

## GIE-6084 : Stratégie de l'entreprise internationale

NRC 82375

**Automne 2014**

**Mode d'enseignement :** Présentiel

**Temps consacré :** 3-3-3

**Crédit(s) :** 3

Le cours a pour objectif d'amener les étudiants à comprendre les concepts fondamentaux et les modèles d'analyse dans le domaine de la gestion stratégique internationale et à développer les connaissances, aptitudes et sensibilités inhérentes à la pratique de la direction générale dans un contexte international, ainsi qu'à intégrer les connaissances acquises dans les domaines fonctionnels. Préalable - Avoir une connaissance suffisante de la gestion des principales fonctions de l'entreprise : finance, marketing, ressources humaines, production, système d'information et comptabilité.

**Plage horaire :**

**Cours en classe**

lundi 12h30 à 15h20 [PAP-1307](#) Du 2 sept. 2014 au 12 déc. 2014

**Il se peut que l'horaire du cours ait été modifié depuis la dernière synchronisation avec Capsule. [Vérifier l'horaire dans Capsule](#)**

**Site de cours :**

<https://www.portaildescours.ulaval.ca/ena/site/accueil?idSite=56374>

---

### Coordonnées et disponibilités


---

**Zhan Su**  
*Professeur*

Pavillon Palasis-Prince, Local 1658

<http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/suzha/>

[Zhan.Su@fsa.ulaval.ca](mailto:Zhan.Su@fsa.ulaval.ca)

 418-656-2085 poste 2085

**Disponibilités :**

Sur rendez-vous.

**Soutien technique :**

**Comptoir d'aide APTI (FSA)**

Palasis Prince, Local 2215-B

<http://www.fsa.ulaval.ca/azimut>

 [caa@fsa.ulaval.ca](mailto:caa@fsa.ulaval.ca)

418-656-2131 poste 6258

# Sommaire

<b>Description du cours</b> .....	<b>3</b>
Introduction .....	3
Objectif général du cours .....	3
Objectifs spécifiques du cours .....	3
Liens avec les objectifs du programme de MBA .....	3
Approche pédagogique .....	4
<b>Contenu et activités</b> .....	<b>5</b>
<b>Évaluations et résultats</b> .....	<b>6</b>
Liste des évaluations sommatives et formatives .....	6
Informations détaillées sur les évaluations sommatives .....	6
Test .....	6
Projet de session .....	6
Participation à des discussions de cas en classe et au forum (Tout au long de la session) .....	7
Exercice de direction générale (Date: dépendamment du cas mentionné dans le plan du cours) .....	7
Barème de conversion .....	7
Plagiat .....	7
Règles disciplinaires .....	8
Étudiants ayant un handicap, un trouble d'apprentissage ou un trouble mental .....	8
Ordinateur portatif et exigences logicielles .....	8
Évaluation de l'enseignement .....	8
<b>Matériel didactique</b> .....	<b>9</b>
Liste du matériel obligatoire .....	9
Liste du matériel complémentaire .....	9
<b>Médiagraphie et annexes</b> .....	<b>10</b>

# Description du cours

---

## Introduction

---

Cette sous-section n'a pas encore été complétée par votre enseignant.

---

## Objectif général du cours

---

Ce cours a pour objectifs généraux d'amener les étudiants à :

- comprendre et approfondir les concepts fondamentaux et les modèles d'analyse dans le domaine de la gestion stratégique internationale;
- développer les connaissances, aptitudes et sensibilités inhérentes à la pratique de direction générale dans un contexte international, ainsi qu'à intégrer les connaissances acquises dans les domaines fonctionnels.

Ce cours est structuré autour d'une série de sujets interdépendants qui contribuent à l'émergence d'un cadre global permettant de traiter des problèmes et des défis rencontrés lors de la formulation et de l'implantation des stratégies de développement international. Concrètement, les principaux thèmes traités dans le cadre de ce cours portent sur l'analyse de l'environnement international des affaires, le processus d'internationalisation des entreprises, la gestion des différentes stratégies de développement sur les marchés internationaux ainsi que l'aménagement de la structure et de l'organisation des multinationales.

---

## Objectifs spécifiques du cours

---

Au terme du cours, les étudiants devront pouvoir :

- maîtriser les concepts et les approches couramment utilisés en gestion stratégique internationale et mener une réflexion critique sur ces paramètres;
- diagnostiquer des situations pour y déceler les problèmes stratégiques en contexte de gestion internationale;
- concevoir, formuler, implanter et évaluer des stratégies de développement sur le marché international et ce, avec un comportement socialement responsable;
- maîtriser les techniques de négociation pour le développement des projets internationaux;
- travailler individuellement ou en groupe à résoudre des problèmes complexes en contexte d'incertitudes.

