



Federation for **ED**ucation in **EU**rope
Fédération Européenne Des Ecoles

**Mastère
européen**

Management en
Commerce International

www.fede.education



La Fédération Européenne Des Écoles - Federation for EDucation in Europe - FEDE

La FEDE est une Organisation Internationale Non Gouvernementale (OING), institution supranationale, créée en Suisse en 1963, dotée du statut participatif auprès du Conseil de l'Europe et du statut consultatif auprès de la Francophonie.

Elle fédère un réseau international de plus de 500 établissements d'enseignement supérieur et professionnel, dans 35 pays et sur 4 continents qui partagent un projet commun d'excellence académique, d'innovation pédagogique, de recherche scientifique et d'ouverture au monde.

La FEDE délivre plus de 150 diplômes et certificats européens accessibles en français et en anglais, pour certains en plusieurs langues européennes (espagnol, allemand, italien, roumain etc.), du Foundation Degree, Bachelor européen, Mastère européen, MBA européen, jusqu'au DBA Doctorate of Business Administration.

La FEDE rassemble un réseau international de plus de 200 000 personnes.

SOMMAIRE

PRESENTATION	5
Contexte	6
Objectifs et compétences	6
Perspectives d'emploi	6
VAE – Validation des Acquis de l'Expérience	7
Bibliographie	7
UNITES CAPITALISABLES ET HORAIRES INDICATIFS	8
ARCHITECTURE DU DIPLOME FEDE	9
UC D41.1	11
L'achat international	11
A. Formation	11
B. Évaluation	12
C. Coefficient et crédits ECTS	13
UC D41.2	14
Stratégies de développement international des entreprises	14
A. Formation	14
B. Evaluation	17
C. Coefficient et crédits ECTS	18
UC D42	19
Mission professionnelle	19
A. Objectifs	19
B. Stage ou Projet tutoré	19
C. Évaluation	19
D. Coefficient et crédits ECTS	23
UC D51.1	24
Finance internationale	24
A. Formation	24
B. Évaluation	27
C. Coefficient et crédits ECTS	27
UC D51.2	28
Management stratégique	28
A. Formation	28
B. Évaluation	29
C. Coefficient et crédits ECTS	29
UC D52	30
Thèse Professionnelle	30
A. Objectifs	30
B. Stage	30
C. Évaluation	30
D. Coefficient et crédits ECTS	33

UC B4	35
Langue Vivante Européenne 1	35
A. Objectif	35
B. Formation	35
C. Ressources pédagogiques mises à la disposition des étudiants par la FEDE	35
D. Evaluation	35
E. Coefficient et crédits ECTS	36
UC B5	37
Langue Vivante Européenne 1	37
A. Objectif	37
B. Formation	37
C. Ressources pédagogiques mises à la disposition des étudiants par la FEDE	37
D. Évaluation	37
E. Coefficient et crédits ECTS	38
UC A4/5	40
Les entreprises, la concurrence et l'Europe	40
A. Objectifs	40
B. Formation	40
C. Ressources pédagogiques mises à la disposition des étudiants par la FEDE	43
D. Évaluation	43
E. Coefficient et crédits ECTS	43

LEXIQUE

UC : Unité Capitalisable

UE : Unité d'Enseignement

ECTS : Le terme ECTS signifie *European Credits Transfer System* en anglais, soit système européen de transfert et d'accumulation de crédits

CECRL : Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues

LVE : Langue Vivante Européenne

PRESENTATION

Contexte

Pour un étudiant en Mastère Européen de Management en Commerce International, il est important de comprendre l'environnement international dans lequel évoluent les entreprises, afin d'anticiper les évolutions et modifications et permettre à l'entreprise d'être proactive face aux défis liés à la mondialisation des économies.

Il doit être en capacité de comprendre les différentes stratégies que l'entreprise peut mettre en œuvre en vue de son développement international. Il doit également être en capacité d'identifier les différents risques et proposer des moyens de garantie et de protection des opérations de l'entreprise.

Objectifs et compétences

- Participer à la détermination de la stratégie de développement international de l'entreprise
- Pouvoir assurer la gestion des dossiers client et/ou fournisseurs, ainsi que les relations avec les réseaux de vente
- Savoir traiter les appels d'offre à l'international et gérer les relations d'approvisionnement avec les fournisseurs
- Pouvoir manager et piloter des équipes projet et produits avec les différents acteurs internes et externes. Suivre les projets d'innovation
- Pouvoir analyser et évaluer les risques de crédit et de change
- Pouvoir assurer un rôle de conseil et de proposition vis-à-vis du réseau de l'entreprise pour les questions sur l'international
- Savoir optimiser le traitement des opérations internationales en veillant à la rentabilité et aux risques de la banque
- Savoir mettre en place un déplacement physique des produits à travers les continents
- Savoir maîtriser les étapes financières et fiscales liées au passage de frontières

Perspectives d'emploi

Détenir un Mastère européen de la FEDE, c'est bénéficier de nouvelles opportunités et d'un réseau professionnel international.

Le Mastère européen Management en Commerce International prépare les futurs professionnels des écoles FEDE aux fonctions de :

- Directeur(trice)/responsable international
- Responsable achat
- Responsable développement produit à l'international
- Responsable zone export
- Chargé(e) d'affaires international
- Responsable back office international
- Acheteur opérationnel
- Prestataire de service international chez un OTM
- Responsable de clients chez un OEA

VAE – Validation des Acquis de l'Expérience

La Validation des Acquis de l'Expérience est une démarche volontaire pour toute personne souhaitant obtenir une certification en validant son expérience sans nécessairement suivre une formation. Une seule condition : avoir au moins 1 an d'expérience en lien direct avec la certification choisie.

Le Mastère européen Management en Commerce International est accessible par la VAE.

La VAE demandant une réflexion et un travail personnel important, il est essentiel de bien constituer le dossier qui démontrera l'expérience et les compétences du demandeur. La FEDE propose un accompagnement personnalisé.

Bibliographie

Stratégies de développement international des entreprises

- Valentina Carbone, Sophie Nivoix, Jean-Paul Lemaire, *Nouveaux défis du management international*, Paris : Gualino-Lextenso, 2013
- Frédéric Bernard, Eric Salviac, *Fonction achats : contrôle interne et gestion des risques*, Paris : Maxima, 2009
- Garance Mathias, Charlène Gabillat, *Valoriser l'entreprise par la propriété intellectuelle : des FinTech aux grands groupes, quelles stratégies de gestion des actifs immatériels ?* Paris : RB édition : Eyrolles, 2017
- Inès Elhias, Nicolas Moinet, *100 missions d'intelligence économique*, Paris : L'Harmattan, 2015
- Banque Mondiale, *Doing Business*, <http://français.doingbusiness.org/fr/doingbusiness>
- Le Journal *L'antenne*
- *Class export édition*
- Le magazine *DOUANE*

Finance internationale

- Isabelle Andernack, *L'essentiel des IFRS*, Paris : Eyrolles, 2013
- Henri Bourguinat, Jérôme Teïletche, Michel Dupuy, *Finance internationale*, Paris : Dalloz, 2007
- Journaux : *Les Echos*, *Le Figaro*, *La Tribune*

UNITES CAPITALISABLES ET HORAIRES INDICATIFS

		Liste des unités capitalisables	Contenu	Horaires indicatifs en face à face pédagogique
1 ^{ère} année	Épreuves obligatoires	UE D UC D41.1 UC D41.2	L'achat international Stratégies de développement international des entreprises	80 à 100 h 200 à 260 h
		UC D42	Mission professionnelle	12 semaines
		UE B UC B4*	Langue vivante européenne 1 (écrit) <i>Utilisateur indépendant</i>	80 à 100 h
		UC B4*	Langue vivante 2 (écrit) <i>Utilisateur indépendant</i>	80 à 100 h
		UE A UC A4/5	Les entreprises, la concurrence et l'Europe	80 à 120 h
2 ^{ème} année	Épreuves obligatoires	UE D UC D51.1 UC D51.2 UC D52	Finance internationale Management stratégique Thèse professionnelle	170 à 240 h 50 à 70 h 12 semaines
		UE B UC B5*	Langue vivante européenne 1 (oral) <i>Utilisateur indépendant</i>	80 à 100 h
		UC B5*	Langue vivante 2 (oral) <i>Utilisateur indépendant</i>	80 à 100 h
Épreuves facultatives		UC A2	Le projet européen : culture et démocratie pour une citoyenneté en action	40 à 60 h
		UC A3	Le management interculturel et les ressources humaines en Europe	40 à 60 h
		UC B4*	Langue vivante 3 (écrit) Niveau B2 du CECR	

* Le référentiel d'examens est commun pour toutes les langues vivantes européennes.

Les étudiants ont la possibilité de choisir parmi les langues vivantes suivantes :

- Langue vivante 1 : Allemand, Anglais, Espagnol, Français, Italien, Portugais ;
- Langues vivantes 2 et 3 : Allemand, Anglais, Arabe, Chinois, Espagnol, Français, Italien, Portugais.

La langue Vivante choisie par le candidat doit être différente de celle dans laquelle il passe les épreuves du domaine européen et du domaine professionnel.

