chaîne critique en pratique (Isabelle Icord, Emotion Primitive, 2013)
- BERRY M. (1983), Une technologie invisible ? : L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains, 60 p. (téléchargeable sur <http://crg.polytechnique.fr/fichiers/crg/publications/pdf/2007-04-05-1133.pdf> consulté le 15/05/2014)
- LORINO P. (1995), Comptes et récits de la performance : essai de pilotage de l'entreprise, les éditions d'organisation, 286 p.
- MOISON J.C. (), Du mode d'existence des outils de gestion : les instruments de gestion à l'épreuve de l'organisation, ed. Seli Arslam,

# MGT533 – INFORMATION SYSTEMS CONSULTING

Supervisor : MAUCUER Raphaël  
Based in : Paris – Office : 806  
E-mail : raphael.maucuer@essca.fr  
Teaching language : French/English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT533  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Students will be able to implement relevant and up-to-date information systems consulting methodologies. The course will be divided in three parts:

1. The information systems consultant and his environment,
2. Information systems management methodologies,
3. IT users' behavior.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Graduates will be able to implement information systems consulting concepts, tools and methodologies.
- 5.2 Graduates will be able to design information systems consulting solutions that reach clients' expectations.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other   |
|---|---------|---------|---|
| Introduction to IS management consulting -----<br>- The IS consulting industry: structure and evolution | 3,00    | 3,00    |   |
| -----<br>- The IS management consultant   |         |         |   |
| IS management consulting tools and methods -----<br>- Implementing IS and ERP                           | 3,00    | 18,00   |   |
| -----<br>- IS modeling and governance   |         |         | Gillet M., Gillet P., (2011), Les systèmes d'information de A à Z, Éditions DUNOD<br>Deixonne, JL. (2011), Piloter un projet ERP – Editions DUNOD |
| IS Management : Organizational issues -----<br>- Understanding User Adoption                            | 12,00   | 3,00    |   |
| -----<br>- IS and organizational context  |         |         | Bohnké, S (2010), Moderniser son système d'information – EYROLLES   |
| -----<br>- Issues of managing IS  |         |         |   |
| -----<br>- Using IT for competitive advantage   |         |         |   |
|   | 18,00   | 24,00   |   |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 50  |                  |
|                            |                  | Project         | Group      | 50  |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Gillet M., Gillet P., (2011), Les systèmes d'information de A à Z, Éditions DUNOD
- Bohnké, S (2010), Moderniser son système d'information – EYROLLES
- Deixonne, JL. (2011), Piloter un projet ERP – Editions DUNOD

# MGT533 – CONSEIL EN SYSTEMES D'INFORMATION

Responsable : MAUCUER Raphaël  
Site : Paris – Bureau : 806  
Mél : raphael.maucuer@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT533  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce cours prépare au métier de consultant en systèmes d'information (SI). Il se décline en trois parties complémentaires animées par des intervenants professionnels et académiques.

- 1) La partie "Métier et méthodologie du conseil en systèmes d'information" a pour objet de présenter le marché du conseil en SI, les spécificités du métier de consultant en SI, et les méthodologies employées par les praticiens dans ce domaine.
- 2) La partie "Management des SI : enjeux organisationnels" (in English) : Understanding employee reactions towards new Information technologies, avoiding project management failures and making relevant IS decisions in order to gain strategic advantage are part of the important skills of a modern manager. The objective of this course is to provide students with a good overview of these Information system problematics in organizations, based on recent academic research as well as on "real life" practices.
- 3) La partie "Management des SI : alignement stratégique" aborde en profondeur les méthodologies permettant de construire une cohérence entre la stratégie d'une organisation et son développement technologique.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

5.1 Les diplômés maîtriseront les concepts, les outils et les méthodologies du conseil en systèmes d'information.

5.2 Les diplômés seront capables de concevoir une solution de conseil en systèmes d'information pour répondre aux besoins des clients.

## ORGANISATION

|   |  | CM   | TD    | TP  |
|---|--|------|-------|---|
| Métier et méthodologies du conseil en systèmes d'information  |  | 3,00 | 18,00 |   |
| - Qu'est-ce qu'un système d'information (SI) ?  |  |      |       |   |
| <i>Le système d'information et son environnement</i>  |  |      |       | Gillet M., Gillet P., (2011), <i>Les systèmes d'information de A à Z</i> , Éditions DUNOD |
| <i>Etapes de l'analyse stratégique du système d'information</i>   |  |      |       |   |
| - ERP   |  |      |       | Deixonne, JL. (2011), <i>Piloter un projet ERP</i><br>- Editions DUNOD                    |
| <i>ERP</i>  |  |      |       |   |
| <i>Progiciels spécialisés (Lourd, SAAS)</i>   |  |      |       |   |
| <i>Désintègrer l'ERP (EAI, ETL)</i>   |  |      |       |   |
| - Urbanisation des SI et schémas directeurs   |  |      |       | Bohnké, S (2010), <i>Moderniser son système d'information</i> – EYROLLES                  |
| <i>Urbanisation du système d'information</i>  |  |      |       |   |
| <i>Schéma directeur SI</i>  |  |      |       |   |
| <i>Deux stratégies de gouvernance, deux DSIs</i>  |  |      |       |   |
| IS Management : Organizational issues   |  |      | 12,00 |   |
| - Session 1 : Understanding User Adoption   |  |      |       |   |
| <i>Main theories on users' adoption:</i>  |  |      |       |   |
| • <i>the Technology Acceptance Model (TAM)</i> (Davis, 1989)  |  |      |       |   |
| • <i>the IS Success Model</i> (Delone and McLean, 1992)   |  |      |       |   |
| • <i>the Unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT)</i> (Venkatesh et al., 2003)  |  |      |       |   |
| - Session 2 : IS and organizational context   |  |      |       |   |
| • <i>the role of professional groups &amp; their professional identity,</i>   |  |      |       |   |
| • <i>the conflicts between IT-related changes and organizational identity,</i>  |  |      |       |   |
| • <i>the organizational dynamics leading to improvisation with and unintended effects of IT.</i>  |  |      |       |   |
| - Session 3: Issues of managing IS  |  |      |       |   |
| • <i>the specificities of IT/IS Project management and the reasons behind IT/IS Project failures or success</i>   |  |      |       |   |
| • <i>the issue of technostress &amp; information overload</i>   |  |      |       |   |
| • <i>security and managerial issues behind the Bring Your Own device phenomena</i>  |  |      |       |   |
| - Session 4 : Using IT for competitive advantage  |  |      |       |   |
| • <i>the notion of strategic alignment,</i>   |  |      |       |   |
| • <i>the new IS-based role of customers in organizational activities (such as new product development, diffusion of reputation, evaluation of satisfaction)</i> |  |      |       |   |
| • <i>the concept of ecosystem.</i>  |  |      |       |   |
| Management des SI : Alignement stratégique (under construction)   |  | 3,00 | 6,00  |   |
| - Etablir un diagnostic de l'alignement stratégique des SI  |  |      |       |   |
| - Mettre en oeuvre l'alignement stratégique des SI  |  |      |       |   |
|   |  | 6,00 | 36,00 |   |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit Individuel  | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |

|                       |    |                  |                        |          |  |
|-----------------------|----|------------------|------------------------|----------|--|
| Contrôle Continu (CC) | 50 | Projet<br>Projet | Collectif<br>Collectif | 50<br>50 |  |
|-----------------------|----|------------------|------------------------|----------|--|

### LECTURES RECOMMANDÉES

- Gillet M., Gillet P., (2011), Les systèmes d'information de A à Z, Éditions DUNOD
- Bohnké, S (2010), Moderniser son système d'information – EYROLLES
- Deixonne, JL. (2011), Piloter un projet ERP – Editions DUNOD

# MGT534 – CHANGE MANAGEMENT CONSULTING

Supervisor : MAUCUER Raphaël  
Based in : Paris – Office : 806  
E-mail : raphael.maucuer@essca.fr  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT534  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Organizational changes, or transformations, are complex processes. A diagnosis or a consulting intervention will involve distinguishing the context (why do we want to change?), the content (What do we want to change?), the process (How will we change?) and the outputs and consequences of change. This course covers North-American as well as French approaches of change management. Students will be able to implement relevant and up-to-date change management consulting methodologies.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Graduates will be able to implement change management consulting concepts, tools and methodologies.  
5.2 Graduates will be able to design change management consulting solutions that reach clients' expectations.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other  |
|---|---------|---------|--|
| Organizational change analysis -----<br>- Organizational change approaches                      |         | 7,00    |  |
|   |         |         | Collerette, Pierre (2012), Pour une gestion du changement disciplinée dans l'administration publique in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 86-111.  |
| Change management activities and operational principles -----<br>- Change management frameworks | 4,00    | 3,00    |  |
|   |         |         | Lemieux, Nathalie (2012), Comment une équipe de gestion du changement peut-elle aider à implanter un système de gestion intégré? Le cas d'Hydro-Québec et de son système d'information clientèle in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 431-446. |
| Human aspect of change -----<br>- Individual change process                                     | 4,00    | 3,00    |  |
|   |         |         | Bareil, Céline (2012), Démystifier la résistance au changement : questions, constats et implications sur l'expérience de changement in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 175-200.  |
| - The stakeholders  |         |         |  |
|   |         |         | Delannon, Nolywé , Bénard, Jacques , Verreault, Isabelle , Raufflet, Emmanuel (2012), Que font les entreprises en matière de relations avec les communautés ? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 498-517.                                    |
| Implementing change -----<br>- Designing a change management strategy                           | 4,00    | 3,00    |  |
|   |         |         | Jaeger, Alfred M. (2012), La culture organisationnelle : un élément à ne pas oublier dans les acquisitions et fusions in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 309-325.  |
| - Project management  |         |         |  |
|   |         |         | Audet, Madeleine (2012), Vision, planification et évaluation : les conditions clés du succès d'une changement ? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement   |

Communication and training ----- 4,00 3,00

- Communicating in change context

*Anderson, Donald (2012), Comment utiliser les communications et les discussions : pour faciliter les changements organisationnels, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 240-251.*

- Change management training

*Harvey, Jean-François (2012), Comment favoriser le partage des connaissances? Le cas des communautés de pratique pilotées in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 448-462.*

Evolution of change management practices ----- 4,00 3,00

- Institutionalization of the practices

*Autissier, David et Moutot, Jean-Michel (2010), Internaliser la compétence de conduite du changement in Autissier, David et Moutot, Jean-Michel, Méthode de conduite du changement : diagnostic, accompagnement, pilotage, 2e édition, chapitre9, Dunod, 217-240.*

20,00 22,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Bareil, Céline et Aubé, Caroline (2012), Changement et développement organisationnel: faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, HEC Montréal. ISBN: 978-2-921510-28-8
- Autissier, David et Moutot, Jean-Michel (2013), La boîte à outils de la conduite du changement, Dunod. ISBN : 978-2-100589-08-1
- Langley, Ann , Denis, Jean-Louis (2012), Les dimensions négligées du changement organisationnel in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 56-85.
- Rondeau, Alain (2012), L'évolution de la pensée en gestion du changement : leçons pour la mise en œuvre de changements complexes in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gesti
- Soparnot, Richard (2012), L'évaluation des modèles de gestion du changement organisationnel : de la capacité de gestion du changement à la gestion des capacités de changement in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel
- Bareil, Céline et Aubé, Caroline (2012), Avant-Propos in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 1-8.
- Jobidon, Nancy et Levesque, Carole (2012), Une gestion systémique du changement chez Bombardier Aéronautique in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 169-1
- Lemieux, Nathalie (2012), Comment une équipe de gestion du changement peut-elle aider à implanter un système de gestion intégré? Le cas d'Hydro-Québec et de son système d'information clientèle in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développeme
- Bareil, Céline (2012), Décoder les préoccupations et les résistances à l'égard des changements in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 252-264.
- Bourque, Jean-Jacques (2012), Le syndrome du survivant dans les organisations in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 332-343.
- Gagnon, Yves-Chantal (2012), Les trois leviers stratégiques de la réussite du changement technologique, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 401-424.
- Lescarbeau, Robert (2012), La transformation des organisations : ses impacts sur les personnes, et la contribution que peut y apporter le consultant en développement organisationnel in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisa
- Renaud, Angèle (2012), Promouvoir un management environnemental participatif, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 480-497.
- Roy, Louis (2012), L'implication syndicale : plus nécessaire que jamais, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 265-269.
- Ouimet, Gérard (2012), Voyage au centre des typologies de cultures d'entreprises : un itinéraire psychologique in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 344
- Schneider, Robert , Collerette, Pierre , Legris, Paul (2002), La gestion du changement organisationnel, deuxième partie : Choisir la stratégie de changement, ISO Management Systems, mars-avril, 45-53.
- Charette, Louise (2012), Donner des racines au changement dans la pratique du rôle-conseil in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 164-168.
- Collerette, Pierre, Lauzier, Martin, Schneider, Robert (2013), L'évaluation des résultats, module 15 in Collerette, Pierre, Lauzier, Martin, Schneider, Robert, Le pilotage du changement, Presses de l'Université du Québec, 271-279.

- Gowigati, Benoit (2012) La gestion de la transformation : une approche intégrée permettant d'atteindre les bénéfices d'affaires in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestio
- Hafsi, Taïeb et Toulouse, Jean-Marie (2012), Acquisitions et fusions : les choix stratégiques en conflit avec leur mise en œuvre? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gest
- Hébert, Louis (2012), Rebondir face à la crise : construite une entreprise vigilante, résiliente et agile in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 272-277.
- Rousseau, Carolyne (2012), Comment soutenir les gestionnaires en contexte de fusion? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 326-331.
- Savoie, André et Morin, Estelle (2002), Les représentations de l'efficacité organisationnelle : développements récents in Jacob, Réal, Rondeau, Alain, Luc, Danielle, Transformer l'organisation : la gestion stratégique du changement, Collection Racine
- Collerette, Pierre (2012), Comment communiquer le changement? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 201-218.
- Dufour Ghislain (2012) La communication en temps de crise in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 278-283.
- Pinet, Jocelyne et Coupet, André (2012), Créer une culture de service : une question de leadership in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 365-384.
- Pohler, Dionne (2012), Pour créer une culture axée sur l'engagement in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 396-400.
- Granger, Rachet et Renaud, Chantal (2012), Le positionnement stratégique de la gestion du changement : un objectif atteignable in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion
- Lemieux, Nathalie (2013), Crédit et adoption de pratiques pour la conduite du changement : une démarche évolutive au sein d'une entreprise québécoise, Question(s) de management?, 3, 67-79.

# MGT534 – CONSEIL EN CONDUITE DU CHANGEMENT

Responsable : MAUCUER Raphaël  
Site : Paris – Bureau : 806  
Mél : raphael.maucuer@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT534  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Les changements organisationnels, aussi nommés transformations organisationnelles, sont de nature très variées. Tous diagnostics et interventions nécessitent de bien distinguer le contexte (pourquoi veut-on changer?), le contenu (quoi veut-on changer?), le processus (comment va-t-on changer?), sans oublier les conséquences du changement. Ce cours aborde les approches nord-américaines et les approches françaises du management du changement et prépare les étudiants aux missions de conseil en conduite du changement.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

5.1 Les diplômés maîtriseront les concepts, les outils et les méthodologies du conseil en conduite du changement.

5.2 Les diplômés seront capables de concevoir une solution de conseil en conduite du changement pour répondre aux besoins des clients.

## ORGANISATION

|  | CM   | TD   | TP  |
|--|------|------|---|
| Analyse du changement organisationnel –  | 7,00 |      |   |
| - * Conceptions du changement organisationnel<br><i>Principaux thèmes abordés :</i><br>* Conceptions du changement organisationnel<br>* Types de changements et de conduite du changement<br>* Phases et étapes du changement                          |      |      | <i>Collerette, Pierre (2012), Pour une gestion du changement disciplinée dans l'administration publique in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 86-111.</i>  |
| Principales activités de la conduite du changement et principes opératoires –  | 4,00 | 3,00 |   |
| - * Modèles de conduite du changement<br><i>Plusieurs modèles en conduite du changement ont été développés par des académiciens ou des praticiens. Suite à un survol historique, des activités communes et un modèle intégrateur seront présentés.</i> |      |      | <i>Lemieux, Nathalie (2012), Comment une équipe de gestion du changement peut-elle aider à implanter un système de gestion intégré? Le cas d'Hydro-Québec et de son système d'information clientèle in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 431-446.</i> |
| Aspects humains du changement –  | 4,00 | 3,00 |   |
| - * Processus individuel de changement<br><i>Tout processus de changement organisationnel implique un processus de changement individuel. Il est question d'adaptation, d'adoption, de préoccupations et de résistances.</i>                           |      |      | <i>Bareil, Céline (2012), Démystifier la résistance au changement : questions, constats et implications sur l'expérience de changement in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 175-200.</i>  |
| - Parties prenantes<br><i>L'implication des parties prenantes est cruciale dès les premiers balbutiements de tout projet de changement. Qui sont les parties prenantes? Pourquoi les impliquer? Comment les impliquer?</i>                             |      |      | <i>Delannon, Nolywé , Bénard, Jacques , Verreault, Isabelle , Raufflet, Emmanuel (2012), Que font les entreprises en matière de relations avec les communautés ? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 498-517.</i>                                    |
| Préparation au changement –  | 4,00 | 3,00 |   |
| - * Création d'une stratégie de conduite du changement<br><i>Tout changement s'opère dans un environnement caractérisé par des dynamiques systémiques.</i>   |      |      | <i>Jaeger, Alfred M. (2012), La culture organisationnelle : un élément à ne pas oublier dans les acquisitions et fusions in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 309-325.</i>  |
| - Gestion de projet<br><i>Que le changement soit structuré en mode projet (présence d'un directeur de projet et d'une équipe de gestion du projet) ou mené par une structure plus souple, le changement nécessitera une planification rigoureuse.</i>  |      |      | <i>Audet, Madeleine (2012), Vision, planification et évaluation : les conditions clés du succès d'une changement ? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 137-154.</i>  |

|  |       |  |
|--|-------|--|
| Communication, Formation et Accompagnement   | 4,00  | 3,00   |
| - * Communication en situation de changement<br><i>La communication fait partie intégrante du changement. La communication est certes instrumentale (ex. : annonce officielle du changement, rencontres de coordination) mais d'abord et avant tout relationnelle.</i>             |       | Anderson, Donald (2012), Comment utiliser les communications et les discussions : pour faciliter les changements organisationnels, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 240-251. |
| - * Formation sur la gestion du changement (processus)<br><i>La plupart des changements implique un important volet de formation. Selon le type de changement, la nature et l'ampleur de ces activités varieront.</i>  |       | Harvey, Jean-François (2012), Comment favoriser le partage des connaissances? Le cas des communautés de pratique pilotées in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 448-462.          |
| Évolution de la pratique de la conduite du changement et Positionnement des conseillers internes et  | 4,00  | 3,00   |
| - * Institutionnalisation de la pratique<br><i>La conduite du changement a d'abord été une expertise associée aux firmes de consultants. Dorénavant, cette expertise se développe de plus en plus à l'intérieur même des organisations, soit l'internalisation de la pratique.</i> |       | Autissier, David et Moutot, Jean-Michel (2010), Internaliser la compétence de conduite du changement in Autissier, David et Moutot, Jean-Michel, Méthode de conduite du changement : diagnostic, accompagnement, pilotage, 2e édition, chapitre9, Dunod, 217-240.                        |
|  | 27,00 | 15,00  |

## EVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit Individuel  | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 50                        | Projet Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Bareil, Céline et Aubé, Caroline (2012), Changement et développement organisationnel: faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, HEC Montréal. ISBN: 978-2-921510-28-8
- Autissier, David et Moutot, Jean-Michel (2013), La boîte à outils de la conduite du changement, Dunod. ISBN : 978-2-100589-08-1
- Langley, Ann , Denis, Jean-Louis (2012), Les dimensions négligées du changement organisationnel in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 56-85.
- Rondeau, Alain (2012), L'évolution de la pensée en gestion du changement : leçons pour la mise en œuvre de changements complexes in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gesti
- Soparnot, Richard (2012), L'évaluation des modèles de gestion du changement organisationnel : de la capacité de gestion du changement à la gestion des capacités de changement in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel
- Bareil, Céline et Aubé, Caroline (2012), Avant-Propos in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 1-8.
- Jobidon, Nancy et Levesque, Carole (2012), Une gestion systémique du changement chez Bombardier Aéronautique in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 169-1
- Lemieux, Nathalie (2012), Comment une équipe de gestion du changement peut-elle aider à implanter un système de gestion intégré? Le cas d'Hydro-Québec et de son système d'information clientèle in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement
- Bareil, Céline (2012), Décoder les préoccupations et les résistances à l'égard des changements in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 252-264.
- Bourque, Jean-Jacques (2012), Le syndrome du survivant dans les organisations in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 332-343.
- Gagnon, Yves-Chantal (2012), Les trois leviers stratégiques de la réussite du changement technologique, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 401-424.
- Lescarbeau, Robert (2012), La transformation des organisations : ses impacts sur les personnes, et la contribution que peut y apporter le consultant en développement organisationnel in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisa
- Renaud, Angèle (2012), Promouvoir un management environnemental participatif, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 480-497.
- Roy, Louis (2012), L'implication syndicale : plus nécessaire que jamais, in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 265-269.
- Ouimet, Gérard (2012), Voyage au centre des typologies de cultures d'entreprises : un itinéraire psychologique in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 344
- Schneider, Robert , Collerette, Pierre , Legris, Paul (2002), La gestion du changement organisationnel, deuxième partie : Choisir la stratégie de changement, ISO Management Systems, mars-avril, 45-53.
- Charette, Louise (2012), Donner des racines au changement dans la pratique du rôle-conseil in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 164-168.
- Collerette, Pierre, Lauzier, Martin, Schneider, Robert (2013), L'évaluation des résultats, module 15 in Collerette, Pierre, Lauzier, Martin, Schneider, Robert, Le pilotage du changement, Presses de l'Université du Québec, 271-279.
- Gowigati, Benoit (2012) La gestion de la transformation : une approche intégrée permettant d'atteindre les bénéfices d'affaires in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestio

- Hafsi, Taïeb et Toulouse, Jean-Marie (2012), Acquisitions et fusions : les choix stratégiques en conflit avec leur mise en œuvre? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gest
- Hébert, Louis (2012), Rebondir face à la crise : construite une entreprise vigilante, résiliente et agile in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 272-277.
- Rousseau, Carolyne (2012), Comment soutenir les gestionnaires en contexte de fusion? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 326-331.
- Savoie, André et Morin, Estelle (2002), Les représentations de l'efficacité organisationnelle : développements récents in Jacob, Réal, Rondeau, Alain, Luc, Danièle, Transformer l'organisation : la gestion stratégique du changement, Collection Racines du
- Collerette, Pierre (2012), Comment communiquer le changement? in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 201-218.
- Dufour Ghislain (2012) La communication en temps de crise in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 278-283.
- Pinet, Jocelyne et Coupet, André (2012), Créer une culture de service : une question de leadership in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 365-384.
- Pohler, Dionne (2012), Pour créer une culture axée sur l'engagement in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion et Savoirs, 396-400.
- Granger, Rachet et Renaud, Chantal (2012), Le positionnement stratégique de la gestion du changement : un objectif atteignable in Bareil, Céline et Aubé, Caroline, Changement et développement organisationnel : faire évoluer la pratique, Collection Gestion
- Lemieux, Nathalie (2013), Création et adoption de pratiques pour la conduite du changement : une démarche évolutive au sein d'une entreprise québécoise, Question(s) de management?, 3, 67-79.

# MGT535 – CONSULTING TOOLBOX

Supervisor : MAUCUER Raphaël  
Based in : Paris – Office : 806  
E-mail : raphael.maucuer@essca.fr  
Teaching language : French/English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT535  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Students will be developing cross-disciplinary consulting skills. In the first part of the course, typical consulting tools and methodologies will be provided. In the second part, students will work on a case study to implement and design a specific consulting solution, that will be presented to a jury including experienced consultants. In parallel, students will be trained to business consulting recruiting processes: application process, interviews, business cases, etc.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Graduates will be able to implement consulting intervention phases and tools.

5.2 Graduates will be able to interact professionally with all kinds of consulting clients.

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other   |
|--|---------|---------|---|
| Consulting toolbox                                       | 24,00   |         |   |
| - Kick-off   |         |         | Patrice Stern (2012), <i>La boîte à outils du Consultant</i> , 2ème édition, DUNOD - chapitre 5 : "La présentation des recommandations"   |
| - Diagnosis  |         |         | Patrice Stern (2012), <i>La boîte à outils du Consultant</i> , 2ème édition, DUNOD - chapitre 2 "Le recueil des informations" et chapitre 3 "Les méthodes et modèles de diagnostic" |
| - Target definition                                      |         |         | Patrice Stern (2012), <i>La boîte à outils du Consultant</i> , 2ème édition, DUNOD - chapitre 4 "La recherche de solutions"   |
| - Implementation   |         |         | Patrice Stern (2012), <i>La boîte à outils du Consultant</i> , 2ème édition, DUNOD - chapitre 6 "L'accompagnement du changement"  |
| - Experiencing real-life situations (Jury)               |         |         |   |
| Optimizing recruiting processes in consulting industry   | 18,00   |         |   |
| - Insider view on consulting and recruiting process      |         |         |   |
| - Transversal methodology to succeed in consulting cases |         |         |   |
| - How to succeed the interpersonal section of interviews |         |         |   |
|  |         |         | 42,00   |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Patrice Stern (2012), *La boîte à outils du Consultant*, 2ème édition, DUNOD
- Becquereau, C (2011), *Process Com pour les managers, Manager sans stress et booster ses équipes*, 2ème édition - Editions Eyrolles

# MGT535 – BOITE A OUTILS DU CONSULTANT

Responsable : MAUCUER Raphaël  
Site : Paris – Bureau : 806  
Mél : raphael.maucuer@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MGT)  
Code : MGT535  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module permet aux étudiants de développer des compétences transversales pour le métier de consultant. La partie "Outils du conseil" a pour objectif de familiariser les étudiants avec les différentes catégories d'outils du conseil : découverte des outils emblématiques utilisés par les consultants dans leurs interventions et première prise en main d'outils sur des cas pratiques. Les étudiants sont également amenés à développer et présenter une solution de conseil pour répondre à une problématique d'entreprise proposée dans le cadre d'un projet. La partie "Optimiser son recrutement dans le conseil" a pour objectif de préparer les étudiants aux processus de recrutement et de sélection des cabinets de conseil : préparation de la candidature, préparation aux entretiens, aux études de cas, etc.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés maîtriseront les étapes et les outils d'une mission de conseil.

#### 5.2 Les diplômés seront capables d'interagir de manière professionnelle avec un client dans le cadre d'une mission de conseil.

## ORGANISATION

|   | CM | TD    | TP |
|---|----|-------|----|
| Outils du conseil   |    | 24,00 |    |
| - Kick-off  |    |       |    |
| Présentation du concept d'outil   |    |       |    |
| Plan du cours   |    |       |    |
| Modalités d'évaluation  |    |       |    |
| Session de questions-réponses   |    |       |    |
| - Cadrage et analyse de l'existant  |    |       |    |
| Enjeux et principaux outils de la phase de cadrage-analyse de l'existant  |    |       |    |
| Focus et mise en pratique :   |    |       |    |
| -Entretiens de diagnostic   |    |       |    |
| -Formalisation d'un processus   |    |       |    |
| - Définition de la cible  |    |       |    |
| Enjeux et principaux outils de la phase de définition de la cible   |    |       |    |
| Focus et mise en pratique :   |    |       |    |
| -Matrice OMOC   |    |       |    |
| -Matrice de priorisation  |    |       |    |
| - Déploiement et pilotage   |    |       |    |
| Enjeux et principaux outils de la phase de déploiement  |    |       |    |
| Focus et mise en pratique : Matrice socio-dynamique   |    |       |    |
| Consignes pour l'évaluation collective (jury)   |    |       |    |
| - Mise en situation (Jury)  |    |       |    |
| Présentation devant un jury :   |    |       |    |
| Les étudiants incarnent des consultants et proposent une réponse à la problématique du client en s'appuyant sur trois outils. |    |       |    |
| Présentation d'un outil de conseil sur la base de recherches personnelles.  |    |       |    |
| Optimiser son recrutement dans le conseil   |    | 18,00 |    |
| - Insider view on consulting and recruiting process   |    |       |    |
| Understand specificities of consulting recruitment process  |    |       |    |
| Organize a strategic target of consulting firms   |    |       |    |
| Elaborate optimized recruitment process retro-planning  |    |       |    |
| Leverage existing preparation tools in relevant way   |    |       |    |
| - Transversal methodology to succeed in consulting cases  |    |       |    |
| Understand the consulting cases and underlying objectives   |    |       |    |
| Organize preparation process successfully   |    |       |    |
| Master the structured and transversal methodology to succeed in consulting cases interviews                                   |    |       |    |
| Practice several cases  |    |       |    |
| - How to succeed the interpersonal section of interviews  |    |       |    |
| Understand what interviewers are expecting from interpersonal presentation  |    |       |    |
| Organize consistent preparation on the interpersonal topic  |    |       |    |
| Understand the key role of CV and cover letter beyond HR selection process  |    |       |    |
| Structure their storyline and practice  |    |       |    |
|   |    | 42,00 |    |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit Individuel  | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |

|                       |    |        |           |     |  |
|-----------------------|----|--------|-----------|-----|--|
| Contrôle Continu (CC) | 50 | Projet | Collectif | 100 |  |
|-----------------------|----|--------|-----------|-----|--|

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Patrice Stern (2012), La boîte à outils du Consultant, 2ème édition, DUNOD
- Becquereau, C (2011), Process Com pour les managers, Manager sans stress et booster ses équipes, 2ème édition - Editions Eyrolles
- Collignon, G., Legrand, P. (2010), Coacher avec la Process Communication - InterEditions
- Laurent D, & Limousin F. (2011), Process Communication : une méthode révolutionnaire de communication - Jouvence Editions
- Dubourg, P. (2009), La Process Com : Découvrir et pratiquer - Editions Eyrolles
- Taibi Kahler, (2008), The Process Therapy Model - The Six Personality Types With Adaptations, Ph.D., Taibi Kahler Associates, Inc., Little Rock, Arkansas
- ...
- ...

***Marketing of Fashion Products (Angers)***

**Marketing des Produits de la Mode (Angers)**

# MKG501 – PRODUCT DEVELOPMENT

Supervisor : DE FAULTRIER Brigitte  
 Based in : Angers – Office : J1917  
 E-mail : brigitte.defaultrier@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG501  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module provides an understanding of the specifics for managing fashion products, particularly apparel and accessories. The first part is dedicated to giving the students a global sensitivity of the fashion industry. It includes history of fashion, trends and fabrics. Source of inspiration, the history of fashion is also a pre-requisite to understand the present and it allows the buyer to better answer to the customers' expectations. The identification of fashion trends follows the same objective while the introduction to fabrics provides the technical basis crucial for the collection building, fabrics are also a creativity support. The second part intends to provide the students with the tools required to prepare a collection. The collection process and the collection plan, a core activity of the buyer are studied step by step. The module ends with an oral presentation of the collection plan prepared by the students.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

### 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

#### Marketing Track

- 5.1 Graduates will be able to identify the main fabrics
- 5.2 Graduates will master the stages of a collection plan

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar   | Other  |
|--|---------|---|--|
| The Fashion Culture  | 21,00   |   |  |
| - History of fashion<br><i>2 sessions aimed at:<br/>         Give a chronological view of fashion in the 20th century through the social-political facts and characters who left their imprint on fashion.</i> |         | Homework: 10 minute presentation on a subject given by the teacher at the beginning of the semester |  |
| - Fabrics workshop<br><i>3 sessions aimed at:<br/>         Discover the different fabrics, their specificities, constraints, uses...<br/>         Introduce the "fabric" dimension in the collection</i>       |         |   | Development of a fabric library for the end of the module  |
| - Trends<br><i>2 sessions aimed at:<br/>         Read trends to understand how fashion phenomena work<br/>         Use trends to build the "story" of the collection and its declension into themes</i>        |         |   | Design of moodboards   |
| The Collection Process   | 24,00   |   |  |
| - Fashion products<br><i>Understanding of the specificities of fashion products<br/>         Understanding what the specific organisations to manage fashion products are</i>                                  |         |   | Development of a collection plan for a ready-to-wear brand for children throughout the sessions (final exam of the module) |
| - Marketing Strategy for Fashion Products<br><i>Mastering of image, positioning and segmentation concepts<br/>         Building of a relevant positioning map</i>  |         |   |  |
| - Collection Process: From defining requirements to collection profile<br><i>Different players of the Collection Plan<br/>         Steps of the Collection Plan</i>  |         |   |  |
| - Collection Process: The collection plan<br><i>Prepare a well balanced collection regarding the company strategy and the profitability</i>  |         |   |  |
| - Collection Process: From drawing to production<br><i>Understand the relations with the designers and the production factories<br/>         Going through the steps of the collection plan</i>                |         |   |  |
| - Buying Plan<br><i>Be able to identify the informations to prepare the buying plan<br/>         Set up the analysis tools</i>   |         |   |  |
| - Marketing Plan for Fashion Products<br><i>Sell the collection plan internally and to retailers<br/>         Specificities of the marketing-mix for fashion products</i>                                      |         |   |  |
| - Presentation of the collection plans by the students   |         |   |  |

45,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |       | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|-------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Project         | Group | 50  |                  |
|                            |                  | Oral exam       | Group | 50  |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |       |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 30               | Project         | Group | 100 |                  |
|                            |                  |                 |       |     |                  |

## **SUGGESTED FURTHER READINGS**

- BAUM M., BOYELDIEU C., le dictionnaire des textiles, Editions du Paillé, 2006.
- FAULTRIER (DE) B., GRISON O., PATIER-CHARBONNIER. (DIAMOND J., PINTEL G., Manuel de l'acheteur, les achats dans la distribution textile, Ed. Pearson, 2009
- MENDES V., DE LA HAYE A., La mode au XXème siècle, Ed. Thames et Hudson, Collection Univers de l'art, 2000
- WEIDMANN D., Technologies des Textiles, de la fibre à l'article, Dunod, 2009.
- WEIDMANN D., Guide pratique des Textiles, Tissés, Tricotés, Techniques, Dunod, 2015.

