



# **MBA International Paris**

## **TUNISIE**

---

### **Le Programme détaillé des Modules du MBA International Paris**

## **Programme MBA International Paris**

**IAE de Paris, Université Panthéon Sorbonne - Université Paris-Dauphine**

### **Les modules enseignés sont les suivants :**

Module 1 : Management Comptable

Module 2 : Finance d'Entreprise

Module 3 : Gestion des Ressources Humaines

Module 4 : Marketing

Module 5 : Systèmes d'Information

Module 6 : Techniques Quantitatives de Décision

Module 7 : Organisation & Stratégie

Module 8 : Management Interculturel

Module 9 : Management Transversal

Module 10 : Environnement économique international

Module 11 : Projet Professionnel

## « Management comptable »

### ENSEIGNANTS

#### **Bernard Colasse**

Professeur à l'Université Paris-Dauphine / Membre de l'Autorité (française) des Normes Comptables

#### **Fayçal Derbel**

Expert-Comptable / Président honoraire de l'Ordre des Experts-Comptables de Tunisie

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

#### **Objectif général**

Destiné à un public composé de personnes ayant des formations supérieures et des expériences variées et, par conséquent, des connaissances comptables hétérogènes, ce cours porte essentiellement sur la documentation comptable produite par les entreprises à l'intention de leurs partenaires économiques et sociaux, ainsi que sur certaines utilisations analytiques qui peuvent être faites de cette documentation. Il doit permettre aux participants, managers ou futurs managers non-comptables, de comprendre la comptabilité comme technique particulière de modélisation de l'entreprise et comme instrument de reddition de comptes aux partenaires économiques et sociaux de celle-ci.

#### **Objectifs spécifiques**

A l'issue du module, les participants devraient être capables :

- de lire les documents de synthèse (bilan, compte de résultat, annexe) publiés par les entreprises ;
- de les interpréter par référence aux principes et aux normes (tunisiennes et internationales) qui orientent et contraignent les pratiques comptables ;
- de reconstituer les raisonnements qui fondent l'enregistrement comptable des opérations d'une entreprise ;
- de façon générale, d'apprécier la validité de l'information comptable au regard des besoins de ses utilisateurs, et notamment de ceux des analystes financiers ;
- et, finalement, de dialoguer efficacement avec les comptables.

### PROGRAMME

Le module se décompose en trois parties :

- la première partie est une présentation générale de la comptabilité ;
- la deuxième est une présentation de la comptabilité normalisée tunisienne ;
- la troisième, un jeu de gestion et de comptabilité destiné à permettre la mobilisation par les participants des connaissances qu'ils auront acquises en première et deuxième partie.

### BIBLIOGRAPHIE

COLASSE B. (avec la collaboration de Cédric Lesage), *Introduction à la comptabilité*, Economica, 12<sup>ème</sup> édition, 2013

DERBEL F., *Comptabilité financière de l'entreprise*, Edition l'Expert, 2<sup>ème</sup> édition.

## « Finance d'entreprise »

### ENSEIGNANTS

**Olivier de la Villarmois**, Professeur, IAE de Paris

**Chokri Mamoghli**, Professeur IHEC Tunis

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

Cette unité d'enseignement doit permettre aux étudiants d'acquérir les connaissances financières nécessaires à la compréhension des enjeux financiers auxquels l'entreprise est confrontée. Il leur permettra de comprendre les états financiers publiés, mais également de participer au processus de prise de décision en matière de politique financière.

### PROGRAMME

Cette unité d'enseignement est décomposée en trois thèmes complémentaires, permettant d'avoir une vision générale de la politique financière de l'entreprise :

- Analyse financière, fondée sur l'exploitation des états financiers pour apprécier la situation financière et la performance de l'entreprise ;
- Choix des investissements pour comprendre les critères de sélection des investissements et de leur financement ;
- Finance de marché : présentation des principaux produits utilisés par l'entreprise, de l'appréciation des risques et de leur couverture

### METHODES DE TRAVAIL

Cette unité d'enseignement articule une présentation théorique des problématiques, appuyées sur la lecture de l'ouvrage et/ou d'articles ou de supports documentaires. Elle s'accompagne de nombreux exercices d'application/études de cas pour mettre en œuvre les compétences acquises.