ARCHITECTURE DU DIPLOME FEDE

	Mastère européen Management en commerce international				Temps plein, temps partiel, alternance		Formation tout au long de la vie	
	Épreuves	U.C.	ECTS	Coeff.	Forme ponctuelle	Durée	Forme ponctuelle	Durée
1 ^{ère} année - Épreuves obligatoires	D41.1 L'achat international	D41.1	6	2	Exercices pratiques	3h	Exercices pratiques	3h
	D41.2 Stratégies de développement international des entreprises	D41.2	10	5	Écrit	3h	Écrit	3h
	D42 Soutenance : Mission professionnelle	D42	16	7	Grand oral	1h	Grand oral	1h
	B4 Langue Vivante Européenne 1 Écrit Niveau B2 du CECR	B4	6	1	Écrit	1h45	Écrit	1h45
	B4 Langue Vivante 2 Écrit Niveau B2 du CECR	B4	6	1	Écrit	1h45	Écrit	1h45
	A4/5 Les entreprises, la concurrence et l'Europe	A4/5*	16	4	QCM en ligne	1h30	QCM en ligne	1h30
	Total		60	20				
2 ^e année - Épreuves obligatoires	D51.1 Finance internationale	D51.1	16	6	Étude de cas	4h	Étude de cas	4h
	D51.2 Management stratégique	D51.2	16	6	Écrit	3h	Écrit	3h
	D52 Soutenance : Thèse professionnelle	D52	16	6	Grand oral	1h	Grand oral	1h
	B5 Langue Vivante Européenne 1 Oral Niveau B2 du CECR	B5	6	1	Oral	45min	Oral	45min
	B5 Langue Vivante 2 - Oral Niveau B2 du CECR	B5	6	1	Oral	45min	Oral	45min
	Total		60	20				
Facultatifs	B4 Langue vivante 3	B4	6		Écrit	1h45	Écrit	1h45
	A2 Le projet européen : culture et démocratie pour une citoyenneté en action	A2	6		QCM en ligne	40mn	QCM en ligne	40mn
	A3 Le management interculturel et les ressources humaines en Europe	A3	6		QCM en ligne	40mn	QCM en ligne	40mn

Pour les épreuves facultatives, les points au-dessus de 10/20, multipliés par 2, s'ajoutent au total des points.
 *L'unité capitalisable A4/5 est à passer obligatoirement par les candidats rentrant directement en deuxième année de Mastère européen suite à des dispenses d'épreuves.

UE D | Expertise Professionnelle

UC D41.1

L'achat international

A. Formation

L'unité capitalisable D41.1 repose sur le programme pédagogique développé dans le référentiel « **L'achat international** » sur lequel reposera l'évaluation.

Le volume horaire recommandé de formation en face à face pédagogique est de 80 à 100 heures.

Contenu	Capacités attendues
• La fonction Achats - Enjeux et missions de la fonction achat (achat, approvisionnements) - Les relations de la fonction Achat avec les autres fonctions de l'entreprise - Typologie des achats (matières premières, composants, sous-traitance, hors production, ...) - Le e-sourcing (définition, enchères en ligne, montage des enchères) - L'influence des INCOTERMS • Stratégie de l'achat international - L'analyse des besoins d'achat (analyse de l'existant, cahier des charges fonctionnel) - Critères de choix des pays fournisseurs - L'adaptation organisationnelle (Global Supply Chain, Réseaux d'approvisionnement, ...) - Intégration des aspects culturels dans la fonction achat (management interculturel, dimensions culturelles, etc.) • La gestion de la relation avec les fournisseurs - La recherche fournisseurs (appels d'offre internationaux, consultation et sélection) - Les contrats d'approvisionnement (négociation, mise en place, clauses spécifiques) - Les contrats de co-ingénierie - L'évaluation de la performance fournisseur • La Supply Chain internationale a) La logistique internationale avec ces différents maillons dont le transport - Les transports internationaux - La documentation du transport (Bill of lading, lettre de CMR, CIM, LTA). - La gestion documentaire	<i>Comprendre et mettre en place une stratégie de l'achat international, gérer efficacement les relations avec les fournisseurs et protéger l'entreprise contre les différents types de risque</i> <i>Comprendre le rôle de la fonction Achats</i> <i>Mettre en place une stratégie achat adaptée à la stratégie globale de l'entreprise</i> <i>Connaître les différents outils de recherche et sélection fournisseurs</i> <i>Choisir le type de contrat d'approvisionnement approprié selon les besoins de l'entreprise</i> <i>Connaître les différents types de risques en matière d'achat et savoir protéger l'entreprise face à ces risques</i>

b) Les opérations douanières - Les opérations d'export - Les opérations d'importation - La déclaration en douane (espèce tarifaire, déclarant, procédures de dédouanement, paiement, ...) - La valeur en douane - Les régimes de dédouanement (mise en libre- service (MLP), mise à la consommation (MAC)) - Le calcul des droits des douane - Les opérations de transformation (perfectionnement) - Les opérations impliquant un transit - Les opérations Intracommunautaires - La valeur FAB (balance commerciale) - Les TVA intracommunautaire (Taux de TVA selon le pays et le stade du produit) • La gestion des risques fournisseurs - Les risques économiques (macro-économiques, risques pays) - Les risques financiers (exploitation, financier fournisseur, trésorerie) - Les risques industriels et qualité (qualité, technologiques, industriel, impact RSE) - Les risques légaux (contractuel, juridique, fraude...) - Modes de gestion des risques (MEIDAC, COSO et COSO2, SOA, LSF) • Pilotage de la performance achat - Types d'audit achat (qualitatif et quantitatif) et outils (indicateurs de performance KPI, tableaux de bord) - Audit financier de la fonction achat - Audit de la performance de l'organisation de la fonction achat - Analyse de l'apport de la fonction achat sur la stratégie de l'entreprise	<i>Savoir optimiser la fonction achat par la connaissance des Incoterms et de la supply chain</i> <i>Maîtriser les différentes stratégies de croissance interne et choisir la stratégie adaptée aux besoins de l'entreprise</i> <i>Comprendre les enjeux et objectifs de la recherche et développement et mener une stratégie de différenciation par l'innovation.</i> <i>Comprendre le fonctionnement de la créativité amenant vers l'innovation</i>
--	---

B. Évaluation

Forme de l'épreuve : Exercices pratiques

Durée : 3 heures

Barème : 120 points

Cette partie permet de contrôler les connaissances et les compétences acquises par les étudiants.

Un sujet d'une à trois pages, présentant une problématique en commerce international. Des annexes (de une à cinq) peuvent également être proposées.

Cinq à sept questions doivent être traitées par les candidats. La réponse à chacune de ces questions doit être présentée sous forme d'un développement structuré et argumenté d'un maximum d'une demi-page.

L'usage d'une calculatrice est autorisé.

C. Coefficient et crédits ECTS

Ce module vaut coefficient 2, et permet de capitaliser 6 crédits ECTS.

UC D41.2

Stratégies de développement international des entreprises

A. Formation

L'unité capitalisable D41.2 repose sur le programme pédagogique développé dans le référentiel « **Stratégies de développement international des entreprises** » sur lequel reposera l'évaluation.

Le volume horaire recommandé de formation en face à face pédagogique est de 200 à 260 heures.

Contenu	Capacités attendues
1. La stratégie de croissance interne (100h-120h) • Le rôle de la recherche et développement - Enjeux de l'innovation en tant que stratégie de croissance interne (réduction des coûts ; amélioration de la différenciation ; création d'un nouveau business model...) - Typologie de l'innovation (incrémentale ; de rupture) - De la créativité vers l'innovation (méthodes de créativité) - Les besoins en financement et les types de financement - Mener une stratégie de recherche & développement en interne - Etudes de cas : ex. le secteur automobile • Les partenariats de type scientifique - Enjeux et objectifs d'un contrat de collaboration (entreprise-université) - Etapes du processus de la valorisation de la recherche : choix du partenaire/laboratoire, identification des attentes des deux partenaires, clés de la réussite - Contenu d'un contrat de collaboration - Aspects de propriété intellectuelle - Etudes de cas : ex. le secteur pharmaceutique • La stratégie de la propriété intellectuelle - L'intérêt de la mise en place d'une stratégie de propriété intellectuelle (crédibilité) - Définir une stratégie de propriété intellectuelle - Types d'actifs immatériels : brevets, dessins et modèles, droits d'auteur.... - Exploitation des droits de propriété intellectuelle grâce aux licences	<i>Comprendre l'importance des partenariats privé-public dans le cadre de l'innovation</i> <i>Mettre en place une stratégie de partenariat avec les institutionnels</i> <i>Comprendre les enjeux de la stratégie de la propriété intellectuelle en tant que levier de croissance de l'entreprise</i>

• Les partenariats de type commercial - Les enjeux du transfert de technologie pour l'entreprise transférante (financiers, diffusion technologique, commerciaux, stratégiques) - Les enjeux du transfert de technologie pour l'entreprise récipiendaire (commerciaux, financiers, stratégiques...) - Les domaines d'application du transfert de technologie (technologies, santé,) - Contenu du transfert de technologie (type d'information transférée, éléments de propriété intellectuelle transférés) - Etapes du transfert de technologie - Les contrats de transfert de technologie • Les IDE - Typologie des IDE (selon l'OCDE, selon le type d'investissement financier, selon les motivations de l'investisseur). - Les avantages du recours à l'IDE (avantages pour l'investisseur ; avantages pour le pays d'accueil). - Les risques du recours à l'IDE (risques pour l'investisseur ; risques pour le pays d'accueil) - Les freins législatifs et économiques à l'IDE - Analyse des pays les plus prisés des IDE : Etats-Unis, Allemagne, Chine, Grande-Bretagne, Canada, Japon, France, Inde, Australie • La fiscalité internationale - Les sources de la fiscalité internationale (droit interne, législation communautaire, conventions bilatérales, principes de l'OCDE) ; - Le rapatriement des bénéfices selon les types de services : prestations de services, prestations techniques, prestations commerciales, prestations administratives (management fees) - Le rapatriement des autres types de bénéfices : redevances, dividendes, - La gestion de la TVA dans les opérations internationales 2. La stratégie de croissance externe (80 - 100 h) 2.1. Les fusions-acquisitions • La typologie des fusions-acquisitions : - par transfert d'actifs ; - par prise de participation financière • Les motivations des fusions-acquisitions : - motivations stratégiques	<i>Comprendre les enjeux du transfert de technologie en tant que levier de croissance de l'entreprise</i> <i>Identifier les éléments technologiques permettant une croissance interne de l'entreprise</i> <i>Comprendre les types d'investissement direct à l'étranger</i> <i>Choisir le type d'IDE adapté au projet de l'entreprise</i> <i>Créer une entreprise dans l'un des pays attirant le plus d'IDE</i> <i>Comprendre les principes de fiscalité internationale dans l'objectif d'optimiser le type d'IDE choisi pour l'internationalisation de l'entreprise</i> <i>Connaître les différentes stratégies de croissance externe et choisir la stratégie adaptée aux besoins de l'entreprise</i>
--	--