# MKG501 – DEVELOPPEMENT PRODUIT

Responsable : **DE FAULTRIER Brigitte**  
Site : Angers – Bureau : J1917  
Mél : [brigitte.defaultrier@essca.fr](mailto:brigitte.defaultrier@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG501  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module vise à permettre aux étudiants d'appréhender les spécificités de la gestion des produits de mode en habillement et accessoires. Une première partie est consacrée à les sensibiliser à l'univers de la mode. Source d'inspiration, l'histoire de la mode est aussi un pré-requis à la compréhension du présent qui permet de mieux répondre aux attentes des clients. L'identification des courants de mode et tendances poursuit le même objectif tandis que l'initiation aux matières fournit les bases techniques indispensables à l'élaboration des collections. C'est également un support à la créativité. La deuxième partie du module vise à procurer aux étudiants les outils nécessaires à l'élaboration d'une collection. Le processus de collection et le plan de collection, cœur du métier de l'acheteur chef de produit, sont étudiés étape par étape. Le module se conclut par la présentation d'un plan de collection réalisé par les étudiants.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômés sauront identifier les différentes matières

5.2 Les diplômés maîtriseront les étapes d'un plan de collection

## ORGANISATION

|  | CM    | TD | TP  |
|--|-------|----|---|
| Culture de la mode   | 21,00 |    |   |
| - Histoire de la mode  |       |    |   |
| 2 séances visant à :   |       |    |   |
| Donner une vue chronologique de la mode au XXème siècle à travers les faits socio-politiques et les personnages qui ont marqué la mode |       |    | Préparation d'une présentation de 10 mn (avec support power-point) sur un sujet communiqué par le professeur en début de semestre académique. |
| - Atelier textile  |       |    |   |
| 3 séances visant à :   |       |    | Réalisation d'une tissuthèque à remettre en fin de module   |
| Découverte des différentes matières textiles, leurs spécificités, contraintes, utilisations...   |       |    |   |
| Introduction d'une dimension « matière » dans la constitution d'une collection   |       |    |   |
| Première approche des paupseries   |       |    |   |
| - Tendances  |       |    | Création de planches de tendances   |
| 2 séances visant à :   |       |    |   |
| Décoder les tendances pour comprendre comment fonctionnent les phénomènes de mode  |       |    |   |
| Utiliser les tendances pour élaborer « l'histoire » de la collection et sa déclinaison en thèmes                                       |       |    |   |
| Processus de collection  | 24,00 |    |   |
| - Produits de mode   |       |    |   |
| Compréhension des spécificités des produits de mode  |       |    | Elaboration d'un plan de collection d'une marque de PAP pour enfants tout au long des séances (Examen final du module)                        |
| Compréhension des structures spécifiques de l'entreprise pour manager les produits textile et mode                                     |       |    |   |
| - La stratégie-marketing propre aux produits-mode  |       |    |   |
| Maîtrise des notions d'image, positionnement et segmentation   |       |    |   |
| Construction d'un mapping pertinent  |       |    |   |
| - Processus de collection : de la détermination des besoins au profil de collection  |       |    |   |
| Les différents intervenants du plan de collection  |       |    |   |
| Les étapes de la réalisation d'une collection  |       |    |   |
| - Processus de collection : le plan de collection  |       |    |   |
| Construction d'une collection équilibrée, pertinente avec la stratégie marketing de l'entreprise et rentable.                          |       |    |   |
| - Processus de collection : des croquis à la production  |       |    |   |
| Comprendre les relations avec les stylistes et les usines de production  |       |    |   |
| Réaliser les étapes de la réalisation d'une collection   |       |    |   |
| - Plan d'achat de la collection  |       |    |   |
| Identifier les informations nécessaires à l'élaboration du plan d'achat  |       |    |   |
| Mettre en place les outils d'analyse   |       |    |   |
| - Plan marketing spécifique des produits de mode   |       |    |   |
| vendre la collection en interne et aux distributeurs   |       |    |   |
| Spécificités du marketing-mix des produits de mode   |       |    |   |
| - Présentation des plans de collection par les étudiants   |       |    |   |
|  | 45,00 |    |   |

## EVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |                        | %        | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------------------|----------|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Projet<br>Oral    | Collectif<br>Collectif | 50<br>50 |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |                        |          |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 30                        | Projet            | Collectif              | 100      |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- BAUM M., BOYELDIEU C., le dictionnaire des textiles, Editions du Paillé, 2006.
- FAULTRIER (DE) B., GRISON O., PATIER-CHARBONNIER. (DIAMOND J., PINTEL G., Manuel de l'acheteur, les achats dans la distribution textile, Ed. Pearson, 2009
- MENDES V., DE LA HAYE A., La mode au XXème siècle, Ed. Thames et Hudson, Collection Univers de l'art, 2000
- WEIDMANN D., Technologies des Textiles, de la fibre à l'article, Dunod, 2009.
- WEIDMANN D., Guide pratique des Textiles, Tissés, Tricotés, Techniques, Dunod, 2015

# MKG502 – BUYING IN THE FASHION SECTOR

Supervisor : DE FAULTRIER Brigitte  
Based in : Angers – Office : J1917  
E-mail : brigitte.defaultrier@essca.fr  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG502  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The contribution of purchasing in a company's sales turnover and its impact on the customers' satisfaction highlight the strategic role of the buying function in a firm. Buying is particularly important in a sector where the products' seasonality imposes a quick obsolescence within a very short selling window: the buyer must be aware of these factors while looking for the best solutions at the best overall cost. To answer these challenges, the module addresses the topics of purchase marketing and management of supplier relationships. It addresses purchasing strategies and provides the students with the tools to manage professional purchasing. Specific attention is paid to buying finished goods (apparel) as well as to the legal context in which the purchasing is globally regulated.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Marketing Track

- 5.1 Graduates will know the place taken by the purchases into the companies competitiveness

- 5.2 Graduates will master the legal constraints of a purchasing situation

- 5.3 Graduates will know how to use the mains managing tools in purchasing

## ORGANISATION

|  | Lecture   | Seminar | Other |
|--|---|---------|-------|
| Purchasing   | 30,00   |         |       |
| - Purchasing as a function <ul style="list-style-type: none"><li>.Place of the purchasing function within the firm</li><li>.Issues of the function</li><li>.Purchasing jobs</li><li>.Different steps of the purchasing process</li></ul> | <p>Readings for the session:<br/>-van Weele A., (2010), <i>Purchasing and supply chain management</i>, Cengage, 5th edition, chap. 2 de p28-32<br/>-Bruel O., (2007), <i>Management des achats</i>, Economica, Chap 2, pages 57 à 59</p> <p>Homework for the session:<br/>Presentation on purchasing process</p>  |         |       |
| - Purchasing portfolio <ul style="list-style-type: none"><li>.Upstream marketing</li><li>.Tools for structuring the information</li><li>.Diagnosis of purchasing portfolio</li></ul>   | <p>During the session:<br/>Practical exercises</p>  |         |       |
| - Define a purchasing strategy by segment <ul style="list-style-type: none"><li>.Purchasing differentiated strategy</li><li>.Students Presentation</li><li>.Practical exercises</li></ul>  | <p>Readings for the sessions:<br/>-Kraljic P., (1983), <i>Purchasing must become supply management</i>, Harvard Business Review, N°83509, pp 109-117<br/>-van Weele A. (2010), <i>Purchasing and supply chain management</i>, Cengage, 5th edition, Chap 9, p 194 à 198 –<br/>-Bruel O. (2007), <i>Management des achats</i>, Economica, Chap 2, p 53 à 56</p> <p>Presentation on Purchasing Strategy</p> |         |       |
| - Suppliers portfolio <ul style="list-style-type: none"><li>.Preparation of the suppliers portfolio</li><li>.Sourcing process</li><li>.Portfolio management</li></ul>  |   |         |       |
| - Request process <ul style="list-style-type: none"><li>.Why doing requests</li><li>.Documentation of the requests (specifications)</li></ul>  | <p>Work to do for the session:<br/>Presentation:<br/>« From research on the Internet and/or your experiences in company what are methods / tools allowing a better definition and optimisation of products / services? »</p>  |         |       |
| - Implementation of the purchasing strategy <ul style="list-style-type: none"><li>.Porfolio analysis</li><li>.Presentaion of COMPIT simulation</li><li>.Simulation 1</li></ul>   | <p>Work to do for the session:<br/>Read the context of COMPIT simulation as well as the tutorial</p> <p>During the session:<br/>1st step of COMPIT simulation</p>   |         |       |
| - Purchasing levers <ul style="list-style-type: none"><li>.Benchmarking, standardisation and substitution</li><li>.Students presentation</li><li>.2nd simulation</li></ul>   | <p>Work to do for the session:<br/>Presentation<br/>"After presenting the origin of benchmarking and standardisation concepts, explain what are their applications to purchasing and what are the limites of these concepts"</p> <p>During the session:<br/>2nd step of COMPIT simulation</p>   |         |       |
| - Impact of external events on purchasing decisions <ul style="list-style-type: none"><li>.Risks analysis</li><li>.3rd simulation</li></ul>  | <p>During the session:<br/>3rd step of COMPIT simulation</p>  |         |       |

- Analysis of the strategies implemented during the simulation
  - .4th simulation
  - .Feedback
- Purchasing performance
  - .Costs analysis
  - .Performance measure
  - .Students presentation

*During the session:  
4th step of COMPIT simulation  
Analysis of the strategies implemented throughout the steps of the simulation*

*Readings for the session:  
- Ellram L., (1995), Total cost of ownership.  
An analysis approach for purchasing,  
International Journal of Physical  
Distribution & Logistics Management, Vol.  
25, No. 8, pp. 4-23.  
- Bruel O., (2007), Management des achats  
», Economica, Chap 1, p 29-30  
Lectures pour la séance :  
- Salviac E. (2011), Les risques achats-  
fournisseurs, Etude Ernst & Young  
- Elien G., (2012), Gestion du risque et  
performance achat, Journal du Net  
Presentation on TCO*

Legal consequences of a purchase ----- 6,00

- Legal tools
  - .Presentation of different legal tools
  - .Focus on some specific sensitive aspects
- Legal stakes
  - .Advises regarding legal stakes in purchasing

Illustration: Buying a finished good in the fashion sector ----- 6,00

- Buying plan

- Fashion maths

**42,00**

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- BRUEL O., et al., Management des achats, Economica, 2007
- FAULTRIER (de) B. ROUSSEAU F., Fonction: acheteur, maîtrise de la fonction, outils du métier, Dunod, 2e édition, 2009
- MARCHAL A., Marketing Achat, Editions Ellipses, Paris, 2007
- CANNONE S., PETIT P., La boîte à outils de l'acheteur, Dunod, 2013
- VAN WEELE A., Purchasing & supply chain management, 5th edition, Thomson, 2014

# MKG502 – LES ACHATS DANS LA MODE

Responsable : **DE FAULTRIER Brigitte**  
Site : Angers – Bureau : J1917  
Mél : [brigitte.defaultrier@essca.fr](mailto:brigitte.defaultrier@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG502  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le poids des achats dans le chiffre d'affaires, leur rôle dans la compétitivité de la firme et leur impact sur la satisfaction des clients confère à cette fonction un rôle stratégique dans l'entreprise. Les achats sont particulièrement importants dans un secteur où la saisonnalité des produits impose une obsolescence rapide avec une fenêtre de vente réduite : l'acheteur doit tenir compte de ces facteurs tout en cherchant les meilleures solutions au meilleur coût de possession. Pour répondre à ces exigences, les enseignements du module s'inscrivent dans une logique de marketing achats et de gestion de la relation fournisseurs. Ils abordent les stratégies achats et offrent aux étudiants les outils de gestion des achats professionnels. Les achats de produits finis (vêtements) font l'objet d'une attention particulière ainsi que le cadre juridique dans lequel s'inscrivent les achats en général.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

#### 5.1 Les diplômés connaîtront la place des achats dans la compétitivité de l'entreprise

#### 5.2 Les diplômés maîtriseront les contraintes juridiques d'une situation d'achat

#### 5.3 Les diplômés sauront utiliser les principaux outils de la gestion des achats

## ORGANISATION

|   | CM   | TD | TP |
|---|--|----|----|
| Les achats  | 30,00  |    |    |
| - La fonction achats  |  |    |    |
| - Place de la fonction dans l'entreprise                    | Lectures pour la séance :  |    |    |
| - Les enjeux de la fonction                                 | -van Weele A., (2010), Purchasing and supply chain management , Cengage, 5th edition, chap. 2 de p28-32  |    |    |
| - Les métiers achats  | -Bruel O., (2007), Management des achats, Economica, Chap 2, pages 57 à 59   |    |    |
| - Les différentes étapes du processus achats                | Travail à faire pour la séance : Exposé sur les processus achats   |    |    |
| Exercice d'application en séance                            |  |    |    |
| - Le portefeuille achats                                    |  |    |    |
| - Marketing achat   | Lectures pour la séance :  |    |    |
| - Outils de structuration des informations                  | -Kraljic P., (1983), Purchasing must become supply management, Harvard Business Review, N°83509, pp 109-117  |    |    |
| - Diagnostic d'un portefeuille achat                        | -van Weele A. (2010), Purchasing and supply chain management, Cengage, 5th edition, Chap 9, p 194 à 198 –  |    |    |
| - Définition d'une stratégie achats par segment             | -Bruel O. (2007), Management des achats, Economica, Chap 2, p 53 à 56  |    |    |
| - Stratégie achats différenciée                             | Exposé sur la stratégie achats   |    |    |
| - Exposé  |  |    |    |
| - Application   |  |    |    |
| - Panneau fournisseurs                                      |  |    |    |
| - Création du panneau fournisseurs                          | Travail à faire :  |    |    |
| - Processus de sourcing                                     | Exposé   |    |    |
| - Gestion du panel  | « A partir de recherches sur Internet et/ou d'après vos expériences en entreprise, quelles sont les méthodes / outils permettant une meilleure définition et optimisation des produits /services ? » |    |    |
| - Processus d'appel d'offres                                |  |    |    |
| - Raison d'être de l'appel d'offres                         | Travail à faire :  |    |    |
| - Les documents de l'appel d'offres (cahiers des charges)   | Lire le contexte de la simulation COMPIT ainsi que le tutoriel   |    |    |
| Durant la séance :  |  |    |    |
|   | 1ère étape de la simulation COMPIT   |    |    |
| - Mise en oeuvre de la stratégie achats                     |  |    |    |
| - Analyse du portefeuille                                   | Travail à faire :  |    |    |
| - Présentation de la simulation COMPIT                      | Exposé   |    |    |
| - Simulation 1  | "Après avoir présenter l'origine des concepts de benchmarking et de standardisation, expliquez qu'elles en sont les applications possibles aux achats et qu'elles en sont les limites"               |    |    |
| - Leviers achats  |  |    |    |
| - Benchmarking, Standardisation et Substitution             | Durant la séance :   |    |    |
| - Exposé  | 2ème étape de la simulation COMPIT   |    |    |
| - Simulation 2  | Durant la séance :   |    |    |
| - Impact des événements extérieurs sur les décisions achats |  |    |    |
| - Analyse des risques                                       | Durant la séance :   |    |    |

- Simulation 3
- Analyses des stratégies déployées
- Simulation 4
- Retour d'expérience

3ème étape de la simulation COMPIT

Durant la séance :

4ème étape de la simulation COMPIT  
Analyse des stratégies déployées au fil des étapes

- Performance achats
  - Analyse des coûts
  - Mesure de la performance
  - Exposé

Lectures pour la séance:

- Ellram L., (1995), *Total cost of ownership. An analysis approach for purchasing, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 25, No. 8, pp. 4-23.

- Brue O., (2007), *Management des achats* », *Economica*, Chap 1, p 29-30

Lectures pour la séance :

- Salviac E. (2011), *Les risques achats-fournisseurs*, Etude Ernst & Young

- Elien G., (2012), *Gestion du risque et performance achat*, *Journal du Net*

Exposé sur le Total Cost of Ownership

Conséquences juridiques d'un achat ----- 6,00

- Outils juridiques
  - Présentation de différents outils juridiques
  - Focus sur certains aspects particulièrement sensibles
- Enjeux juridiques
  - Conseils particuliers au regard des enjeux juridiques des achats

Application : achats de produits finis dans la mode ----- 6,00

- Plan d'achats

- Mathématiques de la mode

**42,00**

## EVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 60                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 40                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- VAN WEELE A., Purchasing & supply chain management, 6th edition, Centrage Learning, 2014
- FAULTRIER (de) B. ROUSSEAU F., Fonction: acheteur, maîtrise de la fonction, outils du métier, Dunod, 2e édition, 2009
- CANNONE S., PETIT P., La boîte à outils de l'acheteur, Dunod, 2013
- MARCHAL A., Marketing Achat, Editions Ellipses, Paris, 2007
- BRUEL O. & al. Management des Achats, Economica, 2007

# MKG503 – FASHION SOURCING

Supervisor : DE FAULTRIER Brigitte  
Based in : Angers – Office : J1917  
E-mail : brigitte.defaultrier@essca.fr  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG503  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Sourcing refers to the value-added process of selecting suppliers and managing the planning and supply process. The requirement of the company and the target customer are central drivers for fashion sourcing which includes understanding the particular nature of fashion products. Due to the short selling period and the quick obsolescence of the product, the fashion sector is very volatile when sourcing is concerned. A good understanding of this sector is necessary to optimise the best combination of cost, quality and lead time. More than in other sectors, fashion sourcing must be supported by detailed analysis and market intelligence, supplier performance information and a well-developed strategy. In this context, the Fashion Sourcing module provides an understanding of the factors that influence international fashion sourcing and explores how retailers decide on purchasing fashion apparel. To achieve this aim, the first part of the module gives an overview of the Fashion Sector. The second part explains the Fashion Sourcing process while the last part explains how to evaluate Supplier Performance.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

- 5.1 The graduates will understand the influence of the sector context on sourcing  
5.2 The graduates will understand the process of apparel sourcing  
5.3 The graduates will be able to evaluate suppliers performance

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar   | Other |
|---|---------|---|-------|
| Fashion Apparel   | 15,00   |   |       |
| - Fashion Sourcing: an Overview   |         |   |       |
| - Fashion Theories  |         |   |       |
| - Global Textile Clothing Sector  |         |   |       |
| - European Fashion Retailers  |         |   |       |
| - Fashion Supply Chain  |         |   |       |
| Fashion Sourcing Process  | 15,00   |   |       |
| - Differents types of Fashion Demand Characteristics                          |         |   |       |
| <i>Demand attributes of fashion products and continuity products</i>          |         |   |       |
| <i>Differences between functional and innovative products</i>                 |         |   |       |
| <i>Different sectors of commodity, high street fashion and luxury</i>         |         |   |       |
| <i>Geography</i>  |         |   |       |
| <i>Postponement</i>   |         |   |       |
| - Fashion Sourcing Strategies   |         |   |       |
| - Sourcing Planning (OTB, Intake and Commitment)                              |         |   |       |
| <i>Product costing and sampling</i>   |         |   |       |
| <i>Components of sourcing plan</i>  |         |   |       |
| <i>Identity who the suppliers are (supplier selection for all components)</i> |         |   |       |
| <i>Open to Buy (OTB)</i>  |         |   |       |
| <i>Payment arrangements</i>   |         |   |       |
| <i>Around Bruno Honest and Perry's</i>  |         |   |       |
| - Weekly Sales, Stock & Intake (WSSI) Planning                                |         |   |       |
| <i>Planned Sales Profiles</i>   |         |   |       |
| <i>Intake</i>   |         |   |       |
| <i>Commitment</i>   |         |   |       |
| <i>Stock Cover</i>  |         |   |       |
| <i>Payment schedule</i>   |         |   |       |
| - WSSI Implementation   |         |   |       |
| <i>Sourcing considerations</i>  |         |   |       |
| <i>Variation in actual sales</i>  |         |   |       |
| <i>Call and reduction</i>   |         |   |       |
| Fashion Supplier Performance  | 12,00   |   |       |
| - An overview of Fashion Manufacturing facility                               |         |   |       |
| <i>Different process from raw material to garment assembly</i>                |         |   |       |
| <i>Work in Progress 5WIP) controls</i>  |         |   |       |
| <i>Service provision</i>  |         |   |       |
| - Classroom manufacturing simulation  |         |   |       |
| <i>Speed, accuracy and quality of production</i>                              |         |   |       |
| <i>Organisation and discipline</i>  |         |   |       |
| <i>Managing bottlenecks and quality considerations</i>                        |         |   |       |
|   |         | Simulation:<br><i>Two factories producing garment for demanding fashion customers</i> |       |

- Supplier Performance Assessment

- Managing Sourcing Risks

*Strategy & Planning*

*Sourcing Execution*

*Supply Chain Optimisation*

*Long Term Capability Development*

**42,00**

### ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type         |                     | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------|---------------------|----------|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam            | Individual          | 100      | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                         |                     |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project<br>Written exam | Group<br>Individual | 50<br>50 |                  |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

# MKG504 – COMMERCIALIZATION AND VISUAL MERCHANDISING

Supervisor : DE FAULTRIER Brigitte  
 Based in : Angers – Office : J1917  
 E-mail : [brigitte.defaultrier@essca.fr](mailto:brigitte.defaultrier@essca.fr)  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG504  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

In a highly competitive context where products are more and more quiet similar the way the companies sell their products becomes a key success factor as important as the products they sell. The commercialization meets two concerns which are the control of the value chain to insure a competitive advantage and the answer to consumers' needs in term of place where to buy but also in terms of emotions and aesthetics experience. These concerns are addressed in the module Commercialization and Visual Merchandising which provide an understanding of making the collection available to the final customer while conveying the story told by the brand. To reach this aim the retail channel strategy is detailed in the first part of the module. The second part explores e-merchandising while the last part relates to visual merchandising at the point of sales.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

5.1 Knowing how to analyse a retail channel strategy

5.2 Knowing how to appreciate the consequences of the decision in relation to merchandising

5.3 Knowing how to analyse a store concept

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other   |
|---|---------|---------|---|
| Retail Channel Strategy   | 15,00   |         |   |
| - Challenges for Modern Commerce  |         |         |   |
| Weight of the players   |         |         | Reading:  |
| Ubiquity of commerce  |         |         | Rackham N. (2000), <i>Channel strategy: the next generation, Sales and marketing management</i> , 152, 9, pp 40-42  |
| Commerce territory  |         |         | Case study  |
| - Retail Life Cycle   |         |         | Reading:  |
| Retail formats  |         |         | Davidson et al. (1976), <i>The retail life cycle</i> , Harvard Business Review, November-December, pp 89-96   |
| The wheel of retailing  |         |         | Hollander S. (1960) <i>The wheel of retailing</i> , Journal of Marketing pp 37-41   |
| - Defining a Multichannel Retail Channel Strategy   |         |         | Case study  |
| Channels  |         |         | reading:  |
| Channels organisation   |         |         | Berman B. and Thelen S (2006), A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy, International Journal of Retail & Distribution Management, 32, 2/3, pp 147-156 |
| Strategic decisions:  |         |         | Case study  |
| .Multichannel strategies  |         |         |   |
| .Crosschannel strategies  |         |         |   |
| .Connected channels, Managing the network   |         |         |   |
| - Clients Capture and Location  |         |         | Case study  |
| Catching the client   |         |         |   |
| Opportunities of localisation   |         |         |   |
| Catchment area  |         |         |   |
| Catching the client without catchment area  |         |         |   |
| - Selling Concept   |         |         |   |
| Consumption trends  |         |         |   |
| Answering the consumption trends  |         |         |   |
| .The story to be told   |         |         |   |
| .The selling concept in different channels  |         |         |   |
| Visual Merchandising at the Point of sales  | 18,00   |         |   |
| - Strategic axis of visual merchandising  |         |         | Before the lecture:   |
| Definition of the players, axis and limits of the visual merchandising strategy aligned with the brand positioning of a retail brand (or a brand) |         |         | Analysing the concept of a flagship store of students' choice from an analytical grid   |
| Studying the concept from photos  |         |         | During the lecture:   |
| - Visual interpretation of a selling space  |         |         | Interaction about consistency between the strategy of the selling concepts studied and the visuals  |
| Mastering an architectural concept to build collections   |         |         | Individual and group work:  |
| Interpretation of a store plan  |         |         | Interpretation of store plans / selling concept visuals   |
| Analysis of the furniture   |         |         |   |
| - Location of zoning  |         |         |   |
| Locate zoning according to:   |         |         | Work group:   |
| .Space configurations   |         |         | Study of zoning / Quick Silver case study   |
| .Strategies   |         |         | Work on floor plans and elevations rentabilities  |
| - Visual building of a collection   |         |         |   |
| Building a or some collections in a determined space  |         |         |   |
| Determining the storage capacities  |         |         |   |

|  |  |
|--|--|
| <i>Organising the rotation of stocks and themes</i>  | <i>Building collections regarding elevations and floor plans</i> |
| - Visual building of a collection (2)  |  |
| <i>Maximising categories regarding strategies</i>  | <i>Work group:</i>   |
| <i>Optimising buying allocations related to shelves and storage capacities</i>   | <i>Building specific collections</i>                             |
| - Oral presentation of flagship store concept  | <i>Oral presentation / content and form</i>                      |
| <i>Oral presentation of the work done before the course enriched by analysis and best practices learnt during the lectures</i> |  |
| E-Visual Merchandising   | 9,00   |
| - From Visual merchandising to e-visual merchandising  |  |
| <i>Weight of the e-commerce</i>  | <i>First step of the case study</i>                              |
| <i>Différences between selling via a website and via a point of sales</i>  |  |
| <i>How to sell on virtual channels</i>   |  |
| - Assortment presentation  | <i>Second step of the case study</i>                             |
| <i>Merchand web site structuring</i>   |  |
| <i>Key zones and show off strategies</i>   |  |
| <i>Locate the content at the right place</i>   |  |
| - Navigation accross the assortment  | <i>Third step of the case study</i>                              |
| <i>Rôle of navigation</i>  |  |
| <i>Buying Expérience</i>   |  |
| <i>Animate a buying experience through customisation</i>   |  |
| <i>Conclusion: to e-merchandising 4.0</i>  |  |
|  | <b>42,00</b>   |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project         | Group      | 50  |                  |
|                            |                  | Project         | Group      | 50  |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- SACKRIDER F., GUIDE G., HERVE D., Lèche-vitrines, distribution et merchandising visuel dans la mode, 2ème édition, Editions du Regard, Paris, 2008.
- FADY A., RENAUDIN V., VYT D., Merchandising, Du category management au e-merchandising, Edition Vuibert, Paris, 2012

# MKG504 – COMMERCIALISATION ET VISUAL MERCHANDISING

Responsable : **DE FAULTRIER Brigitte**  
Site : Angers – Bureau : J1917  
Mél : [brigitte.defaultrier@essca.fr](mailto:brigitte.defaultrier@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG504  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Dans un contexte fortement concurrentiel où les produits se ressemblent de plus en plus, la façon dont les entreprises vendent tend à devenir un facteur de succès aussi important que ce qu'elles vendent. La commercialisation répond à deux préoccupations qui sont le contrôle de la chaîne de valeur pour s'assurer un avantage concurrentiel et la réponse aux besoins des consommateurs en matière de lieux d'achat mais aussi d'émotions et d'expérience esthétique. Ces préoccupations sont abordées dans le module Commercialisation et Visual merchandising dont l'objectif est de donner les clés pour comprendre comment mettre la collection à la disposition du client final tout en véhiculant l'histoire que raconte la marque. Pour atteindre cet objectif, la stratégie de distribution est abordée dans la première partie du module. La deuxième partie traite du e-merchandising tandis que la dernière partie s'intéresse au visual merchandising au point de vente.

## COMPÉTENCES VISÉES

5. Compétences spécifiques par majeure de M2
- Majeures M2 en marketing + logistique + automobile
- 5.1 Savoir analyser une stratégie de distribution
- 5.2 Savoir apprécier les conséquences des décisions relatives au merchandising
- 5.3 Savoir analyser un concept de vente

## ORGANISATION

|  | CM    | TD  | TP |
|--|-------|---|----|
| Stratégie de distribution  | 15,00 |   |    |
| - Enjeux du commerce moderne   |       |   |    |
| <i>Importance du secteur de la distribution</i>  |       | Lecture :   |    |
| <i>Le commerce ubiquitaire</i>   |       | Rackham N. (2000), <i>Channel strategy: the next generation, Sales and marketing management</i> , 152, 9, pp 40-42  |    |
| <i>Le territoire du commerce moderne</i>   |       | Etude de cas  |    |
| - Cycle de vie de la distribution  |       | Lectures :  |    |
| <i>Format de distribution</i>  |       | Davidson et al. (1976), <i>The retail life cycle</i> , Harvard Business Review, November-December, pp 89-96   |    |
| <i>Pourquoi les formats de distribution évoluent-ils ?</i>   |       | Hollander S. (1960) <i>The wheel of retailing</i> , Journal of Marketing pp 37-41   |    |
|  |       | Etude de cas  |    |
| - Elaboration d'une stratégie de distribution multicanale  |       | Lecture :   |    |
| <i>Canal de distribution</i>   |       | Berman B. and Thelen S (2006), <i>A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy</i> , International Journal of Retail & Distribution Management, 32, 2/3, pp 147-156 |    |
| <i>Combiner les canaux de distribution</i>   |       | Etude de cas  |    |
| <i>Gestion des canaux multiples</i>  |       |   |    |
| - Captation client et localisation   |       | Lecture :   |    |
| <i>Capter le client</i>  |       | Berman B. and Thelen S (2006), <i>A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy</i> , International Journal of Retail & Distribution Management, 32, 2/3, pp 147-156 |    |
| <i>Les possibilités de localisation</i>  |       | Etude de cas  |    |
| <i>La zone de chalandise</i>   |       |   |    |
| <i>Capter le client sans zone de chalandise</i>  |       |   |    |
| - Concept de vente   |       | Lecture :   |    |
| <i>Du format au concept de vente</i>   |       | Davidson et al. (1976), <i>The retail life cycle</i> , Harvard Business Review, November-December, pp 89-96   |    |
| <i>Définir le concept de vente d'une marque</i>  |       | Hollander S. (1960) <i>The wheel of retailing</i> , Journal of Marketing pp 37-41   |    |
|  |       | Etude de cas  |    |
| Visual Merchandising au point de vente   | 18,00 |   |    |
| - Les axes stratégiques du merchandising   |       | Avant la séance :   |    |
| <i>Définition des acteurs, des axes et des limites de la stratégie merchandising en adéquation avec le positionnement d'une enseigne (ou marque)</i> |       | Effectuer l'analyse d'un concept ou flagship store à partir d'une grille d'analyse  |    |
| <i>Etude de concepts à partir de photographies</i>   |       | Pendant la séance :   |    |
|  |       | Interaction sur la cohérence entre la stratégie de concepts présentés et des visuels  |    |
| - La lecture visuelle d'un espace  |       | Travaux individuels et de groupe :  |    |
| <i>Appréhension un concept architectural pour construire des collections</i>   |       | Lecture de plans / visuels de concept stores  |    |
| <i>Lecture d'un espace sur plan</i>  |       |   |    |
| <i>Lecture des mobiliers</i>   |       |   |    |
| - Le positionnement des zonings  |       | Travail de groupe :   |    |
| <i>Positionner des zonings suivant :</i>   |       | Etude de zonings / cas Quick Silver   |    |
| <i>.des configurations d'espaces</i>   |       | Rentabilités sur plans et élévations  |    |
| <i>.des stratégies</i>   |       |   |    |
| - La construction visuelle d'une collection  |       | Travail de groupe :   |    |
| <i>Construire une ou des collections dans un espace défini</i>   |       | Construction de collections suivant des élévations et des plans   |    |
| <i>Déterminer les espaces de meilleure rentabilité</i>   |       |   |    |
| <i>Organiser la rotation des stocks et thématiques</i>   |       |   |    |
| - Présentation des analyses de concepts ou flagship stores réalisés avant le cours   |       |   |    |

*Présentation orale enrichie des analyses et best practices vues durant le cours*

*Présentation des concepts ou flagship stores / fond et forme*

- La construction visuelle d'une collection (2)

*Maximiser les catégories selon les stratégies*

*Optimiser la répartition des achats en lien avec les linéaires et les capacités de chargement*

*Travail de groupe :*

*Construction de collections spécifiques*

E-Visual Merchandising -----

- Du visual merchandising au e-visual merchandising

*Place du e-commerce*

*Difference entre vendre sur un site marchand vs vendre en magasin*

*Comment vendre via les canaux virtuels*

- Présentation de l'offre

*Structure générale d'un site marchand*

*Choisir le bon emplacement pour le contenu*

*Une présentation unique de l'offre ?*

- Navigation au sein de l'offre : créer de l'expérience

*Rôle de la navigation*

*Expérience d'achat*

*Faire vivre une expérience par la personnalisation*

*Conclusion : vers le e-merchandising 4.0*

9,00

*1ère étape de l'étude de cas*

*2ème étape de l'étude de cas*

*3ème étape de l'étude de cas*

**42,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 60                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 40                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- FADY A., RENAUDIN V., VYT D., Merchandising, Du category management au e-merchandising, Edition Vuibert, Paris, 2012

- SACKRIDER F., GUIDE G., HERVE D., Lèche-vitrines, distribution et merchandising visuel dans la mode, 2ème édition, Editions du Regard, Paris, 2008.

# MKG505 – LUXURY AND COSMETICS MARKETING

Supervisor : DE FAULTRIER Brigitte  
Based in : Angers – Office : J1917  
E-mail : brigitte.defaultrier@essca.fr  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG505  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Today luxury is everywhere. But what constitutes a luxury product, a luxury brand, a luxury company? Luxury is not a grade but a different and global way of understanding a consumer and of managing a business. The global aim of the class is to have a discriminating understanding of it and define the rigorous rules of its effective management. A focus is given on cosmetics because of their specific role in Luxury Fashion companies and their increasing presence in the fashion sector. The first part is dedicated to luxury fundamentals while the second part is dedicated to cosmetics. The third part aims at presenting the specific characteristics of managing the supply and distribution chains of luxury brands on a global scale, in order to allow the participants to understand the differences with mass-market products.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Marketing Track

- 5.1 Graduates will be able to adapt the principles of marketing to the luxury and cosmetics sector  
5.2 Graduates will be familiar with the role of supply chain management in managing luxury products

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar   | Other |
|--|---------|---|-------|
| Luxury fundamentals  | 18,00   |   |       |
| - Defining Luxury <ul style="list-style-type: none"><li>-luxury: concepts and definitions, history</li><li>-The dimensions of luxury.</li><li>-The business of luxury: business models, managerial approaches and competitive strat.</li><li>-Sustainable luxury</li></ul>   |         | Reading:<br>Kapferer & Bastien (2012), Ch 1-2-4-13<br>Kapferer, J.N. (2012)<br>Vickers, J. and Renand, F. (2003)  |       |
| - The Global Luxury Market <ul style="list-style-type: none"><li>-Evolution, trends and key players</li><li>-Mature versus emerging markets</li><li>-International expansion and market entry strategies</li><li>-Understanding the luxury client</li></ul>  |         | Reading:<br>Kapferer & Bastien (2012), Ch 4<br>Barnier (de), V., Falcy, S. and Valette-Florence, P. (2012)<br>Lu, Y., Karpova, E. and Fiore, A.M. (2011)<br>Reyneke, M., Sorokacova, A? and Pitt, L. (2012) |       |
| - Developing luxury brands <ul style="list-style-type: none"><li>-Luxury brand building: strategic principles</li><li>-Developing brand identity</li></ul>   |         | Reading:<br>Kapferer & Bastien (2012), Ch 6<br>Hennigs, N., Wiedmann, K.P., Behrens, S. and Klarmann, C. (2013)<br>Keller, K.L. (2009)  |       |
| - Managing and growing the value of luxury brands <ul style="list-style-type: none"><li>-Managing brand equity</li><li>-Luxury brand stretching</li></ul>  |         | Reading:<br>Kapferer & Bastien (2012), Ch 6-7<br>Reddy, M., Terblanche, N., Pitt, L. and Parent, M. (2009)  |       |
| - Marketing luxury products, services and experiences <ul style="list-style-type: none"><li>-Luxury and the "anti-laws of marketing"</li><li>-The luxury product: design, exclusivity, quality and craftsmanship</li></ul>   |         | Reading:<br>Kapferer & Bastien (2012), Ch 3-8-9<br>Ko, E. and Megehee, C.M. (2012)  |       |
| - Communicating luxury <ul style="list-style-type: none"><li>-Luxury "codes" and brand language</li><li>-Campaign strategy</li><li>-Communicating luxury through digital and social media</li></ul>  |         | Reading:<br>Kapferer & Bastien (2012), Ch 11<br>Hansen, R. (2011)<br>Phan, M. (2011)  |       |
| Luxury Cosmetics and Fashion Designers   | 12,00   |   |       |
| - Luxury cosmetics <ul style="list-style-type: none"><li>-Definition and concept</li><li>-Market figures</li><li>-Key actors</li></ul>   |         |   |       |
| - Fashion designers trend <ul style="list-style-type: none"><li>-Reasons why</li><li>-Make Up</li><li>-Perfume</li><li>-Skincare</li></ul>   |         |   |       |
| - The creative process <ul style="list-style-type: none"><li>-From the creation to the buying step</li><li>-From the production to retail</li></ul>  |         |   |       |
| - Beauty meets fashion <ul style="list-style-type: none"><li>Case study</li></ul>  |         |   |       |
| Supply chain management for luxury products  | 12,00   |   |       |
| - The role of operations and supply chain management in the luxury business <ul style="list-style-type: none"><li>-Brief recap of CSF (Critical Success Factors) in luxury</li><li>-Why current trends are stressing the relevance of SCM?</li><li>-What is the right Supply Chain strategy for your product?</li><li>-How to align the SC strategy to CSF (Critical Success Factors) in luxury?</li></ul> |         | Pre-Reading: a short paper on luxury CSFs (either authored by Brun or Nueno&Quelch)   |       |

- Building the right Supply chain strategy
    - a survey: what are the most relevant CSFs for a cluster of italian luxury company
    - a model of coherent choices between the most relevant CSFs and the goals and practices – one size does not fit all!
  - Managing supply and production
    - Make or buy decisions: Gucci, Ferrari and Azimut cases
    - The sourcing process: De Beers
    - Organization of the purchasing department: Ferrari -Manufacturing: industrial production up to the best qualitative standards
    - Luxury demand planning: Gucci
  - Distribution
    - Channels for luxury goods: review of traditional channels, new focus on internet (the Yoox case)
    - Distribution system design for Luxury Goods:
      - oOwnership models
      - oNumber of echelons
      - oPush vs Pull
      - counterfeiting issues and gray markets
- Homework: discussion on how to apply the right SC strategy to a selected case
- Cases studies
- Homework: Mistery Shopping

**42,00**

## **ASSESSMENT**

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project         | Group      | 100 |                  |

## **SUGGESTED FURTHER READINGS**

- KAPFERER JN., BASTIEN V., The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands, Kogan Page, 2009

# ***Development of Automotive Markets (Angers)***

---

# **Développement des Marchés Automobiles**

# MKG521 – THE ECONOMICS OF AUTOMOTIVE MANUFACTURING AND SERVICES

Supervisor : PRIETO Marc  
 Based in : Paris – Office : P405  
 E-mail : marc.prieto@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG521  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The automotive industry is a major part of economic life. It has embodied throughout the 20th century the heart of economic and societal issues: Fordism, consumerism, oil crises.. In 2010, the economic crisis and the rise of ecological requirements and emerging economies renew the status of the car and put the automotive actors in front of new challenges. Some analyst consider the automotive sector lives its second revolution. What are these new challenges? How can they take up these challenges?

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Marketing Track

- 5.1 The students gained a culture and a systemic analysis of the automotive sector

## ORGANISATION

|  |   | Lecture | Seminar | Other |
|--|---|---------|---------|-------|
| CARMAKER, AUTOMOTIVE TRADE AND DISTRIBUTION                                  |   | 6,00    | 3,00    |       |
| - History of automotive economics  |   |         |         |       |
| 1-The pioneer era :1896-1910   | JULLIEN, B. et LUNG, Y. (2011) "Industrie Automobile: la croisée des chemins," la documentation française, Paris, |         |         |       |
| 2-Contrast in the history of the United States and Europe: 1910-1940         | PUIG A. (dir.), (2004), "L'Automobile : Marchés, Acteurs, Stratégies, Elenbi Editeurs".                           |         |         |       |
| 3-Postwar United States: managing a replacement market                       |   |         |         |       |
| 4-Post-war Europe  | Site Internet:  |         |         |       |
| 5-France from 1960 to today  | 1- gerpisa.org  |         |         |       |
|  | 2-CCFA.fr   |         |         |       |
| - History and strategy of the automotive distribution                        |   |         |         |       |
| 1-The emergence of automotive distribution problems and developing solutions |   |         |         |       |
| 2 - The traditional configurations and their destabilization                 |   |         |         |       |
| 3 - Three big questions for automotive distribution                          |   |         |         |       |
| AUTOMOTIVE DISTRIBUTION IN EUROPE IN CRISIS AND AFTER                        |   | 6,00    |         |       |
| - Factors of change  |   |         |         |       |
| FACTOR OF CHANGE 1: neglected consumers against consumers privileged         | JULLIEN, B. et LUNG, Y. (2011) "Industrie Automobile: la croisée des chemins," la documentation française, Paris, |         |         |       |
| FACTOR OF CHANGE 2: new entrants against carmaker                            | PUIG A. (dir.), (2004), "L'Automobile : Marchés, Acteurs, Stratégies, Elenbi Editeurs".                           |         |         |       |
| FACTOR OF CHANGE 3: The Commission, courts and state without carmaker        | Site Internet:  |         |         |       |
|  | 1- gerpisa.org  |         |         |       |
|  | 2-CCFA.fr   |         |         |       |
| THE LEGAL QUESTIONS OF DISTRIBUTION AND AUTOMOTIVE SERVICES IN THE EUROPE    |   | 12,00   |         |       |
| - Automotive distribution and competition law                                |   |         |         |       |
| The different automotive distribution strategies                             | Case study  |         |         |       |
| The outline of European competition law                                      | RÈGLEMENT (UE) N° 461/2010 DE LA COMMISSION   |         |         |       |
| The legal organization of automotive distribution                            | du 27 mai 2010  |         |         |       |
| The effects of regulation on automotive distribution                         |   |         |         |       |
| STRATEGIC BUSINESSES IN THE AUTOMOTIVE SECTOR                                |   | 15,00   |         |       |
| - Evolution of the design and production car in the world                    |   |         |         |       |
| The major carmaker and their production                                      | Etude ICDP  |         |         |       |
| The car parts manufacturer and their link with carmaker                      |   |         |         |       |
| - The five major activities of an automobile dealership                      |   |         |         |       |
| 1- New vehicle sales   | Observatoire du CETELEM, annual reports, 2014-2015-2016   |         |         |       |
| 2- Used vehicle sales  | CCFA, Analyses et statistiques, 2015.   |         |         |       |
| 3- Distribution of spare parts   | Articles from professional publications.  |         |         |       |
| 4- Maintenance and repair  |   |         |         |       |
| 5-Financing  |   |         |         |       |
|  |   | 33,00   | 9,00    |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          | 30               | Oral exam       | Group      | 100 |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Jullien, B. et Lung, Y. (2011) Industrie Automobile: la croisée des chemins
- Boyer R., Freyssenet M., (2000) Les modèles productifs, La Découverte.
- Freyssenet M.(ed.) (2009) The Second Automobile Revolution. Trajectories of the World Carmakers in the 21st century, Basingstoke and New York: Palgrave Macmillan.
- Jullien, B., (2002). Consumer vs. Manufacturer or Consumer vs. consumer? The implications of a usage analysis of automobile systems. *Competition and Change*, 6(1).
- Jullien, B., (2008) European Automobile Distribution: Globalization and Incomplete Liberalization. In *Industries and Globalization. The Political Casualty of Difference*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Jullien B., Pardi T., (2011), In the name of consumer: the social construction of innovation in the European automobile industry and its political consequences, *European Review of Industrial Economics and Policy*, n° 3.
- Richard S.Tedlow, (1999) *New and Improved, The Story of Mass Marketing in America*, Boston Massachussetts, Harvard Business School Press.
- Sally Clarke (2003) Closing the deal: GM's marketing dilemma and its franchised dealers, 1921-1941, *Business History*, special issue The emergence of modern marketing, volume 45, I, pages 60-79.
- Sally H. (2007) Clarke, *Trust and Power: Consumers, the Modern Corporation, and the Making of the United States Automobile Market*, New York: Cambridge University Press.

