

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des formations



Rapport d'évaluation

Master Marketing et vente

Université de Lorraine

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 14/06/2017

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

¹ Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

Évaluation réalisée en 2016-2017

sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Droit, économie, gestion

Établissement déposant : Université de Lorraine

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Présentation de la formation

Le master *Marketing et vente* vise à former de futurs cadres spécialisés en marketing, et plus particulièrement, dans le développement de produits, le développement de services hôteliers, la gestion commerciale et la recherche. Pour ce faire, le master propose actuellement trois spécialités ainsi qu'un parcours « recherche », sur différents sites de l'Université de Lorraine. La spécialité *Marketing et gestion commerciale* (MGC) et le parcours « recherche » (PR) sont dispensés à Nancy, alors que les spécialités *Marketing et développement des produits* (MDP) ainsi que *Marketing et développement des services hôteliers* (MDSH) sont proposées sur le site de Metz. On recense également une délocalisation du MDP sur Agadir (Maroc).

En 2015, le master recense 60 étudiants en 1^{ère} année de master (M1) et 89 étudiants en 2^{nde} année (M2), avec une volumétrie différente en fonction des spécialités : le M2 MGC compte 28 étudiants, le M2 MDP 42 étudiants, et enfin, le M2 MDSH 19 étudiants. La formation peut être dispensée en formation initiale (FI), formation continue (FC) ou en apprentissage, l'apprentissage étant exclusivement proposé au sein de la spécialité MGC sur le site de Nancy.

Les trois spécialités sont articulées autour d'un tronc commun que constituent les enseignements fondamentaux et transversaux. Trois « pôles d'enseignement » structurent la formation : un pôle d'enseignements pluridisciplinaires transversaux, un pôle d'enseignements fondamentaux, un pôle d'enseignements spécialisés. Le M1 forme aux fondements du marketing et de gestion. Il est organisé autour de six unités d'enseignement (UE), dont deux UE de spécialité en fonction du parcours choisi par l'apprenant en M2. Le M2 offre trois spécialités à vocation professionnelle composées de trois UE au semestre 1, de trois UE de spécialité au semestre 2, ainsi que d'une UE professionnelle permettant l'application des connaissances et compétences acquises lors d'un stage long de quatre à six mois, et des missions d'apprentissage en entreprise.

Plus spécifique, le parcours « recherche » s'appuie, quant à lui, à la fois sur des UE des différentes spécialités « professionnelles » de la mention *Marketing et vente*, des UE communes aux parcours « recherche » des autres mentions, ainsi que des séminaires spécifiques de recherche en marketing et d'un mémoire de recherche.

Analyse

Objectifs

Le master *Marketing et vente* a pour objectif de former les futurs cadres spécialisés dans le développement des produits (1^{ère} spécialité), le développement des produits hôteliers (2^{ème} spécialité), la gestion commerciale (3^{ème} spécialité). Un parcours « recherche » s'ajoute à ces trois premières spécialités. Les objectifs formulés dans le dossier semblent être en adéquation avec les fiches du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Toutefois, selon les fiches RNCP des différentes spécialités du master, on constate que certains emplois visés n'ont pas toujours le statut cadre ; ce qui est en porte-à-faux avec les objectifs du master, comme par exemple « assistant du directeur marketing » ou restaurateur.

Les enquêtes d'insertion professionnelle à 18 mois ne donnent aucun descriptif des emplois pourvus, ce qui ne permet pas réellement d'apprécier l'adéquation de la formation aux métiers visés. Toujours selon ces enquêtes, les revenus nets mensuels moyens obtenus sont honorables mais relativement faibles (en moyenne 1 800 euros nets mensuels) par rapport aux métiers visés (en deçà de la moyenne du marché sur les métiers visés par la formation). De plus, on constate que la part des emplois « cadre » pourvus par les diplômés est en décroissance au fil des années passant de 65 % en 2009 à 53 % en 2012.

Fort de ces constats, on peut considérer qu'il y a un décalage entre les objectifs de la formation et la réalité vécue par les diplômés une fois sur le marché du travail.