- motivations financières - motivations managériales • Les processus de fusions-acquisitions : - choix et évaluation de la cible - intégration de la cible (préservation, symbiose, absorption, holding) - les modalités (OPA, OPE, non boursières) • Les limites juridiques aux fusions acquisitions (ex. Sherman Act aux Etats-Unis, art.91 et 92 TCE dans l'UE, ...) • La stratégie de développement par acquisitions : - acquisitions géographiques - acquisitions par savoir-faire • Les enjeux managériaux et RH : - intégration d'une nouvelle culture d'entreprise ; - aspects de management interculturel - études de cas (ex. L'Oréal, Danone, Areva, Arcelor,) 2.2. Développement externe par franchise • Le modèle de la franchise : - domaine de la franchise (commerciale, services, industrielle) - formes (principale, de stand, master, multiple, financière) • Enjeux de la franchise : - stratégie commerciale, - enjeux financiers et fiscaux, - enjeux marketing, - managériaux, - RSE • Les principaux éléments de la franchise : - marque, - savoir-faire et assistance continue, - droit d'entrée et redevances, - indépendance du franchisé, ... • Le contrat de franchise : - droits et obligations du franchiseur ; - droits et obligations du franchisé ; - non-exécution ou mauvaise exécution ; - litiges • Risques de la franchise et garanties • Etudes de cas : ex. Starbucks. MacDonald. ...	<i>Comprendre la stratégie de développement par fusion-acquisition</i> <i>Comprendre les enjeux ainsi que les outils mis en place lors d'une fusion-acquisition</i> <i>Identifier les risques managériaux lors d'une fusion-acquisition</i> <i>Comprendre les enjeux de la franchise et mettre en place une stratégie de développement via ce type de partenariat</i>
---	--

- La stratégie de croissance interne (2 questions)
- La stratégie de croissance externe (2 questions)
- L'intelligence économique (1 question)

L'usage de la calculatrice est autorisée.

C. Coefficient et crédits ECTS

Ce module vaut coefficient 5, et permet de capitaliser 10 crédits ECTS.

UC D42

Mission professionnelle

A. Objectifs

La pédagogie doit faire une large place à l'initiative de l'étudiant et à son travail personnel, pour mettre en œuvre les connaissances et les compétences acquises. À cette fin, le stage ou projet tutoré implique l'élaboration d'un mémoire qui donne lieu à une soutenance orale.

Le Mastère Européen réalise une mise en contact réelle de l'étudiant avec le monde du travail de manière à lui permettre d'approfondir sa formation et son projet professionnel et de faciliter son insertion dans l'emploi.

Une partie de la formation peut être accomplie à l'étranger dans le cadre d'une convention.

L'épreuve est un grand oral d'une durée d'une heure.

B. Stage ou Projet tutoré

Stage

Durée : 12 semaines

Contenu : Réalisation d'une ou plusieurs actions en rapport avec le secteur du management en commerce international.

Capacités attendues : Appréhender les réalités d'une activité professionnelle au sein du secteur du commerce international.

Ou

Projet tutoré

Durée : ¼ du volume de la formation, hors stage

Contenu : Dans le cadre d'un travail individuel ou collectif, réalisation d'un mémoire retraçant l'ensemble des actions menées pour la réalisation d'une opération dans le secteur du management en commerce international en début d'année et validée par le tuteur enseignant.

Capacités attendues : Mettre en œuvre une stratégie permettant la réalisation effective d'une action de management dans le secteur du commerce international.

C. Évaluation

L'épreuve professionnelle de soutenance permet de valider les capacités du candidat à mener un projet professionnel, à développer une problématique dans un document écrit et à expliquer et défendre sa démarche devant un jury.

En raison de l'intérêt qu'elle représente dans la formation du candidat, cette épreuve est obligatoire.

1. Modalités de préparation

Quel que soit le pays d'exercice, l'élaboration du document écrit peut s'appuyer sur différentes modalités d'expériences formatives :

- Soit un stage en entreprise ;
- Soit un emploi salarié ;
- Soit des travaux plus théoriques.

1.1. Le stage en entreprise

Le stage doit se dérouler pendant la scolarité. Il doit avoir une durée de 12 semaines.

La date et la planification de ce stage sont laissées à la libre appréciation de l'établissement de formation, en accord avec sa propre organisation pédagogique.

Par exemple, le stage peut être scindé en 2 parties ou organisé selon un rythme hebdomadaire propre à l'alternance (n jours en école, n jours en entreprise).

Toutefois, il semble préférable, pour des motifs pédagogiques, que le stage ainsi scindé se déroule dans la même entreprise ou organisation.

Le terrain de stage doit être choisi en fonction des possibilités d'actions professionnelles du candidat, et soumis à l'équipe pédagogique de l'école, qui en valide le bien-fondé et l'adéquation avec le niveau exigé. Il peut s'agir d'une entreprise publique ou privée ou d'une organisation au sens large.

Ce stage donne l'occasion au candidat de déterminer, en relation avec son tuteur en entreprise et, éventuellement, son tuteur-enseignant, les études, les actions ou les missions qui lui seront confiées et qui constitueront la matière de son rapport d'activité.

La production d'un certificat de stage mentionnant la durée, les dates et éventuellement les études ou missions confiées par l'entreprise, sera exigé au moment de l'épreuve de soutenance.

1.2. L'emploi salarié

La préparation du mémoire peut également s'appuyer sur l'expérience professionnelle du candidat, qu'il soit salarié à temps plein ou en alternance, pourvu que la nature de ses activités professionnelles et le niveau de ses responsabilités soient conformes aux spécificités et aux exigences du référentiel de l'examen FEDE présenté.

Dans ce cas, ce sont les missions qui sont confiées au salarié qui deviennent la matière de son rapport d'activité. La production d'un certificat de travail mentionnant la durée, les dates et, éventuellement les études ou missions confiées par l'entreprise, sera exigé au moment de l'épreuve de soutenance.

1.3. Les travaux théoriques

L'obtention d'un stage en entreprise doit constituer la priorité mais les candidats peuvent éventuellement, en accord avec leur établissement de formation, appuyer leur mémoire sur des travaux théoriques.

Dans ce cas, le projet de mémoire est négocié et déterminé en début d'année en concertation avec l'équipe pédagogique et plus spécialement un tuteur-enseignant, qui aura pour rôle de superviser le projet.

1.3.1. Contenu du projet

Dans la mesure du possible, ce projet aura une dimension européenne et sera élaboré en liaison avec une entreprise ou une organisation professionnelle où il pourrait trouver une application.

1.3.2. Rôle du tuteur

Le tuteur est un des enseignants du candidat. En tant que tuteur, son rôle consiste à :

- Suggérer des idées de projet ou d'étude ;
- Valider le projet et négocier avec le candidat l'évolution du projet ;
- Orienter ses recherches bibliographiques et documentaires ;
- Fournir des pistes pour mettre en place des relations avec des entreprises ou des organisations professionnelles ;
- Surveiller la qualité d'ensemble du travail fourni ;
- Participer, le cas échéant au jury d'examen.

2. Le rapport d'activité ou le mémoire

Le document écrit présenté par les candidats stagiaires ou salariés est un rapport d'activité. Le document écrit présenté au titre de recherches théoriques est un mémoire.

Ce document écrit constitue une partie du travail évalué par le jury. En tant que tel, il est donc un objet d'évaluation (il compte pour 50% de la note finale).

2.1. Le contenu du document écrit

Le document écrit ne doit pas se résumer à un simple descriptif de l'activité du candidat ou à un simple compte rendu de lecture.

Il doit représenter un effort de recherche, d'analyse et d'application concernant un aspect réel et bien délimité de l'activité d'une entreprise (entendue au sens large), dans un contexte économique européen si possible.

L'observation des pratiques de l'entreprise ou de l'organisation et/ou la lecture des ouvrages théoriques en relation avec le sujet doit permettre au candidat de cerner une problématique relative à un contexte précis, et lui donner l'occasion de développer une analyse et des propositions concrètes qu'il doit être capable de justifier.

L'organisation du document écrit est importante, il doit respecter une ordonnance classique, en abordant dans un ordre logique les différentes étapes de l'élaboration du projet, dont voici quelques exemples :

- Une introduction indiquant la commande (mission), la problématique que celle-ci suggère et les moyens envisagés pour y répondre.
- Un développement en 2, voire 3 parties maximum, bien identifiées reprenant la méthodologie utilisée, les arguments du projet, les propositions, l'évaluation (éventuellement la comparaison avec d'autres projets) et la confrontation avec la réalité, les résultats obtenus, les outils de contrôle ainsi que les avantages apportés par l'étude.
- Une conclusion rapide.
- Les références bibliographiques (tout document cité dans le texte doit figurer dans la bibliographie et inversement un document cité en bibliographie doit apparaître dans le corps du texte).
- Les tableaux et graphiques doivent mentionner la source, avoir un titre.
- Les annexes numérotées pouvant permettre de justifier les résultats de la mission.