---

## Liens avec les objectifs du programme de MBA

---

En se conformant aux derniers standards relatifs à l'Assurance of Learning de l'AACSB, le programme de MBA Laval a adopté des objectifs précis au niveau de l'apprentissage. Dans le cadre de ce cours, voici les liens avec ces objectifs :

<b>Objectifs</b>	<b>Degré d'atteinte dans le cours</b> [1] —	<b>Méthode d'évaluation utilisée</b> [2] —
1. Résoudre des problèmes complexes en contexte d'incertitude	Intégration	Analyse de cas, test, exercice de direction générale, projet de groupe
2. Communiquer efficacement	En développement	Exercice de direction générale, Projet de groupe

3. Gérer des équipes de travail	En développement	Exercice de direction générale, projet de groupe
4. Reconnaître les principaux enjeux sur les scènes locales et internationales	Intégration	Projet de groupe
5. Démontrer des aptitudes de leadership	En développement	Exercice de direction générale, projet de groupe
6. Utiliser les technologies de l'information et de la communication dans la conception, le design, le développement et la gestion des organisations	En développement	Exercice de direction générale, projet de groupe
7. Favoriser l'adoption d'un comportement socialement responsable	En développement	Exercice de direction générale, analyse de cas, projet de groupe

[1] L'**amorçage** veut dire qu'un apprentissage commence à se manifester chez l'étudiant en lien avec les buts ou les objectifs du programme. **En développement** indique des acquis identifiables en relation avec l'apprentissage de ces mêmes buts et objectifs. L'**intégration** indique que l'apprentissage des buts et objectifs est complété et appliqué de manière pertinente à une variété de contextes ou de situations nouvelles. Un cours donné peut couvrir un ou plusieurs buts et objectifs de programme. Aussi, un cours peut amorcer l'apprentissage d'un but et intégrer l'apprentissage d'un autre, selon les habiletés et les compétences visées par le cours.

[2] Nous faisons référence ici à la méthode d'évaluation utilisée dans le cours pour évaluer le degré d'atteinte du but du programme, par exemple : étude de cas, question ouverte à l'examen, projet, portfolio, quiz, etc. Ces mêmes méthodes d'évaluation pourraient être utilisées pour collecter des données pour l'Assurance of Learning.

## Approche pédagogique

Chaque grand thème abordé donnera lieu à un exposé magistral du professeur suivi de discussions en classe, le but étant d'acquérir une vue globale de la problématique et de saisir les points importants en la matière. Il est à noter cependant que l'approche pédagogique principale adoptée dans ce cours demeure la méthode d'enseignement par études de cas.

En effet, chaque situation de gestion étant à la fois nouvelle et unique, il n'existe pas de recette universellement applicable. Ainsi, il est préférable que l'apprentissage s'effectue par la pratique à l'aide d'une variété de nouvelles situations. La méthode de cas stimule cette pratique et permet aussi aux étudiants d'acquérir un sens stratégique qui, une fois maîtrisé, n'est jamais totalement oublié.

Dès lors, la classe doit être considérée comme un laboratoire qui permet à chaque étudiant de tester sa capacité à prendre des décisions et à communiquer. Cette forme d'apprentissage repose cependant sur la coopération des étudiants. La participation en classe est d'autant plus efficace que les étudiants arrivent avec des commentaires et opinions préparés sans :

- que le point soulevé ne constitue une simple répétition ou reformulation, mais s'appuie au contraire sur des analyses et commentaires bien pensés;
- qu'il y ait une volonté de ne pas tenir compte des commentaires des autres;
- prédisposition à ne pas admettre ses propres erreurs ou reconnaître la validité des points de vue exprimés par les collègues.

Les étudiants ont ainsi la responsabilité d'aller au-delà des questions de réflexion soulevées sur chaque cas et de faire preuve d'originalité.