Organisation

Les maquettes proposées permettent d'offrir un tronc commun aux différentes spécialités aussi bien en M1 qu'en M2. Les UE de spécialisation sont en totale adéquation avec le positionnement de chacun des M2. On peut noter que la spécialité MDP est délocalisée depuis 10 ans à Agadir sans que les modalités de son pilotage soient clairement spécifiées. Les spécialités sont proposées en FI, FC ou en apprentissage et peuvent être multi-sites. Une explication reste nécessaire sur le choix de la formule selon la spécialité choisie : on se demande pourquoi seule la spécialité MGC est proposée en apprentissage.

Positionnement dans l'environnement

Au plan régional, la mention de master *Marketing et vente* est l'unique formation universitaire de niveau master sur le bassin lorrain même s'il y a potentiellement une concurrence des écoles de commerce comme l'Institut Commercial de Nancy (ICN). Le positionnement respectif des différentes spécialités montre bien qu'il n'y a pas recouvrement des débouchés métiers. Le master semble relativement bien inséré au sein de son tissu industriel par la mise en place de partenariats avec certaines entreprises pour l'animation de « business game » ou de projets d'étude : par exemple : Décathlon. Il n'y a cependant pas de partenariat avec les associations et syndicats professionnels qui peuvent être rattachés à chacun des parcours.

Toujours dans le cadre d'animations de projet d'étude comme le développement de nouveaux produits, on ne peut que valoriser l'initiative prise au niveau du master de tisser des collaborations avec des écoles d'ingénieurs : par exemple, l'Ecole Supérieure Nationale d'Arts et Métiers (ENSAM), l'Ecole Nationale d'Ingénieurs de Metz (ENIM).

En conclusion, ce master, par son positionnement, semble répondre aux besoins locaux et/ou régionaux des entreprises partenaires.

Equipe pédagogique

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants-chercheurs et de professionnels. Les enseignants-chercheurs assurent 65 % des interventions. Quant aux professionnels, ils interviennent sur le cœur de métier des différentes spécialités. Leurs fonctions et niveaux de responsabilité sont indiqués et correspondent clairement aux besoins de la formation.

L'équipe se réunit régulièrement pour organiser et résoudre les problèmes de fonctionnement de la formation. Chaque spécialité a, à sa tête, un responsable pédagogique, et le responsable de la mention assure la coordination entre les spécialités.

L'organisation d'ensemble est cohérente et expérimentée. Concernant plus spécifiquement la spécialité MDP sur Agadir, les informations restent lacunaires : on a peu d'information sur son pilotage et la structure de l'équipe enseignante.

Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études

Les effectifs fluctuent selon les spécialités. On insistera sur deux éléments.

D'une part, n'est pas expliquée dans le dossier la décroissance des effectifs sur la spécialité MDP en M2. On passe de 23 à 18 inscrits. Le point à discuter semble être que les 18 inscrits en M2 MDP en 2015/2016 proviennent tous du M1. Cela laisserait supposer que le M2 MDP ne soit pas suffisamment attractif pour capter des étudiants d'autres institutions. Les effectifs du M2 MDP sur le site d'Agadir sont également en décroissance passant de 37 à 19 inscrits entre 2014 et 2016, sans qu'aucune explication ne soit proposée.

D'autre part, le parcours « recherche » n'arrive pas à capter un nombre de candidat suffisant, avec un effectif moyen sur les cinq dernières années autour de quatre étudiants. Le dossier indique que la raison est due à une capacité limitée d'encadrement de thèse. Néanmoins, il serait nécessaire d'approfondir la question et de savoir si le parcours ne pâtit pas d'une attractivité limitée sur le bassin lorrain, ce qui pourrait remettre en question à terme la pertinence de son maintien.

Concernant l'insertion professionnelle, comme indiqué plus haut, les enquêtes d'insertion à 18 mois attestent que la part des emplois « cadres » pourvus par les diplômés est en décroissance.

Par ailleurs, les enquêtes d'insertion à six mois, montrent que le taux d'insertion professionnelle est en décroissance depuis 2009 passant de 63 % en 2009 à 43 % en 2013. Cette décroissance est particulièrement alarmante pour la spécialité MGC avec un taux de 23 % en 2013.