2.2. Présentation du rapport ou du mémoire

Le document écrit sera saisi au traitement de texte et présentera les caractéristiques suivantes :

- Format A4 ;
- Nombre de pages : de l'ordre de 40 à 50 pages hors annexes ;
- Impression recto seul ;
- Marges 2,5 cm de chaque côté ;
- Interligne 1,5 ;
- Relié.

Le rapport ou mémoire peut contenir quelques annexes essentielles qui ne doivent pas dépasser un volume maximum de 10 feuilles A4.

La provenance de ces annexes doit être clairement indiquée (document élaboré par le candidat, tiré de telle publication, fourni par l'entreprise...).

Il sera exigé la même rigueur que pour les travaux universitaires en ce qui concerne la présentation des références, des citations, etc.

Il faut prévoir une édition en au moins deux exemplaires, un pour le jury, un pour le candidat.

2.3. Délai de fourniture du document écrit

Les rapports d'activités ou mémoires doivent être envoyés en deux exemplaires au centre d'examen (pour transmission au jury) au moins 3 semaines avant le début de la période annoncée pour ce type d'épreuve.

3. Déroulement de la soutenance

Le jury est composé d'un enseignant de la spécialité auquel il est adjoint un professionnel. L'épreuve dure 1 heure. Pas de temps de préparation. La soutenance orale représente 50% de la note finale.

3.1. Exposé théorique (de 30 à 40 min)

Dans un premier temps, le jury invitera le candidat à justifier le choix de son projet ou de son étude et à livrer les conclusions auxquelles il est parvenu.

Ce travail de soutenance ne doit pas conduire le candidat à « lire » son rapport ou mémoire devant le jury. Cette partie de l'épreuve est une évaluation des compétences de communication orale dans un contexte professionnel et technique.

Le candidat s'efforcera donc de retracer, d'une manière construite et raisonnée, son cheminement dans le choix d'un sujet ou d'un projet, les difficultés qu'il a connues et comment il les a surmontées, la place que ce projet a prise par rapport à son projet professionnel global, l'intérêt qu'il a trouvé, le bénéfice qu'il a tiré d'un travail personnel d'élaboration et de recherche, les contacts qu'il a pu nouer à cette occasion avec des professionnels, des organisations, les suites qui seront éventuellement données...

Il devra savoir introduire et conclure son exposé, et maîtriser son temps de parole.

Le candidat peut utiliser à sa guise des documents complémentaires qui ne sont pas dans le document écrit remis au jury et qu'il aura apporté avec lui.

Le candidat a aussi la possibilité d'utiliser les techniques de présentation qu'il juge utiles (par exemple : présentation assistée sur ordinateur...) pourvu qu'il soit autonome dans l'utilisation de ces outils et qu'il reste dans le temps imparti.

Pendant cet exposé de 30 à 40 minutes, le candidat ne sera pas interrompu.

3.2. Discussion avec le jury (20 à 30 min)

Dans un deuxième temps, le jury reviendra sur des aspects plus techniques ou professionnels, notamment sur le contenu du document écrit, et posera les questions suscitées par la lecture de celui-ci.

4. Objectifs et critères d'évaluation

Cette épreuve a pour objectif d'évaluer les capacités suivantes (les performances écrites et les performances orales ayant le même poids pour la note finale) :

Concernant le document écrit (50% de la note)

Forme du rapport :

- La présentation du document et le respect des consignes concernant la forme demandée
- La qualité rédactionnelle

Fond du rapport :

- Qualité des développements : argumentation, choix des méthodes et des outils employés, rigueur du raisonnement
- Niveau des connaissances dans la spécialité
- Qualité des documents produits en annexe : structuration, intérêt, justification, utilisation
- Observation et compréhension du milieu professionnel : description rapide de l'entreprise, analyse de ses activités, particularités du secteur

Concernant la soutenance (50% de la note)

Qualité de l'exposé préalable :

- Construction d'un exposé cohérent et complet
- Expression claire, précise, concise...
- Gestion du temps d'exposé

Maîtrise du dossier :

- Connaissance des problèmes traités
- Connaissance et justification des méthodes et outils employés

Dialogue :

- Ecoute et compréhension
- Argumentation et faculté de convaincre
- Rôle actif dans le déroulement du dialogue : recours à bon escient au dossier, aux annexes et à d'autres supports
- Qualités générales du candidat : aptitude au travail en équipe et dynamisme, comportement professionnel, esprit d'analyse, maîtrise des sujets, présentation générale devant le jury.

D. Coefficient et crédits ECTS

Ce module vaut coefficient 7, et permet de capitaliser 16 crédits ECTS.

UC D51.1

Finance internationale

A. Formation

L'unité capitalisable D51.1 repose sur le programme pédagogique développé dans le référentiel « **Finance internationale** » sur lequel reposera l'évaluation.

Le volume horaire recommandé de formation en face à face pédagogique est de 170 à 240 heures.

Contenu	Capacités attendues
1. Le Système monétaire international (40 h - 50 h) • Les étapes de construction du Système monétaire international - Le système de l'étalon-or - Les accords de Bretton Woods - Le flottement des monnaies - La taxinomie des régimes de change (classification du FMI, dollarisation, caisses d'émission) • La statut du SDR/DTS • La statut du dollar - Le dollar en tant que monnaie internationale - Le poids du déficit américain - Le rôle de la FED - Perspectives d'avenir • L'euro et l'Union Monétaire - La théorie des zones monétaires optimales - Mise en place et limites de l'intégration monétaire - L'internationalisation de l'euro - Le rôle de la BCE - Impacts et conséquences des crises dans la zone euros. Quelles perspectives ? • Les crises financières et leur impact sur l'économie mondiale - Les crises financières des marchés émergents (les trois générations de modèles, les différentes crises et la difficulté de leur gestion par le FMI) - L'endettement des pays en développement - La crise des subprimes et son impact sur les marchés financiers mondiaux (système bancaire, endettement des Etats, croissance,...) - Perspectives et risques d'une nouvelle crise	<i>Comprendre le fonctionnement et l'évolution du Système monétaire international</i> <i>Comprendre l'évolution du Système monétaire international afin d'utiliser les leviers qu'il offre</i> <i>Comprendre l'importance du dollar dans l'économie mondiale</i> <i>Comprendre le fonctionnement de la zone euro et le rôle de la monnaie unique dans l'économie mondiale</i> <i>Comprendre les raisons des crises financières afin d'anticiper leur avènement et prévoir des garanties</i> <i>Identifier les mécanismes des marchés financiers mondiaux et utiliser les leviers de croissance qu'ils offrent</i>

2. La globalisation financière (40 h - 50 h) • L'intégration financière - Les étapes amenant à la globalisation (internationalisation, mondialisation, globalisation) - Les vecteurs majeurs d'intégration (euros-marchés ; investissement direct étranger). - Les degrés de l'intégration (critères d'intégration, types d'intégration, mesure des niveaux d'intégration) • La finance globale - Les 3D (décloisonnement, déréglementation désintermédiation) - Les innovations financières - Les fonctions et les dysfonctionnements - Les nouveaux acteurs de la finance (investisseurs institutionnels, Hedge funds, fonds d'investissement) • La diversification internationale de portefeuille - La théorie de portefeuille - Le Currency Overlay - Méthodes de diversification (solutions analytiques, solutions numériques) - Les marchés monétaires : FOREX - Les indices : EURIBOR, LIBOR 3. L'Etat en mode global (10 h - 20 h) • La balance des paiements - Methodologies de la balance des paiements - Les soldes de la balance des paiements - La balance des paiements comme instrument d'analyse économique (problèmes d'interprétation et renseignements économiques) - La valeur FAB • Politiques d'ajustement - Méthodes d'ajustement (par le taux de change, par les revenus, par la monnaie, ...) - Les obstacles à l'ajustement (l'élasticité-prix, la courbe en J, l'hystérésis) 4. Le change (10 h - 20 h) • Le marché de change - Les taux de change (cours bilatéraux, taux de change effectifs) - Organisation du marché des changes (acteurs, tendances, ...)	<i>Comprendre les mécanismes d'intégration financière</i> <i>Comprendre le fonctionnement de la finance globale et identifier ses acteurs</i> <i>Identifier les mécanismes de diversification et être en capacité de les utiliser</i> <i>Comprendre les politiques monétaires étatiques</i> <i>Comprendre l'outil de la balance des paiements et son influence sur l'économie</i> <i>Identifier les différentes politiques d'ajustement</i> <i>Comprendre le fonctionnement du marché de change</i> <i>Identifier la structure du marché de change</i>
--	--

• Le risque de change - Conséquences sur les entreprises (sur la valorisation des entreprises, sur la facturation, ...) - Les instruments de couverture (opérations à terme, Swaps, les options) • Les modèles de détermination de change - La parité des taux d'intérêt - La parité des pouvoirs d'achat - Les autres modèles (noise trading, taux de change d'équilibre, ...)	<i>Comprendre les risques de change et identifier les instruments de couverture du risque monétaire</i>
• Les modèles de détermination de change - La parité des taux d'intérêt - La parité des pouvoirs d'achat - Les autres modèles (noise trading, taux de change d'équilibre, ...)	<i>Comprendre les modèles de détermination de change</i>
5. La finance islamique (10h - 20h) • Principes de finance islamique - Principaux principes d'économie islamique - L'usure et l'intérêt : la notion de riba - La spéculation : la notion de maysir • Fonctionnement de la finance islamique - Le périmètre de la finance : halal et haram - L'intermédiation financière libre d'intérêt - Le financement obligataire : le sukuk	<i>Comprendre le fonctionnement de la finance islamique et ses implications dans les affaires internationales</i> <i>Identifier les différents principes de la finance islamique</i> <i>Comprendre le fonctionnement de la finance islamique</i>
6. Le système bancaire international (30h - 40 h) • Le système bancaire européen - L'Autorité bancaire européenne - Les Accords de Bâle - Les reformes en cours - Conséquences du Brexit • Le système bancaire américain - La réglementation bancaire : au niveau fédéral et au niveau fédéré - Le système bancaire parallèle (shadow banking) • Le système bancaire chinois - La structure bancaire chinoise - La Banque Asiatique d'investissement (AIIB) - Les banques étrangères en Chine	<i>Comprendre le fonctionnement du système bancaire international</i> <i>Comprendre les règles qui régissent le système bancaire européen</i> <i>Comprendre les règles qui régissent le système bancaire américain</i>
7. Les règles de comptabilité internationale (IFRS) (30 h - 40 h) • Présentation des états financiers - Principes de présentation - Composants - Méthodes et changements comptables • L'information financières - Les revenus	<i>Comprendre les règles qui régissent le système bancaire chinois</i> <i>Comprendre les règles de comptabilité internationale et mesurer les impacts sur l'activité commerciale et la prise des décisions stratégiques</i> <i>Comprendre la présentation des états financiers</i>