# MKG521 – ÉCONOMIE DE LA CONSTRUCTION ET DES SERVICES AUTOMOBILES

Responsable : PRIETO Marc  
 Site : Paris – Bureau : P405  
 Mél : marc.prieto@essca.fr  
 Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
 Département : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG521  
 Site(s) : Paris  
 Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Comme outil de mobilité ou comme poste de la consommation, l'automobile, en tant que secteur d'activité représente une part majeure de la vie économique. Elle a ainsi incarné durant tout le 20<sup>e</sup> siècle le coeur des problématiques économiques et sociétales: fordisme, société de consommation, crises pétrolières, montée en puissance du Japon... En 2010 , la crise et la montée en puissance des exigences écologiques et des économies émergentes renouvellent le statut de l'automobile. Elles conduisent certain à considérer que l'automobile pourrait actuellement vivre sa seconde révolution, la première ayant correspondu à son avènement. Comment les différents acteurs des systèmes automobiles et, en particulier ceux qui ont en charge les questions commerciales et de services, réagissent face à ces défis? Quelles voies explorent-ils pour tenter de les relever et quel est le degré de nouveautés des pratiques qui se structurent sous nos yeux? Telles sont les questions que ce module entend aborder.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômés auront acquis une culture et une analyse systémique de la filière automobile à partir des différentes activités qui la composent

## ORGANISATION

|   |   | CM   | TD   | TP |
|---|---|------|------|----|
| CONSTRUCTION, COMMERCE ET DISTRIBUTION AUTOMOBILE   |   | 6,00 | 3,00 |    |
| - Histoire des économies automobiles  |   |      |      |    |
| 1-La phase pionnière:1896-1910  | FREYSSENET M. (2009) <i>The Second Automobile Revolution. Trajectories of the World Carmakers in the 21st Century</i> , Palgrave-Macmillan, Basingstoke/New York. |      |      |    |
| 2-Les histoires contrastées des Etats-Unis et de l'Europe: 1910-1940                      |   |      |      |    |
| 3-L'après-guerre aux Etats-Unis: la gestion d'un marché du renouvellement                 |   |      |      |    |
| 4-L'après-guerre en Europe  |   |      |      |    |
| 5-La France de 1960 à nos jours   |   |      |      |    |
| - Histoire et stratégie de la distribution automobile                                     | JULLIEN, B. et LUNG, Y. (2011) "Industrie Automobile: la croisée des chemins," la documentation française, Paris,   |      |      |    |
| 1 - L'émergence des problèmes de distribution automobile et l'élaboration des solutions   | PUIG A. (dir.), (2004), "L'Automobile : Marchés, Acteurs, Stratégies, Elenbi Editeurs".   |      |      |    |
| 2 - Les configurations traditionnelles et leur déstabilisation                            | Site Internet:  |      |      |    |
| 3 - Trois grandes questions pour la distribution automobile                               | 1- gerpisa.org  |      |      |    |
| LA DISTRIBUTION AUTOMOBILE EN EUROPE, DANS ET APRES LA CRISE                              | 2-CCFA.fr   | 6,00 |      |    |
| - Forces de changement  |   |      |      |    |
| FORCE DE CHANGEMENT N°1: les consommateurs négligés contre les consommateurs préviliégiés | JULLIEN, B. et LUNG, Y. (2011) "Industrie Automobile: la croisée des chemins," la documentation française, Paris,   |      |      |    |
| FORCE DE CHANGEMENT N°2: les nouveaux entrants contre les constructeurs                   | PUIG A. (dir.), (2004), "L'Automobile : Marchés, Acteurs, Stratégies, Elenbi Editeurs".   |      |      |    |
| FORCE DE CHANGEMENT N°3: La Commission, les tribunaux et les Etats sans constructeurs     | Site Internet:  |      |      |    |
|   | 1- gerpisa.org  |      |      |    |
|   | 2-CCFA.fr   |      |      |    |
| LE TRAITEMENT JURIDIQUE DES QUESTIONS DE LA DISTRIBUTION ET DES SERVICES AUTOMOBILES      | 12,00   |      |      |    |
| - Distribution automobile et droit de la concurrence                                      | RÈGLEMENT (UE) N° 461/2010 DE LA COMMISSION   |      |      |    |
| Les différentes stratégies de distribution  | du 27 mai 2010  |      |      |    |
| Les grandes lignes du droit européen de la concurrence                                    |   |      |      |    |
| L'organisation juridique de la distribution auto  |   |      |      |    |
| Les effets de la réglementation sur la distribution auto                                  |   |      |      |    |
| LES METIERS STRATEGIQUES DU SECTEUR AUTOMOBILE  | 15,00   |      |      |    |
| - Evolution de la conception et de la production automobile dans le monde                 | Etude ICDP  |      |      |    |
| Les principaux constructeurs, localisation et production                                  |   |      |      |    |
| Les équipementiers  |   |      |      |    |
| - Les 5 grandes activités d'une concession automobile                                     | Rapports de l'Observatoire de l'Automobile du CETELEM (2014, 2015), CCFA, Analyses et Statistiques de l'Automobile 2015.  |      |      |    |
| 1-la vente de véhicule neuf   | Rapport de l'Autorité de la Concurrence sur l'après vente automobile, 2011.   |      |      |    |
| 2-la vente de VO  | Articles issus de la presse professionnelle.  |      |      |    |
| 3-l'Après-vente   |   |      |      |    |
| 4-La vente de pièces  |   |      |      |    |
| 5-le Financement  |   |      |      |    |
|   | 39,00   | 3,00 |      |    |

## ÉVALUATION

|                   | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|-------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF) | 70                        | Ecrit Individuel  | 100 | 3,00           |

|                           |    |      |           |     |  |
|---------------------------|----|------|-----------|-----|--|
|                           |    | Oral | Collectif | 100 |  |
| Examen Intermédiaire (EI) | 30 |      |           |     |  |
| Contrôle Continu (CC)     |    |      |           |     |  |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Jullien, B. et Lung, Y. ( 2011) Industrie Automobile: la croisée des chemins
- Boyer R., Freyssenet M., (2000) Les modèles productifs, La Découverte.
- Freyssenet M.(ed.) (2009) The Second Automobile Revolution. Trajectories of the World Carmakers in the 21st century, Basingstoke and New York: Palgrave Macmillan.
- Jullien, B., (2002). Consumer vs. Manufacturer or Consumer vs. consumer? The implications of a usage analysis of automobile systems. *Competition and Change*, 6(1).
- Jullien, B., (2008) European Automobile Distribution: Globalization and Incomplete Liberalization. In *Industries and Globalization. The Political Casualty of Difference*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Jullien B., Pardi T., (2011), In the name of consumer: the social construction of innovation in the European automobile industry and its political consequences, *European Review of Industrial Economics and Policy*, n° 3.
- Richard S.Tedlow, (1999) *New and Improved, The Story of Mass Marketing in America*, Boston Massachussetts, Harvard Business School Press.
- Sally Clarke (2003) Closing the deal: GM's marketing dilemma and its franchised dealers, 1921-1941, *Business History*, special issue The emergence of modern marketing, volume 45, I, pages 60-79.
- Sally H. (2007) Clarke, Trust and Power: Consumers, the Modern Corporation, and the Making of the United States Automobile Market, New York: Cambridge University Press.

# MKG522 – MANAGEMENT, ASSESSMENT AND CONTROL OF AUTOMOTIVE RETAIL AND SERVICES ACTIVITIES

Supervisor : PRIETO Marc  
 Based in : Paris – Office : P405  
 E-mail : marc.prieto@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG522  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Automotive distribution is still essentially composed of small companies. Although they benefit from management tools designed by the dealer or franchisor, the growth in size of distributors encourage the latter to design emancipation tools that guarantee coherence in management inter-site. The topics proposed look to the acquisition of an information system that allows for a choice of allocation of financial resources and the measurement of the results of decisions in order to improve quality.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

- 5.1 Graduates master the tools of finance and management sector

## ORGANISATION

|   |  | Lecture | Seminar    | Other |
|---|--|---------|------------|-------|
| MANAGE THE FINANCIAL RESOURCES OF A CAR DEALERSHIP                |  | 6,00    | 21,00      |       |
| - Manage the financial resources of a car dealership              |  |         |            |       |
| <i>Read and understand the dashboards of management</i>           |  |         | Practice   |       |
| <i>Analyze the performances of the activities of the company</i>  |  |         | Case study |       |
| <i>Realize a financial analysis of a car dealership</i>           |  |         |            |       |
| APPOINTMENT OF DEALERSHIP, ASSESSMENT AND BUSINESS TRANSMISSION   |  |         |            | 6,00  |
| - Appointment of dealership, assessment and business transmission |  |         |            |       |
| <i>1-Different step in the appointment of a car dealership</i>    |  |         | Practice   |       |
| <i>2-What the new regulation allows and does not</i>              |  |         |            |       |
| <i>3-Methods of assessment</i>                                    |  |         |            |       |
| <i>4-Basic rules</i>  |  |         |            |       |
| <i>5-The different ways to buy</i>                                |  |         |            |       |
| <i>6-Guaranteed Liabilities</i>                                   |  |         |            |       |
| <i>7-Evaluation</i>   |  |         |            |       |
| USED CAR ACTIVITY OF A DEALERSHIP                                 |  |         |            | 9,00  |
| - Used car trading  |  |         |            |       |
| <i>Used car price</i>   |  |         |            |       |
| <i>Cost of restoring used car</i>                                 |  |         |            |       |
| <i>VAT of used car</i>  |  |         |            |       |
|   |  | 6,00    | 36,00      |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|----------------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam<br>Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          | 30               | Oral exam<br>Group         | 100 |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

# MKG522 – GESTION, ÉVALUATION ET CONTROLE DES ACTIVITES DE DISTRIBUTION ET DE SERVICES AUTOMOBILES

Responsable : PRIETO Marc  
Site : Paris – Bureau : P405  
Mél : marc.prieto@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG522  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le secteur de la distribution automobile est traditionnellement composé d'établissements de petite taille. Bien que bénéficiant d'outils de gestion conçus par le concédant, le regroupement des distributeurs et le développement du multimarquisme les incitent à se doter de leurs propres outils. Le programme de gestion visent à comprendre et assimiler les outils de pilotages d'un établissement de distribution automobile, de réfléchir aux choix d'allocation des ressources financières et d'en mesurer les résultats afin d'améliorer la qualité.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

#### 5.1 Les diplômés maîtrisent les outils de finance et de gestion sectoriel

## ORGANISATION

|  |  | CM   | TD    | TP                                       |
|--|--|------|-------|--|
| GERER LES RESSOURCES FINANCIERES                       | - Gérer les ressources financière d'un point de vente et de services automobiles | 6,00 | 21,00 |  |
|  | <i>Lire et comprendre les tableaux de bord de gestion</i>                        |      |       | <i>Exercices autour de cas pratiques</i> |
|  | <i>Analyser les performances des activités de l'entreprise</i>                   |      |       | <i>Analyse de tableau de bord</i>        |
|  | <i>Connaitre les éléments clés d'un atelier carrosserie peinture</i>             |      |       |  |
|  | <i>Réaliser une analyse financière de l'entreprise et identifier des leviers</i> |      |       |  |
| NOMINATION DU DISTRIBUTEUR, EVALUATION ET TRANSMISSION | - Nomination du distributeur, évaluation et transmission                         | 6,00 |       |  |
|  | <i>1-Les étapes dans la nomination d'un pt de vente et de services auto</i>      |      |       | <i>Exercices pratiques</i>               |
|  | <i>2-Ce que le nouveau règlement permet et ne permet pas</i>                     |      |       |  |
|  | <i>3-Les méthodes d'évaluation</i>   |      |       |  |
|  | <i>4-Quelques règles</i>   |      |       |  |
|  | <i>5-Les différentes manières d'acheter</i>                                      |      |       |  |
|  | <i>6-La garantie de passif</i>   |      |       |  |
|  | <i>7-Evaluation</i>  |      |       |  |
| L'ACTIVITE VEHICULE D'OCCASION D'UNE CONCESSION        |  | 9,00 |       |  |
|  | - Gestion du commerce de VO  |      |       |  |
|  | <i>Evaluation du prix d'une voiture d'occasion</i>                               |      |       | <i>exercices pratiques</i>               |
|  | <i>Sourcing</i>  |      |       |  |
|  | <i>Gestion du parc VO et label constructeur</i>                                  |      |       |  |
|  | <i>Financements du stock VO et frais d'immobilisation</i>                        |      |       |  |
|  | <i>Financement VO à particuliers</i>   |      |       |  |
|  | <i>TVA et fiscalité</i>  |      |       |  |
|  | <i>Tableau de bord financier de l'activité VO</i>                                |      |       |  |
|  |  | 6,00 | 36,00 |  |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) | 30                        | Oral              | Collectif  | 100 |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |            |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

# MKG523 – NEW MOBILITY SERVICES

Supervisor : PRIETO Marc  
 Based in : Paris – Office : P405  
 E-mail : marc.prieto@essca.fr  
 Teaching language : French

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG523  
 Campus : Paris  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Understand the potential impact of the emergence of new forms of mobility (electric vehicle car sharing, car pooling) and changing attitudes to motoring on the activity of dealers and auto repairers (new services, skills ....)

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

5.1 Graduates are able to define the outline of these new forms of mobility and to identify the main actors.

## ORGANISATION

|  |       | Lecture | Seminar   | Other |
|--|-------|---------|---|-------|
| NEW MOBILITY: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES -----   |       | 7,00    | 7,00  |       |
| - The passage of the transport to the mobility<br>1-The four period of the automobile<br>2-Costs and purchasing behavior<br>3-Evolution car travel<br>4-Political will |       |         | ORFEUIL J-P (2008) "Mobilités urbaines l'âge des possibles" les carnets de l'info.<br>FLONNEAU M (2009) "Automobile, les cartes du désamour" Descartes et Cie.                                    |       |
| - News services of mobility<br>1-Development of a range of mobility services<br>2-Emergence of a new model of consumption?   |       |         | GAGLIO, LAURIOL, Du TERTRE (2011)<br>" L'économie de la fonctionnalité: une voie nouvelle vers un développement durable?" Octares éditions, Toulouse.   |       |
| - From a product orientation to a service orientation?<br>1-The economy of functionality<br>2-Role of traditional actors in a new ecosystem of mobility                |       |         |   |       |
| SPECIFIC MARKET MOBILITY -----   | 10,50 | 10,50   |   |       |
| - Fleet management<br>1-Acquisition Mode<br>2-Taxation<br>3-TCO Total Cost of Ownership  |       |         | Internet "Observatoire du véhicule d'entreprise"  |       |
| - Rental car<br>1-Definitions<br>2-The final customer of the LCD / Clients B2B / B2C<br>3-LCD operators / LCD Clients<br>4-Suppliers: manufacturers and distributors   |       |         |   |       |
| - Electric vehicle<br>1-Why and how the VE has emerged as a promising solution for manufacturers<br>2-Structuring of VE market in France and Europe                    |       |         | Julia Hildermeier & Axel Villareal, Journal of Environmental Policy & Planning (2014):Two ways of defining sustainable mobility: Autolib'and BeMobility, Journal of Environmental Policy Planning |       |
| CONNECTED CAR AND NEW MOBILITY SERVICES -----  | 3,50  | 3,50    |   |       |
| - Survey of practices<br>1-Definition of connected car<br>2-Actors of the connected car<br>3-Survey / benchmark<br>4-Customer expectations                             |       |         |   |       |
| - Impacts on the automotive ecosystem<br>1-Challenges for manufacturers<br>2-Short and medium term consequences on trade and car repair: services                      |       |         |   |       |
|  | 21,00 | 21,00   |   |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 70               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          | 30               | Oral exam       | Group      | 100 |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- PAUL DUBOIS TAINÉ Les nouvelles mobilités. Adapter l'automobile aux modes de vie de demain
- PAUL DUBOIS TAINÉ « Les nouvelles mobilités dans les territoires périurbains et ruraux ». Centre d'Analyse Stratégique, 2012. [www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)
- Rifkin Jérémie, L'âge de l'accès. La révolution de la nouvelle économie, La découverte, 2000

# MKG523 – NOUVEAUX SERVICES DE MOBILITE

Responsable : PRIETO Marc  
Site : Paris – Bureau : P405  
Mél : marc.prieto@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG523  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce cours doit permettre aux étudiants de comprendre et d'analyser l'impact des nouvelles formes de mobilités (véhicule électrique, autopartage, covoiturage) ainsi que l'évolution des comportements de consommation automobile sur l'activité des distributeurs et des réparateurs automobiles (nouvelles offres de services, compétences,...) à la fois auprès des particuliers et des entreprises.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômés parviennent à définir le contour de ces nouvelles formes de mobilités et à identifier ses principaux acteurs.

## ORGANISATION

|   |   | CM    | TD    | TP   |
|---|---|-------|-------|--|
| NOUVELLES MOBILITÉS/ ENJEUX ET PERSPECTIVES             |   | 7,00  | 7,00  |  |
| - Du transport à la mobilité                            | 1-Les 4 âges de l'automobile<br>2-Coûts automobiles et comportements d'achat<br>3-Evolution des déplacements automobiles<br>4-Une volonté politique               |       |       | ORFEUIL J-P (2008) "Mobilités urbaines l'âge des possibles" les carnets de l'info.<br>FLONNEAU M (2009) "Automobile, les cartes du désamour" Descartes et Cie. |
| - Nouveaux services de mobilité                         | 1-Développement d'une offre de services en mobilité<br>2-Emergence d'un nouveau modèle de consommation?   |       |       | GAGLIO, LAURIOL, Du TERTRE (2011) "L'économie de la fonctionnalité: une voie nouvelle vers un développement durable?" Octares éditions, Toulouse.              |
| - D'une orientation produit à une orientation services? | 1-L'économie de la fonctionnalité<br>2-Rôle des acteurs traditionnels au sein d'un nouvel écosystème de la mobilité   |       |       |  |
| LES MARCHES SPECIFIQUES DE LA MOBILITÉ                  |   | 10,50 | 10,50 |  |
| - Le véhicule d'entreprise                              | 1-Mode d'acquisition<br>2-La fiscalité<br>3-Le TCO total Cost of Ownership  |       |       | Documents disponibles sur le Site "Observatoire du véhicule d'Entreprise"  |
| - La location courte durée                              | 1-Définitions<br>2-Le client final de la LCD / Clients B2B / B2C<br>3-Les opérateurs LCD / Clients LCD<br>4-Les Fournisseurs : constructeurs et distributeurs     |       |       |  |
| - Le véhicule électrique                                | 1-Pourquoi et comment le VE a-t-il émergé comme solution d'avenir pour les constructeurs<br>2-Structuration du marché du VE en France et en Europe                |       |       | Etudes et travaux menés par les auteurs  |
| VOITURE CONNECTEE ET NOUVEAUX SERVICES DE MOBILITES     |   | 3,50  | 3,50  |  |
| - Etats des lieux                                       | 1-Définition du véhicule connecté<br>2-Acteurs concernés et qui gravitent autour du véhicule connecté<br>3-Etats de lieux/benchmark<br>4-Attentes de la clientèle |       |       |  |
| - Impacts sur l'écosystème automobile                   | 1-Des défis pour les constructeurs<br>2-Conséquences à court et moyen termes sur le commerce et la réparation automobile : les services                           |       |       |  |
|   |   | 21,00 | 21,00 |  |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 70                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) | 30                        | Oral              | Collectif  | 100 |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |            |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- PAUL DUBOIS TAINÉ Les nouvelles mobilités. Adapter l'automobile aux modes de vie de demain
- PAUL DUBOIS TAINÉ « Les nouvelles mobilités dans les territoires périurbains et ruraux ». Centre d'Analyse Stratégique, 2012. [www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)
- JEREMY RIFKIN L'âge de l'accès. La révolution de la nouvelle économie, La découverte, 2000

**Corporate Communication Management (Paris)**

**—**  
**Management de la Communication d'Entreprise**

# MKG532 – MANAGEMENT OF CORPORATE COMMUNICATIONS

Supervisor : CAEMMERER Barbara  
Based in : Paris – Office : 702  
E-mail : barbara.caemmerer@essca.fr  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG532  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

It is of utmost important to long-term success that corporations communicate effectively with all their stakeholders - internally as well as externally. This module develops critical knowledge and expertise of the fundamental aspects of corporate communications. In particular, students will gain skills and insights to develop, operationalise and evaluate communications plans and campaigns in line with an organisation's objectives, strategy and context. Particular emphasis is placed on the development of corporate messages in order to position the organisation holistically and appropriately in its different markets.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

- 5.1 Students develop knowledge and skills to manage corporate communications.

## ORGANISATION

|   |  | Lecture | Seminar | Other |
|---|--|---------|---------|-------|
| COMMUNICATIONS PLAN, CAMPAIGN DEVELOPMENT AND EVALUATION                            |  | 30,00   |         |       |
| - The brand at the core of corporate communications                                 |  |         |         |       |
| <i>Brand DNA and positioning</i>  |  |         |         |       |
| <i>Brand awareness and social status</i>  |  |         |         |       |
| <i>Brand roles and functions</i>  |  |         |         |       |
| <i>Historical view of brands</i>  |  |         |         |       |
| - commercial brands   |  |         |         |       |
| - corporate brands  |  |         |         |       |
| - employer brands   |  |         |         |       |
| - The communications plan   |  |         |         |       |
| <i>Development of a communications plan</i>   |  |         |         |       |
| <i>Advertisers and advertising agencies</i>   |  |         |         |       |
| <i>Briefing and development of message</i>  |  |         |         |       |
| <i>Campaign development (above- and below-the-line)</i>                             |  |         |         |       |
| - Communications audit  |  |         |         |       |
| <i>What is an audit?</i>  |  |         |         |       |
| <i>Internal and external communications audit</i>                                   |  |         |         |       |
| <i>Methodology</i>  |  |         |         |       |
| - constitution of different elements  |  |         |         |       |
| - identification of objectives and targets  |  |         |         |       |
| - analysis  |  |         |         |       |
| - measures and post-test  |  |         |         |       |
| CORPORATE COMMUNICATIONS  |  | 12,00   |         |       |
| - Institutional communications  |  |         |         |       |
| <i>Specifics of institutional and corporate communications: message and content</i> |  |         |         |       |
| - Communication of corporate identity and corporate development                     |  |         |         |       |
| <i>Institutional publicity, financial communication</i>                             |  |         |         |       |
| - Internal communications   |  |         |         |       |
| <i>Specifics of internal communications: message and strategy development</i>       |  |         |         |       |
|   |  | 42,00   |         |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|----------------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam<br>Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project<br>Group           | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Corporate Communications: An International Journal, Emerald
- Cornelissen, J. (2014). Corporate Communications: A Guide to Theory and Practice, Sage.
- Argenti, P. (2013). Corporate Communications, MacGraw-Hill.
- Corporate Communication International - A Global Center for Information and Knowledge on Corporate Communication, at: <http://www.corporatecomm.org/>

# MKG532 – MANAGEMENT DE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE

Responsable : CAEMMERER Barbara  
Site : Paris – Bureau : 702  
Mél : barbara.caemmerer@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG532  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Une communication d'entreprise efficace avec ses parties prenantes - interne et externe - est primordiale pour un succès durable. Ce module développe une compréhension et expertise pour les aspects opérationnels de la communication d'entreprise. En particulier, les étudiants vont développer un aperçu et les capacités de créer et évaluer des plans et campagnes de communication en lien avec les objectifs, la stratégie et le contexte d'entreprise. En particulier, les étudiants vont développer des messages corporate pour positionner l'entreprise dans une manière globale dans ses marchés différentes.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

#### 5.1 Développer la connaissance et les capacités pour gérer la communication d'entreprise.

## ORGANISATION

|   |  | CM    | TD | TP |
|---|--|-------|----|----|
| PLAN DE COMMUNICATION, DEVELOPPEMENT DE CAMPAGNE, ET EVALUATION                     |  | 30,00 |    |    |
| - La marque au coeur du dispositif de communication                                 |  |       |    |    |
| Son ADN le positionnement   |  |       |    |    |
| Son statut social/ notoriété image  |  |       |    |    |
| Son activité, ses fonctions   |  |       |    |    |
| Zoom et histoires de marques  |  |       |    |    |
| - marques commerciales  |  |       |    |    |
| - marques corporate   |  |       |    |    |
| - marques employeur   |  |       |    |    |
| - Le plan de communication  |  |       |    |    |
| Elaboration du plan de communication  |  |       |    |    |
| Annonceurs et agences de communication  |  |       |    |    |
| Briefing et conception du message   |  |       |    |    |
| Conception d'une campagne médias/hors médias  |  |       |    |    |
| - Audit de communication  |  |       |    |    |
| Qu'est-ce que l'audit?  |  |       |    |    |
| Audit communication interne/externe   |  |       |    |    |
| Méthodologie  |  |       |    |    |
| - Constitution du corpus  |  |       |    |    |
| - Identification des objectifs et des cibles  |  |       |    |    |
| - Analyse   |  |       |    |    |
| - Mesures et post-test  |  |       |    |    |
| COMMUNICATION D'ENTREPRISE  |  | 12,00 |    |    |
| - Communication institutionnelle  |  |       |    |    |
| Spécificités de la communication institutionnelle: messages et contenu              |  |       |    |    |
| - Communication d'identité et de développement des organisations                    |  |       |    |    |
| Publicité institutionnelle, communication financière                                |  |       |    |    |
| - Communication interne   |  |       |    |    |
| Spécificités de la communication interne et ses enjeux, élaboration d'une stratégie |  |       |    |    |
|   |  | 42,00 |    |    |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 60                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 40                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Corporate Communications: An International Journal, Emerald
- Cornelissen, J. (2014). Corporate Communications: A Guide to Theory and Practice, Sage.
- Argenti, P. (2013). Corporate Communications, MacGraw-Hill.
- Corporate Communication International - A Global Center for Information and Knowledge on Corporate Communication, at: <http://www.corporatecomm.org/>

# MKG533 – COMMUNICATING WITH CORPORATE STAKEHOLDERS

Supervisor : CAEMMERER Barbara  
Based in : Paris – Office : 702  
E-mail : barbara.caemmerer@essca.fr  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG533  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module builds on the fundamentals of corporate communications taught in MKG532. Students will learn how to communicate with different stakeholder groups of the organisation through a variety communication techniques, taking into account the different contexts of the organisation. In particular, emphasis will be placed on international advertising, public relations and stakeholder management, as well as sponsorship and event management, and lobbying.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

- 5.1 Students master the different techniques of identifying and communicating with important corporate stakeholders.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| INTERNATIONAL COMMUNICATION AND STAKEHOLDER MANAGEMENT -----  | 12,00   |         |       |
| - International advertising<br><i>International brand equity</i><br><i>Country-of-effects</i><br><i>Use of country image in international branding</i>  |         |         |       |
| - International public relations and stakeholder management<br><i>International corporate personality, identity and image campaigns</i><br><i>Identification and targeting of international stakeholders</i><br><i>Public relations management during an international crisis</i> |         |         |       |
| SPONSORSHIP AND EVENT MANAGEMENT -----  | 12,00   |         |       |
| - Raising awareness<br><i>Definition of target audiences for events</i><br><i>Objectives setting</i><br><i>Communication before, during and after the event</i><br><i>Special partnership/sponsorship</i>   |         |         |       |
| - Customisation and management of activities<br><i>Identification of appropriate events and sponsorship opportunities</i><br><i>Event and partnership management</i>  |         |         |       |
| - Budgeting and evaluation<br><i>Budget management</i><br><i>Events and sponsorship ROI metrics</i>   |         |         |       |
| LOBBYING -----  | 18,00   |         |       |
| - Lobbying and influential communication<br><i>Lobbying as a strategic function of the organisation</i><br><i>The different actors in lobbying</i>  |         |         |       |
| - Lobbying methods and institutions<br><i>Intervention tools and strategies</i><br><i>Deontology, transparency and reporting</i>  |         |         |       |
|   | 42,00   |         |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 60               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 40               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Interbrand (2015). Best Global Brands Ranking, at: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/ranking/>
- FutureBrand (2014). Country Brand Index, at: <http://www.futurebrand.com/cbi/2014>
- Bertoli, Resciniti (Eds.), (2012). International Marketing and the Country of Origin Effect, Edward Elgar Pub.
- APM, Stakeholder Management, at: <http://knowledge.apm.org.uk/bok/stakeholder-management> (accessed 2016)
- Freeman et al. (2007). Managing for Stakeholders - Survival, Reputation and Success, Caravan.
- European Sponsorship Association, at: [sponsorship.org](http://sponsorship.org)
- Skinner and Rukivana (2003). Event Sponsorship, Wiley.
- AGRP, at: <http://grpprofessionals.org/>
- AFCL, at: <http://www.afcl.net/>

# MKG533 – COMMUNICATION AVEC LES STAKEHOLDERS DE L'ENTREPRISE

Responsable : CAEMMERER Barbara  
Site : Angers – Bureau : 702  
Mél : barbara.caemmerer@essca.fr  
Langue d'enseignement : Anglais

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG533  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module est basé sur les fondamentaux de la communication d'entreprise enseigné dans le module MKG532. Les étudiants vont apprendre comment communiquer avec les différents groupes des stakeholders de l'entreprise dans des contextes variés. En particulier, l'accent sera mis sur la publicité internationale, relations publiques et la gestion des stakeholders, le sponsorship et la gestion des événements, ainsi que le lobbying.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

#### 5.1 Maîtriser les différentes techniques pour l'identification et communication avec des stakeholders de l'entreprise importants.

## ORGANISATION

|   |  | CM    | TD | TP |
|---|--|-------|----|----|
| COMMUNICATION INTERNATIONALE ET GESTION DES STAKEHOLDERS                      |  | 12,00 |    |    |
| - Publicité internationale  |  |       |    |    |
| <i>Valeur de la marque à l'international</i>                                  |  |       |    |    |
| <i>Effets du pays d'origine</i>   |  |       |    |    |
| <i>Utilisation de l'image du pays d'origine pour la marque internationale</i> |  |       |    |    |
| - Relations publiques internationales et gestion des stakeholders             |  |       |    |    |
| <i>Personalité de l'entreprise, identité et image à l'internationale</i>      |  |       |    |    |
| <i>Identification et ciblage des stakeholders internationaux</i>              |  |       |    |    |
| <i>Relations publiques pendant une crise d'entreprise internationale</i>      |  |       |    |    |
| SPONSORSHIP ET GESTION DES EVENEMENTS   |  | 12,00 |    |    |
| - Développer notoriété  |  |       |    |    |
| <i>Définition des cibles pour les événements</i>                              |  |       |    |    |
| <i>Définition des objectifs</i>   |  |       |    |    |
| <i>Communication avant, pendant et après des événements</i>                   |  |       |    |    |
| <i>Partnership/sponsorship spécial</i>  |  |       |    |    |
| - Personnalisation et gestion des activités                                   |  |       |    |    |
| <i>Identification des opportunités de sponsorship appropriées</i>             |  |       |    |    |
| <i>Gestion des événements et partnerships</i>                                 |  |       |    |    |
| - Budget et évaluation  |  |       |    |    |
| <i>Gestion de budget</i>  |  |       |    |    |
| <i>Evenements et sponsorship ROI metrics</i>                                  |  |       |    |    |
| LOBBYING  |  | 18,00 |    |    |
| - Lobbying et communication d'influence                                       |  |       |    |    |
| <i>Lobbying stratégie et fonctions</i>  |  |       |    |    |
| <i>Les acteurs différents</i>   |  |       |    |    |
| - Méthodes et institutions  |  |       |    |    |
| <i>Cadre et outils d'intervention</i>   |  |       |    |    |
| <i>Déontologie, transparence et rapport</i>                                   |  |       |    |    |
|   |  | 42,00 |    |    |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 60                        | Ecrit Individuel  | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 40                        | Projet Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Interbrand (2015). Best Global Brands Ranking, at: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/ranking/>
- FutureBrand (2014). Country Brand Index, at: <http://www.futurebrand.com/cbi/2014>
- Bertoli, Resciniti (Eds.), (2012). International Marketing and the Country of Origin Effect, Edward Elgar Pub.
- APM, Stakeholder Management, at: <http://knowledge.apm.org.uk/bok/stakeholder-management> (accessed 2016)
- Freeman et al. (2007). Managing for Stakeholders - Survival, Reputation and Success, Caravan.
- European Sponsorship Association, at: [sponsorship.org](http://sponsorship.org)
- Skinner and Rukivana (2003). Event Sponsorship, Wiley.
- AGRP, at: <http://grpprofessionals.org/>
- AFCL, at: <http://www.afcl.net/>

## ***Consumer Goods Marketing (Angers)***

---

### **Marketing des produits de la grande consommation**

# MKG541 – BRAND MANAGEMENT

Supervisor : FEENSTRA Florence  
Based in : Paris – Office : 806  
E-mail : florence.feenstra@essca.fr  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG541  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Brand managers' responsibilities are broad and multi-dimensional in a continuously changing environment rich in information. This module aims at training students to use professional brand/product management concepts and tools. It focuses on the know-how of the job of brand manager.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Marketing Track

- 5.1 graduates will be able to analyse marketing panels indicators for decision-making in the different marketing mix pillars  
5.2 graduates are able to demonstrate the ability to analyse marketing situations, to summarise high levels of information and to prioritise key points  
5.3 graduates know how to identify stakes and implications of a marketing situation, identify possible solutions and make appropriate decisions  
5.4 graduates will know how to manage the product launch with external and internal stakeholders

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar   | Other |
|---|---------|---|-------|
| DATA ANALYSIS   | 9,00    |   |       |
| - Consumer and retailer panels<br><i>Panel methodology</i><br><i>Data provided by panels</i><br><i>Special studies/ modelling tools</i><br><i>How to brief you panel consultant</i>                         |         | Case studies with Nielsen /Iri documents                |       |
| - How to analyse the data provided by a consumer panel<br><i>How to exploit Home scan data/Kantar WorldPanel</i><br><i>Case study</i>   |         | Case studies with Nielsen /Kantar world panel documents |       |
| - How to analyse the data provided by a retailer panel<br><i>How to exploit Scan Track/ InfoScan</i><br><i>Case study</i>   |         | Case studies with Nielsen /Info scan documents          |       |
| STRATEGIC BRAND AND PRODUCT MANAGEMENT  | 27,00   |   |       |
| - Brands and brand equity<br><i>The importance of brand-led business</i><br><i>The role of the brand manager</i><br><i>Brands and branding</i><br><i>Brand equity and approach to building brand equity</i> |         | Group assessment: exercise on brands                    |       |
| - Establishing brand identity and positioning<br><i>Brand identity</i><br><i>Brand positioning</i><br><i>Developing the brand Platform</i>  |         | Group assessment: exercise on brand positioning         |       |
| - Growing and sustaining brand equity<br><i>Brand architecture strategies (brand portfolios and hierarchies)</i><br><i>Managing brands over time</i><br><i>New products &amp; brand extensions</i>          |         | Group assessment: exercise on growing brand equity      |       |
| - New product development<br><i>Challenges in developing new products</i><br><i>Organisational structures to manage NPD</i><br><i>Managing the NPD process and the stages of NPD</i>                        |         | Group assessment: Group project brand extension         |       |
| - Brand design : brand elements and packaging<br><i>Developing brand elements (including the brand name)</i><br><i>Packaging and brand design development</i><br><i>The brand design/packaging brief</i>    |         |   |       |
| - Marketing strategies and the Product Life Cycle (PLC)<br><i>Objectives and definition of the PLC</i><br><i>Marketing strategies per stage of the PLC</i>  |         | Group assessment: exercise on marketing strategies      |       |
| - Integrated marketing<br><i>The importance of integrated marketing</i><br><i>Focus on Integrated Marketing Communications (IMC)</i><br><i>The communications brief</i>                                     |         | Group assessment: exercise on IMC                       |       |
| - Strategic Marketing Plan and New Product Launch Plan<br><i>Developing the strategic marketing plan</i><br><i>Developing the new product launch plan</i>   |         |   |       |
| - Case study: Development and launch of a brand extension PARTNER'S DAY<br><i>Presentation and case study on the Partner Company brand</i>  |         | CC Individual assessment: written project               |       |
| ONE DAY IN THE PRODUCT MANAGER SHOES  | 6,00    |   |       |
| - Workshops   |         | Panel EF Individual assessment: written exam            |       |
| FINAL EXAM  | 3,00    |   |       |
| - group project :Development and launch of a brand extension<br><i>oral presentation</i>  |         | Oral + Written report                                   |       |
|   | 45,00   |   |       |

**ASSESSMENT**

|                            | % of final grade | Assessment type                     |                              | %              | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------------------|------------------------------|----------------|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Oral exam                           | Group                        | 100            |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                                     |                              |                |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project<br>Written exams<br>Project | Group<br>Individual<br>Group | 30<br>50<br>20 |                  |

**SUGGESTED FURTHER READINGS**

- Marketing Management, Kotler and Keller, 14th edition, 2011, Pearson International
- The new strategic brand management, Kapferer, 5th edition, 2012, Kogan Page
- Strategic Brand Management: A European Perspective, Keller et al., 2nd edition, 2011, Financial Times/ Prentice Hall

# MKG542 – OPERATIONAL MARKETING

Supervisor : FEENSTRA Florence  
 Based in : Paris – Office : 8  
 E-mail : [florence.feenstra@essca.fr](mailto:florence.feenstra@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG542  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

While manufacturers and retailers may have different objectives, they have in common to all focus on shoppers. This module starts by shedding light on shoppers' behaviors at the point of sales. It then presents the main concepts and tools for managing categories before providing the keys to set the stage for the product offer through state-of-the-art merchandising and innovative trade marketing approaches.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Marketing Track

- 5.1 Graduates will be able to analyse the shopper behavior and find category management solutions  
 5.2 Graduates will be able to write a category business review  
 5.3 Graduates will be able to define the different axis of a merchandising strategy  
 5.4 Graduates will be able to define the promotion plan for retailer

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other  |
|--|---------|---------|--|
| CATEGORY MANAGEMENT -----  | 9,00    |         |  |
| - Manufacturer-retailer cooperation: what is at stake?<br><i>The new context of retailing</i><br><i>The win-win credo</i><br><i>Customer orientation: from the birth of Efficient Consumer Response (ECR) to the role of Category management and Trade marketing</i> |         |         | read the article Benoun M & Hélies-Hassid H(2004): category management : mythes et réalités, Revue Française du marketing, Vol N°198   |
| - CM strategy : concepts and process<br><i>ECR methodology: the 8 steps of CRM process</i><br><i>Defining a category : Purchase logics and categorization concept</i><br><i>Strategic role and missions of a category</i>  |         |         |  |
| - CM: tactical tools<br><i>Tactical tools: assortment, price, promotion, innovation, merchandising</i><br><i>Building Partnership : the role of category captain / supplier and the customer record</i>  |         |         |  |
| SHOPPING BEHAVIOR AT THE POINT OF SALE -----   | 9,00    |         |  |
| - Point of sale selection<br><i>The consumer-point of sale Relationship in grocery sector</i><br><i>Point of sale attendance and shopping experience value</i><br><i>the choice between off and online channel</i>   |         |         |  |
| - The consumer within the store: the shopper<br><i>Store traffic: consumers expectations and types of routes within the store</i><br><i>Management of categories by retailers</i>  |         |         | Read the article Bonnin Gaël ( 2003): la mobilité du consommateur en magasin:une étude exploratoire de l'influence de l'aménagement spatial sur les stratégies d'appropriation des espaces de grande distribution, R.A.M,vol 18, N°3 |
| - Consumer behavior at the store shelf<br><i>The premeditation of the purchase</i><br><i>Analysing products access and shopper's behavior to optimize implementation</i>   |         |         |  |
| MERCHANDISING -----  | 9,00    |         |  |
| - Introduction to merchandising<br><i>Definition , context and objectifs of merchandising</i><br><i>The various ways to develop a merchandising strategy</i><br><i>Key performance Indicators and data sources</i>   |         |         | Read the article Drèze, X., Hoch, S. J., & Purk, M.E. (1994). Shelf Management and Space Elasticity. Journal of Retailing, 70(4), 301-326  |
| - Assortment focus<br><i>Contexte and stakes</i><br><i>Supplier's assortment recommendations to retailers: Key steps</i><br><i>Data sources/ Key Performance Indicators /Tools</i><br><i>Key Success Factors, Limits and future trends</i>                           |         |         | Assortment recommendation practices  |
| - Merchandising focus<br><i>Context and stakes</i><br><i>diagnostic and shelf space recommendation: key performance Indicators</i><br><i>Key Success Factores, Limits and future trends</i>  |         |         | Shelf space diagnostic exercices   |
| TRADE MARKETING -----  | 9,00    |         |  |
| - Promotion Bases<br><i>Approach, Objectifs , Enjeux,tendances</i><br><i>Promotional mecanisms</i><br><i>Trade marketing operation : Key success factors</i><br><i>Trade Marketing Process</i><br><i>Adapting promotion tactics to strategy</i>                      |         |         | Promotion exercices  |
| - Promotion analysis<br><i>Promotional diagnostic: key steps</i><br><i>Cannibalism concept</i><br><i>Financial perspective of promotion</i><br><i>Key performance indicators and data sources</i>  |         |         | Financial analysis exercices   |

- Organizing trade marketing plans in consumer goods markets
- Preparation of the trade marketing plan*
- Planning time & events / retailer*

CATMAN GAME -

*study case*

6,00

**42,00**

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type    |                | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|--------------------|----------------|----------|------------------|
|                            |                  | Written exam       | Individual     |          |                  |
| Final exam (FE)            | 50               |                    |                | 100      | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                    |                |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project<br>Project | Group<br>Group | 90<br>10 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- DARPY D., VOLLE P., Comportement du consommateur: concepts et outils, Dunod, 2007
- COGITORE S., Le category management, Dunod, 2010
- ZEYL A., Le trade marketing, Vuibert, 1996
- FADY A., RENAUDIN V. et VYT D., Le merchandising, 6ème édition, Vuibert Gestion, 2007