Voici la liste des activités d'apprentissage qui seront utilisées dans ce cours:

Lectures obligatoires et complémentaires	Une série de lectures sera proposée afin de permettre aux étudiants d'assimiler les concepts et les outils en lien avec la matière.
Présentations PowerPoint	Afin de synthétiser la matière, des présentations PowerPoint ont été préparées par le professeur pour chaque séance.
Forum de discussion	Il permettra aux étudiants de poser des questions sur la matière et surtout de participer à des discussions sur les cas déjà présentés en classe par les groupes.
Analyse de cas	Neuf cas sont prévus dans ce cours. Trois cas seront analysés en classe avec l'animation du professeur et six cas seront traités par les étudiants en classe dans le cadre d'un exercice de direction générale. Consultez la section <i>Évaluation</i> pour plus de détails.
Projet de session en groupe	Il s'agit de réaliser un projet de groupe dont le sujet est déterminé par le professeur. Consultez la section <i>Évaluation</i> pour plus de détails.
Test	À la fin de la session, les étudiants auront à passer test qui sera basé sur les thèmes principaux du cours. Consultez la section <i>Évaluation</i> pour plus de détails.
Banque de questions de réflexion	Les questions de réflexion sur chaque séance du cours ainsi que sur chaque cas à analyser seront mises sur le site Web du cours. Elles permettront aux étudiants de mieux assimiler les concepts et les outils en lien avec la matière, d'une part; et d'autre part, de mieux préparer leurs analyses de cas et leur test.

## Contenu et activités

Le tableau ci-dessous présente les semaines d'activités prévues dans le cadre du cours.

Titre	Date
<a href="#"><u>Séance 01 : Complexité de l'environnement international</u></a>	8 sept. 2014
<a href="#"><u>Séance 02 : Fondements de la gestion stratégique internationale</u></a>	15 sept. 2014
<a href="#"><u>Séance 03 : Stratégie d'internationalisation</u></a>	22 sept. 2014
<a href="#"><u>Séance 04 : Gestion du transfert international de technologies</u></a>	29 sept. 2014
Du 29 au 30 septembre - Première rencontre avec le professeur	
<a href="#"><u>Séance 05 : Stratégies de l'exportation</u></a>	6 oct. 2014
Séance 06 : Préparation du projet de groupe	13 au 17 octobre
<a href="#"><u>Séance 07 : Stratégies d'« offshore outsourcing »</u></a>	20 oct. 2014
Semaine de lecture du 27 octobre au 2 novembre	
<a href="#"><u>Séance 08 : Gestion des joint-ventures internationales</u></a>	3 nov. 2014
<a href="#"><u>Séance 09 : Stratégies de l'acquisition internationale</u></a>	10 nov. 2014

<a href="#">Séance 10 : Organisation des activités internationales</a>	17 nov. 2014
Du 18 au 22 novembre - Deuxième rencontre avec le professeur pour le projet	
Séances 11 et 12 : Conférence publique : « Stratégies internationales des entreprises à l'ère de la civilisation écologique »	24 novembre de 8h30 à 16h00
Le 25 novembre - Participation au colloque « Economie circulaire: Nouvelle éclairage concurrentiel pour le développement économique et des régions »	25 nov. 2014
<a href="#">Séance 13 : Relever les défis éthiques dans les activités internationales</a>	1 déc. 2014
<a href="#">Séance 14: Vers une carrière prospère du «Global Manager» : importance et exigences. TEST</a>	8 déc. 2014

Note : Veuillez vous référer à la section *Contenu et activités* de votre site de cours pour de plus amples détails.

## Évaluations et résultats

### Liste des évaluations sommatives et formatives

#### Sommatives

Titre	Date	Mode de travail	Pondération
Test	À déterminer	Individuel	30 %
Projet de session	À déterminer	En équipe	35 %
Participation à des discussions de cas en classe et au forum (Tout au long de la session)	À déterminer	Individuel	15 %
Exercice de direction générale (Date: dépendamment du cas mentionné dans le plan du cours)	À déterminer	En équipe	20 %

### Informations détaillées sur les évaluations sommatives

#### Test

**Date de remise :** À déterminer  
**Mode de travail :** Individuel  
**Pondération :** 30 %

#### Directives de l'évaluation :

Il portera sur les principaux thèmes du cours. Le format de l'examen comportera des questions de choix multiple et des questions à développement.

#### Projet de session

**Date de remise :** À déterminer  
**Mode de travail :** En équipe  
**Pondération :** 35 %

#### Directives de l'évaluation :

Ce travail donnera lieu à une présentation orale dans le cadre d'une conférence publique qui s'intitule « Mutations dans les pays arabes : perspectives, opportunités et risques d'affaires pour les entreprises québécoises / canadiennes ». Un bref compte rendu écrit de 2 pages devra être distribué aux participants lors du colloque. Un rapport d'une quinzaine de pages dactylographiées, à interligne simple et police 12, devra être remis au professeur après la présentation. Une compilation de ces textes formera un document d'intérêt collectif.