Les séances sont enregistrées et de ressources en ligne sont disponibles sur certaines notions fondamentales.

### ÉLEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

PASCAL QUIRY & YANN LE FUR, *Finance d'entreprise Pierre Vernimmen* 2015, Edition Dalloz, 13<sup>ème</sup> édition

## « Gestion des Ressources Humaines »

### ENSEIGNANTS

**Karim Mazouli**, Maître de Conférences, Université Paris VIII  
**Zeïneb Ben Ammar Mamlouk**, Professeur à l'Essec (Tunis)

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

La mobilisation optimale des ressources humaines constitue un élément clé de la compétitivité des entreprises. Si le contexte d'incertitude et de changement permanent renforce cette dimension stratégique, l'évolution récente de la fonction vers un plus grand partage avec l'encadrement implique pour les managers, une réflexion profonde sur les enjeux et la mise en œuvre des outils RH. Envisagé à la fois sous l'angle fonctionnel et managérial, ce module de GRH s'attache à analyser les enjeux stratégiques et organisationnels qui président à l'élaboration des politiques et pratiques de GRH, tout en s'intéressant au rôle des managers dans leur mise en œuvre opérationnelle. Ces considérations seront également appréhendées à la lumière des réalités organisationnelles propres au contexte tunisien.

Les objectifs sont donc les suivants :

- Comprendre les enjeux spécifiques à la Fonction RH
- Analyser les processus fondamentaux de GRH
- Identifier les conditions de mise en œuvre efficiente des outils RH
- Comprendre le rôle des managers au sein des processus de GRH

### PROGRAMME

- Séance 1 : La fonction ressources humaines
- Séance 2 : GPEC
- Séance 3 : Recrutement
- Séance 4 : Évaluation
- Séance 5 : Rémunération
- Séance 6 : Formation
- Séance 7 : Relations sociales et conflictualité

### METHODES DE TRAVAIL

Chaque thème est abordé sous l'angle académique et illustré d'un point de vue pratique à travers des études de cas ou de documents. Le séminaire laisse une large place à la discussion et à l'analyse critique.

### EVALUATION

Devoir sur Table : 60% de la note finale

Un travail de groupe (4 à 5 étudiants) restitué à l'oral : 40% de la note finale

Rapport écrit à remettre : 15 pages dactylographiés hors annexes

### ELEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

CAMPOY E., MACLOUF E., MAZOULI K., NEVEU V., *Gestion des Ressources Humaines*, Pearson, Coll. Synthex 2011, PEARSON, 2<sup>ème</sup> édition.

# « Marketing »

## ENSEIGNANTS

**Sophie Rieunier**, Maître de conférences (habilitée à diriger des recherches), IAE de Paris

**Salah Boumaiza**, Professeur, Université de Jendouba

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

Le module a pour objectif la maîtrise des concepts et outils du marketing. Après avoir défini la démarche marketing, les étudiants doivent être capables de décliner les différentes facettes du marketing opérationnel dans un plan d'ensemble cohérent.

L'objectif est d'enseigner des savoirs et savoir-faire par rapport au marketing afin que les étudiants puissent

- pratiquer eux-mêmes la discipline (en occupant des postes liés à cette fonction)
- être capables de dialoguer avec les équipes marketing de leur entreprise dans une optique critique et constructive.

## PROGRAMME

- Séance 1 : Qu'est-ce que le marketing ? / Quelle est la démarche marketing ? / Segmentation, ciblage et positionnement
- Séance 2 : Les différents types d'études de marché / Les études qualitatives
- Séance 3 : Les études quantitatives
- Séances 4, 5 et 6 : Le comportement du consommateur / La politique de produit
- Séance 7 : La politique de communication
- Séance 8 : La politique de prix / La politique de distribution
- Séance 9 : Cas de synthèse

## METHODES DE TRAVAIL

Le cours alterne l'exposé des concepts fondamentaux par Sophie Rieunier et l'enseignant local avec des mises en situation pour les étudiants au travers de mini cas et d'exercices.

Le cours se veut donc très interactif entre les enseignants et les participants.

Un cas de synthèse devrait permettre aux étudiants d'appliquer ce qui a été enseigné. Il sera présenté en groupe, à la fin de l'enseignement. Il comptera pour 50% de la note finale.

