

## MNG-6002 : Management international

NRC 13600

**Hiver 2014**

**Mode d'enseignement :** Présentiel

**Temps consacré :** 3-4-2

**Crédit(s) :** 3

Ce cours comporte quatre volets: l'analyse des caractéristiques de l'environnement international des investissements; l'étude de la différence culturelle entre pays et de sa conséquence sur les pratiques de gestion; l'examen d'un ensemble de méthodes, d'outils et d'agents relatifs aux échanges internationaux; l'exercice de la gestion stratégique dans un contexte international complexe.

**Plage horaire :**

**Cours en classe**

mardi 18h30 à 21h20 [PAP-3316](#) Du 13 janv. 2014 au 25 avr. 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=52330>

---

### Coordonnées et disponibilités


---

**Zhan Su**

*Professeur titulaire de  
management international*

PAP 1533

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

 418 656 2085

**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         |
| Approche pédagogique .....   | 3         |
| Encadrement .....  | 3         |
| Liens avec les buts et objectifs du programme .....                                | 4         |
| <b>Contenu et activités</b> .....  | <b>5</b>  |
| <b>Évaluations et résultats</b> .....  | <b>5</b>  |
| Liste des évaluations .....  | 5         |
| Informations détaillées sur les évaluations sommatives .....                       | 6         |
| Exercice de direction générale .....   | 6         |
| Projet individuel .....  | 6         |
| Analyse de cas (1 cas par personne) .....  | 7         |
| Participation aux discussions en classe et au forum .....                          | 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> |
| Médiagraphie .....   | 10        |

# Description du cours

---

## Introduction

---

Les entreprises, quelle que soit leur taille, se trouvent aujourd'hui confrontées à de nouvelles interrogations, en termes d'opportunités comme de menaces, du fait de la mondialisation de l'économie. Il leur est déjà difficile d'envisager leur développement sans s'inscrire dans une logique qui place la dimension internationale au cœur même de leurs nécessaires réflexions et actions stratégiques. Ainsi, l'internationalisation n'est plus essentiellement une question de conquête des marchés étrangers, mais constitue un enjeu pour l'ensemble des fonctions de l'entreprise. L'internationalisation implique cependant de nombreux risques pour les entreprises en raison notamment de l'existence d'une triple distance de nature institutionnelle, culturelle et géographique entre les pays. Ces distances remettent en cause de nombreuses pratiques managériales développées dans un contexte local et exige le développement de nouvelles compétences que de nombreuses entreprises ont encore de la difficulté à satisfaire. Le cours Management international représente donc une formation de choix pour acquérir les connaissances et les habiletés fondamentales de la gestion dans un contexte international.

## Objectif général du cours

---

Ce cours a pour objectif général d'amener les étudiants à comprendre les principes et les outils essentiels du management international en vue de développer les connaissances, aptitudes et sensibilités inhérentes à la pratique managériale dans un contexte international. Il 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.

## Objectifs spécifiques du cours

---

De façon plus spécifique, au terme du cours, les étudiants seront capables de:

- faire face à l'incertitude, à l'ambiguïté, au risque politique et aussi aux défis de la mondialisation;
- reconnaître dans l'environnement de l'entreprise les auxiliaires dont ils auront besoin pour bien mener une mission nouvelle;
- identifier et gérer les différences culturelles;
- concevoir et gérer les différentes stratégies de développement sur le marché international;
- réaliser un contrat complexe dans un pays étranger;
- se comporter de façon efficace et éthique dans les activités internationales.

## Approche pédagogique

---

### Méthode pédagogique

- Cours magistraux;
- Mise en situation par la méthode des cas;
- Réalisation de projets par les étudiants et les étudiantes.

## Encadrement

---

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, de participer à des discussions sur les cas et sur les sujets abordés.
- **Analyse de cas** : Les cinq cas seront analysés sur les forums et en classe. Consultez la section Évaluation pour plus de détails.
- **Banque de questions de réflexion** : Les questions de réflexion sur chaque chapitre des notes du cours ainsi que sur chaque cas à analyser 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 examen.
- **Projet individuel**: Un projet sur un thème relié à un des aspects spécifiques du management international sera réalisé individuellement par chaque étudiant.

---

## Liens avec les buts et objectifs du programme

---

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><br>[1] | <b>Méthode d'évaluation utilisée</b><br>[2] |
|--|--|---|
| 1. Résoudre des problèmes complexes en contexte d'incertitude  | Intégration                                  | Analyse de cas, test, projet de groupe      |
| 2. Communiquer efficacement  | En développement                             | Analyse de cas, test, projet de groupe      |
| 3. Gérer des équipes de travail  | En développement                             | Projet de groupe                            |
| 4. Reconnaître les principaux enjeux sur les scènes locales et internationales   | Intégration                                  | Test  |
| 5. Démontrer des aptitudes de leadership   | En développement                             | Analyse de cas, 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                             | Analyse de cas, projet de groupe            |
| 7. Favoriser l'adoption d'un comportement socialement responsable  | En développement                             | Analyse de cas, projet de gestion           |

[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.