# MKG543 – SALES DEVELOPMENT

Supervisor : FEENSTRA Florence  
Based in : Paris – Office : 806  
E-mail : florence.feenstra@essca.fr  
Teaching language : English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG543  
Campus : Angers  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module covers the main concepts and tools for performing commercial actions , Key account management and effective negotiations . The objectif is to make the students able to manage sales force and to negotiate with marketing channel partners and other business partner , both in economic and relational terms. The ethical challenges which lay at the core of marketing ans sales functions are also covered.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

- 3.1 Graduates know the ethical principles which guide their profession.
- 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.  
Marketing Track
  - 5.1 Graduates know how to define the quantitative framework of their negotiation.
  - 5.2 Graduates will be able to make Dashboard kpis' review and recommending effective commercial action plan

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar  | Other |
|--|---------|--|-------|
| COMMERCIAL ACTION PLAN AND KEY ACCOUNT MANAGEMENT  | 12,00   |  |       |
| - Sales Rep Function and structure <ul style="list-style-type: none"><li><i>Introduction to sales rep function</i></li><li><i>Description of existing structure</i></li></ul>  |         |  |       |
| - Sales Rep Motivation <ul style="list-style-type: none"><li><i>How motivating a sales rep team? Why is it strategic?</i></li><li><i>Choosing the good tool</i></li></ul>  |         |  |       |
| - From strategy to commercial action plan ( PAC) <ul style="list-style-type: none"><li><i>From global strategy to commercial strategy</i></li><li><i>Action Plan and PAC definitio</i></li></ul>   |         | study cases  |       |
| - Key account management in consumer goods industry <ul style="list-style-type: none"><li><i>-Definition, mission and action</i></li><li><i>-Yearly schedule and due date for a successful negotiation</i></li></ul>   |         |  |       |
| NEGOTIATING WITH BUSINESS PARTERS  | 18,00   |  |       |
| - Part 1. Checking off all business conditions (preparation) <ul style="list-style-type: none"><li><i>What's negotiate?</i></li><li><i>How to prepare the sales negotiation ?</i></li><li><i>- Discounting prices</i></li><li><i>- Payment terms</i></li><li><i>- Delivery arrangements</i></li><li><i>- Associated services</i></li></ul>                         |         | Texts and documents will be handed over during session 1 |       |
| - Part 1. Checking off all business conditions ( legal context) <ul style="list-style-type: none"><li><i>-The French legal framework: impact on the retailer - supplier relationship</i></li><li><i>-Margin threshold of sales loss definition for distributors</i></li><li><i>-LME and HAMON consequences on business conditions</i></li></ul>                    |         |  |       |
| - Part 2. Understanding both sides of the negotiation <ul style="list-style-type: none"><li><i>-Understanding business models and positions</i></li><li><i>- Evaluating the bargaining power</i></li></ul>   |         |  |       |
| - Part 3. Value and calculations <ul style="list-style-type: none"><li><i>- Evaluating each business condition impact on revenues, margins and profit</i></li><li><i>- Integrating soft values</i></li></ul>   |         |  |       |
| - Part 4. Tactics guidelines: "The 5 rules to winAfter the negotiation" <ul style="list-style-type: none"><li><i>- Defining goals and setting bounds</i></li><li><i>- Having arguments of defense</i></li><li><i>- Matching concessions and counterparties</i></li><li><i>- Going ahead step by step</i></li><li><i>- Closing with mutual commitment</i></li></ul> |         |  |       |
| - Part 4. Return to practice <ul style="list-style-type: none"><li><i>Role-playing games</i></li></ul>   |         |  |       |
| ETHICS, MARKETING AND SALES  | 9,00    |  |       |
| - Principles of Business Ethics <ul style="list-style-type: none"><li><i>sales person's ethic</i></li><li><i>the manager's integrity in business practices</i></li></ul>   |         | case studies   |       |
| - Integrating ethics in the B To B relationships <ul style="list-style-type: none"><li><i>- multinationale company moral responsibility</i></li><li><i>-conflict solving by mediation</i></li></ul>  |         |  |       |
| - Ethic & e-commerce <ul style="list-style-type: none"><li><i>CSR and stakeholder marketing</i></li><li><i>Organizational ethics</i></li><li><i>Decision ethics</i></li><li><i>Corruption and power</i></li><li><i>ethic of e-commerce</i></li></ul>   |         |  |       |
| COMPANY'S DAY  | 3,00    |  |       |
|  | 42,00   |  |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type                     |                              | %             | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-------------------------------------|------------------------------|---------------|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam                        | Individual                   | 100           | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                                     |                              |               |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project<br>Project<br>Written exams | Group<br>Group<br>Individual | 50<br>45<br>5 |                  |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

- WALKER O.C., CHURCHILL G.A., FORD N.M., JOHNSTON M.W. and MARSHALL G.W. (2008), Sales force Management (9th edition), McGraw-Hill
- ANQUETIL A., Qu'est ce que l'éthique des affaires? Vrin, 2008.
- Negociations , Anne Laws, The business skills Series-Summertown Publishing (2008)
- The truth about negotiations "you may want to make the first offer" Leigh L Thompson, Pearson (2008)
- Vendre et défendre ses marges. P. Korda. Ed d'Organisation (2003)
- Negotiation: Readings, Exercises, and Cases. Roy J. Lewicki. McGraw-Hill (2009)
- Negotiate to win. J Thomas. ED Collins (2005)
- International Business Negotiations. Pervez N. Ghauri & J-C Usunier(2003)

# MKG544 – RETAILER'S STRATEGY AND MARKETING

Supervisor : FEENSTRA Florence  
 Based in : Paris – Office : 806  
 E-mail : [florence.feenstra@essca.fr](mailto:florence.feenstra@essca.fr)  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG544  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Retailers' strategy and marketing gives students the opportunity to discover and practice retail marketing through a hands-on approach. The objective is to give students a thorough understanding of how retailers build and implement their marketing strategy in a highly competitive environment. Drawing from real-life situations and various examples, the aim is to place students in the middle of the store so that they can apprehend how professionals can act to better serve their final market

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Marketing Track

- 5.1 Graduates will be able to analyse the retailers' s marketing strategy  
 5.2 Graduates will know the current tools and concepts used by the retailer's marketing manager

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar                              | Other |
|---|---------|--------------------------------------|-------|
| RETAIL CHANNEL STRATEGY   | 15,00   |                                      |       |
| - Challenges for Modern Commerce<br><i>Weight of the players</i><br><i>Internationalisation</i><br><i>Ubiquity of commerce</i>  |         | Read syllabus                        |       |
| - Retail Life Cycle<br><i>Retail formats</i><br><i>The wheel of retailing</i>   |         |                                      |       |
| - Defining a Multichannel Retail Channel Strategy<br><i>Channels organisation</i><br><i>Strategic decisions:</i><br><i>.Multichannel strategies</i><br><i>.Crosschannel strategies</i><br><i>Managing the network</i>   |         |                                      |       |
| - Clients Captation and Location<br><i>Travel retail</i><br><i>Commercial Centres</i>   |         | case Studies                         |       |
| - Selling Concept<br><i>Consumption trends</i><br><i>Answering the consumption trends</i><br><i>.The story to be told</i><br><i>.The selling concept in different channels</i>  |         |                                      |       |
| RETAIL MIX : ASSORTMENT & PRICING   | 12,00   |                                      |       |
| - building an assortment: Retailer strategy, objectives and relationships with suppliers.<br><i>Different kinds of products: Brands, PLB, value priced offerings.</i><br><i>The construction of the assortment: Selection of the right product</i><br><i>Sourcing and relationships with suppliers: Which role for the supplier in front of the retailer?</i> |         | Business Case and exercises          |       |
| - Managing an assortment: The retailer performance through the efficient assortment<br><i>The structure of the assortment: strata and banners</i><br><i>Managing the assortment: choices, tools and measure of the performance</i><br><i>Managing the assortment through different channels: Store, web and drive...</i>                                      |         | Business case and exercises          |       |
| - The pricing management: Strategies, stakes and regulations<br><i>Pricing Strategy in retailing</i><br><i>Relationships Suppliers/Retailers about pricing</i><br><i>Pricing regulations and Margins</i>  |         | Business case and exercises          |       |
| RETAIL MIX : PROMOTION  | 9,00    |                                      |       |
| - Building a retailer's promotion strategy<br><i>The different kinds of promotion devices</i><br><i>The objective and the role of a promotion: margin, market share, Loyalty</i><br><i>Building an annual promotion plan: stakes and seasonality</i>  |         | Business Case and exercises          |       |
| - Managing the promotion: From the set-up to the performance report<br><i>Before the promotion: relationships with suppliers, supply chain issues, Stock shortages</i><br><i>During the promotion: In store promotion management, relationships between stakeholders</i><br><i>After promotion: measure of the performance, indicators and tools</i>          |         | Business case and exercises          |       |
| - Promotion and Shoppers: Increasing sales through a cross-channels promotion strategy<br><i>The Consumer and the Shopper in front of a promotion: Impacts on his out-store and in-store behaviors</i><br><i>Using IT for a more efficient promotion</i>  |         | Business case and exercises          |       |
| PARTNER'S DAY/Translating strategy into action  | 6,00    |                                      |       |
| - Retailer's Challenge<br><i>Operational marketing purpose in-store</i>   |         | written report and oral presentation |       |
|   | 42,00   |                                      |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 60  |                  |
|                            |                  | Project         | Group      | 40  |                  |

### SUGGESTED FURTHER READINGS

- Dawson J., Larke R. and Mukoyama M., Strategic Issues in International Retailing, Routledge, 2006
- Kumar N. and Steenkamp J-B.E.M., Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge, Harvard Business School Press, 2007
- Levy M. and Weitz B.A., Retailing Management, 8th edition international edition, Mc Graw-Hill, 2012

# MKG545 – DIGITAL EXPERTISE 360°

Supervisor : FEENSTRA Florence  
 Based in : Paris – Office : 806  
 E-mail : florence.feenstra@essca.fr  
 Teaching language : English

Semester : 09  
 Department : Stratégie et Marché (MKG)  
 Code : MKG545  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The digital changes the Consumer Goods Marketing practices. For brand managers, it offers new opportunities for developing global and interactive offers or managing 360° customer experience across a large range of touch points. Omni channel retail redefines the purchasing process and the way the shopper access to products. This module aims to develop student's digital skills and agility, both indispensable for their future job.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

5.1 Graduates know research digital tools to define a brand strategy

5.2 Graduates understand the cross channel retail challenges and are able to define marketing mix and commercial policies taking into account the digital opportunities

5.3 Graduates are able to analyze and build a 360° CRM in the Consumer Goods Market

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar   | Other |
|---|---------|---|-------|
| Chapter 1 : Strategic analysis and product developing at the digital time   | 6,00    |   |       |
| - Competitive Intelligence for Brands<br><i>-Introduction to Competitive intelligence<br/>         -Business Intelligence Dashboard Tools (Netvibes, Scoop.it, RSS feeds)<br/>         -How to gather, analyze, validate, use and disseminate information</i>   |         | exercice : creating your Business Intelligence Dashboard<br>MCQ |       |
| - Role of digital tools in the renewal of Research<br><i>-Definition and scope of digital research<br/>         -Measuring the impact and effectiveness of digital and cross media ad campaigns<br/>         -Enriching traditional research through online conversations listening<br/>         -Involving Consumers in online Communities</i> |         | case studies and MCQ  |       |
| Chapter 2: Customer Relationship Management 360°  | 9,00    |   |       |
| - CRM concept<br><i>Course Introduction about CRM in Consumer Goods Market<br/>         Before to start your CRM plan<br/>         Awareness and Consideration<br/>         To come, Recruitment and Retention</i>  |         | case studies and MCQ  |       |
| - CRM best practices<br><i>Advocacy<br/>         Case Study   Nestlé, Nescafé, Mixa, Oasis: best practices</i>  |         | cases studies and MCQ   |       |
| - CRM Matrix<br><i>How to develop a CRM process<br/>         Making recommendations in different CRM levels process</i>   |         | cases study   |       |
| Chapter 3 : Sales Activation in the omni channel context  | 27,00   |   |       |
| - Activating sales to the connected shopper<br><i>In and outs of the new consumer journey and implication for brand and retail<br/>         the importance of interconnection and considering both channel as a whole<br/>         Examples and best practices</i>  |         | case studies + MCQ  |       |
| - Responsive retail Part I<br><i>Understanding the concept of responsive retail<br/>         The in and outs of new digital technologies</i>  |         | case studies + MCQ  |       |
| - Responsive retail Part II<br><i>Manage in-store digital user experience<br/>         how to design a great shopping app</i>   |         | case studies and MCQ  |       |
| - Adapting product offers for the connected consumer<br><i>Understand the IOT and its implications<br/>         The best practices<br/>         Methodology to develop products for connected consumers</i>   |         | case studies and MCQ  |       |
| - Re-thinking the channel distribution strategy<br><i>What is a modern distribution channel strategy?<br/>         Why and how to define it?<br/>         Manage product segmentation vs distribution channel strategy</i>  |         | case studies and MCQ  |       |
| - Digital promotion strategy<br><i>How to define a great digital strategy<br/>         Adapting strategies to ATAWAD consumer<br/>         Methods for great communication and promotion programming</i>  |         | Practical cases   |       |
| Chapter 4: supplier-retailer relationship in the omnichannel context  | 3,00    |   |       |
| - e Key account management: Pure Players and Brick & Clicks<br><i>Opportunities and challenges of e-commerce in FMCG<br/>         The differences of e-commerce business models (Drive, Home Delivery)<br/>         E-Commerce challenges for retailers and brands</i>  |         | case studies and MCQ  |       |
| - demand side: e - category management<br><i>Category management: how to develop online sales of the categories? (user experience, offer display, merchandising, trade marketing...)</i>  |         | case studies and MCQ  |       |
| - supply side : e- supply chain and cross channel retail challenges<br><i>Introduction to e-supply chain and some used terms<br/>         The importance and roles of supply chain and financial indicators</i>   |         |   |       |

**ASSESSMENT**

|                            | % of final grade | Assessment type           |                          | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------|----------|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Oral exam                 | Group                    | 100      |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                           |                          |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Written exam<br>Oral exam | Individual<br>Individual | 70<br>30 |                  |

**SUGGESTED FURTHER READINGS**

# **Services Marketing & Revenue Management**

---

## **Marketing des services et Revenue management (Angers)**

# MKG551 – STRATEGY AND METHODS OF MARKETING IN SERVICES

Supervisor : POUTIER Elisabeth  
Based in : Angers – Office : H1711  
E-mail : [elisabeth.poutier@essca.fr](mailto:elisabeth.poutier@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG551  
Campus : Angers  
Total number of hours : 52,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module intends to present main concepts and principles in revenue management. It's an essential base in specific pricing politic and techniques define by organisations

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.2 Graduates will be capable to incorporate the global strategy of a company when completing a mission or leading a service.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

5.1 Graduates will be able to calculate a bid price

## ORGANISATION

|                     | Lecture | Seminar | Other |
|---------------------|---------|---------|-------|
| Pricing Policy      |         | 6,00    |       |
| Pricing techniques  |         | 6,00    |       |
| - .pricing dynamic  |         |         |       |
| - ..Bid Price       |         |         |       |
| English courses     |         | 18,00   |       |
| Forecast technicals |         | 20,00   |       |
|                     |         | 50,00   |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 100              | Written exam    | Individual | 100 | 2,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- LEGOHEREL P, POUTIER E. and FYALL.A (2013), Revenue Management for Hospitality & Tourism. Goodfellow.

# MKG551 – STRATEGIE ET METHODES DU MARKETING DES SERVICES

Responsable : POUTIER Elisabeth  
Site : Angers – Bureau : H1711  
Mél : elisabeth.poutier@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français/Anglais

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG551  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 52,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le module vise à faire comprendre les concepts et principes de Revenue Management. Il décrit Les techniques de pricing et aborde les outils d'analyse de la rentabilité des clients.

## COMPÉTENCES VISÉES

1.2 Les diplômés sauront réaliser une mission ou gérer un service en intégrant la stratégie globale de l'entreprise.

5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômés seront capables de calculer un bid Price

## ORGANISATION

|  |  | CM | TD    | TP |
|--|--|----|-------|----|
| Modeles et pratiques de pricing -----  |  |    | 12,00 |    |
| Techniques de prévisions -----   |  |    | 20,00 |    |
| - Methodes quantitatives<br><i>Methodes traditionnelles</i><br><i>Methodes endogènes</i><br><i>Methodes exogènes</i><br><i>Applications SPSS</i> |  |    |       |    |
| - Methodes qualitatives<br><i>Methode de Delphes</i>   |  |    |       |    |
| Anglais -----  |  |    | 18,00 |    |
|  |  |    | 50,00 |    |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Ecrit Individuel  | 100 | 2,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- ...Capiez A., Yield Management : Optimisation du Revenu dans les services, Hermès Sciences, 2003.
- ...Legoyer P. et Poutier E. (2011), Revenue Management. Anticiper l'offre et la demande. Optimiser les prix, Dunod. 166 p.

# MKG552 – REVENUE MANAGEMENT MODELS

Supervisor : POUTIER Elisabeth  
Based in : Angers – Office : H1711  
E-mail : elisabeth.poutier@essca.fr  
Teaching language : French/English

Semester : 09  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG552  
Campus : Angers  
Total number of hours : 38,00 / ECTS credits : 9,00

## OVERALL DESCRIPTION

This course is divided into 2 separate sections:

- the first section details the specific models in revenue management in Air France Company.
- the aim of the second section is to analyse specific models in Accor Group.

At the end of the course, the students will have basic fundamental knowledge on revenue management systems

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.2 Graduates will be capable to incorporate the global strategy of a company when completing a mission or leading a service.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

5.1 Graduates will be able to define a dynamic pricing policy

## ORGANISATION

|   |       | Lecture | Seminar      | Other |
|---|-------|---------|--------------|-------|
| Revenue management models in Air France Company | ----- |         | 12,00        |       |
| - Forecast model in Air France                  |       |         |              |       |
| - .Overbooking reservation                      |       |         |              |       |
| - .Optimization models                          |       |         |              |       |
| ..Revenue management models in Accor Group      | ----- |         | 11,00        |       |
| - ..Optimization politic                        |       |         |              |       |
| - ..Optimization scenari                        |       |         |              |       |
| - ..Place notion                                |       |         |              |       |
| legal analysis in revenue management            | ----- |         | 12,00        |       |
|   |       |         | <b>35,00</b> |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|----------------------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 100              | Written exam<br>Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- ...Specklin F., Le revenue management du transport aérien : Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, GRID ENS Cachan, 2001.
- ...Capiez A., Yield Management : Optimisation du Revenu dans les services, Hermès Sciences, 2003.
- ...Bebabba P., Application of a probabilistic decision model to airline seat inventory control, Operations Research, 37(2), 1989, pp.183-197.

# MKG552 – MODELES DE REVENUE MANAGEMENT

Responsable : POUTIER Elisabeth  
Site : Angers – Bureau : H1711  
Mél : elisabeth.poutier@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français/Anglais

Semestre : 09  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG552  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 38,00 / crédits ECTS : 9,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le module vise à faire comprendre les concepts et principes de Revenue Management spécifiques aux secteurs du transport aérien et de l'hôtellerie. Il décrit la démarche adoptée par les entreprises dans leur recherche d'estimation de la demande et d'optimisation de leur capacité.

## COMPÉTENCES VISÉES

1.2 Les diplômés sauront réaliser une mission ou gérer un service en intégrant la stratégie globale de l'entreprise.

5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômes seront capables de définir une stratégie dynamique de prix

## ORGANISATION

|  | CM    | TD    | TP                                   |
|--|-------|-------|--------------------------------------|
| .....  |       | 23,00 |                                      |
| - Les techniques d'optimisation en revenue management dans l'hôtellerie<br><i>les grands principes du revenue management en hôtellerie</i><br><i>- la politique d'optimisation</i><br><i>- la mise en place des scenarios d'optimisation</i><br><i>- la notion de place</i>  |       |       | <i>Etude de cas: le groupe ACCOR</i> |
| - Les modèles de revenue management dans le transport aérien<br><i>Les modèles de prévision du revenue management de l'aérien</i><br><i>L'estimation de la demande de transport aérien</i><br><i>Les modèles de surréservation issus de la recherche opérationnelle</i><br><i>Les modèles d'optimisation de réseau du revenue management de l'aérien</i> |       |       | <i>Etude de cas: Air France</i>      |
| Aspects juridiques   | 12,00 | 35,00 |                                      |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Ecrit Individuel  | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- ...Belobaba P., Airline yield management: an overview of seat inventory control, *Transportation Science*, 21(2), 1987, pp. 63-73.
- ...Belobaba P., Application of a probabilistic decision model to airline seat inventory control, *Operations Research*, 37(2), 1989, pp.183-197.
- ...Specklin F., Le revenue management du transport aérien : Analyse et synthèse scientifique des modèles du transport des passagers et du fret, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion GRID ENS Cachan, 2001.
- ...Capiez A., Yield Management : Optimisation du Revenu dans les services, Hermès Sciences, 2003.
- ...Legoyer P. et Poutier E. (2011), Revenue Management. Anticiper l'offre et la demande. Optimiser les prix, Dunod. 166 p.
- ...

# MKG553 – SYSTEMS AND ORGANISATIONS IN REVENUE MANAGEMENT

Supervisor : POUTIER Elisabeth  
Based in : Angers – Office : H1711  
E-mail : elisabeth.poutier@essca.fr  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG553  
Campus : Angers  
Total number of hours : 56,00 / ECTS credits : 7,00

## OVERALL DESCRIPTION

This course aims to allow students to discover, analyse and understand the organisation and revenue systems in companies. It is based on seminal concepts of the revenue management system. This course is an essential base for integration in revenue management organisations.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

1.2 Graduates will be capable to incorporate the global strategy of a company when completing a mission or leading a service.

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

5.1 students will be able to define a distribution strategy

5.2 students will get an advanced understanding of organisations in Revenue management

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other |
|--|---------|---------|-------|
| Systems and organisation in Sabre company -----<br>- Integrity revenue                                 |         | 12,00   |       |
| -----<br>- Selective distribution  |         |         |       |
| Systems and organisation in Pricing Inside -----<br>- .Optimization techniques in revenue management.. |         | 12,00   |       |
| -----<br>- Revenue management concept in rent cars   |         |         |       |
| .Systems and organisation in Idtgv company -----<br>- Organisation                                     |         | 6,00    |       |
| -----<br>- Analyse systems   |         |         |       |
| .Systems and organisation in TF1 company -----<br>- Organisation TF1 Group                             |         | 3,00    |       |
| -----<br>- TV Media  |         |         |       |
| -----<br>- Revenue management in TV  |         |         |       |
| .Systems and organisation in Eurotunnel company -----<br>- .Organisation and history                   |         | 6,00    |       |
| -----<br>- .Revenue management concepts  |         |         |       |
| -----<br>- .BOA: Business Opportunities Assessment   |         |         |       |
| .Systems and organisation in Club Med company -----<br>- .Organisation                                 |         | 6,00    |       |
| -----<br>- .Forecast   |         |         |       |
| -----<br>- .Revenue management system  |         |         |       |
| ..Systems and organisation in Lagardère Group -----<br>- Radio media                                   |         | 3,00    |       |
| -----<br>- Revenue management in Lagardère Group   |         |         |       |
| ..Systems and organisation in Musée Quai Branly -----<br>- Organisation                                |         | 3,00    |       |

- ... saisir le libellé de la séance 3

- .Revenue management and the Musée Quai Branly ?

|   |              |
|---|--------------|
| Systems and organisation in TMC Communication ----- | 3,00         |
|   | <b>54,00</b> |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 100              | Written exam    | Individual | 100 | 2,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- ..LEGOHEREL P. et POUTIER E. (2011), Revenue Management. Anticiper l'offre et la demande. Optimiser les prix, Dunod. 166 p..
- ...CAPIEZ A., Yield Management : Optimisation du Revenu dans les services, Hermès Sciences, 2003.
- ...DAUDEL S. et VIALLE G, Le yield management : la face encore cachée du marketing des services, InterEditions, 1989.
- LEGOHEREL P, POUTIER E. and FYALL.A (2013), Revenue Management for Hospitality & Tourism. Goodfellow.

# MKG553 – SYSTEMES ET ORGANISATION DU REVENUE MANAGEMENT

Responsable : POUTIER Elisabeth  
Site : Angers – Bureau : H1710  
Mél : elisabeth.poutier@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français/Anglais

Semestre : 09/10  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG553  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 56,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le module vise à faire comprendre la diversité des entreprises ayant adoptées des organisations et des systèmes de RM spécifiques à leur secteur d'activité. Il fournit les principaux concepts permettant aux étudiants de mettre en œuvre les connaissances spécifiques en revenue management favorisant leur intégration dans les entreprises.

## COMPÉTENCES VISÉES

1.2 Les diplômés sauront réaliser une mission ou gérer un service en intégrant la stratégie globale de l'entreprise.

5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

5.1 Définir une politique de distribution

5.2 Comprendre les spécificités des organisations développant le RM

## ORGANISATION

|  |  | CM | TD    | TP    |
|--|--|----|-------|-------|
| Systèmes de revenue management et de pricing | - -Les systèmes de distribution au service du revenue management<br>-La distribution sélective<br>L'intégrité du revenu<br>-Le data warehousing  |    | 12,00 |       |
| Systèmes de revenue management et de pricing | - Les concepts du revenue management dans la location de véhicules<br>-Techniques d'optimisation<br>-Les indicateurs de performance<br>- Les concepts du revenue management au sein d'une régie publicitaire   |    | 15,00 |       |
| .Organisation du Revenue Management          | -Organisation du revenue management chez Idtgv<br>-Analyse et outils d'aide à la décision<br>-Les indicateurs de performance<br>- Organisation du revenue management chez TF1<br>-Le groupe TF1 et sa régie<br>-Le media TV<br>-Le marché publicitaire<br>-Le revenue management en TV<br>-.Organisation du revenue management chez Eurotunnel<br>-L'organisation et l'histoire d'Eurotunnel<br>-Les concepts du yield management d'Eurotunnel<br>-Le BOA : Business Opportunities Assessment)<br>- ...Organisation du revenue management au Club Med<br>-La présentation du club Med<br>-Les prévisions<br>-Les étapes de mise en place d'un système de Yield<br>- Organisation du revenue management au sein de la régie Lagardère<br>-Le média Radio<br>-Le revenue management chez Lagardère Publicité<br>-.Organisation du Musée du Quai Branly<br>-Le marketing culturel<br>-La place du marketing au musée du quai Branly<br>-Le musée et le revenue management ? |    | 27,00 |       |
|  |  |    |       | 54,00 |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation   | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|---------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Ecrit<br>Individuel | 100 | 2,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                     |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                     |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- .Daudel S. et Vialle G, Le yield management : la face encore cachée du marketing des services, InterEditions, 1989...
- Legohérel P. et Poutier E. (2011), Revue Management. Anticiper l'offre et la demande. Optimiser les prix, Dunod. 166 p.

# MKG554 – PROFESSIONAL PROJECT

Supervisor : POUTIER Elisabeth  
Based in : Angers – Office : H1711  
E-mail : elisabeth.poutier@essca.fr  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG554  
Campus : Angers  
Total number of hours : 8,00 / ECTS credits : 5,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module explain how to use advanced techniques for collecting and processing data in order to research marketing in revenue management or forecast model with excel.  
Analysis knowledge will be operationalized through a group work-course based around marketing research for a real company in revenue management.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Marketing Track

- 5.1 students will be able to achieve and defend a revenue management project for a partner client

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| General introduction on professional project.....                 | 4,00    |         |       |
| .Qualitative and quantitative techniques and their analysis ..... | 2,00    |         |       |
| .Forecast model with excel .....                                  | 2,00    |         |       |
|   |         | 8,00    |       |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |       | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|-------|-----|------------------|
|                            |                  | Project         | Group |     |                  |
| Final exam (FE)            |                  |                 |       |     |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |       |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 100              |                 |       | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- LEGOHEREL P, POUTIER E. and FYALL.A (2013), Revenue Management for Hospitality & Tourism. Goodfellow.

## MKG554 – PROJET PROFESSIONNEL

Responsable : POUTIER Elisabeth  
Site : Angers – Bureau : H1711  
Mél : elisabeth.poutier@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Stratégie et Marché (MKG)  
Code : MKG554  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 8,00 / crédits ECTS : 5,00

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le module guide l'étudiant dans la conduite et la mise en œuvre d'une étude de marché ou d'un outil de prévision pour une entreprise de services en RM. Les notions d'analyse seront mises en œuvre par la réalisation en groupe du projet professionnel pour une entreprise réelle.

### COMPÉTENCES VISÉES

5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en marketing + logistique + automobile

5.1 les étudiants sont capables de mettre en oeuvre un projet professionnel en Revenue Management et le soutenir auprès du commanditaire

### ORGANISATION

|   | CM | TD   | TP          |
|---|----|------|-------------|
| Introduction générale sur le projet professionnel.....    |    | 4,00 |             |
| Techniques qualitatives et quantitatives et analyse ..... |    | 2,00 |             |
| Modélisation d'un outil de prévision sous excel .....     |    | 2,00 |             |
|   |    |      | <b>8,00</b> |

### ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Projet Collectif  | 100 |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |     |                |

### LECTURES RECOMMANDÉES

- EVRARD Y., PRAS B., ROUX E. (2003), études et recherches en marketing, Ed. Dunod, Paris
- .CHURCHILL G. & IACOBucci D. (2010), Marketing research, methodological foundations, South-Western Cengage learning..

**Webmarketing (Paris)**

—

**Webmarketing (Paris)**

# IMD561 – INTERNET AND COMPANY STRATEGY

Supervisor : LEMOINE Jean-François  
Based in : Angers – Office : J1930  
E-mail : [jean-francois.lemoine@essca.fr](mailto:jean-francois.lemoine@essca.fr)  
Teaching language : French/English

Semester : 09  
Department : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD561  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Internet and digital technologies have transformed commercial contacts. It is a priority for all marketing managers to detect and understand the issues and the strategic stakes in relation with increasing electronic commercial exchanges before they start using these excellent tools that are now available to them. The main objective of this course is to measure and understand the stakes and the consequences related to e-marketing strategies.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.
- Major led by the Institute of Digital Marketing
- 5.1 Graduates will be able to evaluate the economic importance of Internet
  - 5.2 Graduates will be able to evaluate the elements of a web business model
  - 5.3 Graduates will be able to carry out a web strategic audit

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar   | Other |
|---|---------|---|-------|
| Introductory session  |         | 3,00  |       |
| - Internet Economy<br><i>Key figures</i><br><i>People and organisations involved</i><br><i>Mjors trends</i>   |         |   |       |
| Web Business Models   |         | 9,00  |       |
| - Introduction and transaction-based models<br><i>What is a business model?</i><br><i>Taxonomy and history of web business models.</i><br><i>Transaction-based Web Business Model: e-commerce</i><br><i>The case of amazon.com or fnac</i>  |         | Prepare case on Hubspot   |       |
| - "Nothing/Everything is free": Subsidised Business Models<br><i>The freemium business model</i><br><i>Advertisement-based business models.</i><br><i>Case: LinkedIn</i><br><i>Web 2.0 business models and their viability</i>  |         | Prepare case on Salesforce.com  |       |
| - Subscription-based business models and Conclusions<br><i>Subscription based business models</i><br><i>Case: Salesforce.com</i><br><i>Impact of web based technologies on traditional (brick and mortar) business models.</i><br><i>New development and Mobile (3G) business models.</i>   |         |   |       |
| Web strategy audit  |         | 6,00  |       |
| - Context and global process<br><i>Technical and behavioral characteristics</i><br><i>The different steps</i><br><i>First step:</i><br><i>- identification and evaluation of the needs and constraints</i><br><i>- Data collecting questionnaire</i>  |         |   |       |
| - Audit methodology and web strategy construction<br><i>The following steps:</i><br><i>- audit</i><br><i>- recommandation</i><br><i>- conception</i><br><i>- promotion</i><br><i>- reporting</i>  |         |   |       |
| Social Media and company strategy   |         | 9,00  |       |
| - Social Media : Definition, Usage and Challenges<br><i>Social Media Concept and category</i><br><i>Web 2.0 Technological evolution and « philosophical » implications</i><br><i>Evaluate the opportunities offered by Social Networking Sites (FB Fan page and advertisement/LinkedIn) and micro-blogging Twitter use.</i>                             |         | Set up a personal account on LinkedIn, Viadeo, Twitter and connect with your lecturer -Read: The challenges and opportunities of Social Media, Kaplan & Haenlein, Business Horizons 53(1), 2010 |       |
| - Social Media Theory and Strategy<br><i>Social Networks Theory</i><br><i>Social media strategy and tactics</i><br><i>The role and place within the organisation of the community manager</i><br><i>Opportunities offered by content communities sites (e.g. YouTube and Slideshare)</i>  |         | Individual Report: Twitter Project Influence (klout) and Message content (twitrratr.com)  |       |
| - Social Media Monitoring and the future of social media<br><i>Opportunities offered by media aggregators and monitoring tools</i><br><i>Case study Hootsuite: how to manage all your social networks accounts and provide an individual dashboard of your social media activity</i><br><i>The future of social media</i><br><i>Group presentations</i> |         |   |       |
| Mobile marketing strategy   |         | 6,00  |       |
| - Mobile Marketing: definition and stakes   |         |   |       |

## Table of contents

- The Mobile market: key figures and actors
- Uses
- Stakes for organisations (regarding communication, customer relationship and trade)
- Prospective
- Mobile Marketing: strategy
  - Creating value for companies and media
  - Types of strategy
  - Key success factors for a Mobile Marketing strategy

Specific issues on webmarketing ethics ----- 9,00

- Clarification and foundation of ethics

- Specific issues on webmarketing ethics

- Case studies

**42,00**

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Balagué C. et Fayon D. (2010), Facebook, Twitter et les autres...Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Pearson, Paris
- Chaffey D. et alii (2009), Internet Marketing, fourth edition, FT Prentice Hall
- Cohen J. (2001), Appreciating, understanding and applying universal moral principles, Journal of Consumer Marketing 18(7), 578-594
- De Waspeige O. (2008), e-commerce e-marketing eBay, 3 leviers de croissance pour les entreprises, Ecci,
- Demil B. et Lecocq X. (2008), (Re)penser le développement des organisations, Revue Française de Gestion, N°181, p. 113-122
- Isaac H et Volle P. (2008), E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, Pearson Education
- Lecocq X., B. Demil B. et Warnier V. (2006), « Le business model, un modèle d'analyse stratégique », L'Expansion Management Review, N°123, hiver
- Verstraete T., Jouison-Laffitte E. (2009), Business Model pour entreprendre, de Boeck Université

# IMD561 – INTERNET ET STRATÉGIE DES ENTREPRISES

Responsable : LEMOINE Jean-François  
Site : Angers – Bureau : J1930  
Mél : [jean-francois.lemoine@essca.fr](mailto:jean-francois.lemoine@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français/Anglais

Semestre : 09  
Département : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD561  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

L'Internet, et plus largement l'univers des technologies numériques, ont transformé la relation commerciale. Il est donc essentiel pour tout manager marketing de détecter et de comprendre les enjeux stratégiques associés à cette profonde mutation avant qu'ils s'engagent dans la mise en œuvre du formidable potentiel des outils disponibles. L'objectif majeur de ce module est donc de prendre la mesure des enjeux et conséquences associés aux stratégies webmarketing.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Institut du Marketing Digital

#### 5.1 Les diplômés sauront évaluer le poids économique de l'Internet

#### 5.2 Les diplômés sauront évaluer les éléments constitutifs d'un business modèle web

#### 5.3 Les diplômés sauront mener un audit stratégique web

## ORGANISATION

|   | CM | TD   | TP |
|---|----|--|----|
| Séance introductory   |    | 3,00   |    |
| - Economie de l'Internet<br><i>Chiffres clés</i><br><i>Acteurs</i><br><i>Tendances</i>  |    |  |    |
| Web Business Models   |    | 9,00   |    |
| - Introduction and transaction-based business models.<br><i>What is a business model?</i><br><i>Taxonomy and history of web business models.</i><br><i>Transaction-based Web Business Model: (e-commerce)</i><br><i>The case of amazon.com or fnac.fr-TBC</i>   |    | Prepare case on Hubspot  |    |
| - "Nothing/Everything is free": Subsidised Business Models<br><i>The freemium business model</i><br><i>Advertisement-based business models.</i><br><i>Case: LinkedIn -TBC</i><br><i>Web 2.0 business models and their viability</i>   |    | Prepare case on Salesforce.com   |    |
| - Subscription-based business models and Conclusions<br><i>Subscription based business models</i><br><i>Case: Salesforce.com-TBC</i><br><i>Impact of web based technologies on traditional (brick and mortar) business models.</i><br><i>New development and Mobile (3G) business models.</i>   |    |  |    |
| Audit stratégique web   |    | 6,00   |    |
| - Contexte et méthodologie générale<br><i>Eléments techniques et comportementaux à prendre en compte</i><br><i>Articulation des phases de réflexion</i><br><i>Phase amont:</i><br>- identification et appréciation des besoins et contraintes<br>- le questionnaire de recueil des données  |    |  |    |
| - Méthodologie d'audit et d'élaboration d'une stratégie Web<br><i>Phase d'audit</i><br><i>Phase de recommandation</i><br><i>Phase de conception</i><br><i>Phase de promotion</i><br><i>Phase de reporting</i>   |    |  |    |
| Social Media and company strategy   |    | 9,00   |    |
| - Social Media : Definition, Usage and Challenges<br><i>Social Media Concept and category</i><br><i>Web 2.0 Technological evolution and « philosophical » implications</i><br><i>Evaluate the opportunities offered by Social Networking Sites (FB Fan page and advertisement/LinkedIn) and micro-blogging Twitter use.</i>                             |    | Set up a personal account on LinkedIn, Viadeo, Twitter and connect with your lecturer<br>Read: <i>The challenges and opportunities of Social Media</i> , Kaplan & Haenlein, <i>Business Horizons</i> 53(1), 2010 |    |
| - Social Media Theory and Strategy<br><i>Social Networks Theory</i><br><i>Social media strategy and tactics</i><br><i>The role and place within the organisation of the community manager</i><br><i>Opportunities offered by content communities sites (e.g. YouTube and Slideshare)</i>  |    | Individual Report: <i>Twitter Project Influence (klout) and Message content (twitrratr.com)</i> .  |    |
| - Social Media Monitoring and the future of social media<br><i>Opportunities offered by media aggregators and monitoring tools</i><br><i>Case study Hootsuite: how to manage all your social networks accounts and provide an individual dashboard of your social media activity</i><br><i>The future of social media</i><br><i>Group presentations</i> |    |  |    |
| Stratégie marketing mobile  |    | 6,00   |    |

|  |  |  |  |      |
|--|--|--|--|------|
| - Définition et enjeux du marketing mobile                                     |  |  |  |      |
| <i>Le marché du mobile: chiffres clés et acteurs</i>                           |  |  |  |      |
| <i>Les usages</i>  |  |  |  |      |
| <i>Les enjeux pour l'entreprise (publicitaires, relationnels, commerciaux)</i> |  |  |  |      |
| <i>Perspectives</i>  |  |  |  |      |
| - Stratégie marketing mobile   |  |  |  |      |
| <i>Création de valeur pour les annonceurs et les médias</i>                    |  |  |  |      |
| <i>Types de stratégies mobiles</i>   |  |  |  |      |
| <i>Facteurs clés de succès d'une stratégie de marketing mobile</i>             |  |  |  |      |
| Sensibilisation aux questions éthiques posées par la pratique du webmarketing  |  |  |  | 9,00 |
| - Clarification et fondements de l'éthique                                     |  |  |  |      |

- Questionnements éthiques propres au e-marketing : brève revue de littérature et cas emblématiques