- Les immobilisations (corporelles, incorporelles) - Les stock-options et autres avantages du personnel - Les provisions - Les impôts sur résultats	<i>Savoir lire une information financière</i>
---	---

B. Évaluation

Forme de l'épreuve : Etude de cas

Durée : 4 heures

Barème : 120 points

L'unité capitalisable D51.1 « **Finance internationale** » est validée par le contrôle de l'acquisition du savoir dans le programme du contexte managérial en commerce international, et de la capacité du candidat à appliquer des connaissances générales et outils méthodologiques à une situation de commerce international.

L'épreuve est une étude de cas d'une durée de 4 heures.

L'utilisation de la calculatrice est autorisée.

C. Coefficient et crédits ECTS

Ce module vaut coefficient 6, et permet de capitaliser 16 crédits ECTS.

UC D51.2

Management stratégique

A. Formation

L'unité capitalisable D51.2 repose sur le programme pédagogique développé dans le référentiel « **Management stratégique** » sur lequel reposera l'évaluation.

Le volume horaire recommandé de formation en face à face pédagogique est de 50 à 70 heures.

Contenu	Capacités attendues
1. Le concept du management stratégique • Eléments de base du management stratégique - Définition de la stratégie (Chandler, Ansoff, ...) - Objectifs (concurrentiel, entrepreneurial, sociétal, administratif) - Axes de développement (recentrage, intégration, diversification, spécialisation) • La démarche stratégique - Le processus stratégique - Les objectifs de l'entreprise et la gouvernance	<i>Comprendre la démarche stratégique et les objectifs pour l'entreprise</i> <i>Identifier les différents éléments de base du management stratégique dans le cadre de l'analyse de l'entreprise et de son environnement</i>
2. Méthodologie du diagnostic stratégique • Les préalables au diagnostic stratégique - L'analyse de la décision stratégique - La segmentation stratégique - Présentation des outils du diagnostic stratégique • Le diagnostic externe - L'environnement marco-économique de l'entreprise - L'analyse du micro-environnement de l'entreprise - L'analyse de l'écosystème d'affaires (ESA) - Les facteurs clés du succès • Le diagnostic interne - L'analyse des fonctions et des processus - L'analyse de la chaîne de valeur • La synthèse du diagnostic stratégique - L'analyse SWOT - L'analyse des matrices de portefeuilles d'activités	<i>Comprendre la démarche stratégique en vue de sa mise en place au sein d'une entreprise</i> <i>Savoir mener un diagnostic stratégique</i> <i>Identifier les éléments préalables au diagnostic stratégique</i> <i>Savoir mener un diagnostic externe</i> <i>Savoir mener un diagnostic interne</i>
3. Les stratégies business • Les facteurs de performance - Le cycle de vie - La position de leader	<i>Savoir faire une synthèse du diagnostic stratégique et tirer les conclusions qui en découlent</i> <i>Comprendre les différentes stratégies business afin de choisir la plus adéquate par rapport aux projets de l'entreprise</i>

- L'innovation	<i>Comprendre les facteurs de performance</i>
• Les stratégies business - Les stratégies génériques - Les stratégies selon la classification de Porter - La boussole prix-valeur - La stratégie Océan bleu - La relation technologie-stratégie business	<i>Identifier les différentes stratégies business</i> <i>Savoir mettre en place un plan stratégique</i>
4. Le déploiement organisationnel • Les difficultés du déploiement - Les contraintes internes à l'entreprise - Les contraintes externes à l'entreprise • Les choix organisationnels et structurels - La spécialisation du travail - Le rôle et répartition de l'autorité - Les types de structure (Mintzberg, ...) - Les types de management (Lewin, Likert) - Les structures agiles	<i>Identifier les différentes difficultés du déploiement stratégique</i> <i>Identifier les différents choix organisationnels et structurels en vue de procéder aux choix adaptés aux projets de l'entreprise</i>

B. Évaluation

Forme de l'épreuve : Ecrit

Durée : 3 heures

Barème : 120 points

L'unité capitalisable D51.2 « **Management stratégique** » est validée par le contrôle des acquisitions de savoir dans le programme Management en commerce international.

L'épreuve est un écrit d'une durée de 3 heures. Il s'agit d'un contrôle sur la maîtrise des techniques et connaissances concernant le management stratégique des entreprises internationales et plus particulièrement :

- Le concept du management stratégique (1 question)
- La méthodologie du concept stratégique (1 question)
- Les stratégies business (1 question)
- Le développement organisationnel (1 question)

L'usage de la calculatrice est autorisée.

C. Coefficient et crédits ECTS

Ce module vaut coefficient 6, et permet de capitaliser 16 crédits ECTS.

UC D52

Thèse Professionnelle

A. Objectifs

L'unité capitalisable D52 « Soutenance : Thèse professionnelle » est validée par le contrôle des savoirs et savoir-faire que le candidat a su mettre en œuvre dans le cadre d'un projet de développement réalisé au cours d'un stage professionnel d'au moins 3 mois.

La thèse professionnelle relève d'une recherche appliquée débouchant sur un mémoire professionnel. Celui-ci se fonde sur un ou plusieurs modules d'enseignement spécifiques au Master Européen étudié, autour d'une problématique dont le périmètre de recherche théorique ne coïncide pas nécessairement avec celui de la mission confiée dans le cadre du stage professionnel.

Le candidat sera évalué par un jury composé d'au moins un professionnel du secteur d'activité auquel prépare le diplôme et d'un professeur. Le directeur de stage (tuteur professionnel) et le directeur de mémoire (référé pédagogique) pourront assister à la soutenance sans participer à l'évaluation finale.

B. Stage

Durée : 12 semaines

Contenu : Réalisation d'une ou plusieurs actions relevant du management en commerce international.

Capacités attendues : Appréhender les réalités d'une activité professionnelle au sein du secteur du commerce international.

C. Évaluation

L'épreuve professionnelle de soutenance permet de valider les capacités du candidat à mener un projet professionnel, à développer une problématique dans un document écrit et à expliquer et défendre sa démarche devant un jury.

En raison de l'intérêt qu'elle représente dans la formation du candidat, cette épreuve est obligatoire.

1. Modalités de préparation

Quel que soit le pays d'exercice, l'élaboration du document écrit peut s'appuyer sur différentes modalités d'expériences formatives :

- Soit un stage en entreprise ;
- Soit un emploi salarié.

1.1. Le stage en entreprise

Le stage doit se dérouler pendant la scolarité. Il doit avoir une durée de 12 semaines.

La date et la planification de ce stage sont laissées à la libre appréciation de l'établissement de formation, en accord avec sa propre organisation pédagogique.

Par exemple, le stage peut être scindé en 2 parties ou organisé selon un rythme hebdomadaire propre à l'alternance (n jours en école, n jours en entreprise).

Toutefois, il semble préférable, pour des motifs pédagogiques, que le stage ainsi scindé se déroule dans la même entreprise ou organisation.

Le terrain de stage doit être choisi en fonction des possibilités d'actions professionnelles du candidat, et soumis à l'équipe pédagogique de l'école, qui en valide le bien-fondé et l'adéquation avec le niveau exigé. Il peut s'agir d'une entreprise publique ou privée ou d'une organisation au sens large.

Ce stage donne l'occasion au candidat de déterminer, en relation avec son tuteur en entreprise et, éventuellement, son tuteur-enseignant, les études, les actions ou les missions qui lui seront confiées et qui constitueront la matière de son rapport d'activité.

La production d'un certificat de stage mentionnant la durée, les dates et éventuellement les études ou missions confiées par l'entreprise, sera exigé au moment de l'épreuve de soutenance.

1.2. L'emploi salarié

La préparation du mémoire peut également s'appuyer sur l'expérience professionnelle du candidat, qu'il soit salarié à temps plein ou en alternance, pourvu que la nature de ses activités professionnelles et le niveau de ses responsabilités soient conformes aux spécificités et aux exigences du référentiel de l'examen FEDE présenté.

Dans ce cas, ce sont les missions qui sont confiées au salarié qui deviennent la matière de son rapport d'activité. La production d'un certificat de stage mentionnant la durée, les dates et, éventuellement les études ou missions confiées par l'entreprise, sera exigé au moment de l'épreuve de soutenance.

2. Le mémoire professionnel

Ce mémoire professionnel est un document écrit qui doit faire l'objet d'une évaluation par le professeur membre du jury trois semaines avant la soutenance. Cette évaluation portera sur la capacité du candidat à faire preuve d'une méthodologie de recherche, d'analyse et de préconisations répondant à une problématique pertinente.

Le mémoire professionnel représente 50% de la note finale.

2.1. Le contenu du document écrit

Le document écrit ne doit pas se résumer à un simple descriptif de l'activité du candidat ou à un simple compte rendu de lecture.

Il doit représenter un effort de recherche, d'analyse et d'application concernant un aspect réel et bien délimité de l'activité d'une entreprise (entendue au sens large), dans un contexte économique européen si possible.