Cette activité sera évaluée selon les critères suivants :

- les facteurs essentiels ont été considérés;

- les arguments sont consistants et logiques;
- les sources d'informations sont bien exploitées;
- la présentation et l'animation sont réalisées de façon dynamique et originale;
- le rapport écrit est de qualité.

## Participation à des discussions de cas en classe et au forum (Tout au long de la session)

**Date de remise :** À déterminer  
**Mode de travail :** Individuel  
**Pondération :** 15 %

### Directives de l'évaluation :

Tous les cas doivent être préparés en détail par chaque étudiant. La participation de chaque étudiant en classe et au forum sera évaluée systématiquement après chaque séance de cours et ce, avec les critères suivants : fréquence et qualité de l'intervention. Une participation minimale consistera en au moins trois interventions pertinentes durant la session. Une intervention de qualité est celle qui est bien structurée, bien argumentée et bien appuyée.

La présence à la conférence publique est obligatoire.

## Exercice de direction générale (Date: dépendamment du cas mentionné dans le plan du cours)

**Date de remise :** À déterminer  
**Mode de travail :** En équipe  
**Pondération :** 20 %  
**Remise de l'évaluation :** • En classe

### Directives de l'évaluation :

Six cas sont spécialement réservés à cette fin. Chaque fois, deux équipes d'étudiants seront responsables de la présentation et de la discussion d'un cas, en assumant respectivement le rôle de consultants et celui des membres du conseil d'administration. Le rôle de chaque équipe sera déterminé de façon aléatoire juste avant le début de la séance d'analyse du cas en question.

Ainsi, avant cet exercice, chaque équipe devra préparer son analyse du cas assigné ainsi que ses présentations Power Point, en tant que consultant pour la compagnie en question. Elle devra présenter et clarifier son point de vue en l'appuyant sur une analyse des faits et des hypothèses formulées. Il faut situer l'entreprise dans son environnement d'affaires et dans le temps et réaliser un diagnostic approfondi de la situation. Il faut ensuite opter pour la solution qui semble la plus valable ainsi que les actions nécessaires pour son implantation, et essayer de convaincre l'interlocuteur de ces choix. Lors de l'exercice, les autres membres de la classe seront fortement invités à participer activement à la discussion.

Le rapport écrit en papier (dix pages au maximum, dactylographié, interligne simple) devra être remis au professeur le jour même de la présentation.

Cette activité sera évaluée selon les critères suivants : identification des aspects majeurs; qualité de l'analyse; pertinence des recommandations et des argumentations; qualité d'animation en classe; qualité du rapport écrit.

## Barème de conversion

Cote	% minimum	% maximum
A+	92	100
A	88	91,99
A-	84	87,99
B+	80	83,99
B	76	79,99
B-	72	75,99

Cote	% minimum	% maximum
C+	66	71,99
C	60	65,99
E	0	59,99

## Plagiat

FSA ULaval ne tolère pas les comportements non conformes à l'éthique. Le [Règlement disciplinaire à l'intention des étudiants de l'Université Laval](#) fait état de près d'une vingtaine d'infractions relatives aux études passibles de sanctions. Vous connaissez sûrement les fautes les plus courantes, mais saviez-vous que copier des phrases d'un ouvrage papier ou d'un site Web sans mettre les guillemets ou sans mentionner la source constitue deux de ces infractions passibles de sanctions? Ou encore qu'il est interdit de résumer l'idée originale d'un auteur en l'exprimant dans ses propres mots sans en mentionner la source ou traduire partiellement ou totalement un texte sans en mentionner la provenance. Afin d'éviter de vous exposer à des conséquences allant de l'attribution d'un échec dans un cours au congédiement de l'Université, consultez le site Web suivant : <http://www.fsa.ulaval.ca/plagiat>. Vous y trouverez toute l'information utile pour prévenir le plagiat.

---

## Règles disciplinaires

---

Tout étudiant qui commet une infraction au *Règlement disciplinaire à l'intention des étudiants de l'Université Laval* dans le cadre du présent cours, notamment en matière de plagiat, est passible des sanctions qui sont prévues dans ce règlement. Il est très important pour tout étudiant de prendre connaissance des articles 28 à 32 du Règlement disciplinaire.