- Applications et débat autour des exposés des étudiants sur des cas

**42,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 50                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Balagué C. et Fayon D. (2010), Facebook, Twitter et les autres...Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Pearson, Paris
- Chaffey D. et alii (2009), Internet Marketing, fourth edition, FT Prentice Hall
- Cohen J. (2001), Appreciating, understanding and applying universal moral principles, Journal of Consumer Marketing 18(7), 578-594
- De Wasseige O. (2008), e-commerce e-marketing eBay, 3 leviers de croissance pour les entreprises, Eccs
- Demil B. et Lecocq X. (2008), (Re)penser le développement des organisations, Revue Française de Gestion, N° 181, p. 113-122
- Isaac H et Volle P. (2008), E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, Pearson Education
- Lecocq X., B. Demil B. et Warnier V. (2006), « Le business model, un modèle d'analyse stratégique », L'Expansion Management Review, N° 123, hiver
- Verstraete T., Jouison-Laffitte E. (2009), Business Model pour entreprendre, de Boeck Université

# IMD562 – WEB TECHNOLOGIES

Supervisor : LEMOINE Jean-François  
Based in : Angers – Office : J1930  
E-mail : [jean-francois.lemoine@essca.fr](mailto:jean-francois.lemoine@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD562  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

The objective of this course is to give future marketing managers the technical skills needed to use the Web at work. Even if they do not become experts in this field, students must understand the ever-growing techniques of the Web. They must also be able to use available technological resources to implement their marketing strategies and efficiently conduct their Web projects.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Major led by the Institute of Digital Marketing

5.1 Graduates will have acquired the technical knowledge necessary for the use of Internet in a corporate environment.

5.2 Graduates will know how to apply a web project management methodology

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar | Other |
|--|---------|---------|-------|
| Fundamental marks  |         | 6,00    |       |
| - The website in the company's IT system   |         |         |       |
| <i>Company's IT system description</i>   |         |         |       |
| <i>The place of the web information system within the company's IT system</i>                |         |         |       |
| <i>Implementation stages of a web information system</i>                                     |         |         |       |
| <i>Case study</i>  |         |         |       |
| - Web technologies: the fundamental concepts   |         |         |       |
| <i>Web infrastructure and mechanisms</i>   |         |         |       |
| <i>Structure of a web page</i>   |         |         |       |
| <i>Languages</i>   |         |         |       |
| <i>Databases</i>   |         |         |       |
| <i>Programming interfaces, frameworks and plugins</i>  |         |         |       |
| <i>Web hosting</i>   |         |         |       |
| <i>Registrars</i>  |         |         |       |
| The web project  | 21,00   |         |       |
| - What is a web project  |         |         |       |
| <i>The different types of web projects and associated stakes</i>                             |         |         |       |
| <i>Social and technical evolutions of the web 2.0</i>  |         |         |       |
| <i>Major fonctionnal components</i>  |         |         |       |
| <i>Major web navigation models</i>   |         |         |       |
| <i>Content management systems</i>  |         |         |       |
| <i>Supports</i>  |         |         |       |
| - General methodology of conducting a web project  |         |         |       |
| <i>Participants</i>  |         |         |       |
| <i>Conducting methods of a web project</i>   |         |         |       |
| <i>Help tools for organising and monitoring</i>  |         |         |       |
| <i>Specific constraints</i>  |         |         |       |
| - Defining a web project   |         |         |       |
| <i>Definition of needs</i>   |         |         |       |
| <i>Competitive analysis</i>  |         |         |       |
| <i>Writing specifications</i>  |         |         |       |
| <i>Defining budgets</i>  |         |         |       |
| <i>Planning</i>  |         |         |       |
| <i>Selectionning providers</i>   |         |         |       |
| - Conceiving a web project   |         |         |       |
| <i>Website architecture</i>  |         |         |       |
| <i>Fonctionnal specifications</i>  |         |         |       |
| <i>Graphics standards</i>  |         |         |       |
| <i>Users scenarios</i>   |         |         |       |
| - Producing a web project  |         |         |       |
| <i>Producing contents</i>  |         |         |       |
| <i>The approach to the collaborative development</i>   |         |         |       |
| <i>Checking the progress of the project</i>  |         |         |       |
| <i>Providing the documentation on the project</i>  |         |         |       |
| <i>Quality control program</i>   |         |         |       |
| <i>Ergonomic tests</i>   |         |         |       |
| - Launching and maintaining a web project  |         |         |       |
| <i>Methods of launching a website</i>  |         |         |       |
| <i>Maintaining a website</i>   |         |         |       |
| <i>Ensuring the website development</i>  |         |         |       |
| <i>Reworking a website: why and how?</i>   |         |         |       |
| - Case study   |         |         |       |
| <i>Recommending, justifying and presenting a web project (rework of an existing website)</i> |         |         |       |
| Mobile technologies at the service of marketing  | 6,00    |         |       |
| - Mobile technologies overview (part 1)  |         |         |       |
| <i>Description of major technologies</i>   |         |         |       |
| <i>Uses of mobile technologies</i>   |         |         |       |
| <i>Marketing interest and limits</i>   |         |         |       |

- Mobile technologies overview (part 2)
- Focus on key technologies for marketers*
- Prospective*

|  |  |   |
|--|--|---|
| Practical workshops  |  | 9,00  |
| - Creating a website   |  |   |
| <i>Domain name and hosting</i>                                     |  | <i>Writing a post for a blog</i>  |
| <i>Implementation of CMS</i>                                       |  |   |
| <i>Implementation of plugins, Webanalytics and Webmaster tools</i> |  |   |
| <i>Principles of web writing</i>                                   |  |   |
| - Implementation of Search Engine Marketing tools                  |  |   |
| <i>Debriefing of homework</i>                                      |  | <i>Creating traffic on the website and prepare a summary of the webanalytics data</i> |
| <i>Reminder on SEO and SEA</i>                                     |  |   |
| <i>Implementation of backlinks for a Facebook campaign</i>         |  |   |
| - Webanalytics and resulting actions                               |  |   |
| <i>Debriefing of homework</i>                                      |  |   |
| <i>Analyse of web statistics</i>                                   |  |   |
| <i>Resulting conclusion and recommendations</i>                    |  |   |
| <i>Resulting actions</i>   |  |   |
|  |  | 42,00   |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Bordage S., Thevenon D., Brousse F., Dupaquier. (2006), Conduite de projet Web, Eyrolles
- Jacob F., Lienard F., (2009), Le marketing mobile, Dunod
- Loveday L., Niehaus S.,(2008), Web design for ROI, New Riders

# IMD562 – TECHNOLOGIES DU WEB

Responsable : LEMOINE Jean-François  
Site : Angers – Bureau : J1930  
Mél : jean-francois.lemoine@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD562  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module vise à fournir au futur manager marketing les compétences techniques essentielles associées au web. En effet, sans pour autant se transformer en technicien, il devra posséder une culture technique suffisante pour comprendre un environnement qui se complexifie sans cesse, exploiter au mieux les ressources technologiques disponibles pour ses stratégies marketing et assurer efficacement la conduite opérationnelle des projets web dont il aura la charge.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Institut du Marketing Digital

#### 5.1 Les diplômés maîtriseront les connaissances techniques nécessaires à l'utilisation de l'Internet en entreprise

#### 5.2 Les diplômés sauront mettre en œuvre une méthodologie de conduite d'un projet web

## ORGANISATION

|  | CM    | TD   | TP   |
|--|-------|------|--|
| Repères fondamentaux   |       | 6,00 |  |
| - Le site web dans le système d'information de l'entreprise<br><i>Description du système d'information de l'entreprise</i><br><i>Place du SI web au sein du système d'information global</i><br><i>Etapes de la mise en œuvre d'un SI Web</i><br><i>Etude de cas</i>   |       |      |  |
| - Les technologies du web: les grands fondamentaux<br><i>Infrastructures, mécanismes et consortium du web</i><br><i>Structure d'une page web</i><br><i>Les langages</i><br><i>Les bases de données</i><br><i>Les interfaces de programmation (API), les frameworks, les plugins</i><br><i>L'hébergement</i><br><i>Les registrars</i> |       |      |  |
| Le projet web  | 21,00 |      |  |
| - Qu'est-ce qu'un projet web ?<br><i>Les différents types et les enjeux</i><br><i>Les évolutions sociales et techniques du web 2.0</i><br><i>Les grands composants fonctionnels et leurs usages</i><br><i>Les grands modèles de navigation et leurs usages</i><br><i>Les systèmes de gestion de contenus</i><br><i>Les supports</i>  |       |      |  |
| - Méthodologie générale de conduite d'un projet web<br><i>Les acteurs du projet</i><br><i>Méthode de conduite du projet web</i><br><i>Les outils d'aide à l'organisation et au suivi</i><br><i>Les contraintes inhérentes à la conduite d'un projet web</i>  |       |      |  |
| - Définir un projet web<br><i>Définition des besoins</i><br><i>Analyse de la concurrence</i><br><i>Rédaction d'un cahier des charges</i><br><i>Préparation du budget</i><br><i>Planification du projet</i><br><i>Choix des prestataires</i>  |       |      | Préparer la définition du projet: analyse de la concurrence, planification, budget |
| - Concevoir un projet web<br><i>Conception de l'architecture du site</i><br><i>Conception et rédaction des spécifications fonctionnelles</i><br><i>Conception et rédaction de la charte graphique</i><br><i>Conception et validation des scénarios utilisateurs</i>  |       |      | Programmation HTML d'un emailing   |
| - Produire un projet web<br><i>Production des contenus</i><br><i>Approche du développement collaboratif</i><br><i>Evaluation de l'avancement du projet</i><br><i>Documentation du projet</i><br><i>Conception et conduite d'un programme de contrôle qualité</i><br><i>Conduite des tests ergonomiques</i>                           |       |      |  |
| - Mettre en service et maintenir un projet web<br><i>Modalités de lancement d'un site Internet</i><br><i>Gestion de la maintenance d'un site</i><br><i>Gestion de l'évolution d'un site</i><br><i>Refondre un site: pourquoi et comment ?</i>  |       |      | Préparer un cahier des charges de refonte de site web                              |
| - Mise en application<br><i>Préconisation de refonte d'un site web</i><br><i>Présentation et argumentation d'un projet de refonte d'un site web</i>  |       |      |  |
| Les technologies mobiles au service du marketing   | 6,00  |      |  |
| - Panorama des technologies mobiles (partie 1)<br><i>Description des technologies essentielles</i>   |       |      |  |

*Utilisation*  
*Intérêt marketing/Limites*

- Panorama des technologies mobiles (partie 2)
- Focus sur les technologies clés pour le responsable marketing
- Evolutions à venir

|   |  |
|---|--|
| Ateliers de mise en oeuvre des technologies et outils -----                 | 9,00   |
| - Création d'un site web  |  |
| <i>Noms de domaines et hébergement</i>                                      | Rédiger un billet de blog  |
| <i>Installation d'un CMS</i>  |  |
| <i>Mise en place des plugins et modules Webanalytics et Webmaster Tools</i> |  |
| <i>Rappel des méthodes d'écriture pour le web</i>                           |  |
| - Mise en place des outils de Search Engine Marketing                       | Générer des visites sur le site et préparer une synthèse des données de l'analyse des statistiques |
| <i>Correction du travail demandé la séance précédente</i>                   |  |
| <i>Rappel rapide des notions de SEO et SEA</i>                              |  |
| <i>Mise en place des backlinks et d'une campagne Facebook</i>               |  |
| - Web analytics et ajustements consécutifs                                  |  |
| <i>Corection du travail demandé séance précédente</i>                       |  |
| <i>Analyse des statistiques web recueillies</i>                             |  |
| <i>Définition des conclusions et recommandations</i>                        |  |
| <i>Etablissement des ajustements nécessaires</i>                            |  |
|   | <b>42,00</b>   |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 50                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Bordage S., Thevenon D., Brousse F., Dupaquier. (2006), Conduite de projet Web, Eyrolles
- Jacob F., Lienard F., (2009), Le marketing mobile, Dunod
- Loveday L., Niehaus S.,(2008), Web design for ROI, New Riders

# IMD563 – STUDIES AND THE INTERNET

Supervisor : LEMOINE Jean-François  
Based in : Angers – Office : J1930  
E-mail : [jean-francois.lemoine@essca.fr](mailto:jean-francois.lemoine@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD563  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

This module will cover both aspects i.e. the changes in new internet customer behaviour patterns and also the panoply of marketing study tools which are now available. As regards customer behaviour, students will be given various theoretical analysis grids which will allow them to analyse and understand net surfers' behaviour. The second part will focus on new digital technology used in market study techniques, new web analytic tools and the follow-up methods of the e-reputation of brands

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Major led by the Institute of Digital Marketing

- 5.1 Graduates will be able to analyse the web user's behaviour  
5.2 Graduates will be able to choose and apply the main techniques for web based market research  
5.3 Graduates will be able to evaluate techniques of digital communication

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Net surfer behaviour  |         | 21,00   |       |
| - Webatmosphere and consumer reactions  |         |         |       |
| <i>Webatmosphere : definitions and components</i>                                       |         |         |       |
| <i>The effects of webatmosphere on emotional responses</i>                              |         |         |       |
| <i>Effects of webatmosphere and managerial implications</i>                             |         |         |       |
| - Virtual agents and surfer behavior  |         |         |       |
| <i>Virtual agents : definitions</i>   |         |         |       |
| <i>The effects of virtual agents on surfer behavior</i>                                 |         |         |       |
| <i>Virtual agent's anthropomorphism and surfer behavior</i>                             |         |         |       |
| <i>Virtual agents and managerial implications</i>                                       |         |         |       |
| - Shazam and surfer behavior  |         |         |       |
| <i>Shazam's offer : definitions</i>   |         |         |       |
| <i>Shazam's offer and consequences on surfer behavior</i>                               |         |         |       |
| <i>Shazam's offer and managerial implications</i>                                       |         |         |       |
| - Privacy   |         |         |       |
| <i>Privacy : definitions</i>  |         |         |       |
| <i>Perceptions of collecting personal data</i>  |         |         |       |
| <i>Motives on no disclosure personal data</i>   |         |         |       |
| <i>Strategies favoring disclosure of personal data</i>                                  |         |         |       |
| - Advertising banners and surfer behavior   |         |         |       |
| <i>Advertising banners : definitions and typologies</i>                                 |         |         |       |
| <i>The effects of advertising banners on surfer behavior</i>                            |         |         |       |
| <i>Managerial implications of the effects of advertising banners on surfer behavior</i> |         |         |       |
| - Crowdsourcing and surfer behavior   |         |         |       |
| <i>Crowdsourcing : definitions and typologies</i>                                       |         |         |       |
| <i>Motives to participate to crowdsourcing's operations</i>                             |         |         |       |
| <i>Cultural distance and motives to participate to crowdsourcing's operations</i>       |         |         |       |
| - Critical analysis of surfer behavior  |         |         |       |
| <i>Presentation of student's analysis of surfer behavior</i>                            |         |         |       |
| - ... saisir le libellé de la séance 8  |         |         |       |
| - ... saisir le libellé de la séance 9  |         |         |       |
| - ... saisir le libellé de la séance 10   |         |         |       |
| - ... saisir le libellé de la séance 11   |         |         |       |
| - ... saisir le libellé de la séance 12   |         |         |       |
| - ... saisir le libellé de la séance 13   |         |         |       |
| On-line marketing research and analysis   |         | 21,00   |       |
| - Internet input to the practice of marketing research (part 1)                         |         |         |       |
| <i>Online marketing research overview</i>   |         |         |       |
| - the market  |         |         |       |
| - strengths/weaknesses  |         |         |       |
| - The different types of online marketing surveys                                       |         |         |       |
| <i>Online quantitative surveys</i>  |         |         |       |
| <i>Recruitment</i>  |         |         |       |
| <i>Specificities</i>  |         |         |       |
| <i>Key success factors</i>  |         |         |       |
| - Internet input to the practice of marketing research (part 2)                         |         |         |       |

|   |  |
|---|--|
| <i>Online qualitative surveys</i>   |  |
| - a new view of qualitative surveys   |  |
| - the various ways of data gathering  |  |
| - the specific tools  |  |
| <i>Perspectives</i>   |  |
| - the market evolution  |  |
| - future ways of data gathering   |  |
| - Online brand surveillance and e-reputation (part 1)   | <i>Read lecture notes and answer questions</i>   |
| <i>Introductive business case</i>   |  |
| <i>Key points of social media</i>   |  |
| <i>Strategic and operational interests of online brand surveillance</i>                         |  |
| <i>Blogs, Facebook, Twitter</i>   |  |
| - Online brand surveillance and e-reputation (part 2)   |  |
| <i>How to set up a e-reputation monitoring</i>  |  |
| <i>Review of 3 different methods: "home made", fully automated system, specialised agencies</i> |  |
| <i>Case studies</i>   |  |
| - Definition, stakes and contribution of the web analytics                                      | <i>Visit the website<br/><a href="http://www.google.com/support/conversation/university">http://www.google.com/support/conversation/university</a>. Check the required presentations</i> |
| <i>Mesuring performance</i>   |  |
| <i>Traffic analysis</i>   |  |
| <i>Improving sales, customer service and marketing processes</i>                                |  |
| <i>Methods for defining performance indicators on the web</i>                                   |  |
| <i>Organisation</i>   |  |
| - The methods of web analytics  | <i>Cary out a web analytics survey</i>   |
| <i>Architecture and data</i>  |  |
| <i>Methods of tracking</i>  |  |
| <i>Using of data</i>  |  |
| <i>Specific tools (Google analytics, etc)</i>   |  |
| - Mesuring performance: a concrete application of web analytics                                 |  |
| <i>Case studies presentations - discussions</i>   |  |

... saisir le libellé de la partie 3 \_\_\_\_\_

42,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Anderrathy J-N. (2009) Techniques de veille et e-réputation - Comment exploiter les outils Internet ? ENI Eds
- Dailey L. (2004) Navigational Web Atmospherics Explaining the Influence of Restrictive Navigation Cues, Journal of Business Research, 57, 795-803.
- Dubois P.L. et Vernette E. (2001) Contributions et pistes pour la recherche en « e-marketing », Recherche et Applications en Marketing, 16, 3, 1-8.
- Jackson S. (2009) Cult of Analytics: Driving Online Marketing Strategies Using Web Analytics, Butterworth-Heinemann Ltd
- Lemoine J.F. (2008) Atmosphère des sites web marchands et réactions des internautes, Revue Française du Marketing, N° 217, 2/5, 45-61.
- Badot O. et Lemoine J.F. (2008), L'ethnomarketing au service de la prospective : une application au secteur de la distribution, Management et Avenir, N° 19, 37-47.
- Chaffey D. et Ellis-Chadwick F. (2014), Marketing digital, 5ème édition, Pearson, Paris.
- Isaac H. et Volle P. (2011), E-Commerce. De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, 2ème édition, Pearson, Paris.
- Lemoine J.F. et Chérif E. (2012), Comment générer de la confiance envers un agent virtuel à l'aide de ses caractéristiques ? Une étude exploratoire, Management et Avenir, N° 58, 169-188.
- Lemoine J.F. et Notebaert J.F. (2011), Agent virtuel et confiance des internautes vis-à-vis d'un site Web, Décisions Marketing, N° 61, 47-53.
- ...

# IMD563 – ETUDES ET INTERNET

Responsable : LEMOINE Jean-François  
Site : Angers – Bureau : J1930  
Mél : jean-francois.lemoine@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD563  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module traite de l'évolution du comportement du consommateur, devenu internaute, et des apports du web aux outils d'études marketing. Il fournit diverses grilles de lecture théoriques pour analyser, comprendre et anticiper le comportement des internautes, afin concevoir des sites web adaptés à leurs attentes. Il présente l'apport des technologies numériques aux méthodologies usuelles d'études, les outils de web analytics et les méthodes de suivi de la e-réputation des marques.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Institut du Marketing Digital

#### 5.1 Les diplômés sauront analyser le comportement de l'internaute

#### 5.2 Les diplômés sauront choisir et mettre en œuvre les principales méthodes d'études de marché en ligne

#### 5.3 Les diplômés sauront évaluer la performance des techniques de communication digitale

## ORGANISATION

|   | CM | TD    | TP  |
|---|----|-------|---|
| Comportement de l'internaute  |    | 21,00 |   |
| - Atmosphère des sites web et réaction des internautes  |    |       | Lecture et analyse pour la séance 1 d'un article sur l'atmosphère des sites web                                       |
| <i>L'atmosphère des sites web : définitions et composantes</i>  |    |       |   |
| <i>Les effets de l'atmosphère des sites web sur les émotions et les comportements de l'internaute</i>   |    |       |   |
| <i>Implications managériales des effets de l'atmosphère des sites web</i>   |    |       |   |
| - Agents virtuels et comportement des internautes   |    |       | Lecture et analyse pour la séance 2 d'un article sur l'influence des agents virtuels sur la confiance des internautes |
| <i>Définitions des agents virtuels</i>  |    |       |   |
| <i>Les effets des agents virtuels sur les internautes</i>   |    |       |   |
| <i>Anthropomorphisme des agents virtuels et comportement des internautes</i>  |    |       |   |
| <i>Implications managériales liées à l'utilisation des agents virtuels</i>  |    |       |   |
| - La shazamisation de l'offre   |    |       | Lecture et analyse pour la séance 3 d'un article sur la shazamisation de l'offre                                      |
| <i>Sociologie de l'émergence de la shazamisation de l'offre</i>   |    |       |   |
| <i>La shazamisation de l'offre : illustrations pratiques et conséquences sur le processus d'achat</i>   |    |       |   |
| - Données personnelles sur Internet et vie privée   |    |       | Lecture et analyse pour la séance 4 d'un article sur la collecte des données personnelles sur Internet                |
| <i>Collecte de données personnelles et respect de la vie privée des internautes</i>   |    |       |   |
| <i>Perceptions des finalités de la collecte des données personnelles</i>  |    |       |   |
| <i>Motifs de non divulgation des données personnelles</i>   |    |       |   |
| <i>Stratégies favorisant la divulgation des données personnelles sur Internet</i>   |    |       |   |
| - Bannières publicitaires et comportement des internautes   |    |       | Lecture et analyse pour la séance 5 d'un article sur les bannières publicitaires sur Internet                         |
| <i>Définition et typologie des bannières publicitaires</i>  |    |       |   |
| <i>Les effets des bannières publicitaires sur le comportement des internautes</i>   |    |       |   |
| <i>Implications managériales des effets des bannières publicitaires sur les internautes</i>   |    |       |   |
| - Crowdsourcing et comportement des internautes   |    |       | Lecture et analyse pour la séance 6 d'un article sur le crowdsourcing d'activités créatives                           |
| <i>Crowdsourcing : définitions et typologies</i>  |    |       |   |
| <i>Les motivations à participer à une opération de crowdsourcing</i>  |    |       |   |
| <i>Distance culturelle et participation à des opérations de crowdsourcing</i>   |    |       |   |
| - Analyses critiques du comportement des internautes  |    |       |   |
| <i>Exposés des analyses du comportement des internautes réalisées par les étudiants à partir de l'étude des textes étudiés en cours et d'illustrations pratiques empruntées au domaine du digital</i> |    |       |   |
| - ... saisir le libellé de la séance 8  |    |       |   |
| - ... saisir le libellé de la séance 9  |    |       |   |
| - ... saisir le libellé de la séance 10   |    |       |   |
| - ... saisir le libellé de la séance 11   |    |       |   |
| - ... saisir le libellé de la séance 12   |    |       |   |
| - ... saisir le libellé de la séance 13   |    |       |   |
| Etudes et analyses on-line  |    | 21,00 |   |
| - Apports d'Internet à la pratique des études marketing (1)   |    |       |   |
| <i>Panorama des études online:</i>  |    |       |   |
| - marché  |    |       |   |
| - forces faiblesses   |    |       |   |
| - les différents types  |    |       |   |
| <i>Les études quantitatives online</i>  |    |       |   |
| - recrutement   |    |       |   |
| - spécificités  |    |       |   |
| - conditions de réussite  |    |       |   |
| - Apports d'Internet à la pratique des études marketing (2)   |    |       |   |

*Les études qualitatives online:*

- une nouvelle vision des études qualitatives
  - les différents modes de recueil
  - les outils
- Les perspectives*
- évolutions du marché
  - nouveaux modes de recueil

- Veille sur la marque et e-réputation (1)

*Introduction par un cas pratique*

*Rappel chiffres et notions clés sur les médias sociaux (ou web 2.0)*

*Intérêts stratégiques et opérationnels d'une veille sur internet pour une marque*

*Focus sur les blogs, Facebook et Twitter*

*Prendre connaissance des éléments théoriques figurant dans le polycopié remis avant la séance (ou mis en ligne)*  
*Préparer les réponses aux questions posées dans le polycopié ainsi que les applications*

- Veille sur la marque et e-réputation (2)

*Comment mettre en place un dispositif de veille de réputation*

*Présentation de 3 types de solutions: le « home made », les outils 100% automatisés et les agences spécialisées*

*Etudes de cas*

- Enjeux, définitions et apports du web analytics

*Rappel sur la mesure de la performance*

*Analyse du trafic, pages vues, zones chaudes*

*Optimisation des processus de vente, de service client et du processus marketing*

*Méthodologie de définition des indicateurs de performance sur le web*

*Organisation*

*Aller sur*  
<http://www.google.com/support/conversation/university> pour visualiser les présentations Google analytics spécifiées en cours

- Les moyens du web analytics

*Architecture fonctionnelle et applicative*

*Les données*

*Le tracking (tags, logs, cookies, tracking de liens, etc...)*

*L'exploitation des données (production des indicateurs, analyse, actions)*

*Les outils du web analytics (Google analytics, etc.)*

*Dossier de présentation d'une analyse Webanalytics*

- Mesure de la performance: application concrète du web analytics

*Etudes de cas*

- présentation des rapports d'analyse des étudiants

- recommandations d'optimisation

*Synthèse globale sur l'utilisation et les apports du webanalytics*

**42,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 50                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Anderrathy J-N. (2009) Techniques de veille et e-réputation - Comment exploiter les outils Internet ? ENI Eds
- Dailey L. (2004) Navigational Web Atmospherics Explaining the Influence of Restrictive Navigation Cues, Journal of Business Research, 57, 795-803.
- Dubois P.L. et Vernette E. (2001) Contributions et pistes pour la recherche en « e-marketing », Recherche et Applications en Marketing, 16, 3, 1-8.
- Jackson S. (2009) Cult of Analytics: Driving Online Marketing Strategies Using Web Analytics, Butterworth-Heinemann Ltd
- Lemoine J.F. (2008) Atmosphère des sites web marchands et réactions des internautes, Revue Française du Marketing, N° 217, 2/5, 45-61.
- Badot O. et Lemoine J.F. (2008) L'ethomemarketing au service de la prospective, Management et Avenir, N° 19, 37-47.
- Lemoine J.F. et Chérif (2012) Comment générer de la confiance envers un agent virtuel à l'aide de ses caractéristiques ?, Management et Avenir, N° 58, 169-188.
- Lemoine J.F. et Notebaert J.F. (2011), Agent virtuel et confiance des internautes vis à vis d'un site web, Décisions Marketing, N° 61, 47-53
- Chaffey D. et Ellis-Chadwick F. (2014), Marketing digital, 5ème édition, Pearson, Paris.
- Isaac H. et Volle P. (2011), E-Commerce. De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, 2ème édition, Pearson, Paris.

# IMD564 – COMMUNICATING AND SELLING OVER THE WEB

Supervisor : LEMOINE Jean-François  
Based in : Angers – Office : J1930  
E-mail : [jean-francois.lemoine@essca.fr](mailto:jean-francois.lemoine@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD564  
Campus : Paris  
Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 6,00

## OVERALL DESCRIPTION

Using a synthetic contemporary panorama of latest usage, the fundamental tools and supports of e-communication are explained and illustrated in the first part of this module. According to the same guidelines, we will examine the essential methods and tools of e-business. We will also examine the legal stakes and the main points of law governing the creation and functioning of a web site

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Major led by the Institute of Digital Marketing

- 5.1 Graduates will understand the legal aspects of web 2.0 and will know the rules applicable to protect and regulate web users' behaviour.

- 5.2 Graduates will know the different tools for web communications and will be able to integrate them in campaigns.

- 5.3 Graduates will know the main techniques for gaining, converting and retaining web customers.

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Communicating on the web  |         | 24,00   |       |
| - Legal issues of Internet use: e-commerce, data protection and privacy law     |         |         |       |
| - Legal issues of Internet use: intellectual property rights                    |         |         |       |
| - Building a web annual communication plan                                      |         |         |       |
| <i>Definition and comparison of the various media</i>                           |         |         |       |
| <i>Requirements and procedure of a web communication campaign</i>               |         |         |       |
| <i>Case study</i>   |         |         |       |
| - Search Engine Marketing   |         |         |       |
| <i>Search Engine Optimization</i>   |         |         |       |
| <i>Paid-search marketing</i>  |         |         |       |
| <i>Case study: Google Adwords campaign</i>                                      |         |         |       |
| - Tools for managing a web communication campaign                               |         |         |       |
| <i>The different tools</i>  |         |         |       |
| <i>Operating and methodology</i>  |         |         |       |
| <i>Data processing</i>  |         |         |       |
| - The specificities of mobile communication                                     |         |         |       |
| <i>The different tools</i>  |         |         |       |
| <i>Operating and methodology</i>  |         |         |       |
| <i>Data processing</i>  |         |         |       |
| - E-public relations (Part 1)   |         |         |       |
| <i>Key points on web 2.0, brand surveillance and e-reputation</i>               |         |         |       |
| <i>Case study - student presentation</i>  |         |         |       |
| <i>Why is it interesting to create the buzz for a brand ?</i>                   |         |         |       |
| <i>Communities, networks and opinion leaders: influence levers</i>              |         |         |       |
| - E-public relations (Part 2)   |         |         |       |
| <i>Case study - student presentations</i>                                       |         |         |       |
| <i>How to create the buzz with the Public Relations 2.0 ?</i>                   |         |         |       |
| <i>The market organisation</i>  |         |         |       |
| <i>Case studies (buzz campaigns: reason of fail or success, best practices)</i> |         |         |       |
| Selling over the web  |         | 18,00   |       |
| - Ergonomics for increasing sales (Part 1)                                      |         |         |       |
| <i>Keys figures and concepts</i>  |         |         |       |
| <i>Perceptive ergonomics</i>  |         |         |       |
| <i>Fonctionnal ergonomics</i>   |         |         |       |
| - Ergonomics for increasing sales (Part 2)                                      |         |         |       |
| <i>Editorial ergonomics</i>   |         |         |       |
| <i>Conception and evaluation methods</i>  |         |         |       |
| <i>Case study: user tests</i>   |         |         |       |
| - Converting visitors to clients  |         |         |       |
| <i>The conversion rate: definition and stakes</i>                               |         |         |       |
| <i>The buying process</i>   |         |         |       |
| <i>How to present a persuasive offer ?</i>                                      |         |         |       |
| <i>Contents, conversion levers</i>  |         |         |       |
| - Techniques and methods for conversion   |         |         |       |
| <i>Techniques and methods overview</i>  |         |         |       |
| <i>Case study: designing a "conversion kit"</i>                                 |         |         |       |
| - Seeking to clients with email marketing                                       |         |         |       |
| <i>Prospection Email marketing:</i>   |         |         |       |
| - objectives, operating procedures, control indicators                          |         |         |       |
| - datamining  |         |         |       |
| - case studies  |         |         |       |
| <i>Data collecting</i>  |         |         |       |

- Why and how to have a qualified database
- key indicators
- case study
- Customer loyalty and e-CRM
  - Objectives of online relational programmes*
  - Methods for online relational programmes*
  - Deliverability: definition, context and operating procedure*
  - Case studies*

42,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 40               | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 60               | Project         | Group      | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Anderruthy J-N. (2009), Google AdWords, Analytics et AdSense , Générez plus de trafic sur votre site, ENI Editions
- Bourdon M. (2010), E-mailing, réussir sa première campagne e-marketing, ENI Editions
- Chaffey D. (2009), E-business and e-commerce management, 4th edition, FT Prentice Hall
- Faivre-Duboz T. et Fétique R., (2009) Web conversion : stratégies pour convertir vos visiteurs en clients, Dunod
- Fauchoux V. (2009), Le droit de l'Internet, Lexis-Nexis (Litec - Juris-Classeur)
- Isaac H et Volle P. (2008), E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, Pearson Education
- Réguer D. (2010), Optimiser sa communication digitale, Dunod

# IMD564 – COMMUNIQUER ET VENDRE SUR LE WEB

Responsable : LEMOINE Jean-François  
Site : Angers – Bureau : J1930  
Mél : jean-francois.lemoine@essca.fr  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD564  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le module présente les outils et supports fondamentaux de la e-communication, puis il passe en revue les méthodes et outils essentiels du e-commerce visant à réussir la conversion des visiteurs d'un site marchand en clients, puis à les fidéliser. Les enjeux ainsi que les principales dispositions juridiques à connaître pour la création et le fonctionnement d'un site web sont également abordés

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Institut du Marketing Digital

5.1 Les diplômés maîtriseront les enjeux juridiques du web 2.0 et connaîtront les règles protégeant et réglementant le comportement de l'internaute

5.2 Les diplômés connaîtront les différents outils de la communication web et sauront les intégrer dans des campagnes

5.3 Les diplômés connaîtront les principales techniques d'acquisition, de conversion et de fidélisation des clients sur Internet

## ORGANISATION

|   | CM | TD    | TP  |
|---|----|-------|---|
| Communiquer sur le web  |    | 24,00 |   |
| - Droit et Internet : Règles relatives à la création du site<br><i>Respect des droits intellectuels antérieurs et protection de ses propres droits.</i><br><i>Limites imposées à la liberté d'expression et de commercialisation.</i>   |    |       | <i>Plan de cours.</i><br><i>Documents distribués préalablement (jurisprudence, articles, fiches de synthèses).</i><br><i>Exercice à préparer à l'issue de la séance pour la suivante.</i>                                 |
| - Droit et Internet : Règles relatives à la gestion du site.<br><i>Règles liées aux conditions de commercialisation.</i><br><i>Règles liées aux modes de paiement et aux fichiers induits.</i>  |    |       | <i>Plan de cours.</i><br><i>Documents distribués préalablement (jurisprudence, articles, fiches de synthèses).</i>  |
| - Construire un plan de communication annuel pour le web<br><i>Définition et comparaison des différents médias</i><br><i>Pré requis et vie d'une campagne de communication sur Internet</i><br><i>Etudes de cas</i>   |    |       | <i>Faire une synthèse de l'outil Google Adwords à partir des informations communiquées par Google</i>   |
| - SEM (Search Engine Marketing)<br><i>Le référencement naturel:fonctionnement et les bonnes pratiques</i><br><i>Cas pratique : Lancement d'une campagne Adwords: chaque Etudiant lancera sa propre campagne via la plateforme Google Adwords</i>  |    |       | <i>Finaliser le lancement de la campagne Google Adwords commencée en cours</i><br><i>Préparer une liste des informations nécessaires et souhaitées par un directeur marketing à la suite d'un e campagne publicitaire</i> |
| - Les outils pour gérer sa communication sur le web<br><i>Les différents outils</i><br><i>Fonctionnement et méthodologie</i><br><i>Le traitement des informations fournies</i>  |    |       | <i>Préparer une liste des secteurs/services propices à une communication mobile.</i>  |
| - Les spécificités de la communication mobile<br><i>Les différentes offres</i><br><i>Leurs fonctionnement et méthodologie</i><br><i>Le traitement des informations fournies</i>   |    |       |   |
| - E-public relations: maîtriser le buzz (partie 1)<br><i>Rappel des fondamentaux du web 2.0 sur la veille de marque et la e-réputation</i><br><i>Courte présentation des cas relevés par les étudiants</i><br><i>Intérêt pour une marque de faire du buzz</i><br><i>Communautés, réseaux, et leaders d'opinion : les leviers de l'influence</i> |    |       | <i>Lire le polycopié remis avant la séance (ou mis en ligne)</i><br><i>Trouver un exemple d'opération de buzz et répondre aux questions posées dans le polycopié</i>  |
| - E-public relations: maîtriser le buzz (partie 2)<br><i>Présentation des travaux étudiants</i><br><i>Comment passer du « bruit » au buzz grâce aux RP 2.0</i><br><i>L'organisation du marché</i><br><i>Etudes de nombreux cas (opérations de buzz) : succès et échecs, français et internationaux, pour en tirer les best practices</i>        |    |       |   |
| - ... saisir le libellé de la séance 9  |    |       |   |
| Vendre sur le web   |    |       | 18,00   |
| - L'ergonomie au service de la vente (partie 1)<br><i>Chiffres et notions clés</i><br><i>L'ergonomie perceptive</i><br><i>L'ergonomie fonctionnelle</i>   |    |       |   |
| - .L'ergonomie au service de la vente (partie 2)<br><i>L'ergonomie éditoriale</i><br><i>Méthodes de conception et d'évaluation</i><br><i>Etude de cas: tests utilisateurs</i>   |    |       |   |
| - Convertir ses visiteurs en clients<br><i>Le taux de conversion: définition et enjeux</i><br><i>Le processus d'achat</i>   |    |       |   |

- La formulation d'une offre persuasive*
- Le contenu, levier de conversion*
- Les techniques et méthodes d'aide à la conversion
  - Techniques et méthodes*
  - Etude de cas: conception d'un "kit de conversion"*
- Email marketing de conquête clients
  - Email marketing de prospection*
  - objectifs, fonctionnement et indicateurs de suivi
  - datamining
  - étude de cas
  - La collecte de données*
  - pourquoi et comment collecter une BDD qualifiée
  - indicateurs d'analyse et de suivi
  - étude de cas
- Fidélisation client et programme e-CRM
  - Objectifs des programmes relationnels on-line*
  - Méthodologie d'une programme relationnel on-line*
  - La délivrabilité: définition, contexte et fonctionnement*
  - Etudes de cas*

42,00

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 40                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 60                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Anderruthy J-N. (2009), Google AdWords, Analytics et AdSense , Générez plus de trafic sur votre site, ENI Editions
- Bourdon M. (2010), E-mailing, réussir sa première campagne e-marketing, ENI Editions
- Chaffey D. (2009), E-business and e-commerce management, 4th edition, FT Prentice Hall
- Faivre-Duboz T. et Félique R., (2009) Web conversion : stratégies pour convertir vos visiteurs en clients, Dunod
- Fauchoux V. (2009), Le droit de l'Internet, Lexis-Nexis (Lituc - Juris-Classeur)
- Isaac H et Volle P. (2008), E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, Pearson Education
- Réguer D. (2010), Optimiser sa communication digitale, Dunod

# IMD575 – ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT(E-CRM) AND BIG DATA

Responsable : LEMOINE Jean-François  
Site : Angers – Bureau : 501  
Mél : jean-francois.lemoine@essca.fr  
Langue d'enseignement : Anglais

Semestre : 09  
Département : Institut du Marketing Digital  
Code : IMD575  
Site(s) : Paris  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 6,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

This course explains how to define CRM strategy. It includes reflexion on the conséquences of such an approach for strategy, for a company organisation and tools. It détails the choices to operate on the strategic, tactical and operational levels.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Institut du Marketing Digital

5.1 Les diplômés sauront repérer les enjeux stratégiques liés au CRM

5.2 Les diplômés maîtriseront les étapes de mise en oeuvre d'un projet CRM

## ORGANISATION

|          |  | CM | TD | TP    |
|----------|--|----|----|-------|
| Big Data | - What is a data ? Data Lake, Data Hub and Data Lab                    |    |    | 21,00 |
|          | - Analysis of data : classification and regression                     |    |    |       |
|          | - Analysis of data :random forest                                      |    |    |       |
|          | - Predictive analysis  |    |    |       |
|          | - Legal aspects of Big Data  |    |    |       |
|          | - The driving of a big data project                                    |    |    |       |
|          | - Case studies presentation  |    |    |       |
| E-CRM    | - E-CRM, the customer at the center of the digital relation (1st part) |    |    | 21,00 |
|          | - E-CRM, the customer at the center of the digital relation (2nd part) |    |    |       |
|          | - PRM, strategy of prospects recrutement                               |    |    |       |
|          | - Customers and previous customers : which strategy adopting ?         |    |    |       |
|          | - Data mining  |    |    |       |
|          | - Data mining  |    |    |       |
|          | - Cases studies presentation   |    |    |       |
|          |  |    |    | 42,00 |

## EVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 60                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 40                        | Projet            | Collectif  | 100 |                |



## ***Social Innovation & Social Enterprise (Angers)***

---

## **Innovation sociale et Gestion de l'Entreprise de l'Économie Sociale et Solidaire (Angers)**

# ENV511 – THE CONTEMPORARY MODELS OF SOCIAL AND SOLIDARITY-BASED ECONOMY

Supervisor : FOUILLET Cyril  
Based in : Angers – Office : H1719  
E-mail : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV511  
Campus : Angers  
Total number of hours : 57,00 / ECTS credits : 4,00

## OVERALL DESCRIPTION

In this learning unit, we can find four high topics which are defined by third sector activities, such as:

- NGOs and the intercultural management,
- Fair trade,
- The economics of environment,
- And the economics of microfinance.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Graduates will know the current theories and concepts of social and solidarity-based economy

## ORGANISATION

|  | Lecture | Seminar   | Other |
|--|---------|---|-------|
| NGOs and the intercultural management  | 12,00   |   |       |
| - What perspectives of NGOs in the Washington Post consensus?<br><i>Right to interfere and duty to interfere</i><br><i>Humanitarian emergency as mode of management of international crisis? States, UN and NGOs</i>                         |         | Rufin, Jean-Christophe (1999), <i>Asmara et les causes perdues</i> , Paris, Folio.<br>Brauman, Rony (2006), <i>Penser l'urgence : Parcours critique d'un humanitaire</i> , Paris, Seuil.  |       |
| - Multicultural approach in NGOs   |         | Ryfman, Philippe (2008), <i>Une histoire de l'humanitaire</i> , Paris, La Découverte, Coll. Repères.<br>Rubio, Francisco (2010), <i>Dictionnaire pratique de l'action humanitaire</i> , Paris, Ellipses.  |       |
| The management of the fair trade sector  | 12,00   |   |       |
| - Introduction to the fair trade sector<br><i>History of the fair trade sector</i><br><i>Charter of the PFCE</i><br><i>Principles and values</i><br><i>Concept of fairness</i><br><i>Concept of the right price</i><br><i>Concept of don</i> |         | Diaz Pedregal, V. (2007), <i>Le commerce équitable dans la France contemporaine. Idéologies et pratiques</i> , L'Harmattan, Paris.<br>Leconte, T. (2003), <i>Le pari du commerce équitable</i> , Organisation, Paris.<br>Van der HOFF, F. (2005), <i>Nous ferons un monde équitable</i> , Flammarion, Paris.  |       |
| - The responsible consumer<br><i>How explain the rise of this consumer?</i><br><i>Strategies adopted and practical modalities associated</i><br><i>The meaning of consumption</i><br><i>Typical profiles</i>                                 |         | Pernin, J.-L., Carimentrand, A. (2012), "Quels critères environnementaux pour le commerce équitable ? Croyances et attentes chez les consommateurs", <i>Mondes en développement</i> , n°160, pp. 45-58.<br>GLICKMAN, L. (2004), "Consommer pour réformer le capitalisme américain. Le citoyen et le consommateur au début du XXe siècle", <i>Sciences de la société</i> , n° 62, pp. 17-43. |       |
| - Entrepreneurs of the North<br><i>Specificities</i><br><i>Comparative analysis of the sectors</i><br><i>Operating modes selected</i>  |         | Diaz Pedregal, V. (2007), <i>Le commerce équitable dans la France contemporaine. Idéologies et pratiques</i> , L'Harmattan, Paris.  |       |
| - The Max Havelaar label<br><i>History</i><br><i>FLO certification's politics</i><br><i>To move "towards normalisation"</i>  |         | Renard, M.-C. (2003), "Fair Trade : Quality, Market and Conventions", <i>Journal of Rural Studies</i> , vol. 19, pp. 87-86.   |       |
| The economics of environment   | 12,00   |   |       |
| - Management of natural resources and environmental regulation   |         | Cardebat, J.-M. (2012), <i>Territoire vert. Entreprises, institutions, innovations</i> , L'Harmattan, Paris, 246 p.<br>Grolleau, G. et al. (2008), « Déterminants de la diffusion internationale de la norme ISO 14001 », <i>Economie &amp; prévision</i> , n° 185, pp. 123-138.  |       |
| - Monetarization of environmentally assets   |         |   |       |

Cardebat, J.-M. (2012), *Territoire vert. Entreprises, institutions, innovations*, L'Harmattan, Paris, 246 p.