Un examen individuel avec autorisation des documents papiers, sera réalisé après le cours et comptera pour 50% de la note finale.

## ÉLEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

Jean-Pierre HELFER, Jacques ORSONI, Ouidade SABRI, *Marketing*, Edition Vuibert 2014, 13<sup>ème</sup> édition.

## « Systèmes d'information des institutions »

### ENSEIGNANTS

**Marc Favier**, Professeur, Université Grenoble Alpes

**Mohammed Louadi**, Professeur, ISG Tunis

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

L'objectif pédagogique principal est de permettre aux participants d'appréhender le management des systèmes d'information dans les organisations :

- Comprendre la nature, les contenus, l'architecture ainsi que les processus de conception d'un SI ;
- Evaluer les aspects opérationnels des SI ;
- Evaluer les dimensions stratégiques des SI (en articulant le SI avec la stratégie) ;
- Adopter une perspective sociologique et managériale critique sur les technologies du SI

### PROGRAMME

Le cours est organisé en deux parties :

- Une première partie, assurée par le professeur Louadi, est l'occasion de présenter l'objet (le SI), ses contenus, son architecture, et quelques concepts techniques centraux ;
- Une seconde partie assurée, par le professeur de Vaujany, porte sur l'évaluation opérationnelle et stratégique des SI.

### METHODES DE TRAVAIL

L'enseignement s'appuie sur:

- Une présentation magistrale des connaissances fondamentales ;
- Des cas de SI ou projets de SI ;
- Des débats entre l'enseignant et les auditeurs et entre auditeurs.
- Un travail en équipe sur un dossier d'évaluation.

L'évaluation du cours repose sur des travaux sur table (coordonnés par le professeur Louadi) qui portent sur la partie I, et un dossier de groupe (coordonné par le professeur de Vaujany) qui porte sur la partie II.

### ÉLEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

Laudon & Laudon, *Management des Systèmes d'information*, 13<sup>ème</sup> édition 2012, Pearson Education.

François-Xavier de Vaujany, *Investissement Informatique et évaluation des performances*, 2013 l'Harmattan.

# « Techniques Quantitatives de Décision »

## ENSEIGNANTS

**Christine Triomphe**, Maître de Conférences à l'IAE de Paris

**Hassan Mzali**, Professeur, IHEC de Carthage

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

Le module de management des projets et des opérations a pour objectif de donner une vision précise des enjeux et des problématiques rencontrées dans le management des activités des entreprises : de la conception des produits/services, en passant par leur production, à la mise à disposition de ces derniers aux clients. Ce module montrera les choix stratégiques, tactiques et opérationnels des organisations et leur articulation, tout au long de la chaîne logistique globale. Il permettra une maîtrise des concepts, méthodes et outils de management des opérations dans un environnement turbulent et global. Plusieurs films d'entreprises permettront de mieux appréhender les concepts et les démarches présentées. Depuis un certain nombre d'années, le management de projet s'est développé et a pris une place croissante dans l'organisation et le fonctionnement des entreprises. Ce module a également pour objectif de faire connaître l'environnement et l'organisation des projets ainsi que les outils de gestion associés.

## PROGRAMME

- Management des opérations et des processus : des choix stratégiques à leur mise en œuvre
- Management de la chaîne logistique globale (supply chain management) :
  - Organisation et pilotage de la chaîne logistique globale / Planification de la chaîne logistique globale : Démarche S&OP., gestion de la demande, définition du PIC et du plan directeur de production, méthode DRP/MRP2, ERP et APS / La gestion des approvisionnements et des stocks
- Le Management Lean :
  - Principes et outils / Le Juste-à-Temps et la méthode Kanban / Le Management de la Qualité
- Le management de projet : du modèle traditionnel aux méthodes agiles.

## METHODES DE TRAVAIL

Le cours repose sur l'utilisation de la méthode des cas. Un travail personnel de préparation avant les séances est requis : lecture de l'ouvrage de référence selon le programme indiqué pour assimiler le programme et préparation des exercices ou cas proposés. Les séances sont organisées de la façon suivante : présentation générale du thème et des points-clés, analyse et résolution collective d'exercices ou d'une étude de cas et discussion.

L'évaluation du module a lieu sous la forme d'une note de contrôle continu (30%) et d'une note d'examen écrit à la fin du cours (70%).

## ÉLEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

R. LE MOIGNE, *Supply Chain Management*, 2014, éditions Dunod



## « Organisation & Stratégie »

### ENSEIGNANTS

**Bernard De Montmorillon**, Professeur des Universités, ancien Président de l'Université Paris-Dauphine.

**Olfa Zribi**, Professeur, IHEC Carthage.

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

- Développer vos capacités de réflexion sur les questions de stratégie,
- Développer les connaissances des différentes théories de la stratégie,
- Comprendre et de résoudre les cas de stratégie d'entreprise,
- Faire le lien entre les concepts développés par les théories et les situations concrètes des entreprises,
- De traiter des cas dans un environnement multiculturel.

### PROGRAMME

Le cours est organisé en 8 séances :

- Introduction, démarche stratégique, Cas Fer 2010,
- Diagnostic externe,
- Diagnostic interne,
- Les stratégies business,
- Les stratégies corporate,
- Mise en œuvre des stratégies,

Cas Renault Nissan, Cas Airbus Boeing. Cas L'Oréal, Cas Danone, cas Amazon, cas Orange

### METHODES DE TRAVAIL

L'enseignement s'appuie sur:

- La lecture du manuel du professeur.
- Un rappel des connaissances fondamentales,
- Des débats entre l'enseignant et les auditeurs et entre auditeurs.
- La préparation de Cas.

### ÉLEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

Gerry Johnson, Richard Whittington, Kevan Scholes, Duncan Angwin, Patrick Regnér  
*Stratégique*, PEARSON, 10<sup>ème</sup> édition.

## « Management Interculturel »

### ENSEIGNANTS

**Hèla Yousfi**, Maître de conférences, Laboratoire CREPA, Centre de recherche en management et organisations, Université Paris-Dauphine.

**Slim Khalbous**, Maître de conférences, Directeur IHEC Carthage.

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

Les étudiants doivent être en mesure à l'issue de ce cours d'utiliser les connaissances acquises pour mieux appréhender les défis de l'adaptation des outils de gestion à des contextes culturels différents ainsi que les enjeux des collaborations interculturelles.

Dans un premier temps, il s'agit de fournir aux étudiants les outils théoriques et méthodologiques nécessaires pour comprendre la manière dont la culture influence les pratiques de gestion. Dans un second temps, il s'agit de voir comment ces outils peuvent être utilisés concrètement notamment à travers l'étude de cas pratiques.

### METHODES DE TRAVAIL

L'enseignement de management interculturel, d'une durée totale de 36 heures, fait appel à des méthodes pédagogiques variées, alliant la théorie et la pratique, et centrées sur la participation active de l'étudiant. Des études de cas et des films seront utilisés pour illustrer les différents concepts théoriques.

### EVALUATION

- Présentation des cas par groupe 30%,
- Participation 20%
- Dossier individuel sur une question de management interculturel 50 %

### ÉLEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

**Davel Eduardo, Dupuis Jean-Pierre et Chanlat Jean-François**, *Gestion en contexte interculturel : Approches, problématiques, pratiques et plongées*, Ste Foy, Les Presses de l'Université Laval, Montréal, Télé-Université du Québec, 2008

## « Management Transversal »

### ENSEIGNANT

**Florent Noël**, Maître de conférences à l'IAE de Paris

**Wafa Khlif**, Professeur, Toulouse Business School, Barcelone

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

Les simulations de gestion (business game ou business simulation) constituent une mise en situation des participants, qui permettent d'introduire ou d'approfondir plusieurs thématiques distinctes de celles développées dans des modules plus fonctionnels.

On pourra notamment souligner trois grandes problématiques:

- Les simulations de gestion permettent d'explorer l'articulation et l'intégration des différentes approches et objectifs de l'entreprise. La direction générale d'une entreprise (quelle que soit sa taille) doit répondre à de multiples contraintes. A travers une simulation, les participants mis en situation de dirigeants doivent arbitrer de multiples contraintes dans un univers simplifié, mais dont la complexité reste suffisante pour apprécier la difficulté de ces arbitrages.  
La constitution d'équipe de taille réduite met en relief pour les participants les problématiques de l'entreprenariat : chaque participant devra en effet combiner et intégrer différents objectifs (partiellement antagonistes) et pourra ainsi apprécier et apprendre à gérer les dilemmes que rencontrent les entrepreneurs.
- Les participants travaillent par équipe. Chaque équipe représente une entreprise et est en concurrence avec les autres équipes sur un marché ouvert. Dans le cadre de la simulation d'exercices successifs, les équipes doivent prendre des décisions stratégiques et opérationnelles. Ces décisions collectives permettent de mettre en évidence les problématiques de dynamique de groupe et de travailler sur le leadership. Les exercices proposés permettront de travailler sur les styles de leadership dans le groupe. Différents modes de « team-building » seront proposés et permettront de contribuer à souder le groupe de participants.
- Les simulations permettent enfin de faire travailler les équipes en temps limité et en information incomplète, et sont l'occasion de réfléchir sur des méthodes et dispositifs qui permettent un travail plus efficace, adapté à la réalité de la gestion d'entreprises et organisations.

Les objectifs principaux fixés aux participants seront de promouvoir le développement des activités de l'entreprise et d'assurer leur rentabilité. Les équipes disposeront de moyens divers pour parvenir à ces fins : ils seront amenés à réfléchir notamment à leurs relations avec les actionnaires, les banques et différents partenaires traditionnels des entreprises (expert-comptable, sociétés d'études de marché...).

## « Environnement économique et international »

### ENSEIGNANT

**Marc Raffinot**, Maître de Conférences, Université Paris Dauphine

**Abderrazek ZOUARI**, Professeur IHEC Carthage, Président du Conseil d'Administration de l'UBCI

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

Le séminaire se propose de fournir un cadre d'analyse simple et cohérent, ainsi que les principaux concepts et outils qui permettent d'appréhender les grandes évolutions économiques contemporaines, en particulier la mondialisation des échanges commerciaux, de la production et des flux de capitaux. Une attention particulière est accordée aux pays émergents et notamment à la Tunisie qui sont les exemples privilégiés pour illustrer les propos plus théoriques.

Les principaux thèmes abordés sont les suivants :

#### **La Balance des Paiements, reflet de l'insertion d'un pays dans l'économie mondiale**

Principes généraux d'établissement de la Balance des paiements d'un pays

Balance des biens et services, balance des capitaux, variations des réserves de changes, erreurs et omissions. Signification et évolutions majeures de ces dernières années en liaison avec la mondialisation.

#### **Les analyses théoriques des principaux blocs de la Balance des paiements**

De la théorie pure du commerce international (Smith, Ricardo) aux nouvelles théories du commerce international (Krugman) ; la portée de ces analyses pour expliquer les échanges mondiaux aujourd'hui ; l'organisation du commerce mondial sous les auspices de l'OMC.

L'investissement direct international. Faits majeurs et analyse théorique (modèle de Dunning et prolongements contemporains)

Les investissements de portefeuille. Faits majeurs. Analyse de leur croissance rapide en liaison avec les tendances démographiques, l'évolution des revenus et patrimoines, le besoin de diversification des portefeuilles d'actifs, etc ...

#### **La politique économique et la correction des déséquilibres extérieurs d'un pays**

De la Balance des paiements courants à l'équilibre macroéconomique interne

Politique monétaire, politique budgétaire : grands principes

Combinaison optimale des 2 politiques (policy mix) en fonction du régime de change et du degré d'ouverture du compte de capital

Rôle du système financier d'un pays vis-à-vis du choix de la politique économique.

#### **Les caractéristiques de la mondialisation et ses impacts sur les pays émergents**

Les facteurs explicatifs de la mondialisation : réduction des coûts de transports et de transmission de l'information. Allègement des obstacles politiques aux échanges commerciaux et aux flux de capitaux

Avantages et inconvénients de la mondialisation pour les pays émergents

Le commerce a des effets favorables assez nets

Les flux financiers semblent avoir de nombreux inconvénients (crises financières)

Le séminaire repose sur une présentation « Powerpoint » qui sert de base à la discussion en séance. De plus, un recueil d'articles brefs (en version PDF) publiés essentiellement par l'OMC, le FMI, la Banque Mondiale est aussi transmise sur l'intranet pour compléter les points cruciaux du séminaire. Enfin l'ouvrage de référence est celui de Paul KRUGMAN , Maurice OBSTFELD, et Marc MELITZ : *Economie Internationale*, 9ème édition, 2012. Pearson Education.