L'observation des pratiques de l'entreprise ou de l'organisation et/ou la lecture des ouvrages théoriques en relation avec le sujet doit permettre au candidat de cerner une problématique relative à un contexte précis, et lui donner l'occasion de développer une analyse et des propositions concrètes qu'il doit être capable de justifier.

Contenu, titre, plan et attendus proposés par le candidat sont discutés avec le Directeur de mémoire (tuteur pédagogique référent) dont l'accord est obligatoire avant la soutenance orale devant le jury.

Le contenu doit faire apparaître clairement :

- Le contexte dans lequel le travail de recherche a été réalisé et le sujet que le candidat se propose d'éclairer
- La problématique ainsi que sa pertinence par rapport au sujet et aux recherches et références bibliographiques existantes dans le domaine ;
- La méthodologie de recherche mise en œuvre (collecte des données, traitements des données...) ;
- Les résultats obtenus (adéquation ou non avec la problématique, conceptualisation des outils d'analyse...) ;
- L'évaluation, la comparaison avec d'autres projets similaires (regard critique sur le travail de recherche réalisé) ;
- La mise en perspective de ce qu'impliquent ces résultats (avantages/inconvénients éventuels apportés par l'étude).

2.2. La structure du document écrit

Le document écrit doit être obligatoirement structuré sous forme d'un plan présenté en sommaire et éventuellement commenté en introduction.

Le plan présente :

- Une introduction indiquant la question de départ posée et la problématique avancée ainsi que la manière dont le travail de recherche a consisté à y répondre ;
- Un développement en 2, voire 3 parties maximum bien identifiées (avec un nombre de sous-parties limité afin de ne pas empêcher le lecteur de comprendre le cheminement intellectuel du candidat) ;
- Une conclusion rapide qui reprend les aspects du travail réalisé et qui peut en souligner les limites afin d'ouvrir d'autres perspectives de recherche dans le même domaine ;
- Les références bibliographiques figurent obligatoirement à la fin du document écrit. Elles doivent être correctement référencées, par ordre alphabétique. Tout document cité dans le texte doit figurer dans la bibliographie et inversement un document cité en bibliographie doit apparaître dans le corps du texte.

La place accordée à la bibliographie ne peut être négligée car le travail de recherche demandé au candidat nécessite qu'il se soit bien documenté sur le sujet afin de prendre connaissance des travaux déjà existants et d'affiner son raisonnement critique.

- Les tableaux et graphiques doivent mentionner la source, avoir un titre.
- Les annexes numérotées.

2.3. Présentation du rapport ou du mémoire

Le document écrit sera saisi au traitement de texte et présentera les caractéristiques suivantes :

- Format A4
- Nombre de pages : de l'ordre de 50 à 70 pages hors annexes
- Impression recto seul
- Marges 2,5 cm de chaque côté
- Interligne 1,5
- Relié

La page de titre doit comporter les mentions suivantes :

- Nom et prénom du candidat
- Numéro de candidat attribué par la FEDE
- Titre éventuel du rapport ou du mémoire
- « Examens de la FEDE »
- « Rapport d'activité (ou mémoire) présenté à l'épreuve professionnelle de soutenance du diplôme visé de (année) »

Il sera exigé la même rigueur que pour les travaux universitaires en ce qui concerne la présentation des références, des citations...

Il faut prévoir une édition en au moins deux exemplaires, un pour le jury, un pour le candidat.

2.4. Délai de fourniture du document écrit

Le mémoire professionnel doit être envoyé en deux exemplaires au centre d'examen (pour transmission au jury) au moins 3 semaines avant le début de la période annoncée pour ce type d'épreuve. Le jury doit obligatoirement prendre connaissance du document écrit remis par le candidat, avant la soutenance orale.

3. Déroulement de la soutenance

Le jury est composé d'un enseignant de la spécialité auquel il est adjoint un professionnel. Le Directeur de stage (tuteur professionnel) et le Directeur de mémoire (tuteur pédagogique référent) peuvent assister à la soutenance sans participer à l'évaluation finale.

L'épreuve dure 1 heure. Pas de temps de préparation.

La soutenance orale représente 50% de la note finale.

3.1. Exposé théorique (de 30 à 40 min)

Dans un premier temps, le jury invitera le candidat à justifier le choix de son projet ou de son étude et à livrer les conclusions auxquelles il est parvenu.

Le contenu de l'exposé est libre mais suit en principe un cheminement (raisons et choix du sujet abordé, méthode d'analyse choisie et résultats obtenus, difficultés rencontrées et bilan critique du travail).

Le candidat peut utiliser à sa guise des documents complémentaires qui ne sont pas dans le document écrit remis au jury et qu'il aura apporté avec lui.

Le candidat a aussi la possibilité d'utiliser les techniques de présentation qu'il juge utiles (par exemple : présentation assistée sur ordinateur...) pourvu qu'il soit autonome dans l'utilisation de ces outils et qu'il reste dans le temps imparti.

Pendant cet exposé de 30 à 40 minutes, le candidat ne sera pas interrompu.

3.2. Discussion avec le jury (15 à 20 min)

Dans un deuxième temps, Les membres du jury font part au candidat de leurs appréciations et lui posent des questions en rapport avec le sujet abordé.

4. Objectifs et critères d'évaluation

Cette épreuve a pour objectif d'évaluer les capacités suivantes (les performances écrites et les performances orales ayant le même poids pour la note finale) :

Concernant le document écrit (50% de la note)

L'enseignant membre du jury s'attache à évaluer la capacité du candidat à formaliser un raisonnement en s'appuyant sur :

- Le contenu : question de départ, problématique, logique de la démonstration ;
- L'approche méthodologique de la démarche globale ;
- La qualité de la veille informationnelle, l'évaluation du degré de pertinence des sources d'information ;
- La conceptualisation des outils d'analyse (tableaux d'analyse, de bord, de contrôle, matrices, modèles...) ;
- La fiabilité des préconisations par rapport à la problématique posée ;
- La cohérence de la planification des moyens opérationnels ;
- La qualité rédactionnelle, la synthèse et la pertinence des références bibliographiques ;
- La présentation du document et le respect des consignes concernant la forme demandée.

Concernant la soutenance (50% de la note)

Le jury appréciera la prestation orale du candidat et les échanges avec le jury en tenant compte de :

- La réflexion critique, la qualité de l'argumentaire, la pertinence de l'analyse de l'exposé ;
- La qualité de la restitution des outils d'analyse et des supports ;
- La pertinence des outils de contrôle (évaluation entre résultats et objectifs) ;
- L'aisance, la clarté de l'exposé, la durée et la qualité de l'expression orale ;
- La qualité et la logique des réponses, les explications apportées et l'aptitude au débat ;
- La capacité d'extrapolation et de projection du candidat lors de l'échange avec le jury.

D. Coefficient et crédits ECTS

Ce module vaut coefficient 6, et permet de capitaliser 16 crédits ECTS.

UE B

Langue
Vivante

UC B4

Langue Vivante Européenne 1

Écrit – Utilisateur indépendant – Niveau B2 du CECR

Le référentiel de cette unité d'enseignement est commun pour toutes les langues vivantes européennes, qu'il s'agisse d'une langue vivante 1, langue vivante 2 ou langue vivante 3.

Les étudiants ont la possibilité de choisir parmi les langues vivantes suivantes :

- **Langue vivante 1 (obligatoire)** : Allemand, Anglais, Espagnol, Français, Italien, Portugais ;
- **Langues vivantes 2 (obligatoire) et 3 (facultative)** : Allemand, Anglais, Arabe, Chinois, Espagnol, Français, Italien, Portugais.

La langue Vivante choisie par le candidat doit être différente de celle dans laquelle il passe les épreuves du domaine européen et du domaine professionnel.

Les candidats inscrits en Mastère européen peuvent également choisir, à titre d'épreuve facultative, une troisième langue vivante européenne parmi les langues proposées.

Dans le cadre d'une langue vivante 3, seule l'épreuve écrite devra être passée par le candidat.

A. Objectif

Acquérir le niveau B2 écrit de maîtrise d'une langue européenne.

B. Formation

Le volume horaire recommandé de formation en face à face pédagogique est de 80 à 100 heures.

Utilisateur indépendant, Niveau B2 du Cadre Européen Commun de Référence du Conseil de l'Europe

Écouter	Je peux comprendre des conférences et des discours assez longs et même suivre une argumentation complexe si le sujet m'en est relativement familier. Je peux comprendre la plupart des émissions de télévision sur l'actualité et les informations. Je peux comprendre la plupart des films en langue standard.
Lire	Je peux lire des articles et des rapports sur des questions contemporaines dans lesquels les auteurs adoptent une attitude particulière ou un certain point de vue. Je peux comprendre un texte littéraire contemporain en prose.
Écrire	Je peux écrire des textes clairs et détaillés sur une grande gamme de sujets relatifs à mes intérêts. Je peux écrire un essai ou un rapport en transmettant une information ou en exposant des raisons pour ou contre une opinion donnée. Je peux écrire des lettres qui mettent en valeur le sens que j'attribue personnellement aux événements et aux expériences.

C. Ressources pédagogiques mises à la disposition des étudiants par la FEDE

La FEDE met à la disposition des écoles et des étudiants de très nombreuses annales d'évaluation (sujets et corrigés).

D. Evaluation

Nota : aucun dictionnaire n'est autorisé.

Durée : 1 heure 45 minutes

1. Compréhension écrite : questionnaire à choix multiples de 20 questions

Le support remis au candidat sera composé de deux documents authentiques, tirés de la presse écrite, et à caractère généraliste sur les thèmes suivants : politique, économique, social, culturel, etc... de 350 mots environ chacun.