- Economic growth and environment

Cardebat, J.-M. (2012), *Territoire vert. Entreprises, institutions, innovations*, L'Harmattan, Paris, 246 p.

- Environmental management

Mikol, A. (2003), « *La communication environnementale de l'entreprise* », *Revue française de gestion*, n° 147, pp. 151-159.

The economics of microfinance

18,00

- The economics of microfinance: actors, products and banking services.

*Actors and systems of social finance in France and in Europe.*

*Solidar*

*Responsible banking products: Social cohesion and sustainable local development*

Armendàriz-de-Aghion, B. et Morduch, J. (2005), *The Economics of Microfinance*, New York, MIT Press.

Allemand, S. (2011), *La microfinance, la fin de l'exclusion ?*, Paris, ellipses.

Glémaint, P. (2010), *Finances solidaires et territoires. Une analyse en régions Bretagne et Pays de la Loire*, Paris, L'Harmattan.

- Banking microeconomics and social finances

*From group loan in microeconomics in developing countries...*

*... to the desire to measure social performance and economical efficiency of microcredit programmes*

Fulconis-Tielens, A. (2009), *Finances solidaires. Bienvenue dans la nouvelle ère du « social banking »*, Revue Banque, n° 714, pp. 26-51.

Duflo, E. (2010), *La politique de l'autonomie. Lutter contre la pauvreté*, Le Seuil, Paris.

Taupin, M.T. et Glémaint, P. (2007), « *Les logiques d'acteurs des finances solidaires contemporaines : de la résistance à la résilience* », *Annals of Public and Cooperative Economics*, CIRIEC, vol. 78, n° 4, pp. 629-661.

- Social finance and economic realities

*Finance and follow an initial business project: the case of local economies in developed countries.*

*Finance and follow a income-generating agricultural activity in developing countries.*

Servet, JM. (2006), *Banquiers aux pieds nus. La microfinance*, Odile Jacob, Paris.

Duflo, E. (2010), *La politique de l'autonomie. Lutter contre la pauvreté*, Le Seuil, Paris.

54,00

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 100              | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Rubio, F. (2004), *Dictionnaire pratique des ONG*, Paris, ellipses, 416 p.
- Yunus, Muhammad (2008), *Banker to the poor: Micro-lending and the battle against world poverty*, Later Printing edition, 273 p.
- Lovins, Amory and Braungart, Michael (2014), *A New Dynamic - Effective Business in a Circular Economy*, Ellen MacArthur Foundation Publishing, 172 p.
- Brugvin, Thierry, (2014), *Commerce équitable et éthique*, Editions L'Harmattan, Paris, 230 p.
- Servet, J.-M. (2006), *Banquiers aux pieds nus: La Microfinance*, Odile Jacob, Paris, 511 p.
- Guérin, Isabelle (2015), *La microfinance et ses dérives : émanciper, discipliner ou exploiter ?*, Demopolis, Paris, 190 p.
- Paradis, Sonia (2014), *Porter le changement: Pour le développement d'une industrie de mode locale et durable*, CreateSpace, 158 p.
- Baddache, Farid (2004), *Entreprise et ONG face au développement durable : L'innovation par la coopération*, L'Harmattan, Paris, 250 p.
- Rist, Gilbert (2013), *Le développement*, Presses de Sciences Po, 520 p.

# ENV511 – LES FORMES CONTEMPORAINES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Responsable : FOUILLET Cyril  
Site : Angers – Bureau : H1719  
Mél : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV511  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 57,00 / crédits ECTS : 4,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Cette unité d'enseignement allie des connaissances relatives :  
- aux ONG et au management interculturel,  
- au commerce équitable,  
- à l'économie de l'environnement et au développement durable et,  
- aux formes de la microfinance.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés connaîtront les théories et les concepts contemporains de l'Economie Sociale et Solidaire

## ORGANISATION

|   | CM  | TD | TP |
|---|---|----|----|
| ONG et management interculturel   | 12,00   |    |    |
| - Quelles perspectives des ONG dans le post consensus de Washington ?<br><i>Droit d'ingérence et devoir d'ingérence</i><br><i>L'urgence humanitaire comme mode de gestion des crises internationales ? Etats, ONU et ONG</i><br><i>Les ONG et l'argent : fonds publics et/ou fonds privés</i> | Rufin, Jean-Christophe (1999), <i>Asmara et les causes perdues</i> , Paris, Folio.<br>Brauman, Rony (2006), <i>Penser l'urgence : Parcours critique d'un humanitaire</i> , Paris, Seuil.  |    |    |
| - Approche multiculturelles des ONG   | Ryfman, Philippe (2008), <i>Une histoire de l'humanitaire</i> , Paris, La Découverte, Coll. Repères.<br>Rubio, Francisco (2010), <i>Dictionnaire pratique de l'action humanitaire</i> , Paris, Ellipses.  |    |    |
| Le commerce équitable   | 12,00   |    |    |
| - Introduction au commerce équitable<br>- Historique du commerce équitable<br>- Charte de la PFCE<br>- Principes et valeurs<br>- La notion d'Equité<br>- La notion de prix juste<br>- La notion de don  | Diaz Pedregal, V. (2007), <i>Le commerce équitable dans la France contemporaine. Idéologies et pratiques</i> , L'Harmattan, Paris.<br>Leconte, T. (2003), <i>Le pari du commerce équitable</i> , Organisation, Paris.<br>Van der HOFF, F. (2005), <i>Nous ferons un monde équitable</i> , Flammarion, Paris.  |    |    |
| - Le consommateur responsable<br>- Comment expliquer l'émergence de ce consommateur ?<br>- Les stratégies adoptées et les modalités d'action associées<br>- Le sens de la consommation<br>- Les profils type  | Pernin, J.-L., Carimentrand, A. (2012), "Quels critères environnementaux pour le commerce équitable ? Croyances et attentes chez les consommateurs", <i>Mondes en développement</i> , n°160, pp. 45-58.<br>GLICKMAN, L. (2004), "Consommer pour réformer le capitalisme américain. Le citoyen et le consommateur au début du XXe siècle", <i>Sciences de la société</i> , n° 62, pp. 17-43. |    |    |
| - Les entrepreneurs au Nord<br>- Les spécificités<br>- Une analyse comparative des filières<br>- Les logiques adoptées  | Diaz Pedregal, V. (2007), <i>Le commerce équitable dans la France contemporaine. Idéologies et pratiques</i> , L'Harmattan, Paris.  |    |    |
| - Le label Max Havelaar<br>- Historique<br>- La politique de labellisation FLO<br>- Vers une normalisation  | Renard, M.-C. (2003), "Fair Trade : Quality, Market and Conventions", <i>Journal of Rural Studies</i> , vol. 19, pp. 87-86.   |    |    |
| L'économie de l'environnement et du développement durable   | 12,00   |    |    |
| - Gestion des ressources naturelles et régulation environnementale  | Cardebat, J.-M. (2012), <i>Territoire vert. Entreprises, institutions, innovations</i> , L'Harmattan, Paris, 246 p.<br>Grolleau, G. et al. (2008), « Déterminants de la diffusion internationale de la norme ISO 14001 », <i>Economie &amp; prévision</i> , n° 185, pp. 123-138.  |    |    |
| - Monétarisation des actifs environnement   |   |    |    |

Cardebat, J.-M. (2012), *Territoire vert. Entreprises, institutions, innovations*, L'Harmattan, Paris, 246 p.

- Croissance économique et environnement

Cardebat, J.-M. (2012), *Territoire vert. Entreprises, institutions, innovations*, L'Harmattan, Paris, 246 p.

- Management environnemental

Mikol, A. (2003), « *La communication environnementale de l'entreprise* », *Revue française de gestion*, n° 147, pp. 151-159.

Les formes de la microfinance

18,00

- Economie des finances solidaires : acteurs, produits et, services bancaires de base

- A. Acteurs et systèmes de finances solidaires en France, en Europe
- B. Les services bancaires solidaires : cohésion sociale et développement local « soutenable »

Armendàriz-de-Aghion, B. et Morduch, J. (2005), *The Economics of Microfinance*, New York, MIT Press.

Allemand, S. (2011), *La microfinance, la fin de l'exclusion ?*, Paris, ellipses.

Glémaint, P. (2010), *Finances solidaires et territoires. Une analyse en régions Bretagne et Pays de la Loire*, Paris, L'Harmattan.

- Microéconomie bancaire et finances solidaires

- A. Du prêt de groupe en microéconomie bancaire dans les Pays en Développement ...
- B. ... à la volonté de mesurer les performances sociales et l'efficacité économique des dispositifs de microcrédits

Fulconis-Tielens, A. (2009), *Finances solidaires. Bienvenue dans la nouvelle ère du « social banking »*, Revue Banque, n° 714, pp. 26-51.

Duflo, E. (2010), *La politique de l'autonomie. Lutter contre la pauvreté*, Le Seuil, Paris.

Taupin, M.T. et Glémaint, P. (2007), « *Les logiques d'acteurs des finances solidaires contemporaines : de la résistance à la résilience* », *Annals of Public and Cooperative Economics*, CIRIEC, vol. 78, n° 4, pp. 629-661.

- Finances solidaires et réalités économiques

- A. Accompagner et financer un projet entrepreneurial : le cas des économies locales développées
- B. Accompagner et financer une « activité génératrice de revenu » agricole dans les Pays en Développement

Servet, JM. (2006), *Banquiers aux pieds nus. La microfinance*, Odile Jacob, Paris.

Duflo, E. (2010), *La politique de l'autonomie. Lutter contre la pauvreté*, Le Seuil, Paris.

54,00

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |            |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Rubio, F. (2004), *Dictionnaire pratique des ONG*, Paris, ellipses, 416 p.
- Yunus, Muhammad (2008), *Banker to the poor: Micro-lending and the battle against world poverty*, Later Printing edition, 273 p.
- Lovins, Amory and Braungart, Michael (2014), *A New Dynamic - Effective Business in a Circular Economy*, Ellen MacArthur Foundation Publishing, 172 p.
- Brugvin, Thierry, (2014), *Commerce équitable et éthique*, Editions L'Harmattan, Paris, 230 p.
- Servet, J.-M. (2006), *Banquiers aux pieds nus: La Microfinance*, Odile Jacob, Paris, 511 p.
- Guérin, Isabelle (2015), *La microfinance et ses dérives : émanciper, discipliner ou exploiter ?*, Demopolis, Paris, 190 p.
- Paradis, Sonia (2014), *Porter le changement: Pour le développement d'une industrie de mode locale et durable*, CreateSpace, 158 p.
- Baddache, Farid (2004), *Entreprise et ONG face au développement durable : L'innovation par la coopération*, L'Harmattan, Paris, 250 p.
- Rist, Gilbert (2013), *Le développement*, Presses de Sciences Po, 520 p.

# ENV512 – HISTORICAL FOUNDATIONS OF THE THIRD SECTOR

Supervisor : FOUILLET Cyril  
Based in : Angers – Office : H1719  
E-mail : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV512  
Campus : Angers  
Total number of hours : 30,00 / ECTS credits : 4,00

## OVERALL DESCRIPTION

Here are studying both all major schools of thought in sociology, economics, and mutual and cooperative history. An associated conference will also articulate long history with contemporary debates.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

- 5.1 Graduates will know the historical foundations of the third sector

## ORGANISATION

|  | Lecture  | Seminar | Other |
|--|--|---------|-------|
| History of solidarity-based economical thought   | 14,00  |         |       |
| - Introduction<br><i>Understand the market as an institution</i><br><i>Critics of homo economicus</i><br><i>Put "Social representations" at the center of the research aims</i>  | Durkheim, E. (1893), <i>De la division du travail social</i> .<br>Swedberg, R. (1994), <i>Une histoire de la sociologie économique</i> .<br>Simiand, F. « <i>Essai sur le prix du charbon en France au XIXe siècle</i> », <i>L'année sociologique</i> , v (1900-1), 1-81 (10-23).<br>Weber, M. (1905), <i>L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme</i> .<br>Weber, M. (1922), <i>Economie et société</i> .   |         |       |
| - Part 1 - Economics sociology<br><i>Understand the economic fact as social fact</i><br><i>Economics sociology in France since the end of 1960's</i><br><i>The new economics sociology</i>   | Lebaron, F. (2010), <i>La croyance économique: les économistes entre science et politique</i> .<br>Chiapello, E. et Gilbert, P. (2009), « <i>La gestion comme technologie économique</i> », in P. Steiner et F. Vatin, <i>Traité de sociologie Economique</i> , pp. 325-365.<br>Caillé, A. (1988), <i>Critique de la raison utilitaire. Manifeste du MAUSS</i> .<br>Perret, B. et Roustang, G. (1993), <i>L'économie contre la société</i> .<br>Laville, J.-L. (2013), <i>L'économie solidaire, une perspective internationale</i> . |         |       |
| - Part 2 - Sociology of the solidarity based economics : from utopy to practices<br><i>The consubstantiality of capitalism</i><br><i>Production et perpetuation process of believes in economics</i><br><i>Labour organization as an observatory of this moral</i>   | Hély, M. et Moulévrier, P. (2013), <i>L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques</i> , Paris, La dispute.   |         |       |
| History of the solidarity-based economical movements   | 12,00  |         |       |
| - Development of the concept of solidarity-based economy since the nineteen century  | Draperi, J.-F. (2008), <i>Godin inventeur de l'économie sociale</i> , Repas, Paris.<br>Ferraton, C. (2007), <i>Associations et coopératives, une autre histoire</i> , Erès, Paris.<br>Gueslin, A. (1998), <i>L'invention de l'économie sociale</i> , Economica, Paris.   |         |       |
| - Mutual compagnies - Part 1<br><i>Associations of the law "Le Chapelier" from the second republic</i><br><i>Rise and fonctionnement of mutual aid societies under the second Empire</i><br><i>"La mutualité", educating structure to citizenship</i><br><i>Rise of an mutual identity</i>                         | Dreyfus, M. (2001), <i>Liberté, Égalité, Mutualité, mutualisme et syndicalisme (1852-1967)</i> , Editions de l'Atelier, Paris.<br>Gibaud, B. (1986), <i>De la mutualité à la Sécurité sociale, Conflits et convergences</i> , Editions ouvrières, Paris.   |         |       |
| - Mutual compagnies - Part 2<br><i>The solidarism from Léon Bourgeois (articles analysis)</i><br><i>"La mutualité" and social actions (1890-1914)</i><br><i>"La mutualité" and the first compulsory social protection scheme</i><br><i>"La mutualité", a complement to the social protection scheme since 1945</i> | Gueslin, A. (1982), <i>Le Crédit mutuel, de la Caisse rurale à la Banque sociale</i> , Editions Coprur, Paris.<br>Toucas-Truyen, P. (1998), <i>Histoire de la mutualité et des assurances, l'actualité d'un choix</i> , Syros, Paris.  |         |       |
| - Cooperation<br><i>Experiences from the first half of the 19 century</i><br><i>Theoretical debates inside the consumption cooperation (1870-1914)</i><br><i>The diversification of the cooperative movement at the turn of the 20 century</i><br><i>Cooperation between the two world wars</i>                    | Draperi, J.-F. (2013), <i>La République coopérative</i> , Larcier, Paris.<br>Toucas-Truyen, P. et Dreyfus, M. (2005), <i>Les coopérateurs, deux siècles de pratiques coopératives</i> , l'Atelier, Paris.<br>Desroche, H. (1976), <i>Le projet coopératif</i> , Ouvrières, Paris.  |         |       |

Associated conference ----- 2,00

- Structural evolution of mutual societies in the past 20 years

*Former director of a mutual structure depicting the challenges of the implementation of European directives in the early 1990s.*

**28,00**

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 75               | Written exam    | Individual | 100 | 2,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 25               | Project         | Individual | 100 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Gueslin, A. (1998), L'invention de l'économie sociale , idées, pratiques et imaginaires coopératifs et mutualistes dans la France du XIXe siècle, Paris, Economica, 2ième édition, 430 p.
- Gueslin, A. (1982), La crédit mutuel, de la caisse rurale à la banque sociale, Strasbourg, COPRUR, 461 p.
- Toucas-Truyen, P. and Dreyfus, M. (2005), les coopérateurs, deux siècles de pratiques coopératives, Paris, Editions de l'Atelier, 432 p.
- Hély, M. et Moulévrier, P. (2013), L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques, Paris, La dispute.

# ENV512 – FONDEMENTS HISTORIQUES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Responsable : FOUILLET Cyril  
Site : Angers – Bureau : H1719  
Mél : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV512  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 30,00 / crédits ECTS : 4,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

L'idée consiste ici de façon transdisciplinaire à comprendre les fondements de l'ESS à travers l'histoire économique de la pensée et des faits, l'histoire de la sociologie, et l'histoire des mouvements de l'ESS. Une conférence associée viendra également articuler l'histoire longue avec les débats contemporains.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés connaîtront les fondements historiques de l'Economie Sociale et Solidaire

## ORGANISATION

|  | CM  | TD | TP |
|--|---|----|----|
| Histoire de la pensée en Economie Sociale et Solidaire -----   | 14,00   |    |    |
| - Introduction<br><i>Considérer le marché comme une institution</i><br><i>Remise en cause de l'homo economicus</i><br><i>Mettre au cœur de l'investigation les « représentations sociales »</i>  | Durkheim, E. (1893), <i>De la division du travail social</i> .<br>Swedberg, R. (1994), <i>Une histoire de la sociologie économique</i> .<br>Simiand, F. « Essai sur le prix du charbon en France au XIXe siècle », <i>L'année sociologique</i> , v (1900-1), 1-81 (10-23).<br>Weber, M. (1905), <i>L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme</i> .<br>Weber, M. (1922), <i>Economie et société</i> .   |    |    |
| - Partie 1 - La sociologie économique<br><i>Le fait économique comme fait social</i><br><i>La sociologie économique en France depuis la fin des années 1980</i><br><i>La nouvelle sociologie économique</i>  | Lebaron, F. (2010), <i>La croyance économique: les économistes entre science et politique</i> .<br>Chiapello, E. et Gilbert, P. (2009), « La gestion comme technologie économique », in P. Steiner et F. Vatin, <i>Traité de sociologie Economique</i> , pp. 325-365.<br>Caillé, A. (1988), <i>Critique de la raison utilitaire. Manifeste du MAUSS</i> .<br>Perret, B. et Roustang, G. (1993), <i>L'économie contre la société</i> .<br>Laville, J.-L. (2013), <i>L'économie solidaire, une perspective internationale</i> . |    |    |
| - Partie 2 - La sociologie de l'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques<br><i>La consubstantialité au capitalisme</i><br><i>Le processus de production et de pérennisation des croyances en économie</i><br><i>L'organisation du travail dans ces entreprises comme observatoire des aménagements techniques que cette ambition morale suppose</i> | Hély, M. et Moulévrier, P. (2013), <i>L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques</i> , Paris, La dispute.  |    |    |
| Histoire des mouvements de l'Economie Sociale et Solidaire -----   | 12,00   |    |    |
| - L'évolution du concept d'économie sociale depuis le 19ième siècle  | Draperi, J.-F. (2008), <i>Godin inventeur de l'économie sociale</i> , Repas, Paris.<br>Ferraton, C. (2007), <i>Associations et coopératives, une autre histoire</i> , Erès, Paris.<br>Gueslin, A. (1998), <i>L'invention de l'économie sociale</i> , Economica, Paris.  |    |    |
| - Les mutualités - Partie 1<br><i>Les associations de prévoyance de la Loi Le Chapelier à la Seconde République</i><br><i>essor et fonctionnement des sociétés de secours mutuels sous le Second Empire</i><br><i>La mutualité, structure d'éducation à la citoyenneté</i><br><i>L'émergence de l'identité mutualiste</i>  | Dreyfus, M. (2001), <i>Liberté, Égalité, Mutualité, mutualisme et syndicalisme (1852-1967)</i> , Editions de l'Atelier, Paris.<br>Gibaud, B. (1986), <i>De la mutualité à la Sécurité sociale, Conflits et convergences</i> , Editions ouvrières, Paris.  |    |    |
| - Les mutualités - Partie 2<br><i>Le solidarisme de Léon Bourgeois (étude de texte)</i><br><i>La mutualité sur tous les fronts de l'action sociale (1890-1914)</i><br><i>La mutualité et les premiers régimes de protection sociale obligatoire</i><br><i>La mutualité en complément de la Sécurité sociale depuis 1945</i>  | Gueslin, A. (1982), <i>Le Crédit mutuel, de la Caisse rurale à la Banque sociale</i> , Editions Coprur, Paris.<br>Toucas-Truyen, P. (1998), <i>Histoire de la mutualité et des assurances, l'actualité d'un choix</i> , Syros, Paris.   |    |    |
| - La coopération<br><i>Les expériences de la 1ière moitié du 19e</i><br><i>Les débats théoriques au sein de la coopération de consommation (1870-1914)</i><br><i>La diversification du mouvement coopératif au tournant du 20e siècle</i><br><i>La coopération entre les deux guerres</i>  | Draperi, J.-F. (2013), <i>La République coopérative</i> , Larcier, Paris.<br>Toucas-Truyen, P. et Dreyfus, M. (2005), <i>Les coopérateurs, deux siècles de pratiques coopératives</i> , l'Atelier, Paris.   |    |    |

Conférence associée ----- 2,00

- Evolution structurelle des mutuelles ces 20 dernières années

*Ancien directeur de Mutuelle retraçant les défis de la mise en place des directives européennes au début des années 1990.*

**28,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 75                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 2,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 25                        | Projet            | Individuel | 100 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Gueslin, A. (1998), L'invention de l'économie sociale , idées, pratiques et imaginaires coopératifs et mutualistes dans la France du XIXe siècle, Paris, Economica, 2ième édition, 430 p.
- Gueslin, A. (1982), La crédit mutuel, de la caisse rurale à la banque sociale, Strasbourg, COPRUR, 461 p.
- Toucas-Truyen, P. et Dreyfus, M. (2005), les coopérateurs, deux siècles de pratiques coopératives, Paris, Editions de l'Atelier, 432 p.
- Hély, M. et Moulévrier, P. (2013), L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques, Paris, La dispute.

# ENV513 – ACTION AND VOLUNTEERING IN THE THIRD SECTOR

Supervisor : FOUILLET Cyril  
Based in : Angers – Office : H1719  
E-mail : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV513  
Campus : Angers  
Total number of hours : 30,00 / ECTS credits : 4,00

## OVERALL DESCRIPTION

The aim of this module is to address the volunteer economy and to present strategic issues at work in organizations of the social economy. A final section focuses on the sociology of commitment and can address the multiplicity of forms of commitment.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

- 5.1 Graduates will know the different forms of action and volunteering in the third sector

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar  | Other |
|---|---------|--|-------|
| The Economics of volunteering sector  | 9,00    |  |       |
| - Volunteering: Key information<br><i>Definition and structure</i><br><i>Volunteering in Europe</i><br><i>Volunteering in France</i>  |         | Sue R. et Peter J.-M. 2011. <i>Etude sur les nouveaux moteurs de l'engagement bénévole.</i><br>Prouteau L. et Wolff F.-C. 2004. <i>Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative.</i>   |       |
| - Volunteering: A lever for development<br><i>Focus on volunteering of skills</i><br><i>Volunteering as multiplier effect</i><br><i>Votorisation of volunteering actions</i>  |         | Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative. 2012. <i>Le guide du bénévolat à l'usage des dirigeants associatifs.</i><br>GHK Consulting. 2010. <i>Volunteering in the European Union, Commission européenne (DG Éducation et culture).</i><br>IFOP. 2013. <i>La situation du bénévolat en France en 2013, France Bénévolat-IFOP-Recherches &amp; Solidarités.</i>  |       |
| - Human resources management in volunteering<br><i>Challenges and retaining volunteers</i><br><i>5 steps: definition of need, recruitment, integration, animation, exit</i><br><i>Administrative management of volunteers</i><br><i>Volunteer/employee relationship</i><br><i>The necessary structuration of HRM</i>                            |         | Tchernonog V. 2012. <i>Le paysage associatif français en 2012.</i><br>Prouteau L. 2011. <i>Le bénévolat, temps pour soi ou temps pour les autres ? Conférence Rennes.</i>  |       |
| The sociology of actions in the third sector  | 9,00    |  |       |
| - Activist careers and professional in the solidarity-based economy<br><i>Introduction: Solidarity-based economy and space of the social movements</i><br><i>Concept of career in sociology</i><br><i>to get involved in the solidarity-based economy: question of the sociodemographic determinants</i><br><i>Exit, paths of decommitments</i> |         | Becker H. 1985. <i>Outsiders. Etudes de sociologie de la déviance.</i> Paris, Métailié.<br>Darbus F. et Hely M. 2010. « Travailler dans l'ESS : aspirations, représentations et dispositions. Une étude auprès des adhérents de l'association Ressources solidaires ». Recma, n° 367, pp. 68-86.<br>Fillieule O. 2001. « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel ». <i>Revue française de science politique.</i> Vol. 51, n° 1-2, pp. 199-215. |       |
| - Reasons for action. Remuneration of commitment in the solidarity-based economic sector<br><i>Remuneration: From the economic model to sociological observation</i><br><i>Logics of disinterest</i>  |         | Fillieule O. 2005. <i>Le désengagement militant.</i> Paris, Belin. pp. 17-47.<br>Gaxie D. 2005. « Économie des partis paradoxe de l'action collective. Revue suisse de sciences politiques. n° 11/1. pp. 157-188.<br>Olson M. 1978. <i>Logique de l'action collective.</i> Paris, PUF.   |       |
| - Forms of commitment<br><i>Various typologies: members, employees, volunteers</i><br><i>Delegitimation of the figure of activist</i><br><i>Ancient versus modern: the paths of professionalisation</i>   |         | Hély M. et Moulévrier P. 2012. <i>L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques.</i> Paris, La Dispute, pp. 147-205.<br>Bathélémy M. 2000. <i>Associations : un nouvel âge de la participation ?</i> Paris, ScPo.<br>Bernardeau-Moreau D. et Hély M. 2007. « Transformations et inerties du bénévolat associatif sur la période 1982-2002 ». <i>Sociologies pratiques.</i> n° 15. pp. 9-23.  |       |

*Ion J. 1997. La fin des militants ? Paris, l'Atelier.*

*Lebon F. et Lescure E. de. 2013. « A l'ombre du monde associatif ». In Le travail associatif. Nanterre, PuPO. pp. 33-50.*

Strategy and governance of social economy organizations ----- 9,00  
- How do you build a strategy?

- Differences between strategy and policy, induced strategies, etc

- Balance between policies and technocracies

**27,00**

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 100              | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |     |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Archambault, E. (2002), Le bénévolat en France et en Europe, Working Paper, Matisse CNRS-Université Paris 1, 27 p.
- Bazin, C. et Malet, J. (2010), La France Bénévole, Recherches et Solidarités, LA MACIF et la Caisse d'Epargne, 60 p.
- Prouteau, L. et Wolff, F.-C. (2004), Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative, Économie et Statistique, n°372, pp. 3-39.
- Prouteau, L. and Wolff, F.C. (2004), Le travail bénévole : un essai de quantification et de valorisation, Economie et Statistique, n°373, pp. 33-56.
- Roy, K. and Ziemeck, S. (2001), On the Economics of volunteering, Research Report, ZEF and U.N. Volunteering Programme, 52 p.
- Hély, M. et Moulevrier, P. (2012), L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques, Paris, La dispute, Coll.
- Mann, Patrick, (1991), L'action collective. Mobilisation et organisation des minorités actives. Paris, Armand Collin.
- Mathieu, L. (2012), L'espace des mouvements sociaux. Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant.
- Rousseau, F. (Dir.) (2012), Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire, Paris, Dalloz.

# ENV513 – ACTIONS ET ENGAGEMENTS DANS L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Responsable : FOUILLET Cyril  
Site : Angers – Bureau : H1719  
Mél : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV513  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 30,00 / crédits ECTS : 4,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module a pour objectif de traiter de l'économie du bénévolat et de présenter les enjeux stratégiques à l'œuvre dans les organisations de l'économie sociale et solidaire. Une dernière partie revient sur une sociologie de l'engagement permettant d'aborder la pluralité des formes d'engagement.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés connaîtront les différentes formes d'action et d'engagement dans l'économie sociale et solidaire

## ORGANISATION

|  | CM   | TD | TP |
|--|--|----|----|
| Economie du bénévolat  | 9,00   |    |    |
| - Le bénévolat : informations clés <ul style="list-style-type: none"><li>- Définition et cadre ,</li><li>- Le bénévolat en Europe ,</li><li>- Le bénévolat en France.</li></ul>  | Sue R. et Peter J.-M. 2011. <i>Etude sur les nouveaux moteurs de l'engagement bénévole.</i><br>Prouteau L. et Wolff F.-C. 2004. <i>Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative.</i>   |    |    |
| - Le bénévolat : un levier de développement <ul style="list-style-type: none"><li>- Focus sur le bénévolat de compétences ,</li><li>- Le bénévolat comme effet démultipliateur ,</li><li>- La valorisation de la contribution volontaire bénévole.</li></ul>   | Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative. 2012. <i>Le guide du bénévolat à l'usage des dirigeants associatifs.</i><br>GHK Consulting. 2010. <i>Volunteering in the European Union, Commission européenne (DG Éducation et culture).</i><br>IFOP. 2013. <i>La situation du bénévolat en France en 2013, France Bénévolat-IFOP-Recherches &amp; Solidarités.</i>  |    |    |
| - La Gestion des Richesses Humaines des bénévoles <ul style="list-style-type: none"><li>- Enjeux de la fidélisation bénévole ,</li><li>- 5 étapes : déf. des besoins, recrutement, intégration, animation, départs ,</li><li>- Gestion administrative des bénévoles ,</li><li>- Relation bénévole/salarié ,</li><li>- Nécessaire structuration de la GRH des bénévoles.</li></ul>  | Tchernonog V. 2012. <i>Le paysage associatif français en 2012.</i><br>Prouteau L. 2011. <i>Le bénévolat, temps pour soi ou temps pour les autres ? Conférence Rennes.</i>  |    |    |
| Sociologie de l'engagement   | 9,00   |    |    |
| - Carrières militantes, carrières professionnelles dans l'ESS <ul style="list-style-type: none"><li>- Introduction : ESS et espace des mouvements sociaux , ESS et mondes du travail ,</li><li>- La notion de "carrière" en sociologie ,</li><li>- S'engager dans l'ESS : la question des déterminants sociodémographiques ,</li><li>- Exit. Les voies du désengagement.</li></ul> | Becker H. 1985. <i>Outsiders. Etudes de sociologie de la déviance.</i> Paris, Métailié.<br>Darbus F. et Hely M. 2010. « Travailler dans l'ESS : aspirations, représentations et dispositions. Une étude auprès des adhérents de l'association Ressources solidaires ». Recma, n° 367. pp. 68-86.<br>Fillieule O. 2001. « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel ». <i>Revue française de science politique.</i> Vol. 51. n° 1-2. pp. 199-215. |    |    |
| - Raisons d'agir. Les rétributions de l'engagement dans l'ESS <ul style="list-style-type: none"><li>- Les rétributions : du modèle économique à l'observation sociologique ,</li><li>- les logiques de l'"intérêt au désintérêt".</li></ul>  | Fillieule O. 2005. <i>Le désengagement militant.</i> Paris, Belin. pp. 17-47.<br>Gaxie D. 2005. « Économie des partis paradoxes de l'action collective. Revue suisse de sciences politiques. n°11/1. pp. 157-188.<br>Olson M. 1978. <i>Logique de l'action collective.</i> Paris, PUF.<br>Hély M. et Moulevrier P. 2012. <i>L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques.</i> Paris, La Dispute, pp. 147-205.   |    |    |
| - Les formes de l'engagement <ul style="list-style-type: none"><li>- Vertige typologique : membres (sociétaires, associés, mutualistes, coopérateurs, adhérents), salariés, bénévoles ,</li><li>- La délégitimation de la figure du, de, la militant.e ,</li><li>- Anciens contre modernes : les chemins de la professionnalisation.</li></ul>                                     | Bathélémy M. 2000. <i>Associations : un nouvel âge de la participation ?</i> Paris, ScPo.<br>Bernardeau-Moreau D. et Hély M. 2007. « Transformations et inerties du bénévolat associatif sur la période 1982-2002 ». <i>Sociologies pratiques.</i> n°15. pp. 9-23.   |    |    |

Stratégie et gouvernance des organisations de l'économie sociale et solidaire ----- 9,00  
- Comment construit-on une stratégie ?

- Différences entre stratégie et politique, stratégie induite, etc.

- Equilibre entre politiques et les technostuctures

**27,00**

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Ecrit             | Individuel | 100 | 3,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |            |     |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Archambault, E. (2002), Le bénévolat en France et en Europe, Working Paper, Matisse CNRS-Université Paris 1, 27 p.
- Bazin, C. et Malet, J. (2010), La France Bénévole, Recherches et Solidarités, LA MACIF et la Caisse d'Epargne, 60 p.
- Prouteau, L. et Wolff, F.-C. (2004), Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative, Économie et Statistique, n°372, pp. 3-39.
- Roy, K. and Ziemek, S. (2001), On the Economics of volunteering, Research Report, ZEF and U.N. Volunteering Programme, 52 p.
- Hély, M. et Moulevrier, P. (2012), L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques, Paris, La dispute, Coll. "Travail et salariat".
- Mann, Patrick, (1991), L'action collective. Mobilisation et organisation des minorités actives. Paris, Armand Collin.
- Mathieu, L. (2012), L'espace des mouvements sociaux. Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant.
- Rousseau, F. (Dir.) (2012), Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire, Paris, Dalloz.