Celui-ci peut être consulté à l'adresse suivante :

[http://www.ulaval.ca/sg/reg/Reglements/Reglement\\_disciplinaire.pdf](http://www.ulaval.ca/sg/reg/Reglements/Reglement_disciplinaire.pdf)

---

## Étudiants ayant un handicap, un trouble d'apprentissage ou un trouble mental

---

Les étudiants qui ont une lettre d'*Attestation d'accommodations scolaires* obtenue auprès d'un conseiller du secteur *Accueil et soutien aux étudiants en situation de handicap* (ACSESH) doivent informer leur enseignant au début de la session afin que des mesures d'accommodation en classe ou lors des évaluations puissent être mises en place par leur Direction de programme. Ceux qui ont une déficience fonctionnelle ou un handicap, mais qui n'ont pas cette lettre, doivent contacter le secteur ACSESH au 656-2880, le plus tôt possible.

Le secteur ACSESH vous recommande fortement de vous prévaloir des services auxquels vous avez droit afin de pouvoir réussir vos études, sans discrimination ni privilège. Pour plus d'information, voir la *Procédure de mise en application des mesures d'accommodations scolaires* à l'adresse suivante :

[https://www.aide.ulaval.ca/cms/Accueil/Situations\\_de\\_handicap](https://www.aide.ulaval.ca/cms/Accueil/Situations_de_handicap).

---

## Ordinateur portatif et exigences logicielles

---

La responsabilité incombe à l'étudiant d'avoir un ordinateur portatif compatible avec l'environnement de la FSA afin de participer aux activités d'apprentissage ou d'évaluation du cours (*ex : simulation de gestion, quiz en ligne, Securexam, etc.*) se déroulant en classe comme en dehors de la classe.

Voici les exigences logicielles minimales à respecter pour être compatible avec l'environnement FSA :

- **Système d'exploitation :**
  - Windows 7, Vista ou XP
- **Suite bureautique :**
  - Microsoft Office 2007, 2003, XP OU 2000 :
    - Word, Excel, PowerPoint
- **Navigateur :**
  - Internet Explorer 7.0 et plus

---

## Évaluation de l'enseignement

---

À la fin de ce cours, la Faculté procédera à l'évaluation sommative du cours afin de vérifier si la formule pédagogique a atteint ses buts et si vous êtes satisfait en recueillant vos commentaires et vos suggestions. Durant la session, un lien hypertexte sera ajouté sur la page d'accueil du site Web de cours. Ce lien vous mènera vers un questionnaire d'évaluation qui permettra d'améliorer ce cours. Cette dernière étape est très importante et les responsables du cours vous remercient à l'avance pour votre collaboration. Veuillez noter que cette évaluation est confidentielle.

- Lien vers le [système d'évaluation de l'enseignement](#).



# Matériel didactique

---

## Liste du matériel obligatoire

---



### Management international - Notes de cours

Vous aurez à visiter le site Web du cours pour vous procurer les 9 cas, les notes de cours ainsi que les articles utilisés.

Z. Su, *Gestion stratégique de l'internationalisation*, notes de cours, FSA, 2014.

Z. Su, "Le défi chinois : une question de positionnement stratégique", *Options politiques/Policy Options*, numéro juillet-août, Canada, 2006.

Y. Amewokunu et Z. Su, "Repenser l'évaluation du risque-pays dans le contexte de la mondialisation", *Management International*, volume 13, no.2, Canada, 2009.

M. Mohiuddin et Z. Su, "Reaping Advantages from Offshore Outsourcing: An Empirical Study on Perspective of Manufacturing Offshoring Firm", *Proceedings of 2011 AIB Taipei Conference*, 2011.

Cas 1 : Robin Hood

Cas 2 : Distribution des Nectars de Fruits Rougemont en Chine

Cas 3 : Cameron

Cas 4 : La Marque Mondiale de Stella Artois

Cas 5 : Lego Groupe

Cas 6 : Nora Sakari

Cas 7 : Vincor et Nouveau Monde du Vin

Cas 8 : Boffi: Managing Internationalization in Luxury Goods

Cas 9 : Larson au Nigeria

---

## Liste du matériel complémentaire

---

### Références intéressantes

Beamish, Morrison, Inkpen et Rosenzweig : *International Management* (5<sup>th</sup> Edition), Irwin, 2003.

Griffin, R. et M. Pustay: *International Business*, Prentice Hall, 2009.

*Harvard Business Review*

*Images Économiques du Monde 2013*, Armand Colin, France

*International Executive*

*Journal of International Business Studies*

*Journal of International Marketing*

*Journal of World Business*

*Journal of Business Ethics*

*Long Range Planning*

*Management International Review*

*Multinational Business Review*

*Multinational Management*

## **Médiagraphie et annexes**

Cette section ne contient aucune information.