Pour chaque texte, 10 questions seront posées au candidat. Parmi les 2 à 4 réponses proposées par question, une seule est correcte.

Les réponses à ces 20 questions seront reportées par le candidat sur une feuille type QCM fournie par la FEDE.

Barème : 3 points pour une bonne réponse, 0 pour non-réponse ou réponse erronée.

Nombre de points possibles : 60 points.

2. Vocabulaire : compléter un texte de 500 mots environ

Le support remis au candidat est un texte authentique tiré de la presse écrite, à caractère généraliste, sur les thèmes suivants : politique, économique, social, culturel, etc., de 500 mots environ comportant 30 « blancs » à compléter.

Pour chaque « blanc », 4 propositions sont données au candidat, une seule est correcte.

Cette épreuve met l'accent sur la connaissance d'un vocabulaire avancé dans la langue vivante concernée.

Les réponses seront reportées par le candidat sur une feuille type QCM fournie par la FEDE.

Barème : 3 points pour une bonne réponse, 0 pour non-réponse ou réponse erronée.

Nombre de points possibles : 90 points.

3. Rédaction : essai en langue vivante de 400 mots

Une question en relation avec les thèmes abordés dans les supports remis au candidat en partie 1 et partie 2 de l'épreuve écrite sera traitée par le candidat sous forme d'un essai de 400 mots environ.

Cette épreuve permettra de juger les capacités du candidat à rédiger et élaborer une réponse structurée, logique et argumentée d'après les descripteurs du niveau B2 du Cadre Européen Commun de Référence pour les langues du Conseil de l'Europe.

Barème :

QCM : 60 points

Compléter un texte : 90 points

Essai : 70 points.

Total : 220 points

E. Coefficient et crédits ECTS

L'épreuve écrite UC B4 vaut coefficient 1, et permet de capitaliser 6 crédits ECTS.

UC B5

Langue Vivante Européenne 1

Oral – Utilisateur indépendant – Niveau B2 du CECR

Le référentiel de cette unité d'enseignement est commun pour toutes les langues vivantes européennes, qu'il s'agisse d'une langue vivante 1, langue vivante 2 ou langue vivante 3.

Les étudiants ont la possibilité de choisir parmi les langues vivantes suivantes :

- **Langue vivante 1** : Allemand, Anglais, Espagnol, Français, Italien, Portugais ;
- **Langues vivantes 2 (obligatoire) et 3 (facultative)** : Allemand, Anglais, Arabe, Chinois, Espagnol, Français, Italien, Portugais.

La langue Vivante choisie par le candidat doit être différente de celle dans laquelle il passe les épreuves du domaine européen et du domaine professionnel.

A. Objectif

Acquérir le niveau B2 oral de maîtrise d'une langue européenne.

B. Formation

Le volume horaire recommandé de formation en face à face pédagogique est de 80 à 100 heures.

Utilisateur indépendant, Niveau B2 du Cadre Européen Commun de Référence du Conseil de l'Europe

Prendre part à une conversation	Je peux communiquer avec un degré de spontanéité et d'aisance qui rende possible une interaction normale avec un locuteur natif. Je peux participer activement à une conversation dans des situations familières, présenter et défendre mes opinions.
S'exprimer oralement en continu	Je peux m'exprimer de façon claire et détaillée sur une grande gamme de sujets relatifs à mes centres d'intérêt. Je peux développer un point de vue sur un sujet d'actualité et expliquer les avantages et les inconvénients de différentes possibilités.

C. Ressources pédagogiques mises à la disposition des étudiants par la FEDE

La FEDE met à la disposition des écoles et des étudiants de très nombreuses annales d'évaluation (sujets et corrigés).

D. Évaluation

La langue vivante choisie doit être identique pour l'épreuve orale et pour l'épreuve écrite.

Durée : 45 minutes

Le candidat présente oralement une note de synthèse de 15 à 20 pages rédigée en langue vivante européenne à partir de sa thèse professionnelle, présentant le travail de recherche mené en entreprise dans le cadre de son expertise professionnelle, et faisant par ailleurs l'objet de l'épreuve UC D52.

Cette note de synthèse aura été préalablement transmise au centre d'examen FEDE 3 semaines avant la soutenance.

Le candidat présentera cette note de synthèse devant un jury composé d'un professeur en langue vivante et d'un professionnel utilisant la langue vivante choisie par le candidat.

Cette épreuve permet de valider les connaissances d'un vocabulaire technique faisant référence à la spécialité du mastère présenté.

Le candidat sera jugé sur la qualité de sa prestation orale, la clarté de son exposé, ses capacités d'argumentation, ses capacités à comprendre et répondre aux questions relatives au domaine professionnel, ses capacités à convaincre le jury de ses choix et conclusions, le tout en langue vivante européenne.

L'utilisation de supports de présentation (powerpoint...) est autorisée durant l'épreuve orale.

Barème : 120 points.

Critères de notation et capacités évaluées :

1- Degré d'aisance dans l'expression	20 pts
2- Capacité à présenter clairement et efficacement	30 pts
3- Adéquation et richesse du vocabulaire	20 pts
4- Correction grammaticale	20 pts
5- Capacité à analyser et à argumenter sur les sujets abordés	20 pts
6- Capacité à suivre une discussion technique dans sa spécialité	10 pts
Total	120 pts

E. Coefficient et crédits ECTS

L'épreuve orale UC B5 vaut coefficient 1, et permet de capitaliser 6 crédits ECTS.

UE A | Culture et Citoyenneté Européennes

UC A4/5

Les entreprises, la concurrence et l'Europe

A. Objectifs

- Aborder les outils de management dans le fonctionnement des organisations afin de se familiariser avec un vocabulaire professionnel et optimiser les relations d'affaires avec des partenaires internationaux, en particulier européens ;
- Accompagner et favoriser le développement international des entreprises afin de permettre aux entreprises d'être compétitives sur un marché européen et international globalisé.

B. Formation

L'unité capitalisable A4/5 repose sur le programme pédagogique développé dans le référentiel « **Les entreprises, la concurrence et l'Europe** », disponible en version numérique, et sur lequel reposera l'évaluation.

Le volume horaire recommandé de formation en face à face pédagogique est de 80 à 120 heures.

Contenu	Capacités attendues
Gestion d'entreprise et droit européen des affaires	
Le concept d'entreprise	
Gestion d'entreprise internationale « L'entreprise et la concurrence en droit européen des affaires » Définition du concept d'entreprise ; la notion d'entreprise : la qualification d'activité économique et le groupe d'entreprise avec les accords entre entreprises d'un même groupe	<i>Considérer l'activité économique et juridique de l'entreprise pour être en conformité avec les contraintes européennes</i> <i>Créer et innover dans la responsabilité sociale des entreprises pour faire évoluer le rôle de celle-ci vers une personne morale qui serait citoyenne du monde</i> <i>Identifier les leviers de la performance, les mécanismes d'incitation et les points clés d'une stratégie dans un environnement international pour mettre en application les concepts et principes clés d'une stratégie</i>
Le concept de concurrence	
Définition du concept de concurrence, les formes, les restrictions et de la nature de la concurrence protégée	<i>Définir la politique générale d'une entreprise en intégrant la construction du réseau européen et international avec les mêmes objectifs stratégiques pour ne pas entraver le fonctionnement des marchés intérieurs</i> <i>Analyser les contraintes portant sur les notions de l'entreprise, de la concurrence et du marché, telles que définies par la législation communautaire et les arrêts de la Cour de Justice de l'Union Européenne (anciennement Cour de justice des Communautés Européennes) pour définir les étapes d'élaboration d'un plan stratégique</i> <i>Analyser les avantages et contraintes de l'Europe (libre circulation des capitaux et monnaie unique favorisant plus de stabilité, réglementation) pour définir la stratégie financière de l'entreprise</i>

Développement stratégique sur le marché internationale	
Analyse de la concurrence internationale pour déterminer et déployer la stratégie d'entreprise	
Analyse du marché en cause dans le cadre d'une entente et dans celui d'un abus de position dominante	<i>Valoriser une entreprise en se reposant sur les négociations des accords commerciaux appartenant à la politique commerciale commune et la libre circulation des services pour garantir la solidité d'un Business modèle</i>
Définition du marché des produits par l'étude de la substituabilité ainsi que des critères utilisés par la Cour pour définir le marché des produits	<i>Analyser le marché international pour organiser l'implantation de produits ou services en tenant compte des enjeux, du contexte économique, social et réglementaire</i> <i>Etablir des partenariats et accords entre entreprises du même secteur pour faciliter la production ou la distribution d'un produit et/ou promouvoir le progrès technique ou économique sans entraver à la concurrence et en apportant un avantage certain pour le consommateur</i>
Définition du marché géographique par l'étude de l'offre et de la demande, des marchés nationaux, du marché intérieur en tenant compte des habitudes des consommateur et des caractéristiques du produit	<i>Réaliser des études portant sur le potentiel commercial des produits et des services pour élaborer une politique clientèle</i> <i>Définir une stratégie de développement d'entreprise en investissant sur des produits ou services innovants et à forte valeur ajoutée économique et sociale pour le marché international</i> <i>Bâtir un nouveau Business modèle économique stratégique et structurant, intégré dans le cadre global européen et tenant compte des spécificités des pays cibles, pour développer des produits et services réalistes et réalisables</i> <i>Rechercher des fournisseurs en fonction d'un cahier des charges pour réduire de façon significative les coûts de production et augmenter la productivité</i> <i>Suivre l'évolution commerciale d'une gamme ou d'une ligne de produits pour adapter la force de vente à la zone géographique</i> <i>Réaliser des études de marché pour catégoriser la typologie de comportement des consommateurs</i> <i>Détecter et analyser les signaux du marché pour répondre aux besoins et aspirations des clients et aux objectifs de développement de l'entreprise</i> <i>Identifier et développer de nouveaux fournisseurs sur les marchés domestiques et internationaux pour produire de manière écoresponsable</i>
Analyse de la démarche de la Commission pour en identifier les étapes et considérer les éléments de preuves pris en compte	<i>Communiquer sur la politique industrielle de l'entreprise dont sur les performances contribuent à améliorer la puissance industrielle d'un pays en toute transparence pour éviter tout conflit les conflits avec la commission</i>
Analyser les forces et les faiblesses d'une entreprise face à ses concurrents européens pour l'implanter sur le marché international	<i>Effectuer des études du marché ciblé pour vérifier qu'il n'y a pas de monopole, d'oligopole ou de position dominante</i> <i>Identifier les caractéristiques de la position dominante constatée pour la faire évoluer et éviter toute dépendance économique</i>