# ENV514 – SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN EUROPE

Supervisor : FOUILLET Cyril  
 Based in : Angers – Office : H1719  
 E-mail : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
 Teaching language : French

Semester : 09/10  
 Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
 Code : ENV514  
 Campus : Angers  
 Total number of hours : 45,00 / ECTS credits : 4,00

## OVERALL DESCRIPTION

The objective of this course is the acquisition of knowledge about the diversity of social entrepreneurship in Europe. Technical skills on specific business plan to the social enterprises will also be offered to students. Workshops animated by professionals will allow students to understand social entrepreneurship as a force for social change. A second part will highlight the different business models of associations.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

### Management Track

- 5.1 Graduates will know the current theories and concepts of social entrepreneurship

## ORGANISATION

|   |  | Lecture | Seminar | Other   |
|---|--|---------|---------|---|
| Landscape of social entrepreneurship in Europe  |  | 9,00    |         |   |
| - Concept of social entrepreneurship  |  |         |         |   |
| <i>Describe specificities of social-based firms</i>   |  |         |         | Defourny, J. (2001) "From Third Sector to Social Enterprise", in <i>The Emergence of Social Enterprise</i> , Routledge, Londres, pp. 1-28.  |
| <i>Conduct a reflection on innovation and social entrepreneurship</i>                                 |  |         |         | Borzaga, C. et Solari, L. (2001) "Management Challenges for Social Enterprises", in <i>The Emergence of Social Enterprise</i> , Routledge, Londres, pp. 333-349.                            |
| <i>Analyse research articles</i>  |  |         |         | Laville, J.-L. et Nyssens, M. (2001) "The Social Enterprise: Towards a Theoretical Socio-Economic Approach", in <i>The Emergence of Social Enterprise</i> , Routledge, Londres, pp. 312-32. |
| - Development of social entrepreneurship  |  |         |         | Nyssens, M. (2006), <i>Social Enterprise - At the crossroads of market, public policies and civil society</i> , Routledge, London.  |
| <i>Define social-based firms</i>  |  |         |         | Mair, J. et Marti, I. (2006) "Social Entrepreneurship Research: a Source of Explanation, Prediction and Delight", <i>Journal of World Business</i> , vol. 41, pp. 36-41.                    |
| <i>Identify european approches of third sector</i>  |  |         |         | Draperi, J.-F. (2003) "L'entreprise sociale en France, entre économie sociale et action sociale", RECMA, n° 288, pp. 48-66.   |
| <i>Conduct a reflection on social-based firms in Europe and take into account their specificities</i> |  |         |         |   |
| Workshops on social entrepreneurship lead by the co-founder of Wiithaa                                |  | 21,00   |         |   |
| - The specificities of social business plan   |  |         |         |   |
| - Communication about the business plan and pitch   |  |         |         |   |
| - Working sessions with social entrepreneurs  |  |         |         |   |
| Economic models of associations   |  | 12,00   |         |   |
| - The funding of associations and its developments  |  |         |         |   |
| <i>A massive weight of public funding</i>   |  |         |         |   |
| <i>Private funding</i>  |  |         |         |   |
| <i>The issue of the funding of associations, a debated issue</i>                                      |  |         |         |   |
| <i>voluntary funding and wage labor</i>   |  |         |         |   |
| - Few consequences of financing   |  |         |         |   |
| <i>Private funding of associations and public policies</i>  |  |         |         |   |
| <i>A typology of the funding of associations</i>  |  |         |         |   |
| <i>Financing and associateve (in)dependence</i>   |  |         |         |   |
|   |  | 42,00   |         |   |

## ASSESSMENT

|                   | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|-------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)   | 100              | Written exam    | Individual | 100 | 3,00             |
| Midterm exam (ME) |                  |                 |            |     |                  |

|                            |  |  |  |  |
|----------------------------|--|--|--|--|
| Continuous assessment (CA) |  |  |  |  |
|----------------------------|--|--|--|--|

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Mulgan, Geoff (2007), Social innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated, Skoll centre for social entrepreneurship, Oxford Said Business School, 52 p.
- Lovins, Amory and Braungart, Michael (2014), A New Dynamic - Effective Business in a Circular Economy, Ellen MacArthur Foundation Publishing, 172 p.
- Levenson Keohane, Georgia (2013), Social entrepreneurship for the 21st century: Innovation across the nonprofit, private, and public sectors, McGraw-Hill, 304 p.
- Davis, Gerald F. and White, Christopher J. (2015), Changing Your Company from the Inside Out: A Guide for Social Intrapreneurs, Harvard Business Review Press, 224 p.
- Archambault, E. et Tchernonog, V. (2012), Repères sur les associations en France, CPCa, Paris, 8 p
- Tchernonog, V. (2013), Le paysage français associatif, mesures et évolutions, Juris, Paris, 272 p.
- Laville, J.-L. (2000), L'économie sociale et solidaire en Europe, Paris, Seuil.
- Commission Européenne (2004), Un nouveau partenariat pour la cohésion. Convergence, compétitivité, coopération, 3ième rapport sur la cohésion économique et sociale, Bruxelles, 204 p.
- CPCa (2014), Contribution à l'analyse des modèles socio-économiques associatifs. Typologie des modèles de ressources financières, CPCa, 24 p.

# ENV514 – ENTREPRENEURIAT SOCIAL EN EUROPE

Responsable : FOUILLET Cyril  
Site : Angers – Bureau : H1719  
Mél : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV514  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 45,00 / crédits ECTS : 4,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

L'objectif de ce cours est l'acquisition de connaissances sur la diversité de l'entrepreneuriat social en Europe. Des compétences techniques autour de la réalisation de business plan spécifiques aux entreprises sociales seront également offertes aux étudiants. Des ateliers animés par des professionnels permettront aux étudiants de concevoir l'entrepreneuriat social comme une force de changement social. Une dernière partie de cours mettra en lumière les différents modèles économiques des associations.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés connaîtront les théories et les concepts actuels de l'entrepreneuriat social

## ORGANISATION

|   | CM    | TD | TP  |
|---|-------|----|---|
| Paysage de l'entrepreneuriat social en Europe   | 9,00  |    |   |
| - Le concept d'entrepreneur social<br><i>Décrire les spécificités de l'entrepreneur social</i><br><i>Mener une réflexion sur les entreprises sociales et les innovations</i><br><i>Analyse d'articles de recherche</i>  |       |    | Defourny, J. (2001) "From Third Sector to Social Enterprise", in <i>The Emergence of Social Enterprise</i> , Routledge, Londres, pp. 1-28.<br>Borzaga, C. et Solari, L. (2001) "Management Challenges for Social Enterprises", in <i>The Emergence of Social Enterprise</i> , Routledge, Londres, pp. 333-349.<br>Laville, J.-L. et Nyssens, M. (2001) "The Social Enterprise: Towards a Theoretical Socio-Economic Approach", in <i>The Emergence of Social Enterprise</i> , Routledge, Londres, pp. 312-32. |
| - Le développement de l'entrepreneuriat social en Europe<br><i>Identifier les approches européennes</i><br><i>Mener une réflexion sur les entreprises sociales en Europe et leurs spécificités en adoptant la grille de lecture EMES : le cas des ESI</i>                         |       |    | Nyssens, M. (2006), <i>Social Enterprise - At the crossroads of market, public policies and civil society</i> , Routledge, London.<br>Mair, J. et Marti, I. (2006) "Social Entrepreneurship Research: a Source of Explanation, Prediction and Delight", <i>Journal of World Business</i> , vol. 41, pp. 36-41.<br>Draperi, J.-F. (2003) "L'entreprise sociale en France, entre économie sociale et action sociale", <i>RECMA</i> , n° 288, pp. 48-66.   |
| Ateliers autour de l'entrepreneuriat social - Animés par le co-fondateur de Wiithaa   | 21,00 |    |   |
| - Les spécificités du business plan social  |       |    |   |
| - Communication autour du business plan et pitch  |       |    |   |
| - Séance de travail avec des entrepreneurs sociaux  |       |    |   |
| Modèles économiques des associations  | 12,00 |    |   |
| - Le financement du monde associatif et ses évolutions<br><i>Un poids massif des financements publics</i><br><i>Les financements privés</i><br><i>La question des financements associatifs, une question débattue et d'actualité</i><br><i>Financement associatif et salarial</i> |       |    |   |
| - De quelques effets des modes de financement<br><i>Financements privés du monde associatif et politiques publiques</i><br><i>Financements et typologies associatives</i><br><i>Financements et (in)dépendance associative</i>  |       |    |   |
|   |       |    | 42,00   |

## ÉVALUATION

|                   | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation   | %   | Durée (heures) |
|-------------------|---------------------------|---------------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF) | 100                       | Ecrit<br>Individuel | 100 | 3,00           |

|                           |  |       |       |       |
|---------------------------|--|-------|-------|-------|
| Examen Intermédiaire (EI) |  | ----- | ----- | ----- |
| Contrôle Continu (CC)     |  | ----- | ----- | ----- |

### LECTURES RECOMMANDÉES

- Mulgan, Geoff (2007), Social innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated, Skoll centre for social entrepreneurship, Oxford Said Business School, 52 p.
- CPCA (2014), Contribution à l'analyse des modèles socio-économiques associatifs. Typologie des modèles de ressources financières, CPC, 24 p.
- Lovins, Amory and Braungart, Michael (2014), A New Dynamic - Effective Business in a Circular Economy, Ellen MacArthur Foundation Publishing, 172 p.
- Levenson Keohane, Georgia (2013), Social entrepreneurship for the 21st century: Innovation across the nonprofit, private, and public sectors, McGraw-Hill, 304 p.
- Davis, Gerald F. and White, Christopher J. (2015), Changing Your Company from the Inside Out: A Guide for Social Intrapreneurs, Harvard Business Review Press, 224 p.
- Archambault, E. et Tchernonog, V. (2012), Repères sur les associations en France, CPC, Paris, 8 p
- Commission Européenne (2004), Un nouveau partenariat pour la cohésion. Convergence, compétitivité, coopération, 3ième rapport sur la cohésion économique et sociale, Bruxelles, 204 p.
- Laville, J.-L. (2000), L'économie sociale et solidaire en Europe. Les notes de l'Institut Karl Polanyi, CRIDA, 47 p.
- Tchernonog, V. (2013), Le paysage français associatif, mesures et évolutions, Juris, Paris, 272 p.

# ENV515 – METHODOLOGY IN ECONOMICS AND SOCIOLOGY APPLIED TO SOCIAL AND SOLIDARITY-BASED ECONOMY

Supervisor : FOUILLET Cyril  
Based in : Angers – Office : H1719  
E-mail : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09/10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV515  
Campus : Angers  
Total number of hours : 27,00 / ECTS credits : 15,00

## OVERALL DESCRIPTION

In this unit teaching, students have learning about the economics-management and sociology methods of research. They must write a master 2 degree thesis and defence it in face with an academic jury.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

5.1 Graduates will be able to draw up a research master thesis

## ORGANISATION

|  | Lecture  | Seminar | Other |
|--|--|---------|-------|
| Study the science of management as a tool for economics applied to social-based economy analysis -----   | 6,00   |         |       |
| - Focus sur le mémoire de recherche en sciences de gestion<br><i>Epistemology: What do we mean by science?</i><br><i>Research project: the exploratory phase, identify a problematic, define a methodology</i> | Bachelard, G. (1975), <i>La formation de l'esprit scientifique</i> , Vrin, Paris.<br>Bouveresse, R. (1986), <i>Karl Popper</i> , Vrin, Paris.<br>Callon, M. et Latour, B. (1989), <i>La science et ses réseaux : genèse et circulation des faits scientifiques</i> , La Découverte, Paris.<br>Devereux, G. (1980), <i>De l'angoisse de la méthode dans les sciences du comportement</i> , Flammarion, Paris.<br>Fragnière, J.-P. (1986), <i>Comment réussir un mémoire</i> , Dunod, Paris.<br>Grawitz, M. (1993), <i>Méthodes des sciences sociales</i> , Dalloz, Paris.<br>Passeron, J.-C. (1991), <i>Le raisonnement sociologique, l'espace non poppérien du raisonnement naturel</i> , Nathan, Paris.<br>Popper, K. (1997), <i>Toute la vie est résolution de problème</i> , Actes Sud, Paris.<br>Popper, K. (1984), <i>La logique de la découverte scientifique</i> , Payot, Paris.<br>Yin, R.K. (1998), <i>Applications of case study research</i> , Sage, Newbury Park |         |       |
| - Which approach can we take?<br><i>How make qualitative approach?</i><br><i>How draft a questionnaire?</i><br><i>How validate hypothesis?</i><br><i>Examples from the social-based economic cases</i>         |  |         |       |
| Methodology in economics -----   | 9,00   |         |       |
| - Reach and limits of quantitative methods   | Klatzmann, J. (1992), <i>Attention statistiques ! Comment en déjouer les pièges</i> , La Découverte, Paris.<br>Grenon, G. et Viau, S. (2012), <i>Méthodes quantitatives en sciences humaines</i> , Chenelière, Paris, 416 p.<br>Cibois, P. (2009), <i>Les méthodes d'analyse d'enquêtes, Que sais-je ?</i> , 3782, La Découverte, Paris, 78 p.<br>Dantier, B. (2003), <i>La chose sociologique et sa représentation: Introduction aux Règles de la méthode sociologique d'Émile Durkheim</i> , Les Classiques des sciences sociales, Paris.  |         |       |
| - Case studies: Analysis of research articles  | Labrousse, A. (2010), <i>Nouvelle économie du développement et essais cliniques randomisés : une mise en perspective d'un outil de preuve et de gouvernement</i> , Revue de la Régulation, Vol. 7, n° 2, online.<br>Johnson, S. et Nino-Zarazua, M. (2011), <i>Financial access and exclusion in Kenya and Uganda</i> , The Journal of Development Studies, Vol. 47, n° 3, pp. 475-496.  |         |       |
| - Case studies: Analysis of research articles  | Hulme, D. (2000), <i>Impact assessment methodologies for microfinance: Theory, experience and better practice</i> , World Development, Vol. 28, n° 1, pp. 79-98.   |         |       |

*Garikipati, S. (2008), The impact of lending to women on household vulnerability and women's empowerment: Evidence from India, World Development, Vol. 36, n° 12, pp. 2620-2642.*

Methodology in sociology ----- 12,00

- Objet making and determination of a procedure and a survey population

*Beaud, S. et Weber, F. (2003), Guide de l'enquête de terrain, Paris, La découverte.*

- Observations : exploration and field journal

*Bourdieu, P. (dir.) (1993), La misère du monde, Paris, Seuil.*

- Interviews

*Peretz, H. (2004), Les méthodes en sociologie. L'observation, Paris, La Découverte.*

- Data analysis

*L'exploitation des données*

*Durkheim, E. (1894), Les Règles de la méthode sociologique, Paris, Payot.*

**27,00**

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %  | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|----|------------------|
| Final exam (FE)            | 100              | Project         | Individual | 67 |                  |
|                            |                  | Oral exam       | Individual | 33 |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |    |                  |
| Continuous assessment (CA) |                  |                 |            |    |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Bachelard, G. (1975), La formation de l'esprit scientifique, Vrin, Paris.
- Callon, M. et Latour, B. (1989), La science et ses réseaux : genèse et circulation des faits scientifiques, La Découverte, Paris.
- Fragnière, J.-P. (1986), Comment réussir un mémoire, Dunod, Paris.
- Grawitz, M. (1993), Méthodes des sciences sociales, Dalloz, Paris.
- Popper, K. (1984), La logique de la découverte scientifique, Payot, Paris.

# ENV515 – METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE EN ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Responsable : FOUILLET Cyril  
Site : Angers – Bureau : H1719  
Mél : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09/10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV515  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 27,00 / crédits ECTS : 15,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module d'enseignement s'organise autour de cours de méthodologie de recherche en :

- sciences économiques ,
- sociologie ,
- sciences de gestion.

Ce module comprend la rédaction d'un mémoire de recherche ainsi que d'une soutenance devant un jury universitaire.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés seront en mesure de rédiger un mémoire de recherche

## ORGANISATION

|   | CM   | TD | TP   |
|---|------|----|--|
| Méthodologie de la recherche en sciences de gestion   | 6,00 |    |  |
| - Focus sur le mémoire de recherche en sciences de gestion<br><i>Épistémologie : qu'est-ce qu'on entend par science ?</i><br><i>Le projet de recherche : la phase exploratoire , arrêter une problématique , définir une méthode.</i> |      |    | <p>Bachelard, G. (1975), <i>La formation de l'esprit scientifique</i>, Vrin, Paris.<br/>Bouveresse, R. (1986), <i>Karl Popper</i>, Vrin, Paris.<br/>Callon, M. et Latour, B. (1989), <i>La science et ses réseaux : genèse et circulation des faits scientifiques</i>, La Découverte, Paris.<br/>Devereux, G. (1980), <i>De l'angoisse de la méthode dans les sciences du comportement</i>, Flammarion, Paris.<br/>Fragnière, J.-P. (1986), <i>Comment réussir un mémoire</i>, Dunod, Paris.<br/>Grawitz, M. (1993), <i>Méthodes des sciences sociales</i>, Dalloz, Paris.</p> |
| - Quelle démarche adoptée ?<br><i>Comment aborder la démarche qualitative ?</i><br><i>Comment rédiger un questionnaire ?</i><br><i>Comment valider les hypothèses ?</i><br><i>Illustration à partir d'une problématique ESS</i>       |      |    | <p>Passeron, J.-C. (1991), <i>Le raisonnement sociologique, l'espace non poppérien du raisonnement naturel</i>, Nathan, Paris.<br/>Popper, K. (1997), <i>Toute la vie est résolution de problème</i>, Actes Sud, Paris.<br/>Popper, K. (1984), <i>La logique de la découverte scientifique</i>, Payot, Paris.<br/>Yin, R.K. (1998), <i>Applications of case study research</i>, Sage, Newbury Park.</p>  |
| Méthodologie de la recherche en sciences économiques  | 9,00 |    |  |
| - Portée et limites des méthodes quantitatives  |      |    | <p>Klatzmann, J. (1992), <i>Attention statistiques ! Comment en déjouer les pièges</i>, La Découverte, Paris.<br/>Grenon, G. et Viau, S. (2012), <i>Méthodes quantitatives en sciences humaines</i>, Chenelière, Paris, 416 p.<br/>Cibois, P. (2009), <i>Les méthodes d'analyse d'enquêtes</i>, Que sais-je ?, 3782, La Découverte, Paris, 78 p.<br/>Dantier, B. (2003), <i>La chose sociologique et sa représentation: Introduction aux Règles de la méthode sociologique d'Emile Durkheim</i>, Les Classiques des sciences sociales, Paris.</p>                              |
| - Etudes de cas : analyse de travaux scientifiques  |      |    | <p>Labrousse, A. (2010), <i>Nouvelle économie du développement et essais cliniques randomisés : une mise en perspective d'un outil de preuve et de gouvernement</i>, Revue de la Régulation, Vol. 7, n° 2, online.<br/>Johnson, S. et Nino-Zarazua, M. (2011), <i>Financial access and exclusion in Kenya and Uganda</i>, The Journal of Development Studies, Vol. 47, n° 3, pp. 475-496.</p>  |
| - Etudes de cas : analyse de travaux scientifiques  |      |    | <p>Hulme, D. (2000), <i>Impact assessment methodologies for microfinance: Theory, experience and better practice</i>, World Development, Vol. 28, n° 1, pp. 79-98.</p>   |

*Garikipati, S. (2008), The impact of lending to women on household vulnerability and women's empowerment: Evidence from India, World Development, Vol. 36, n° 12, pp. 2620-2642.*

Méthodologie de la recherche en sociologie ----- 12,00

- La construction de l'objet et la détermination d'un protocole et d'une population d'enquêtes

*Beaud, S. et Weber, F. (2003), Guide de l'enquête de terrain, Paris, La découverte.*

- Les observations : exploration et carnet de terrain

*Bourdieu, P. (dir.) (1993), La misère du monde, Paris, Seuil.*

- Les entretiens

*Peretz, H. (2004), Les méthodes en sociologie. L'observation, Paris, La Découverte.*

- L'exploitation des données

*Durkheim, E. (1894), Les Règles de la méthode sociologique, Paris, Payot.*

27,00

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |                          | %        | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|--------------------------|----------|----------------|
| Examen Final (EF)         | 100                       | Projet<br>Oral    | Individuel<br>Individuel | 67<br>33 |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |                          |          |                |
| Contrôle Continu (CC)     |                           |                   |                          |          |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Bachelard, G. (1975), La formation de l'esprit scientifique, Vrin, Paris.
- Callon, M. et Latour, B. (1989), La science et ses réseaux : genèse et circulation des faits scientifiques, La Découverte, Paris.
- Fragnière, J.-P. (1986), Comment réussir un mémoire, Dunod, Paris.
- Grawitz, M. (1993), Méthodes des sciences sociales, Dalloz, Paris.
- Popper, K. (1984), La logique de la découverte scientifique, Payot, Paris.

# ENV516 – MANAGEMENT IN SOCIAL AND SOLIDARITY-BASED FIRMS

Supervisor : FOUILLET Cyril  
Based in : Angers – Office : H1719  
E-mail : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 09  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV516  
Campus : Angers  
Total number of hours : 68,00 / ECTS credits : 4,00

## OVERALL DESCRIPTION

This unit of teaching is settled with those following teaching itineraries:

- Law and fiscal policy for association and coopertives firms,
- Human ressource management,
- Financial management and ressources allocation process,
- Finance and management control,
- Social-based marketing.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

### 5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

#### Management Track

##### 5.1 Graduate will know the current theories and concepts of management in social and solidarity-based firms

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other   |
|---|---------|---------|---|
| Law and fiscal policies for not-for-profit organisations  | 12,00   |         |   |
| - Making and fonctionnement's principles of non-for-profit organisations <ul style="list-style-type: none"><li>- Total freedom,</li><li>- Legal status and internal rules,</li><li>- Creators,</li><li>- Members,</li><li>- Associated groups,</li><li>- Risks and non-for-profit activities.</li></ul> |         |         |   |
| - Non-for-profit organisation's tax system <ul style="list-style-type: none"><li>- The different taxes,</li><li>- Exemptions,</li><li>- Other tax issues.</li></ul>   |         |         |   |
| - Mutual's tax system   |         |         |   |
| Human ressources management in the social-based firms   | 18,00   |         |   |
| - Specificities and challenges of HRM in solidarity-based firms   |         |         | Davister, C. (2006), "La gestion des ressources humaines en économie sociale", Les cahiers de la Chaire Cera, n°1.<br>Pujol, L. (2009), Management du bénévolat, Vuibert, Paris.  |
| - Human Ressources Management and volunteers  |         |         | Halba, B. (2006), Gestion du bénévolat et du volontariat, Développer son projet et les ressources humaines bénévoles, De Boeck, Bruxelles.  |
| - Management of work's motivation and solidarity-based economy's implication  |         |         | Aubert, G. et Pigeyre, F. (2002), Management des compétences, Dunod, Paris.<br>Cadin, L., Guérin, F. et Pigeyre, F. (1999), La gestion des ressources humaines, Dunod, Paris.   |
| - Health at work in the solidarity-based firms  |         |         | Seghers, V. et al. (2007), L'Audace des Entrepreneurs Sociaux : Concilier efficacité économique et innovation sociale, Collection Autrement, Paris.   |
| - Management of skills in the solidarity-based firms  |         |         | Harrison, D. et Gervais, A.-M. (2007), "La gestion des ressources humaines et les relations du travail dans le secteur de l'économie sociale", document de travail, CRISES.<br>Pichault, F. et Nizet, J. (2000), Les pratiques de gestion des ressources humaines, Points, Essais n° 410. |
| - Analysis of human ressources practices - Collective work  |         |         |   |
| Financial management and ressources allocation process  | 12,00   |         |   |
| - Context: Law H.P.S.T. and funding crisis  |         |         |   |

- Pricing: Principles, developments
- The resource allocation indicators: Role, examples limits
- Budget negotiations: Management dialogues
- A condition of survival: Cooperation between institutions

|   |  |
|---|--|
| Social-based marketing in the social-based firms -----  | 12,00  |
| - Marketing the solidarity-based firms  |  |
| - <i>Social's representation of marketing,</i>  | Birambeau, P. Rieunier, S. Galopel-  |
| - <i>Opposite or misunderstanding conceptions in solidarity-based firms.</i>  | Morvan, K. Larceneaux, F. (2013),<br>Marketing et Communication des<br>associations, Dunod, Paris. |
| - Marketing approaches  | Kotlet, P. Keller, K. Manceau, D. (2012),<br>Marketing Management, Pearson, London.                |
| - <i>Marketing studies,</i>   | Devilliers, P. (coord.) (2001), Les œuvres<br>de Charles GIDE, Vol. 4, L'Harmattan,<br>Paris.      |
| - <i>Strategic marketing,</i>   | Pilet, A. (2006), Marketing Social et<br>Solidaire, L'AMI, Paris.                                  |
| - <i>Operational marketing.</i>   |  |
| - Fundraising   |  |
| <i>Key points of the market for private fundraising</i>   |  |
| <i>Techniques for private fundraising: Direct marketing , legacies, digital marketing , event collection , partnership firms , major donors</i> |  |
| - Communication and fundraising   |  |
| <i>Building an operational action plan</i>  |  |
| Finance and Management Control -----  | 12,00  |
| - The new cost calculation methods  |  |
| <i>The ABC method</i>   |  |
| <i>The Activity Based Management (ABM)</i>  |  |
| - The budgetary control function  |  |
| <i>Calculation and analysis of differences on production costs</i>  |  |
| <i>Calculation and analysis of results on differences</i>   |  |
| - The finance function  |  |
| <i>The financing plan</i>   |  |
| <i>The cash budget , income statement and balance sheet forecast</i>  |  |
| <i>The short-term funding arrangements and long-term</i>  |  |
| <i>The cash plan</i>  |  |
|   | <b>66,00</b>   |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type |            | %   | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|-----------------|------------|-----|------------------|
| Final exam (FE)            | 50               | Written exam    | Individual | 100 | 2,00             |
| Midterm exam (ME)          |                  |                 |            |     |                  |
| Continuous assessment (CA) | 50               | Project         | Individual | 50  |                  |
|                            |                  | Project         | Group      | 50  |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

- Mertens, Sybille (2015), La gestion des entreprises sociales, EdiPro, 379 p.
- Bayle, Emmanuel et Dupuis, Jean-Claude (2012), Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire : Identités plurielles et spécificités, De Boeck, Bruxelles, 320 p.
- Moulévrier, Pascale et Hély, Matthieu (2013), L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques, La Dispute, 222 p.
- Bernoux, Ph. (2004), Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations, Le Seuil, Paris, 310 p.
- Fayolle, A. (2012), Entrepreneuriat. Apprendre à entreprendre, Dunod, Paris, 2ième édition, 368 p.
- Laville, J.-L. et Glémaint, P. (2010), L'économie sociale et solidaire aux prises avec la gestion, Desclée de Brouwer, Paris, 480 p.
- Colombié, Philippe et Pillet, Erik (Entreprise sociale et solidaire : Créer, gérer et développer une structure, Eyrolles, 342 p.

# ENV516 – MANAGEMENT DES ORGANISATIONS DE L'ESS

Responsable : FOUILLET Cyril  
Site : Angers – Bureau : H1719  
Mél : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 09  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV516  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 68,00 / crédits ECTS : 4,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

L'objectif de cette unité d'enseignement est de permettre aux étudiants de maîtriser :

- les fondamentaux du droit et de la fiscalité des associations et des mutuelles ,
- la gestion des ressources humaines en économie sociale et solidaire ,
- la gestion et de l'allocation des ressources ,
- la finance et le contrôle de gestion et ,
- le marketing social et solidaire.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés connaîtront les théories et les concepts du management des organisations de l'économie sociale et solidaire

## ORGANISATION

|   |   | CM    | TD | TP |
|---|---|-------|----|----|
| Droit et fiscalité des associations et des mutuelles                                      |   | 12,00 |    |    |
| - Les principes de constitution et de fonctionnement des associations                     |   |       |    |    |
| - <i>Une totale liberté</i> ,   |   |       |    |    |
| - <i>la question des statuts et du règlement intérieur</i> ,                              |   |       |    |    |
| - <i>les fondateurs</i> ,   |   |       |    |    |
| - <i>les adhérents</i> ,  |   |       |    |    |
| - <i>les groupes associatifs</i> ,  |   |       |    |    |
| - <i>l'intervention des autres champs du droit</i> ,                                      |   |       |    |    |
| - <i>les risques liés à l'activité associative</i> .                                      |   |       |    |    |
| - La fiscalité des associations   |   |       |    |    |
| Les différents impôts et taxes :  |   |       |    |    |
| Les exonérations :  |   |       |    |    |
| Autres questions fiscales   |   |       |    |    |
| - Droit et fiscalité des mutuelles  |   |       |    |    |
| Gestion des ressources humaines dans les organisations de l'économie sociale et solidaire | 18,00   |       |    |    |
| - Spécificités et enjeux d'une GRH en ESS   |   |       |    |    |
|   | Davister, C. (2006), "La gestion des ressources humaines en économie sociale", Les cahiers de la Chaire Cera, n°1.  |       |    |    |
|   | Pujol, L. (2009), Management du bénévolat, Vuibert, Paris.  |       |    |    |
| - La gestion des ressources humaines bénévoles  |   |       |    |    |
|   | Halba, B. (2006), Gestion du bénévolat et du volontariat, Développer son projet et les ressources humaines bénévoles, De Boeck, Bruxelles.                                  |       |    |    |
| - La gestion de la motivation au travail et de l'implication en ESS                       |   |       |    |    |
|   | Aubert, G. et Pigeyre, F. (2002), Management des compétences, Dunod, Paris.   |       |    |    |
|   | Cadin, L., Guérin, F. et Pigeyre, F. (1999), La gestion des ressources humaines, Dunod, Paris.  |       |    |    |
| - Les Instances Représentatives du Personnel (IRP) dans les organisations de l'ESS        |   |       |    |    |
|   | Seghers, V. et al. (2007), L'Audace des Entrepreneurs Sociaux : Concilier efficacité économique et innovation sociale, Collection Autrement, Paris.                         |       |    |    |
| - La gestion des compétences dans les entreprises d'ESS                                   |   |       |    |    |
|   | Harrison, D. et Gervais, A.-M. (2007), "La gestion des ressources humaines et les relations du travail dans le secteur de l'économie sociale", document de travail, CRISES. |       |    |    |
|   | Pichault, F. et Nizet, J. (2000), Les pratiques de gestion des ressources humaines, Points, Essais n° 410.  |       |    |    |
| - Analyse de pratiques RH - travail de groupe   |   |       |    |    |
| Gestion et allocations des ressources   | 12,00   |       |    |    |

- Le contexte : loi H.P.S.T. et crise des financements
- La tarification : principes, évolution
- Les indicateurs d'allocation de ressource : rôle, exemples, limites
- Les négociations budgétaires : contrats pluri-annuels d'objectifs et de moyens, dialogues de gestion
- Une condition de survie : la coopération entre établissements

|  |  |
|--|--|
| Marketing des entreprises de l'économie sociale et solidaire -----   | 12,00  |
| - Le marketing dans les organisations de l'ESS<br><i>Représentation sociale du marketing</i><br><i>Conceptions opposées ou méconnues en économie sociale et solidaire</i>  | <i>Birambeau, P. Rieunier, S. Gallopel-Morvan, K. Larceneaux, F. (2013), Marketing et Communication des associations, Dunod, Paris.</i><br><i>Kotlet, P. Keller, K. Manceau, D. (2012), Marketing Management, Pearson, London.</i> |
| - Les démarches marketing<br><i>Marketing d'étude</i><br><i>Marketing stratégique</i><br><i>Marketing opérationnel</i>   | <i>Devilliers, P. (coord.) (2001), Les œuvres de Charles GIDE, Vol. 4, L'Harmattan, Paris.</i><br><i>Pillet, A. (2006), Marketing Social et Solidaire, L'AMI, Paris.</i>   |
| - Fundraising<br><i>Points clés du marché de la collecte de fonds privés</i><br><i>Panorama des différentes techniques de collecte de fonds privés : marketing direct, legs, marketing digital, événementiel de collecte, partenariat entreprises, grands donateurs.</i> |  |
| - Communication et fundraising<br><i>Construction d'un plan d'action opérationnel</i>  |  |
| Finance et contrôle de gestion -----   | 12,00  |
| - Les nouvelles méthodes de calcul de coûts<br><i>La méthode ABC</i><br><i>L'Activity based management (A.B.M)</i>   |  |
| - La fonction contrôle budgétaire<br><i>Calcul et analyse des écarts sur coûts de production</i><br><i>Calcul et analyse des écarts sur résultats</i>  |  |
| - La fonction finance<br><i>Le plan de financement</i><br><i>Le budget de trésorerie, compte de résultat et bilan prévisionnel</i><br><i>Les modes de financement à court terme et long terme</i><br><i>Le plan de trésorerie</i>  |  |
|  | <b>66,00</b>   |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation |            | %   | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|------------|-----|----------------|
| Examen Final (EF)         | 50                        | Ecrit             | Individuel | 100 | 2,00           |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                   |            |     |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 50                        | Projet            | Individuel | 50  |                |
|                           |                           | Projet            | Collectif  | 50  |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Mertens, Sybille (2015), La gestion des entreprises sociales, EdiPro, 379 p.
- Bayle, Emmanuel et Dupuis, Jean-Claude (2012), Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire : Identités plurielles et spécificités, De Boeck, Bruxelles, 320 p.
- Moulévrier, Pascale et Hély, Matthieu (2013), L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques, La Dispute, 222 p.
- Bernoux, Ph. (2004), Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations, Le Seuil, Paris, 310 p.
- Fayolle, A. (2012), Entrepreneuriat. Apprendre à entreprendre, Dunod, Paris, 2ième édition, 368 p.
- Laville, J.-L. et Glémaint, P. (2010), L'économie sociale et solidaire aux prises avec la gestion, Desclée de Brouwer, Paris, 480 p.
- Colombié, Philippe et Pillet, Erik (Entreprise sociale et solidaire : Créer, gérer et développer une structure, Eyrolles, 342 p.

# ENV517 – PROFESSIONALISATION

Supervisor : FOUILLET Cyril  
Based in : Angers – Office : H1719  
E-mail : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Teaching language : French

Semester : 10  
Department : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV517  
Campus : Angers  
Total number of hours : 34,00 / ECTS credits : 4,00

## OVERALL DESCRIPTION

This teaching unit concerns with "cahier des charges", with applicant in the social-based firms, and a collective project with a professional aim.

## INTENDED LEARNING OBJECTIVES

5. Specific competences according to the Master2 professionalisation major.

Management Track

- 5.1 Graduates will have demonstrated the capacity to realise a significant project of professional nature

## ORGANISATION

|   | Lecture | Seminar | Other |
|---|---------|---------|-------|
| Training courses  |         |         | 10,00 |
| Training report   | 4,00    |         |       |
| Collective visits and report                                      |         | 10,00   |       |
| Collective projects with professional entities                    |         | 10,00   |       |
| - Organization of Made in Angers                                  |         |         |       |
| - Organization of Zik et Zoom sur l'économie sociale et solidaire |         |         |       |
| - Social-based economic and portraits of young                    |         |         |       |
|   | 4,00    | 20,00   | 10,00 |

## ASSESSMENT

|                            | % of final grade | Assessment type                | %        | Duration (hours) |
|----------------------------|------------------|--------------------------------|----------|------------------|
| Final exam (FE)            |                  |                                |          |                  |
| Midterm exam (ME)          |                  |                                |          |                  |
| Continuous assessment (CA) | 100              | Project<br>Individual<br>Group | 50<br>50 |                  |

## SUGGESTED FURTHER READINGS

# ENV517 – PROFESSIONNALISATION

Responsable : FOUILLET Cyril  
Site : Angers – Bureau : H1719  
Mél : [cyril.fouillet@essca.fr](mailto:cyril.fouillet@essca.fr)  
Langue d'enseignement : Français

Semestre : 10  
Département : Management et Environnement de l'Entreprise  
Code : ENV517  
Site(s) : Angers  
Heures totales : 34,00 / crédits ECTS : 4,00

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module de professionnalisation s'organise autour :

- de la rédaction du cahier des charges de stage ,
- du suivi des stages sur le terrain ,
- des sorties terrains ,
- et d'un projet professionnel collectif.

## COMPÉTENCES VISÉES

### 5. Compétences spécifiques par majeure de M2

Majeures M2 en Entrepreneuriat + IRH + IMP + ESS + MIB

#### 5.1 Les diplômés auront démontré la capacité de réaliser un projet significatif de nature professionnelle

## ORGANISATION

|   | CM   | TD    | TP    |
|---|------|-------|-------|
| Suivi de stage -----  |      |       | 10,00 |
| Cahier des charges de stage -----   | 4,00 |       |       |
| Sortie terrain et rédaction de comptes rendus de terrain -----  |      | 10,00 |       |
| Projet collectif professionnalisant en partenariat avec l'IRESA -----<br>- Participation à l'organisation de Made in Angers |      | 10,00 |       |
|   |      |       |       |
| - Organisation de l'évènement Zik et Zoom sur l'économie sociale et solidaire   |      |       |       |
| - Economie sociale et solidaire et portraits de jeunes  |      |       |       |
|   | 4,00 | 20,00 | 10,00 |

## ÉVALUATION

|                           | % de l'évaluation globale | Mode d'évaluation                     | %        | Durée (heures) |
|---------------------------|---------------------------|---------------------------------------|----------|----------------|
| Examen Final (EF)         |                           |                                       |          |                |
| Examen Intermédiaire (EI) |                           |                                       |          |                |
| Contrôle Continu (CC)     | 100                       | Projet Individuel<br>Projet Collectif | 50<br>50 |                |

## LECTURES RECOMMANDÉES

***Additional electives in German***

**Séminaires de langue vivante 2 en allemand**

# FIN581 – DIE FINANZKRISE IN DEUTSCHLAND

Kursleiter : BERTRAND Jean-Louis  
Campus : Angers – Büro : J1912  
E-Mail : [jeanlouis.bertrand@essca.fr](mailto:jeanlouis.bertrand@essca.fr)  
Unterrichtssprache : Deutsch

Semester : 09  
Abteilung : Finance  
Kursnummer : FIN581  
Campus : Angers  
Gesamtstundenzahl : 18,00 / ECTS : 2,00

## KURSÜBERSICHT

Die Preise für Wohnimmobilien sind in den USA in den vergangenen Jahren sehr deutlich gestiegen. In der Hoffnung auf weiter steigende Immobilienpreise haben daher zahlreiche amerikanische Haushalte Wohnimmobilien erworben und deren Kauf mit Krediten finanziert, deren Zinsen in den ersten Jahren der Finanzierung außergewöhnlich niedrig waren. Wie ist die Lage heute?...

## UNTERRICHTSZIELE

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

## ORGANISATION

|  | Vorlesung | Seminar | Proseminar |
|--|-----------|---------|------------|
| Funktionsweise von Kreditinstituten und Kapitalmärkten ----- | 6,00      |         |            |
| Zusammenspiel verschiedener Marktunvollkommenheiten -----    | 6,00      |         |            |
| Ausblick -----   | 6,00      |         |            |
|  |           | 18,00   |            |

## BEWERTUNG

|   | Bewertung | Bewertungsmodus                 | %        | Dauer |
|---|-----------|---------------------------------|----------|-------|
| Endprüfung (E)                          |           |                                 |          |       |
| Zwischenprüfung (Z)                     |           |                                 |          |       |
| Kontinuierliche Leistungskontrolle (KL) | 100       | Schriftliche Prüfung<br>Projekt | 50<br>50 |       |

## LECTURES RECOMMANDÉES

# **FIN583 – BILANZIERUNG NACH DEUTSCHEM HANDELSRECHT**

Kursleiter : **LORTSCH Vincent**  
Campus : **Angers** – Büro : **309**  
E-Mail : **vincent.lortsch@essca.fr**  
Unterrichtssprache : **Deutsch**

Semester : **09**  
Abteilung : **Finance**  
Kursnummer : **FIN583**  
Campus : **Angers**  
Gesamtstundenzahl : **18,00 / ECTS : 2,00**

## **KURSÜBERSICHT**

Ce cours a pour objectif principal de présenter les principes comptables et les états financiers allemands.

## **UNTERRICHTSZIELE**

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

5.1 Les diplômés sont capables de lire les états financiers en langue allemande

## **ORGANISATION**

|  | Vorlesung | Seminar      | Proseminar |
|--|-----------|--------------|------------|
| La réglementation comptable en Allemagne : bases juridiques et institutionnelles |           | 6,00         |            |
| Le bilan allemand  |           | 6,00         |            |
| Le compte de résultat allemand   |           | 6,00         |            |
|  |           | <b>18,00</b> |            |

## **BEWERTUNG**

|   | Bewertung | Bewertungsmodus                    | %   | Dauer |
|---|-----------|------------------------------------|-----|-------|
| Endprüfung (E)                          |           |                                    |     |       |
| Zwischenprüfung (Z)                     |           |                                    |     |       |
| Kontinuierliche Leistungskontrolle (KL) | 100       | Schriftliche Arbeit<br>Individuell | 100 |       |

## **LECTURES RECOMMANDÉES**

# MGT582 – FAMILIENUNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND

Kursleiter : **BREE Joël**  
Campus : **Angers** – Büro : **J1718**  
E-Mail : **joel.bree@essca.fr**  
Unterrichtssprache : **Deutsch**

Semester : **09**  
Abteilung : **Stratégie et Marché (MKG)**  
Kursnummer : **MGT582**  
Campus : **Angers**  
Gesamtstundenzahl : **18,00 / ECTS : 2,00**

## KURSÜBERSICHT

Die zentrale Bedeutung der Familienunternehmen für die deutsche Wirtschaft ist in den letzten Jahren wieder deutlicher in das Interesse der Öffentlichkeit gerückt. Wer aber sind diese eigen tümergeführten Unternehmen, was macht sie so erfolgreich, wo liegen ihre Schwächen und welche Bedeutung haben sie tatsächlich in der deutschen Volkswirtschaft in Hinblick auf ihre Wertschöpfung und unter arbeitsmarktpolischen Aspekten?