<p>Par conséquent, ces chiffres posent la question de l'employabilité des étudiants du master ainsi que l'existence d'un marché du travail suffisamment conséquent pour absorber les cohortes d'étudiants formés. On valorisera toutefois les actions développées par l'Université de Lorraine pour favoriser l'employabilité des étudiants. Elle propose des ateliers de préparation à l'embauche, et organise des forums mettant en relation les étudiants et les entreprises. Il existe un community management en ligne permettant également la mise en relation des étudiants de la promotion avec les anciens diplômés.</p>
<p>Place de la recherche</p>
<p>La place de la recherche est importante dans ce master et ce à plusieurs titres. Tout d'abord, la présence du parcours « recherche » en atteste malgré les effectifs réduits d'étudiants qui tournent autour de quatre étudiants en moyenne par année universitaire. Ensuite, l'ensemble des parcours intègre une formation par la recherche couronnée par un mémoire de recherche. Enfin, on peut remarquer que l'aspect « recherche » se consolide au fur et à mesure de la progression des étudiants de la 3^{ème} année de licence (L3) vers le M2.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>
<p>La place de la professionnalisation mérite d'être développée. Seule la spécialité MGC est proposée en apprentissage, la formule « apprentissage » pourrait être étendue aux deux autres parcours MDP et MDSH pour renforcer les taux d'insertion. Néanmoins, l'ensemble des spécialités intègre la présence d'un stage long en M2 de quatre à six mois. Concernant la formation continue, l'ensemble des spécialités peuvent en accueillir. Néanmoins, on notera que les effectifs sont réduits : quatre apprenants en formation continue en 2015 (hormis les étudiants en formation continue sur le site d'Agadir). La formation continue sur les sites français mériterait donc d'être développée.</p>
<p>Place des projets et des stages</p>
<p>Les projets et les stages prennent une part importante dans la formation. Il n'est pas précisé l'existence d'un stage en M1. Quant au M2, le stage est un stage long de quatre mois minimum. Les projets développés en M1 permettent l'interdisciplinarité et les projets de M2 se recentrent sur la spécialité. L'ensemble constitue un bon compromis pour l'acquisition des compétences.</p>
<p>Place de l'international</p>
<p>Le dossier décrit de manière claire et précise les dispositifs concernant les relations internationales du master. On saluera la présence du parcours tri-sites (Allemagne, Pologne, France) dans la spécialité MDP qui permet une véritable internationalisation du parcours. Toujours dans la spécialité MDP, on ne peut que valoriser le Master of Management Sciences qui permet aux étudiants admis de faire leur M1 en Allemagne et leur M2 sur le site de Metz, ou encore la délocalisation de la spécialité à Agadir. On peut également noter l'accueil d'étudiants étrangers et l'accueil d'enseignants étrangers. Ce master favorise les échanges internationaux et donnent les outils à ses étudiants nécessaires à l'acquisition d'une expérience internationale (ERASMUS, année de césure). Avec de tels dispositifs, les langues sont présentes tout au long de la formation, et certains cours sont assurés en anglais.</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>
<p>Les modalités de recrutement sont très bien explicitées tant au niveau du M1 que du M2, avec une sélection sur dossier et entretien. On notera que des entretiens de sélection sont effectués en langue anglaise afin de s'adapter au parcours MDP tri-sites ; ce qui est remarquable. Lors du passage du M1 en M2, on ne peut que valoriser la mise en place d'un entretien d'orientation afin de s'assurer de la compatibilité entre le projet professionnel de l'étudiant et les métiers préparés par le M2. Une possibilité est offerte de changer de spécialité à l'issue du M1. En revanche, les dispositifs d'aide à la réussite ne sont pas réellement documentés ni l'existence de passerelles.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>
<p>Les modalités d'enseignement (FI, FC, apprentissage) sont bien documentées. Pour la spécialité MDP délocalisée à Agadir, il est spécifié qu'elle est pourvue essentiellement en formation continue. Or, il est indiqué que seuls 50 % des effectifs de cette formation en 2015 sont des étudiants en FC.</p>

Il manque des informations sur les modalités d'enseignement des 50 % des effectifs restants sur ce parcours délocalisé. La place du numérique est développée dans la formation par la mise en place d'une plateforme de partage de documents, une plateforme recensant les offres de stage et d'emploi, les outils d'apprentissage linguistique, et les business games. La maquette de formation a également pris en compte des enseignements liés directement au marketing digital.