## Contenu et activités

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

| Titre  | Date          |
|--|---------------|
| <u>Séance 01 : Défis de la mondialisation</u>  | 14 janv. 2014 |
| <u>Séance 02 : Complexité de l'environnement international des affaires</u>  | 21 janv. 2014 |
| <u>Séance 03 : Défis culturels dans les opérations à l'étranger</u>  | 28 janv. 2014 |
| <u>Séance 04 : Émergences des nouveaux acteurs et conséquences</u>   | 4 févr. 2014  |
| <u>Séance 05 : Gestion d'internationalisation des entreprises québécoises / canadiennes</u>                        | 11 févr. 2014 |
| <u>Séance 06 : Gestion de la sous-traitance internationale</u>   | 18 févr. 2014 |
| <u>Séance 07 : Gestion des joint-ventures internationales</u>  | 25 févr. 2014 |
| Semaine de lecture   |               |
| <u>Séance 08 : Gestion de l'exportation</u>  | 11 mars 2014  |
| <u>Séance 09 : Gestion du transfert international de technologie (TIT)</u>   | 18 mars 2014  |
| <u>Séance 10 : Gestion des fusions et des acquisitions internationales (F&amp;A)</u>                               | 25 mars 2014  |
| <u>Séance 11 : Gestion organisationnelle des activités internationales</u>   | 1 avr. 2014   |
| <u>séance 12 : Relever le défi éthique dans les affaires internationales</u>                                       | 8 avr. 2014   |
| <u>Séances 13 et 14 (10 au 22 avril): Présentation et discussion des projets individuels sur le forum du cours</u> | 15 avr. 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

| Titre                          | Date                     | Mode de travail | Pondération |
|--------------------------------|--------------------------|-----------------|-------------|
| Exercice de direction générale | À déterminer             | En équipe       | 30 %        |
| Projet individuel              | Du 14 janv. 2014 à 14h13 | Individuel      | 30 %        |

|   |                        |            |      |
|---|------------------------|------------|------|
|   | au 8 avr. 2014 à 14h12 |            |      |
| Analyse de cas (1 cas par personne)                 | À déterminer           | Individuel | 20 % |
| Participation aux discussions en classe et au forum | À déterminer           | Individuel | 20 % |

---

## Informations détaillées sur les évaluations sommatives

---

### Exercice de direction générale

- Date de remise :** À déterminer  
Date selon le choix du cas
- Mode de travail :** En équipe
- Pondération :** 30 %
- Remise de l'évaluation :** • En classe

**Directives de l'évaluation :**

6 cas sont spécialement réservés à cette fin.

Chaque fois, une équipe d'étudiants sera responsable de la présentation et de l'animation de la discussion d'un cas, 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 devront participer activement à la discussion, en tant que membres du conseil d'administration de la compagnie.

Le rapport écrit en papier (dix pages au maximum, dactylographié, interligne simple) ainsi que les PPT devront être remis au professeur juste avant la présentation des groupes concernés.

Ce travail sera évalué selon les critères suivants : identification des aspects majeurs; qualité de l'analyse; pertinence des recommandations et des argumentations; qualité de la présentation et de l'animation; qualité du rapport écrit.

- Cours no 5 (11 février)  
Cas : Distribution des Nectars de Fruits Rougemont en Chine
- Cours no 6 (18 février)  
Cas : Mattel and the Toy Recalls
- Cours no 7 (25 février)  
Cas: Nora-Sakari
- Cours no 8 (11 mars)  
Cas : Sarbec Cosmetics
- Cours no 9 (18 mars)  
Cas: Cameron
- Cours no 10 (25 mars)  
Cas : Vincor et Nouveau Monde du Vin
- Cours no 11 (1 avril)  
Cas: Boffi

---

### Projet individuel

- Date :** Du 14 janv. 2014 à 14h13 au 8 avr. 2014 à 14h12
- Mode de travail :** Individuel
- Pondération :** 30 %
- Remise de l'évaluation :** • [zhan.su@fsa.ulaval.ca](mailto:zhan.su@fsa.ulaval.ca)

**Directives de l'évaluation :**

Il s'agit de réaliser un projet sur un thème défini conjointement par l'étudiant et le professeur sur un aspect spécifique du management international. Un rapport, qui comporte au maximum 10 pages dactylographiées à interligne simple et police 12, devra être remis par e-mail au professeur, au plus tard le 8 avril 2014. L'évaluation

portera sur la qualité des informations, la profondeur d'analyse et de réflexion et la qualité de rédaction. Les projets individuels feront l'objet de discussion sur le forum du cours entre le 10 avril et le 22 avril.

## Analyse de cas (1 cas par personne)

- Date de remise :** À déterminer  
La séance prévue pour l'analyse du cas en question.
- Mode de travail :** Individuel
- Pondération :** 20 %
- Remise de l'évaluation :** • En classe

### Directives de l'évaluation :

Chaque étudiant peut choisir librement un cas parmi les 7 prévus dans ce cours pour une analyse écrite. Le rapport ne doit pas dépasser quatre pages dactylographiées, à interligne simple, et doit être remis lors de la séance prévue pour l'analyse du cas en question.