## UNTERRICHTSZIELE

Parcours marketing + logistique + automobile

## ORGANISATION

|   | Vorlesung | Seminar | Proseminar   |
|---|-----------|---------|--------------|
| Definition -----  | 3,00      |         |              |
| Chancen und Risiken diversifizierter Familienunternehmen am Beispiel von Dr. Oetker ----- | 3,00      |         |              |
| Beschäftigungspolitische Bedeutung der Familienunternehmen -----                          | 3,00      |         |              |
| Analyse und Diskussion der Wittener Thesen zu Familienunternehmen -----                   | 6,00      |         |              |
|   |           |         | <b>15,00</b> |

## BEWERTUNG

|   | Bewertung | Bewertungsmodus                     | %   | Dauer |
|---|-----------|-------------------------------------|-----|-------|
| Endprüfung (E)                          | 30        | Schriftliche Prüfung<br>Individuell | 100 | 2,00  |
| Zwischenprüfung (Z)                     | 35        | Mündliche Prüfung<br>Gruppe         | 100 | 1,00  |
| Kontinuierliche Leistungskontrolle (KL) | 35        | Projekt<br>Individuell              | 100 |       |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Wimmer R., Domayer E., Oswald M., Vater G., Familienunternehmen - Auslaufmodell oder Erfolgstyp, Wiesbaden, 2005 Gabler
- Simon F.B., Wimmer R., Groth, Mehr-Generationenunternehmen, Heidelberg 2005
- Klein Sabine B., Familienunternehmen, Wiesbaden 2004

# MKG581 – CHANGE MANAGEMENT

Kursleiter : LORTSCH Vincent  
Campus : Angers – Büro : 309  
E-Mail : vincent.lortsch@essca.fr  
Unterrichtssprache : Deutsch

Semester : 09  
Abteilung : Stratégie et Marché (MKG)  
Kursnummer : MKG581  
Campus : Paris  
Gesamtstundenzahl : 18,00 / ECTS : 2,00

## KURSÜBERSICHT

"It is not the strongest that survives nor the most intelligent, but the most adaptive to change." (Charles Darwin)  
Dieses Seminar stellt Change Management Konzepte vor und untersucht die Herausforderungen der Anwendung dieser in der durch eine hohe Veränderungsdynamik gekennzeichneten Handelsbranche.

## UNTERRICHTSZIELE

Parcours marketing + logistique + automobile

## ORGANISATION

|  | Vorlesung | Seminar | Proseminar   |
|--|-----------|---------|--------------|
| Change Management Konzepte -----   |           | 6,00    |              |
| Analyse der Change-Herausforderungen im Handel -----   |           | 6,00    |              |
| Anwendungen der Change Management Konzepte auf die spezifischen Change-Herausforderungen des Handels |           |         | 3,00         |
|  |           |         | <b>15,00</b> |

## BEWERTUNG

|   | Bewertung | Bewertungsmodus                     | %   | Dauer |
|---|-----------|-------------------------------------|-----|-------|
| Endprüfung (E)                          | 40        | Schriftliche Prüfung<br>Individuell | 100 | 2,00  |
| Zwischenprüfung (Z)                     | 30        | Mündliche Prüfung<br>Gruppe         | 100 | 1,00  |
| Kontinuierliche Leistungskontrolle (KL) | 30        | Projekt<br>Individuell              | 100 |       |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Steinle Claus, Change Management - Wandlungsprozesse erfolgreich planen und umsetzen, München 2008
- Rissbacher Clemens (Hrsg.) - Herausforderungen im Reorganisationsmanagement, Wiesbaden 2007
- Keuper Frank (Hrsg.) - Nachhaltiges Change Management, Wiesbaden 2007

# MKG583 – TRANSFORMATION DES DEUTSCHEN EINZELHANDELS

Kursleiter : **BREE Joël**  
Campus : **Angers** – Büro : **J1718**  
E-Mail : **joel.bree@essca.fr**  
Unterrichtssprache : **Deutsch**

Semester : **09**  
Abteilung : **Stratégie et Marché (MKG)**  
Kursnummer : **MKG583**  
Campus : **Paris**  
Gesamtstundenzahl : **18,00 / ECTS : 2,00**

## KURSÜBERSICHT

Das Seminar verbindet Komponenten sowohl der Theorie als auch die Anwendung in der Praxis. Dabei findet auch eine Einordnung der deutschen Handelslandschaft im internationalen Vergleich statt.

Style du séminaire: Kombination von Präsentation und Erarbeitung von Sachverhalten in Break-out Groups unter anderem in Form von Fallstudien

## UNTERRICHTSZIELE

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

Parcours marketing + logistique + automobile

## ORGANISATION

| Schwerpunkte des Seminars liegen in verschiedenen Dimensionen : ----- | Vorlesung | Seminar | Proseminar |
|---|-----------|---------|------------|
| - Schaffen einer gemeinsamen Ausgangsbasis – Begriffliche Grundlagen  |           | 16,00   |            |
| - Darstellung der Entwicklung des Handels                             |           |         |            |
| - Situation des Handels heute – Status Quo                            |           |         |            |
| - Aktuell stattfindende Veränderungen                                 |           |         |            |
| - Strategisches Management im Handel                                  |           |         |            |
| - Vollziehen der Veränderungen im Handels                             |           |         |            |
|   |           |         |            |
| 16,00   |           |         |            |

## BEWERTUNG

|   | Bewertung | Bewertungsmodus                  | %   | Dauer |
|---|-----------|----------------------------------|-----|-------|
| Endprüfung (E)                          | 40        | Schriftliche Prüfung Individuell | 100 | 2,00  |
| Zwischenprüfung (Z)                     | 30        | Mündliche Prüfung Gruppe         | 100 |       |
| Kontinuierliche Leistungskontrolle (KL) | 30        | Projekt Individuell              | 100 |       |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Ansoff (1965): Checklist for Competitive and Competence Profiles, Corporate Strategy
- Barth/Hartmann/Schröder (2007): Betriebswirtschaftslehre des Handels
- Krüger (2009): Excellence in Change: Wege zur strategischen Erneuerung
- Meffert/Burmann/Kirchgeorg (2011): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele
- Müller-Hagedorn (1998): Der Handel
- Porter (1987): From competitive advantage to corporate strategy'
- Tietz (1993): Der Handelsbetrieb: Grundlagen der Unternehmenspolitik
- Zentes/Morschett/Schramm-Klein (2012): Strategic Retail Management: Text and International Cases

***Additional electives in Spanish***

**Séminaires de langue vivante 2 en espagnol**

# FIN591 – LA SITUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA INTERNACIONAL

Responsable : BERTRAND Jean-Louis  
Campus : Angers – Despacho : J1912  
Correo electrónico : jean-louis.bertrand@essca.fr  
El curso será impartido en : Español

Semestre : 09  
Departamento : Finance  
Código : FIN591  
Campus : Paris  
Horas : 18,00 / Créditos ECTS : 2,00

## PRESENTACIÓN GENERAL

En este curso se estudiarán :

- La situación actual de las magnitudes económico-financieras del entorno nacional, europeo, y global (PIB, tasas de desempleo, deuda externa, niveles de solvencia de las entidades financieras, ...)
- El sistema financiero de una economía (española, francesa, ...)
- Las magnitudes fundamentales del entorno económico financiero francés, alemán, de la UE, de Estados Unidos y la economía global (con datos del banco Central Europeo, el banco Mundial, la OCDE y el FMI y lecturas)
- La situación presente y las perspectivas de futuro de la economía y del sector financiero en el ámbito europeo, de las naciones y de la economía global.

## COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

5.1 Les diplômés auront connaissance des réalités économiques et managériales dans un contexte culturel différent.

## ORGANIZACIÓN

|  | CM | TD   | TP   |
|--|----|------|--|
| Primer día   |    | 6,00 |  |
| - Introducción. Situación económico-financiera internacional   |    |      | <i>Leer los documentos distribuidos por el profesor.</i> |
| - Los sistemas financieros: objetivos y componentes  |    |      |  |
| - Trabajo en equipo  |    |      |  |
| Segundo día  |    | 6,00 |  |
| - Clase 1<br><i>Instituciones no financieras e Instituciones financieras: Bancos, Bancos centrales, funciones y acciones de los Bancos centrales, objetivos y decisiones de la política monetaria, el Pacto de Estabilidad y Crecimiento.</i>                                |    |      | <i>Leer los documentos distribuidos por el profesor.</i> |
| - Clase 2<br><i>Trabajo en equipo</i>  |    |      |  |
| - Clase 3<br><i>Los mercados financieros: mercados monetarios y mercados de capitales. Mercado de crédito y mercado de valores. Mercado de renta fija (Deuda Pública y Deuda privada) y mercado de renta variable.</i>   |    |      |  |
| Tercer día   |    | 6,00 |  |
| - Clase 1<br><i>Los activos financieros: características de los activos financieros: plazo, liquidez, rentabilidad y riesgo. Evolución de los saldos de los activos financieros.</i>   |    |      | <i>Leer los documentos distribuidos por el profesor.</i> |
| - Clase 2<br><i>Operaciones netas nacionales. Situación de las economías nacionales de los países europeos. Déficit o superávit de los gobiernos (Euro-Area, EU, UE, Japón), de los hogares, de las instituciones financieras y no financieras, del sector exterior, ...</i> |    |      |  |
| - Clase 3<br><i>Exposición de los trabajos en equipo</i>   |    |      |  |
|  |    |      | 18,00  |

## EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación                                   | %                        | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|--|--------------------------|------------------|
| Examen Final (EF)      |                           |  |                          |                  |
| Examen Intermedio (EI) |                           |  |                          |                  |
| Control Continuo (CC)  | 100                       | Evaluaciones escritas<br>Evaluaciones orales | Individual<br>Individual | 50<br>50         |

## LECTURES RECOMENDÉES

- Banco Central Europeo, ECB: Informe anual del ECB y Statistics Pocket Book <http://www.ecb.int/>
- Banco Mundial: Informes y datos del Banco Mundial, OCDE y FMI <http://datos.bancomundial.org/indicador>
- Bancos Centrales Nacionales: Informes y cuentas de las operaciones financieras netas de la Economía. <http://www.bde.es/>, <http://www.banque-france.fr/>
- Artículos académicos y de prensa especializada.

# FIN592 – MODELACION FINANCIERA Y PROJECT FINANCE

Responsable : **RIGAMONTI Eric**  
 Campus : **Angers** – Despacho : **J1911**  
 Correo electrónico : **eric.rigamonti@essca.fr**  
 El curso será impartido en : **Español**

Semestre : **09**  
 Departamento : **Finance**  
 Código : **FIN592**  
 Campus : **Angers**  
 Horas : **18,00** / Créditos ECTS : **2,00**

## PRESENTACIÓN GENERAL

La modelación financiera es una habilidad esencial para el profesional de las Finanzas. Con base en las herramientas se aborda el estudio y requerimientos de los modelos asociados al "Project Finance". El Project Finance es un mecanismo de financiamiento de proyectos en el que la fuente de pago para el acreedor que aporta los recursos de financiamiento se sustenta en la capacidad de generación de flujos de caja y en los activos invertidos en el proyecto. De esta forma, el proyecto otorga en garantía sus activos y sus flujos de caja como fuente de pago. Por ello, los riesgos asumidos por los financiadores son distintos del caso del financiamiento corporativo, ya que en ésta última se cuenta con una historia y desempeño histórico que permite a los financiadores evaluar la capacidad y comportamiento de pago histórico y de esta forma medir el riesgo de una forma más precisa. En el caso del Project Finance, la evaluación del riesgo se orienta en gran medida al análisis de las posibles contingencias en las distintas etapas del proyecto, así como a la evaluación de la certidumbre / incertidumbre de sus flujos de caja futuros.

## COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

1.4 Les diplômés sauront appliquer des processus de prise de décision appropriés au cadre de leur mission en entreprise.

## ORGANIZACIÓN

|  |  | CM | TD | TP  |
|--|--|----|----|---|
| Modelación financiera y Project Finance  |  |    |    | 17,00   |
| - Estimación y valoración de los flujos de caja                                      |  |    |    |   |
| <i>Estados financieros proforma</i>  |  |    |    | <i>Trabajo individual:</i>  |
| <i>Flujo de caja libre, flujo de caja del accionista y flujo de caja del capital</i> |  |    |    | <i>. Proyección de estados financieros de una empresa en marcha</i>   |
| <i>Tasas de descuento, ecuaciones simultáneas</i>                                    |  |    |    | <i>. Estimación de flujos de caja</i>   |
| <i>Ingreso residual</i>  |  |    |    |   |
| <i>Consistencia en la valoración</i>   |  |    |    |   |
| <i>Criterios de desempeño y evaluación</i>   |  |    |    |   |
| - Modelos financieros bajo incertidumbre   |  |    |    |   |
| <i>Simulación de Montecarlo</i>  |  |    |    | <i>Trabajo individual:</i>  |
| <i>Medios de desempeño</i>   |  |    |    | <i>. Evaluación del potencial de un nuevo producto</i>  |
| <i>Intervalo de confianza</i>  |  |    |    |   |
| <i>Casos de estudios</i>   |  |    |    |   |
| - Conceptos de Project Finance   |  |    |    |   |
| <i>Estructuración de un proyecto bajo Project Finance</i>                            |  |    |    | <i>Trabajo individual:</i>  |
| <i>Flujos de caja operativos y ciclo del proyecto</i>                                |  |    |    | <i>. Seleccionar un proyecto desarrollado bajo la modalidad de "Project Finance" y preparar una presentación que incorpore:</i> |
| <i>Construcción de los flujos de caja</i>  |  |    |    | <i>- descripción del negocio desarrollado</i>   |
| <i>Estructura de capital óptima</i>  |  |    |    | <i>- estructuración del SPV</i>   |
| <i>Razones de cobertura</i>  |  |    |    | <i>- estructura de la financiación</i>  |
| <i>Análisis de sensibilidad</i>  |  |    |    |   |
| <i>Caso de estudio : BP Amoco, financing development of the Caspian oil fields</i>   |  |    |    |   |
|  |  |    |    | 17,00   |

## EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación     |            | %   | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|----------------|------------|-----|------------------|
| Examen Final (EF)      | 25                        | Examen escrito | Individual | 100 | 1,00             |
| Examen Intermedio (EI) |                           |                |            |     |                  |
| Control Continuo (CC)  | 75                        | Caso práctico  | Individual | 100 |                  |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Benavides, J. (2016), All tastes valuation, working paper, ICESI.
- Benavides, J. (2016), Flujos de caja y evaluación de proyectos, documento de trabajo, ICESI.
- Gatti, S. (2013), Project finance in theory and practice, Elsevier.
- Winston, W. (1998), Financial models using simulation and optimization, Palisade Corporation.
- Winston, W. (2001), Financial models using simulation and optimization II, Palisade Corporation.

# FIN594 – CURSO DE GOBIERNO CORPORATIVO EN UN CONTEXTO DE CRISIS INTERNACIONAL

Responsable : GANGLOFF Florence  
Campus : Angers – Despacho : J1909  
Correo electrónico : florence.gangloff@essca.fr  
El curso será impartido en : Español

Semestre : 09  
Departamento : Finance  
Código : FIN594  
Campus : Angers  
Horas : 18,00 / Créditos ECTS : 2,00

## PRESENTACIÓN GENERAL

Aunque parecen existir mejoras en la economía mundial todavía la recuperación financiera no acaba de llegar a todos los sectores y a todas las empresas. Todavía hoy grandes corporaciones siguen con serios problemas financieros e incluso acaban en bancarrota debido a unas políticas de sobreinversión excesivas realizadas en muchos casos durante los primeros años del siglo 21. Este curso trata de analizar la problemática financiera de un mundo en crisis desde la óptica de las corporaciones y cómo deben actuar, tomar decisiones y ser gobernadas para solucionar los graves y acuciantes problemas que afectan a su supervivencia empresarial. Para ello se hace un análisis inicial para explicar las causas de la reciente crisis económica global, se detalla la problemática existente en las entidades financieras y se estudia el entorno legal en el que operan las empresas para que, con una adecuada utilización de uno u otro mecanismo de gobierno corporativo y políticas óptimas de inversión y financiación, se puedan resolver los peculiares conflictos de intereses que surgen entre los distintos partícipes de la organización empresarial y dar solución a un mundo en crisis.

## COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

5.1 Les diplômés auront connaissance des réalités économiques et managériales dans un contexte culturel différent.

## ORGANIZACIÓN

|   |  | CM | TD  | TP |
|---|--|----|---|----|
| La actual crisis financiera y los problemas de gobierno corporativo                               |  |    | 16,00   |    |
| - Análisis de la situación ¿Cómo hemos llegado?   | <i>Causas de la crisis financiera internacional.</i><br><i>Agentes y consecuencias de la crisis financiera internacional.</i><br><i>Problemas de gobierno corporativo en un entorno de crisis.</i>   |    | Diferentes documentos que serán distribuidos por el profesor. |    |
| - El enfoque financiero de la crisis  | <i>La problemática de las entidades financieras: activos tóxicos, crisis de liquidez y pérdida de confianza del sector.</i><br><i>¿Es posible un pánico bancario en los países desarrollados?</i><br><i>La crisis en los mercados financieros.</i>                 |    | Diferentes documentos que serán distribuidos por el profesor. |    |
| - Crisis ¿sólo económica?   | <i>Una crisis basada en los valores.</i><br><i>¿Qué lecciones podemos aprender?</i><br><i>Propuestas de solución a la crisis: discusión y análisis por grupos.</i>   |    | Diferentes documentos que serán distribuidos por el profesor. |    |
| El gobierno de empresa en el origen del problema: propuestas de códigos éticos y de buen gobierno |  |    |   |    |
| - El marco legal e institucional de las empresas: un nuevo puzzle                                 | <i>Las tradiciones legales en el origen de los sistemas de gobierno.</i><br><i>La protección legal de los accionistas.</i><br><i>La protección legal a los acreedores.</i><br><i>El desarrollo de los mercados financieros y de las instituciones financieras.</i> |    | Diferentes documentos que serán distribuidos por el profesor. |    |
| - El problema de sobreinversión y su relación con los accionistas y los deudores de la empresa    | <i>Accionistas vs. Directivos en las empresas anglosajonas.</i><br><i>Grandes accionistas vs. Minoritarios en las empresas continentales.</i><br><i>Inversores institucionales y gobierno de las empresas.</i>   |    | Diferentes documentos que serán distribuidos por el profesor. |    |
| Análisis práctico de las estructuras de propiedad y de los problemas de gobierno                  |  |    |   |    |
| - Estudio del caso GM, Chrysler, ABENGOA y del caso MORY DUCROS                                   |  |    |   |    |
| - Explicación de la práctica a desarrollar  |  |    |   |    |
| - Manejo de bases de datos: AMADEUS y bases en Internet   |  |    |   |    |
| - Explicación de técnicas económétricas   |  |    |   |    |
| Exposición de trabajos en equipo y evaluación global de contenidos                                |  |    | 16,00   |    |

## EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación   | %        | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|--|----------|------------------|
| Examen Final (EF)      | 45                        | Examen escrito<br>Individual                           | 100      | 2,00             |
| Examen Intermedio (EI) |                           |  |          |                  |
| Control Continuo (CC)  | 55                        | Examen oral<br>Caso práctico<br>Individual<br>En grupo | 30<br>70 |                  |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Abadía, L. (2008): La crisis NINJA y otros misterios de la economía actual. Ed. Espasa, Madrid.
- Brush, M. (200): "The bankruptcy of GM: A giant fails", The Economist, june.
- Denis, D.K. y McConnell, J.J. (2003): "International Corporate Governance". Journal of Financial and Quantitative Analysis, vol. 38 (1), págs. 1-36.
- Huang, C.J., Liao, T.L. and Chang, Sh. (2015): "Overinvestment, the marginal value of cash holdings and corporate governance" Studies in Economics and Finance, vol. 32, issue 2, pp. 204-221.
- La Porta, R., López De Silanes, F., Shleifer, A. and Vishny, R. (2000a): "Investor Protection and Corporate Governance". Journal of Financial Economics, vol. 58, Nos.1&2, pp. 3-27.
- Olcese, A. (2005) : Teoría y práctica del buen gobierno corporativo. Apéndice: Los escándalos corporativos: El caso Enron, Editorial marcial Pons, Barcelona.
- Shleifer, A. y Vishny, R.W. (1997): "A survey of corporate governance". Journal of Finance, vol. 52 (2), págs. 461-488.
- Winter (2002): Report of the high level group of company law experts on a modern regulatory framework for company law in Europe. Bruselas, EU.

## INT592 – ESTRATEGIA CORPORATIVA

Responsable : **RIGAMONTI Eric**  
Campus : **Angers** – Despacho : **J1909**  
Correo electrónico : **eric.rigamonti@essca.fr**  
El curso será impartido en : **Español**

Semestre : **09**  
Departamento : **Affaires Internationales**  
Código : **INT592**  
Campus : **Angers**  
Horas : **18,00** / Créditos ECTS : **2,00**

### PRESENTACIÓN GENERAL

En este curso se discutirán las situaciones complejas que enfrentan los diversos tipos de empresas en nuestros días. Se debatirán los aspectos políticos, sociales, económicos y éticos que influyen en la toma de decisiones de los negocios actuales. Asimismo, incentiva a desarrollar una visión holística de las empresas y promueve, de manera dinámica y participativa, la incorporación en la toma de decisiones de los aspectos científicos, humanos y estratégicos que el alumno ya ha desarrollado a través de su programa. El espíritu del curso es integrar las habilidades de liderazgo y competencia técnica del ejecutivo actual para que se propongan ideas innovadoras, creativas y adecuadas a las situaciones que se viven diariamente en las empresas y organizaciones del mundo globalizado. De acuerdo con lo anterior, el alumno ampliará su visión del mundo y de la corporación, revisando sus posiciones de compromiso con su desarrollo personal y con el desarrollo sustentable de su país y del mundo.

### COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

1.3 Les diplômés seront capables d'identifier les enjeux globaux d'une situation, analyser les différents choix possibles et apprécier leurs implications.

Entreprenariat + IRH + IMP + ESS + MIB

5.1 Les diplômés auront connaissance des réalités économiques et managériales dans un contexte culturel différent.

### ORGANIZACIÓN

|                                      | CM | TD  | TP    |
|--------------------------------------|----|---|-------|
| Estrategia Competitiva               |    |   | 16,00 |
| - Contexto global de la competencia  |    |   |       |
|                                      |    | Leer los documentos: <i>El concepto de estrategia corporativa, Estrategia corporativa y Estrategia corporativa Deloitte</i> |       |
| - Estrategia corporativa             |    |   |       |
|                                      |    | Leer los documentos: <i>Las estrategias de la gestión internacional y Coca Cola nueva maquina vendedora</i>                 |       |
|                                      |    | Preparar el caso Cadbury Schweppes  |       |
| - Estrategia internacional           |    |   |       |
|                                      |    | Leer el documento: <i>El liderazgo da resultados</i>  |       |
| - Innovación, liderazgo y estrategia |    |   |       |
|                                      |    | Leer los documentos: <i>Sustentabilidad y Sustentabilidad y RSE</i>   |       |
|                                      |    | Preparar el caso La guerra de los DVDs  |       |
| - Estrategia y sustentabilidad       |    |   |       |
|                                      |    | Leer el caso HEB (como referencia)  |       |
|                                      |    |   | 16,00 |

### EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación          |            | %   | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|---------------------|------------|-----|------------------|
| Examen Final (EF)      | 20                        | Examen escrito      | Individual | 100 | 2,00             |
| Examen Intermedio (EI) |                           |                     |            |     |                  |
| Control Continuo (CC)  | 80                        | Evaluaciones orales | Individual | 25  |                  |
|                        |                           | Evaluaciones orales | En grupo   | 25  |                  |
|                        |                           | Caso práctico       | En grupo   | 50  |                  |

### LECTURES RECOMMANDÉES

# MGT593 – CRISIS FINANCIERA Y GOBIERNO DE LAS ENTIDADES DE CRÉDITO

Responsable : BREE Joël  
Campus : Angers – Despacho : H1714  
Correo electrónico : joel.bree@essca.fr  
El curso será impartido en : Español

Semestre : 09  
Departamento : Stratégie et Marché (MGT)  
Código : MGT593  
Campus : Angers  
Horas : 18,00 / Créditos ECTS : 2,00

## PRESENTACIÓN GENERAL

El reciente informe del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (Julio 2015, pp. 3) recoge que "Un buen gobierno corporativo es esencial para el correcto funcionamiento del sector bancario y de la economía en su conjunto". Las entidades financieras constituyen un pilar fundamental de la economía real al transformar y crear activos financieros, gestionar riesgos y reducir las asimetrías de información entre oferentes y demandantes de fondos. La tormenta que ha vivido el sector bancario en los últimos años ha puesto en peligro la ejecución de dichas funciones al tiempo que ha cuestionado muchas de las prácticas de gobierno aplicadas hasta el momento en las entidades financieras. Tras la crisis, la dificultad actual reside en determinar el diseño y la implantación de mecanismos efectivos de gobierno. Y en este sentido el papel del consejo de administración es clave como responsable final del funcionamiento de la organización (Jensen, 1993). La diversidad de conocimientos, la experiencia en el sector financiero así como la diversidad de género de los miembros del mismo parecen ser elementos esenciales que incrementan el valor corporativo del banco.

## COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

Entreprenariat + IRH + IMP + ESS + MIB

5.1 Les diplômés auront connaissance des réalités économiques et managériales dans un contexte culturel différent.

## ORGANIZACIÓN

|  | CM    | TD    | TP   |
|--|-------|-------|--|
| Crisis financiera y gobierno de las entidades de crédito                               |       | 16,00 |  |
| - Naturaleza de las entidades financieras. ¿Por qué existen los bancos?                |       |       |  |
| Características de los sistemas financieros  |       |       | Lecturas: Finanzas del comportamiento, asimetrías de información y teoría Law and Finance                    |
| Algunos retazos de historia: funciones históricas de la banca                          |       |       |  |
| Teorías sobre la existencia de las entidades financieras                               |       |       |  |
| El futuro de las entidades financieras: la innovación bancaria                         |       |       |  |
| - Características y gobierno de las entidades financieras                              |       |       |  |
| Tipos de entidades de crédito  |       |       | Lecturas: La cooperación en el problema de gobierno corporativo. El consejo de administración de los bancos. |
| Análisis de las entidades financieras europeas   |       |       |  |
| Problemas de gobierno en las entidades de crédito                                      |       |       |  |
| Soluciones recientes a los problemas de gobierno                                       |       |       |  |
| El papel de la regulación bancaria   |       |       |  |
| - Crisis del sector e impacto sobre las entidades                                      |       |       |  |
| La crisis del sector bancario  |       |       | Trabajo: aplicación del método CAMEL al análisis de distintas entidades financieras                          |
| Los estados financieros en las entidades de crédito                                    |       |       |  |
| Análisis financiero de entidades de crédito a través de la aplicación del método CAMEL |       |       |  |
|  | 16,00 |       |  |

## EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación   | %        | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|--|----------|------------------|
| Examen Final (EF)      | 45                        | Examen escrito Individual                                | 100      | 2,00             |
| Examen Intermedio (EI) |                           |  |          |                  |
| Control Continuo (CC)  | 55                        | Caso práctico En grupo<br>Evaluaciones orales Individual | 73<br>27 |                  |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. y Vishny, R.W. (1997): "Legal Determinants of External Finance". The Journal of Finance 52 (3), pp.1131-1150.
- Levine, R. (2004): "The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence". World Bank Policy Research Working Paper n. 3404.
- Ferreira, D., Kirchmaier, T. y Metzger D. (2011): «

# MKG591 – CREACIÓN DE MARCA. CÓMO DESARROLLAR UNA MARCA FUERTE EN EL MERCADO ESPAÑOL

Responsable : BREE Joël  
Campus : Angers – Despacho : J1918  
Correo electrónico : joel.bree@essca.fr  
El curso será impartido en : Español

Semestre : 09  
Departamento : Stratégie et Marché (MKG)  
Código : MKG591  
Campus : Paris  
Horas : 18,00 / Créditos ECTS : 2,00

## PRESENTACIÓN GENERAL

La dirección de marca está ganando cada vez una mayor importancia dentro de la dirección de marketing. En este seminario se tratan los aspectos más relevantes de la gestión de marca en las organizaciones, y se analizan las estrategias más llamativas seguidas por las empresas en los últimos años. Partiendo de la base teórica de los conceptos se analizan de manera crítica dichas estrategias, prestando especial atención a la práctica de las empresas españolas y en diferentes sectores de la economía. Aspectos como la polarización de los mercados, las nuevas estrategias de posicionamiento, los cambios en la gestión de la identidad corporativa y la cartera de marcas,... son tratados en este seminario desde una perspectiva eminentemente práctica. Se analizarán las estrategias de marca más utilizadas en el mercado y se discutirán acciones para la creación de valor en casos reales.

## COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

1.3 Les diplômés seront capables d'identifier les enjeux globaux d'une situation, analyser les différents choix possibles et apprécier leurs implications.

Parcours marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômés auront connaissance des réalités économiques et managériales dans un contexte culturel différent

## ORGANIZACIÓN

|   | CM | TD    | TP   |
|---|----|-------|--|
| Cómo desarrollar una marca fuerte en el mercado           |    | 16,00 |  |
| - La marca como instrumento de Marketing                  |    |       |  |
| <i>La marca y su gestión</i>                              |    |       | Diferentes documentos distribuidos por el profesor |
| <i>La marca como fuente de ventaja competitiva</i>        |    |       |  |
| <i>El registro de marca en España</i>                     |    |       |  |
| <i>Experiencias en el retail: Zara y más allá</i>         |    |       |  |
| - Identidad e imagen de marca                             |    |       | Diferentes documentos distribuidos por el profesor |
| <i>Creación de identidad</i>                              |    |       |  |
| <i>La imagen percibida</i>                                |    |       |  |
| <i>Elección estratégica de los elementos de marca</i>     |    |       |  |
| <i>Experiencias en el mercado automovilístico español</i> |    |       |  |
| - La creación de valor de marca                           |    |       | Diferentes documentos distribuidos por el profesor |
| <i>Creando marca, creando valor</i>                       |    |       |  |
| <i>Estrategias de marca: extensiones y alianzas</i>       |    |       |  |
|   |    | 16,00 |  |

## EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación     |            | %   | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|----------------|------------|-----|------------------|
| Examen Final (EF)      | 50                        | Examen escrito | Individual | 100 | 2,00             |
| Examen Intermedio (EI) |                           |                |            |     |                  |
| Control Continuo (CC)  | 50                        | Caso práctico  | En grupo   | 100 |                  |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Aaker, D.A. (2005) Estrategia de la cartera de marcas, Ediciones Gestión 2000.
- Fernández-Gómez, J.D. (2013) Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas, McGraw-Hill, Madrid.
- Johansson, J.K. & Carlson, K.A. (2015) Contemporary Brand Management, Sage ed. UK.
- Kapferer, J.N. (2004) The new strategic brand management. Creating and sustaining brand equity long term, Ed. Kogan Page. UK.
- Keller, K.L., Apéria, T. & Georgson, M. (2012) Strategic Brand Management. A European Perspective, FT Prentice Hall, 2nd Edition, UK.
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2012) Dirección de Marketing, 14ª Edición. Editorial Prentice-Hall, Madrid.
- Munuera, J.L.& Rodríguez, A.I. (2012) Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección. Teorías y Casos. 2ª Edición, Ed. Pirámide, España.

# MKG593 – INNOVACIÓN SOCIAL

Responsable : BREE Joël  
Campus : Angers – Despacho : J1918  
Correo electrónico : joel.bree@essca.fr  
El curso será impartido en : Español

Semestre : 09  
Departamento : Stratégie et Marché (MKG)  
Código : MKG593  
Campus : Angers  
Horas : 18,00 / Créditos ECTS : 2,00

## PRESENTACIÓN GENERAL

La innovación social se plantea como un concepto útil para transformar las relaciones sociales. Para articular la creatividad, el conocimiento y los recursos del sistema social, en torno a procesos innovadores que aporten soluciones eficaces y efectivas a las necesidades más acutantes de la población. El objetivo del curso es abordar de forma teórica y práctica el concepto de la innovación social. Analizar experiencias exitosas que pongan de relieve la adopción de nuevos modelos de gobernanza en la generación de nuevos productos y procesos de impacto social. Potenciar las habilidades y destrezas de los alumnos para identificar en contextos de cambio y alta incertidumbre, los problemas sociales y sus posibles soluciones. Dotar a los participantes de herramientas que les permitan desarrollar proyectos innovadores, sustentados en modelos colaborativos que propicien la creatividad y el trabajo colaborativo.

## COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

Parcours marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômés auront connaissance des réalités économiques et managériales dans un contexte culturel différent

## ORGANIZACIÓN

|  | CM | TD   | TP    |
|--|----|------|-------|
| Día 1 -----  |    | 6,00 |       |
| - Presentación (2 horas)                                       |    |      |       |
| - Objetivos y competencias del curso.                          |    |      |       |
| - UNIDAD 1. MARCO DE REFERENCIA: CONCEPTOS CLAVE (2 horas)     |    |      |       |
| - Análisis de contexto basado en la perspectiva de riesgo.     |    |      |       |
| - Caracterización de los problemas sociales.                   |    |      |       |
| - Significado y consecuencias de la gobernanza.                |    |      |       |
| - Actividad práctica.  |    |      |       |
| - UNIDAD 2. LA INNOVACIÓN SOCIAL (4 horas)                     |    |      |       |
| - El concepto de innovación social.                            |    |      |       |
| - ¿Cómo se produce la innovación social?                       |    |      |       |
| - Factores que potencian la innovación.                        |    |      |       |
| - Entornos favorables para la innovación.                      |    |      |       |
| Día 2 -----  |    | 6,00 |       |
| - UNIDAD 3. ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS INNOVADORAS (3 horas)     |    |      |       |
| - ¿Cómo analizar un caso?                                      |    |      |       |
| - Exposición de trabajos grupales.                             |    |      |       |
| - Discusión de casos.  |    |      |       |
| - Actividad práctica.  |    |      |       |
| - UNIDAD 4. GENERANDO NUEVAS IDEAS (3 horas)                   |    |      |       |
| - Identificación de problemas sociales.                        |    |      |       |
| - Generación de ideas y prototipado.                           |    |      |       |
| - Modelo canvas para problemas sociales.                       |    |      |       |
| - Evaluación y mejora.   |    |      |       |
| Día 3 -----  |    | 6,00 |       |
| - UNIDAD 5. LAB: VIABILIDAD DE PROYECTOS INNOVADORES (3 horas) |    |      |       |
| - Análisis de riesgo y estudio de factibilidad.                |    |      |       |
| - Análisis estratégico de actores y de recursos.               |    |      |       |
| - Herramientas para la medición de impacto.                    |    |      |       |
| - Actividad práctica.  |    |      |       |
| - UNIDAD 6. LA COMUNICACIÓN Y ESCALADO (3 horas)               |    |      |       |
| - ¿Cómo persuadir a los stakeholder?                           |    |      |       |
| - Un plan de comunicación efectivo.                            |    |      |       |
| - Estrategias para crecer e involucrar a otros actores.        |    |      |       |
| - Conclusiones y aprendizajes.                                 |    |      |       |
|  |    |      | 18,00 |

## EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación                                     | %                      | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|--|------------------------|------------------|
| Examen Final (EF)      |                           |  |                        |                  |
| Examen Intermedio (EI) |                           |  |                        |                  |
| Control Continuo (CC)  | 100                       | Caso práctico<br>Examen oral<br>Examen escrito | En grupo<br>Individual | 30<br>20<br>50   |

## LECTURES RECOMMANDÉES

- Mulgan, G. et al. 2007. 'Social innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated', The Young Foundation.

- Murray, R 2011. 'How to innovate: The tools for social innovation', The Young Foundation and Nesta. Disponible en: <http://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/How-to-innovate-the-tools-for-social-innovation.pdf>
- Peters, G. 2007. 'Globalización gobernanza y Estado: algunas proposiciones acerca del proceso de gobernar', Reforma y Democracia, 39. Disponible en: <http://www.aoli.com.ar/UNIDAD%20III/articulo%20PETERS.pdf>
- Phills, J. et al. 2008. 'Rediscovering Social Innovation', Stanford Social Innovation Review. Disponible en: [http://www.ssireview.org/articles/entry/rediscovering\\_social\\_innovation](http://www.ssireview.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation)
- Rittel, H. y Webber, M. 1973. 'Dilemmas in a General Theory of Planning', Policy Sciences 4, 155-169. Disponible en: [http://www.uctc.net/mwebber/Rittel+Webber+Dilemmas+General\\_Theory\\_of\\_Planning.pdf](http://www.uctc.net/mwebber/Rittel+Webber+Dilemmas+General_Theory_of_Planning.pdf)
- SIX y Young Fundation. 2010. 'Study on social innovation', The Young Foundation. Disponible en: <http://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/Study-on-Social-Innovation-for-the-Bureau-of-European-Policy-Advisors-March-2010.pdf>
- NESTA. 2014. Innovation teams and labs, a practice guide. Disponible en [http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/innovation\\_teams\\_and\\_labs\\_a\\_practice\\_guide.pdf](http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/innovation_teams_and_labs_a_practice_guide.pdf)

# MKG596 – EL MARKETING EN LA ERA DE LAS COMUNICACIONES Y EL PODER DEL CONSUMIDOR

Responsable : BREE Joël  
Campus : Angers – Despacho : J1918  
Correo electrónico : joel.bree@essca.fr  
El curso será impartido en : Español

Semestre : 09  
Departamento : Stratégie et Marché (MKG)  
Código : MKG596  
Campus : Paris  
Horas : 18,00 / Créditos ECTS : 2,00

## PRESENTACIÓN GENERAL

Las nuevas tecnologías e internet están cambiando el mundo, el comercio, las relaciones entre los distintos agentes y dando lugar a nuevos modelos de negocio. En este nuevo entorno, es innegable que también el marketing ha cambiado sustancialmente para adaptarse a los nuevos modelos de consumo, los avances tecnológicos y los nuevos modelos económicos.

## COMPETENCIAS QUE SE PERSIGUEN

2.3 Les diplômés possèderont une ouverture et adopteront une perspective internationale dans la gestion de leurs projets et de leurs missions.

Parcours marketing + logistique + automobile

5.1 Les diplômés auront connaissance des réalités économiques et managériales dans un contexte culturel différent

## ORGANIZACIÓN

|             |  | CM   | TD   | TP    |
|-------------|--|------|--|-------|
| Día 1 ----- |  |      | 6,00   |       |
| - 1A        | Nuevos paradigmas del marketing. Nuevos modelos de estrategia en marketing, publicidad e investigación de mercados.  |      | Lectura de documentos distribuidos en clase por el profesor  |       |
| - 1B        | Nuevos modelos de negocio en la era de las comunicaciones y el poder del consumidor.(Conceptos: Economía colaborativa, redes sociales, peer to peer). Casos prácticos. |      | Lectura de documentos distribuidos en clase por el profesor  |       |
| Día 2 ----- |  | 6,00 |  |       |
| - 2A        | Análisis de las tendencias de marketing en los casos de éxito de los modelos colaborativos: Air bnb, Etsy, Bla Bla Car, etc.   |      | Lectura de documentos distribuidos en clase por el profesor  |       |
| - 2B        | Discusión de casos prácticos.  |      | Lectura de documentos distribuidos en clase por el profesor  |       |
| Día 3 ----- |  | 6,00 |  |       |
| - 3A        | Reconectar con los consumidores y los mercados: Relaciones con clientes, social media, conexión con la marca, etc.<br>Aplicación a caso práctico. Conclusiones.        |      |  |       |
| - 3B        | Examen de 2h sobre los conocimientos adquiridos durante el curso   |      | Repaso de los documentos y de los casos prácticos estudiados |       |
|             |  |      |  | 18,00 |

## EVALUACIÓN

|                        | % de la evaluación global | Evaluación  | %        | Duración (horas) |
|------------------------|---------------------------|---|----------|------------------|
| Examen Final (EF)      |                           |   |          |                  |
| Examen Intermedio (EI) |                           |   |          |                  |
| Control Continuo (CC)  | 100                       | Examen escrito Individual<br>Evaluaciones orales Individual | 65<br>35 |                  |

## LECTURES RECOMMANDÉES

**FIN DE LA SAISIE DU CATALOGUE . LES COURS QUI SUIVENT RESTENT A REPLACER**