Développement d'entreprise dans un cadre juridique et réglementaire européen et international	
Règles européennes de concurrence applicables aux entreprises	
Définition de Champs d'applications, modalités, objets et contrôle des opérations de concentration entre entreprises pour les développer dans un cadre réglementaire défini. Articulation avec le droit national de contrôle des concentrations Analyse des réglementations européennes sur la prohibition de comportements anticoncurrentiels des entreprises, l'entente et l'abus de position dominante. Définition du marché pertinent en droit de la concurrence	<i>Appliquer les mécanismes légaux et réglementaires européen pour définir les objectifs stratégiques de l'entreprise</i> <i>Contrôler des opérations de concentration entre entreprises pour cadrer avec la réglementation</i> <i>Appliquer les règles concernant les comportements des entreprises pour mettre en place une fusion d'une ou plusieurs entreprises antérieurement indépendantes pour créer une entreprise commune</i>
La mise en œuvre de l'interdiction	
Distinguer la mise en œuvre de l'interdiction par les autorités nationales des Etats membres de la mise en œuvre de l'interdiction par les autorités communautaires Identifier les compétences générales de la Commission pour adopter des décisions dans le champ de la concurrence et effectuer des enquêtes Appréhension des étapes de mise en œuvre de l'interdiction par les autorités, nationales et communautaires. Les autorités nationales et la Commission. Les autorités européennes de concurrence et les juridictions nationales	<i>Appréhender le fonctionnement des différents acteurs institutionnels européens (Conseil de l'Europe, Cour Européenne des droits de l'Homme, Organisations internationales non gouvernementales) pour identifier leurs impacts et influences possibles sur l'entreprise</i> <i>Appréhender les mécanismes de fonctionnement de l'union douanière pour maîtriser les contrôles et formalités inhérentes</i> <i>Construire un modèle de développement d'entreprise pour le positionner sur le marché européen en identifiant les autorités de régulation et leur compétence</i>
Règles de concurrence applicables aux Etats membres de l'Union européenne	
Etude des règles de concurrence applicables aux Etats membres de la l'Union européenne pour identifier les aides d'Etat et leur encadrement, les entreprises publiques et le droit de la concurrence et les monopoles nationaux Etude des règles de concurrence applicables aux entreprises publiques de l'Union européenne pour examiner celles auxquelles elles sont soumises et leurs spécificités Etude des règles de concurrence applicables aux monopoles nationaux de l'Union européenne et le maintien certains monopoles nationaux sur ce marché	<i>Etablir un prévisionnel financier, afin de définir le BFR (besoin en fond de roulement) et présenter le ROI (retour sur investissement) pour calculer les besoins de financements</i> <i>Rechercher les aides financières, y compris d'état en considérant leur cadre juridique et les obligations des autorités nationales et les sanctions encourues</i> <i>Rédiger un rapport sur les entreprises publiques face aux règles de concurrence applicables aux Etats membres de la l'Union européenne</i>

Le Marché intérieur et l'entreprise : de l'harmonisation à la normalisation

Harmonisation et normalisation des produits et services pour les proposer sur le marché européen en considérant :

- l'activité normative de la Cour de justice de l'Union Européenne
- les organisations européennes de normalisation
- la distinction entre normes et réglementations techniques
- la directive 83/189/CEE prévoyant une procédure d'information mutuelle dans le domaine des normes et des réglementations techniques
- la procédure d'information dans le domaine des normes et des règles techniques
- la procédure d'information mutuelle sur les mesures nationales restrictives en absence d'harmonisation
- le marquage CE
- l'évaluation de la conformité du produit

Créer et innover des produits et des services répondant aux normes de l'Union européenne pour aller vers une harmonisation de marché européen en considérant les données d'instances nationales, telles que l'Afnor en France et les organismes de certifications et d'essais)

C. Ressources pédagogiques mises à la disposition des étudiants par la FEDE

La FEDE met à la disposition des écoles et des étudiants :

- Un e-book en appui à l'apprentissage : *Les entreprises, la concurrence et l'Europe* ;
- De nombreuses annales d'évaluation (sujets et corrigés).

D. Évaluation

Forme de l'épreuve : Questionnaire à Choix Multiples (QCM)

Durée : 90 minutes

Nombre de questions : 60 questions

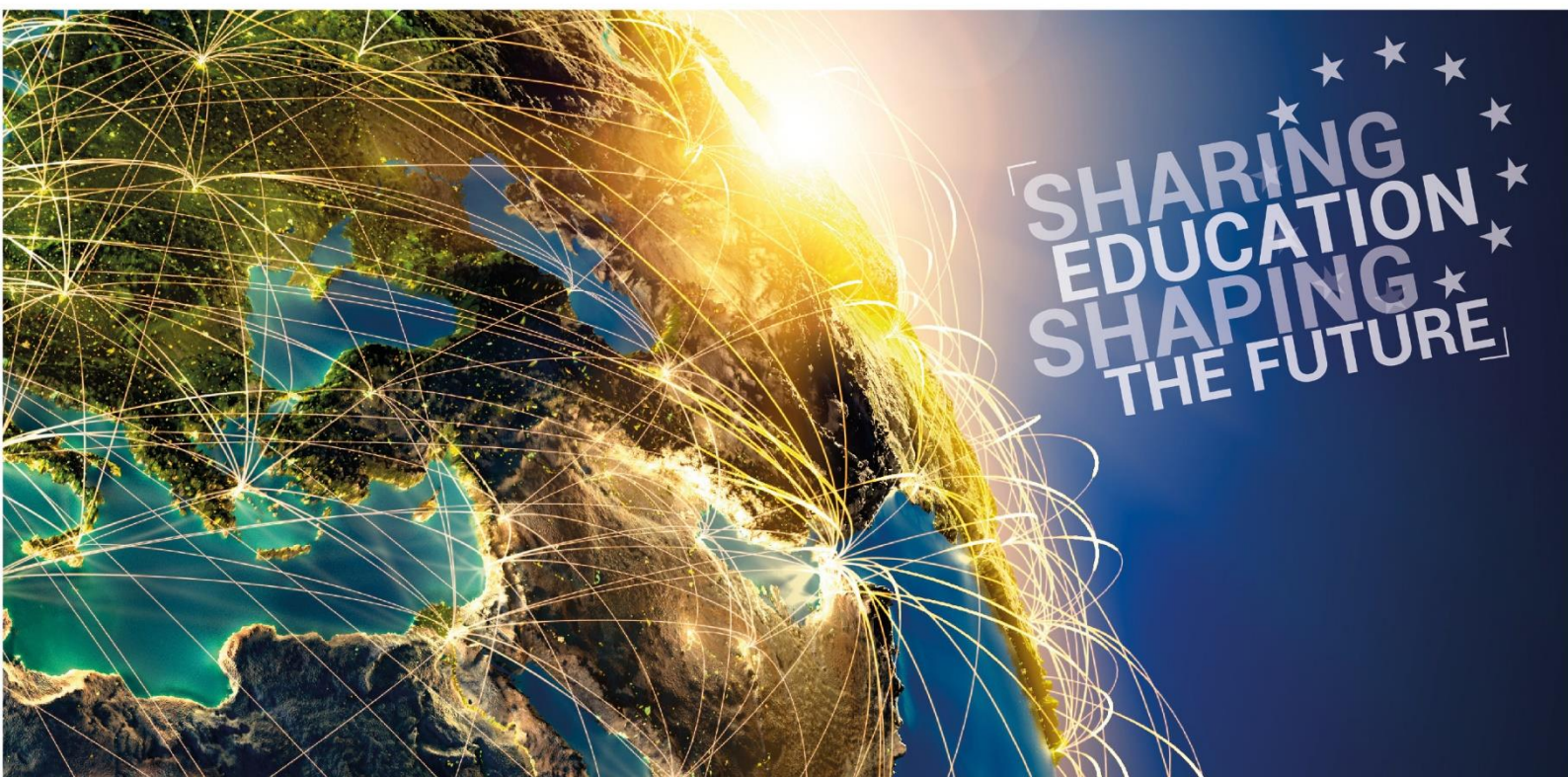
Barème : 3 points pour une bonne réponse, 0 pour non réponse ou réponse erronée

Total de points : 180

L'utilisation de l'impression « Les entreprises, la concurrence et l'Europe » et des mises à jour est autorisée. L'ouvrage utilisé par l'étudiant devra être vierge de toute annotation.

E. Coefficient et crédits ECTS

Ce module vaut coefficient 4, et permet de capitaliser 16 crédits ECTS.



Federation for **E**Ducation in **E**urope
Fédération Européenne Des Ecoles
www.fede.education

INGO holding participatory status with the Council of Europe
ONG dotée du statut participatif auprès du Conseil de l'Europe
INGO holding consultative status with La Francophonie
ONG dotée du statut consultatif auprès de la Francophonie

FEDE - Rue du Rhône, 114 - 1204 Genève - SUISSE
www.fede.education - [@fede](https://twitter.com/fede) [@fede](https://www.facebook.com/fede)