Ce travail sera évalué selon les critères suivants : identification des aspects majeurs; qualité de l'analyse; pertinence des recommandations et des argumentations; qualité du rapport écrit.

Il est à noter que tous les cas prévus pour le cours doivent être préparés par chaque étudiant. C'est la seule façon de pouvoir arriver à des conclusions de manière confiante.

1. Analyse du cas "Distribution des Nectars de Fruits Rougemont en Chine" (11 février, 2014)
2. Analyse du cas " Mattel and the Toy Recalls" (18 février , 2014)
3. Analyse du cas "Nora-Sakari" (25 février, 2014).
4. Analyse du cas "Sarbec Cosmetics" (11 Mars, 2014)
5. Analyse du cas "Cameron" (18 mars, 2014)
6. Analyse du cas "Vincor et Nouveau Monde du Vin" (25 Mars, 2014)
7. Analyse du cas "Boffi" (1 avril, 2014)

## Participation aux discussions en classe et au forum

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

### Directives de l'évaluation :

La participation de chaque étudiant en classe et au forum pour la discussion des sujets abordés et, notamment, des cas présentés en classe et des projets individuels, 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 5 interventions pertinentes durant la session. Une intervention de qualité est celle qui est bien structurée, bien argumentée et bien appuyée.

## 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

---

Vous aurez à visiter le site du cours pour vous procurer gratuitement les notes de cours, les cas, les articles utilisés, les PPT du professeur ainsi que les questions de réflexion.

Z. Su, *Management international*, notes de cours, FSA, 2014.

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.

H. Yeganeh et Z. Su, "Les influences de la culture sur les pratiques de gestion et la problématique de la gestion interculturelle", dans *Dialogues entre cultures*, édité par Lise Garon, Presses de l'Université Laval, Canada, 2008.

A. Abodohoui et Z. Su, "Industrialisation des pays africains dans le contexte de la mondialisation : défis stratégiques et organisationnels", dans *La mondialisation : origines, développement et effets*, édité par James D. Thwaites, Presses de l'Université Laval, 2014.

Z. Su, "« Made with China » vs. « made by China »: la place réelle des produits « made in China » dans l'économie mondiale", *Études Internationales*, vol XLI, no. 4, Canada, 2010.

- Z. Su, H. Reymond, A. Su et M.-H. Regnière, "Les débats autour du capitalisme d'État asiatique et ses conséquences", Actes du colloque international « Le Capitalisme d'État dans la nouvelle économie politique globale », novembre 2013, Québec.

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

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.

Mini-cas : Cross-Cultural Scenarios

Cas : Distribution des Nectars de Fruits Rougemont en Chine

Cas : Mattel and the Toy Recalls

Cas: Nora Sakari

Cas : Sarbec Cosmetics

Cas: Cameron

Cas : Vincor et Nouveau Monde du Vin

Cas: Boffi

---

### Liste du matériel complémentaire

---

#### Références intéressantes

Mayrhofer, U. et Urban, S., *Management International : Des pratiques en mutation*, Pearson, 2011.

Berger, S.: *Made in monde*, Seuil, 2006.

Ferraro, G.: *The Cultural Dimensions of International Business*, Prentice Hall, 2005.

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

Hofstede, G.: *Culture and Organisation*, McGraw-Hill, 1991.

Schneider, S. et Barsoux, J.-L.: *Managing Across Cultures*, Prentice Hall, 2003.

*État du Monde 2014*, La Découverte/Boréal, France

*Images Économiques du Monde 2014*, Armand Colin, France

*Foreign Affairs*

*Havard Business Review*

*International Executive*

*International Studies of Management & Organization*

*Journal of International Business Studies*

*Long Range Planning*

*Management International Review*

*Multinational Business Review*

## Médiagraphie et annexes

---

### Médiagraphie

---

#### Bibliographie

- Berger, S. : *Made in monde*, Seuil, 2006.
- Adler, N.: *Comportement organisationnel*, Les éditions Raynald Goulet inc., 1994.
- Beamish, P. et ali : *International Management*, Irwin, 2003 (5<sup>e</sup> édition).
- Hill, C.: *International Business*, McGraw-Hill, 2003.
- Deysine, A. et Duboin, J. : *S'internationaliser*, Dalloz, 1995.
- Hofstede, G.: *Culture and Organisation*, McGraw-Hill, 1991.
- Schneider, S. et Barsoux, J.-L.: *Managing Across Cultures*, Prentice Hall, 2003.

#### Médiagraphie

- État du Monde 2014, La Découverte/Boréal, France
- Images Économiques du Monde 2014, Armand Colin, France
- Ramses 2014, Dunod, France.
- Foreign Affairs
- Havard Business Review
- International Executive
- International Studies of Management & Organization
- Journal of International Business Studies
- Long Rang Planning
- Management International Review
- Multinational Business Review
- The Economist