MSE147 - Principes généraux et outils du management d'entreprise

Mis à jour le 27-08-2026

Code : MSE147

Unité d'enseignement de type mixte

9 crédits

Volume horaire de référence (+/- 10%) : **70 heures**

Responsabilité nationale : EPN15 - Stratégies / Sakura SHIMADA

Contact national :

EPN15 - IIM Master stratégie

2 rue Conté
31.2.32
75003 Paris

karel agoston Theurier
par_masterstrategie@lecnam.net

Présentation

Prérequis

Niveau général bac+3 vivement recommandé (enseignement niveau M1).

Objectifs pédagogiques

Ce cours propose une **approche globale et transversale du management de l'entreprise**. Il vise à fournir une vision d'ensemble des principales fonctions de l'organisation, de leurs interactions et de leur articulation avec la stratégie. À l'exception des aspects juridiques, l'ensemble des grandes dimensions de la direction et de la gestion d'une organisation est abordé.

Le cours constitue une **base structurante** pour les différents cursus en management du Cnam. Il offre une vision de synthèse à 360° des enjeux organisationnels, stratégiques et opérationnels, et permet d'acquérir un socle commun de concepts et d'outils mobilisables dans des contextes professionnels variés.

Il s'adresse :

- aux personnes souhaitant acquérir une culture générale solide en management ;
- aux professionnels en reprise d'études souhaitant structurer et formaliser leurs pratiques ;
- aux élèves ingénieurs et cadres techniques désireux de mieux comprendre les logiques de gestion et de pilotage des organisations.

Pour les candidats à la VAE, il correspond à un **ensemble de compétences transversales** liées à la compréhension globale du fonctionnement d'une organisation, à l'analyse de sa performance et à la mobilisation d'outils de gestion dans une perspective stratégique et opérationnelle.

Le cours constitue un **prérequis recommandé** pour plusieurs enseignements de spécialisation, notamment :

- MSE201 – Analyse stratégique ;
- MSE204 – Processus stratégiques ;
- MSE210 – Innovation de business model ;
- MSE211 – Business plan.

Compétences

À l'issue du cours, les auditeurs doivent être capables de :

- Mobiliser une **vision systémique de l'entreprise**, en articulant stratégie, organisation et fonctions de gestion ;
- Analyser les enjeux stratégiques, organisationnels et opérationnels d'une organisation dans son environnement ;
- Identifier les leviers d'amélioration de la performance globale (économique, organisationnelle, sociale et environnementale) ;
- Mobiliser des outils de gestion adaptés à des situations concrètes ;
- Formuler des recommandations argumentées et responsables.

Plus précisément, ils seront en mesure de :

- Analyser l'environnement concurrentiel, la structure organisationnelle, les processus et la gouvernance d'une entreprise afin d'évaluer leur cohérence avec la stratégie ;
- Identifier les facteurs clés de succès dans les domaines du marketing, de l'innovation, des ressources humaines, des opérations et de la qualité ;
- Mobiliser des outils d'analyse stratégique, de contrôle de gestion, de gestion de projet et de pilotage de l'innovation ;

- Interpréter les données financières et comptables (bilan, compte de résultat, SIG) pour éclairer la prise de décision ;
- Proposer des pistes d'action pour améliorer la performance globale et accompagner le changement ;
- Intégrer les enjeux contemporains du management : responsabilité sociétale des entreprises (RSE), qualité, transformation numérique, systèmes d'information, innovation ;
- Articuler performance économique, responsabilité sociale et durabilité dans les recommandations formulées.

Programme

Contenu

Premier semestre

1. **L'organisation** : définitions, gouvernance, structure et processus organisationnels, culture organisationnelle.
2. **La stratégie** : analyse stratégique (problématiques, outils et méthodes), segmentation stratégique, stratégie business (FCS, positionnement) et stratégie corporate (analyse de portefeuille, voies et modalités de développement).
3. **La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)** : définition et démarche de la RSE, ODD, normes et cadre de la RSE (ISO 26000)
4. **Le management de la qualité** : définition, principes fondamentaux (ISO 9001), management par la qualité, Systèmes de Management de la Qualité (SMQ) au Système de Management Intégré (SMI), de la qualité vers QSE-RSE.
5. **Les comptes et l'analyse financière** : analyse du bilan (FR, BFR et TR) et du compte de résultats (SIG).
6. **Les coûts** : contrôle de gestion, maîtrise des coûts, actualisation et calcul d'investissement.
7. **L'innovation et la technologie** : définitions, cycles technologiques, innovation ouverte, innovation disruptive, pilotage de l'innovation.
8. **Le marketing** : marketing stratégique (segmentation, ciblage et positionnement) et marketing opérationnel (4P).

Second semestre

1. **La gestion des opérations** : enjeux, gestion de production (CQFD) et ERP, Kanban et gestion des flux, juste-à-temps et lean manufacturing, gestion des stocks et formule de Wilson.
2. **La gestion des Ressources Humaines (GRH)** : affectation, recrutement, mobilité, GPEC, formation, compensation, relations sociales, SIRH.
3. **La gestion de projet** : définition, cycle de vie d'un projet, méthodologie, outils et techniques, pilotage d'un projet.
4. **La gestion des SI et l'entreprise numérique** : défis de l'entreprise numérique (Big Data, IA, cybersécurité), définition des SI, ERP, déploiement et mise en œuvre d'un SI.
5. **La conduite du changement** : définition, modèles et théories du changement (Lewin, Cotter), résistances aux changement.
6. **Le management de proximité** : missions et responsabilités (coordination, supervision, communication), compétences clés (leadership, gestion des conflits, gestion du changement), outils et méthode (communication, gestion du temps).

Des travaux dirigés permettent, pour chacun des chapitres, des discussions sur études de cas ou des exercices.

Attention

Nous avons l'équivalence suivante : **MSE147 = MSE102 + MSE103**. Les personnes ayant validé MSE147 ou MSE146 n'ont pas à s'inscrire en MSE102 & MSE103, et vice et versa. Une procédure VES n'est pas nécessaire pour prouver cette équivalence.

Par ailleurs, MSE147 remplace MSE146 depuis 2021/2022, et s'appelait EME146 avant 2011. MSE102 s'intitulait EME102.

Modalités de validation

- Contrôle continu
- Examen final

Description des modalités de validation

L’évaluation repose sur un **examen écrit final de 3 heures** couvrant l’ensemble du programme.

Celui-ci veille en particulier à mobiliser trois dimensions complémentaires :

- des **questions de cours** permettant de vérifier l’appropriation des principaux concepts, modèles et cadres d’analyse, ainsi que la capacité à les mobiliser de manière structurée et argumentée ;
- des **exercices d’analyse comptable et financière** visant principalement à évaluer la capacité à calculer des éléments simples (équilibres financiers, indicateurs de performance, coûts, etc.) et surtout à en proposer une interprétation pertinente pour la décision ;
- une **étude de cas** destinée avant tout à apprécier la capacité à analyser une situation concrète, à choisir les outils, méthodes ou démarches appropriés et à argumenter les recommandations formulées.

L'examen peut être complété par des formes de **contrôle continu**.

Bibliographie

Titre	Auteur(s)
Management d'entreprise 360°, 3e éd., Dunod	Durand, T., Pokrovsky, A. & Shimada, S. (2025)
Management : l’essentiel des concepts et des pratiques, 11e éd., Pearson.	Robbins, S. P., Coulter, M., DeCenzo, D., & Wolff, J. (2020)