Evaluation des étudiants

Les règles de validation des UE et des semestres sont clairement spécifiées. En revanche, les modalités d'évaluation des UE restent lacunaires : on ne sait pas si les UE sont validées en contrôle continu ou en examen terminal. Les taux de réussite en M2 sont toutefois bons, supérieurs à 95 % depuis 2013. Les jurys sont composés d'enseignants-chercheurs et de professionnels, ce qui est cohérent par rapport aux objectifs et à la maquette pédagogique de ce master.

Suivi de l'acquisition de compétences

Ce suivi est assuré de manière classique par un tuteur universitaire et par un tuteur professionnel. Cependant, le dossier ne mentionne pas de livret étudiant ou de fiche de suivi. Il aurait été intéressant de disposer de ces documents pour approfondir l'analyse.

Suivi des diplômés

Le suivi des diplômés est réalisé à partir des enquêtes de l'Observatoire de la Vie Universitaire (OVU) à 6 et 18 mois après diplomation. Les taux de réponse aux enquêtes sont variables selon les spécialités avec des taux de réponse extrêmement bas pour la spécialité MDP (de 10 % à 57 % selon les années), ce qui jette un doute sur la qualité des conclusions qui en découlent. Il est dommage qu'il n'y ait pas un suivi effectué par la formation. Ce suivi permettrait de mieux analyser les parcours professionnels des étudiants et de pouvoir également analyser l'adéquation de la formation avec les évolutions du marché du travail.

Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Le conseil de perfectionnement du master se réunit deux fois par an, et constitue un outil de pilotage de la qualité de la formation. Y sont conviés l'équipe enseignante, l'équipe administrative ainsi que les délégués étudiants. Les documents fournis témoignent que les problématiques liées aux évolutions de la formation sont traitées, même si leurs mises en place effectives méritent d'être vérifiées. Il est également indiqué qu'une évaluation quantitative des enseignements par les étudiants est mise en place sans que le questionnaire d'évaluation soit fourni.

Conclusion de l'évaluation

Points forts :

- La très forte internationalisation de la formation.
- Un positionnement clair et distinctif de chacune des spécialités du master.
- Le développement de partenariats avec des institutions universitaires européennes et françaises comme des entreprises.
- L'investissement des professionnels dans la formation et les organes de pilotage.
- Une place importante de la recherche dans la formation.
- Le numérique et le digital pris en compte dans les UE.

Points faibles :

- La professionnalisation de la formation pour l'ensemble des parcours.
- La faible employabilité des diplômés et l'existence d'un marché du travail insuffisant pour absorber les cohortes de diplômés.
- La faible connaissance des emplois finalement pourvus par les diplômés et l'adéquation avec les métiers cibles.
- Le M2 parcours « recherche » est limité en effectif, et interroge de fait sur sa pertinence comme parcours du master *Marketing et vente*.
- Peu de précisions sur la nature du pilotage et des étudiants formés au sein de la spécialité MDP délocalisée à Agadir.

Avis global et recommandations :

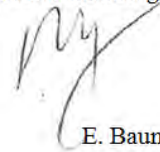
Cette formation est bien implantée dans son environnement. Cependant, il y a nécessité de mettre en œuvre une étude du marché du travail car les emplois obtenus par les diplômés ne correspondent pas toujours aux objectifs de la formation qui est de former des cadres du marketing. Quelques recommandations sont formulées :

- Développer l'apprentissage et la formation continue sur l'ensemble des parcours pour renforcer l'employabilité des étudiants.
- Prendre en compte la baisse de l'employabilité des étudiants en repensant les périmètres des spécialisations de la mention pour se focaliser sur des spécialités porteuses pour lesquelles les offres de formation sont peu développées.
- Mieux discerner les débouchés métiers auxquels forme le master : il est important de connaître la nature des postes pourvus par les diplômés.
- Mieux évaluer la taille du bassin d'emplois permettant d'absorber les diplômés, et réduire, si nécessaire, la taille des effectifs des parcours.
- S'interroger sur la pertinence de conserver le M2 PR.

Observations de l'établissement

Pas d'observations

Le Vice-Président en charge de la Formation



E. Baumgartner