

## 5 – REFERENTIELS

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

<b>BLOC 1 : Concevoir une politique d'entreprise adaptée à ses spécificités et à son environnement</b>			
<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'ÉVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<p>Analyse de l'entreprise et de son environnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de l'environnement de l'entreprise dans un contexte en mutation.</li> <li>- Maîtrise des règles juridiques qui régissent la vie des sociétés.</li> <li>- Élaboration d'un système de veille juridique et réglementaire.</li> <li>- Élaboration de plusieurs hypothèses de développement envisageables.</li> </ul>	<p><b>C.1.1</b> Analyser l'entreprise et son environnement dans un contexte en mutation grâce à la réalisation d'une veille juridique, afin d'en élaborer plusieurs hypothèses de développement envisageables.</p>	<p><b>M.1.1. à M.1.2</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'analyse de l'environnement global de l'entreprise (interne et externe)</li> <li>- Le système de veille juridique et réglementaire mis en place</li> <li>- Le contexte dans lequel opère l'entreprise</li> </ul>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'environnement de l'entreprise est décrit précisément et prend en compte les contextes économique et environnemental.</li> <li>• Le diagnostic est précis, correctement construit et en phase avec le contexte.</li> <li>- Le diagnostic des forces, axes</li> </ul>

<p>Identification des différents objectifs stratégiques possibles dans le cadre d'une démarche structurée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etudes des environnements internes et externes de l'entreprise.</li> <li>- Analyse des ressources disponibles et des données d'activité de la structure.</li> <li>- Identification des facteurs clés de succès de l'entreprise sur les domaines d'activité visés.</li> <li>- Définition d'objectifs stratégiques envisagés pour l'entreprise à moyen et long terme.</li> </ul>	<p><b>C.1.2</b> Réaliser un diagnostic stratégique de l'environnement concurrentiel de l'entreprise, en se basant sur les domaines d'activités de la structure pour permettre de définir les orientations stratégiques de l'entreprise à moyen et long terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La définition d'une stratégie adaptée</li> <li>- L'analyse des données d'activité et des ressources disponibles pour les différentes fonctions.</li> <li>- La présentation d'hypothèses d'avenir liés à son environnement</li> <li>- Ses facteurs clé de succès compte tenu de son positionnement et de ses ressources</li> <li>- Les objectifs stratégiques proposés</li> <li>- Le contexte juridique et réglementaire</li> </ul> <p>Le rapport est évalué par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<p>d'amélioration et opportunités (matrice SWOT) est précis, correctement construit et en phase avec le contexte.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ensemble des règles juridiques sont prises en compte.</li> <li>• Le système de veille juridique et règlementaire est opérant.</li> <li>• Les hypothèses de développement présentées sont en phase avec le contexte et réalistes.</li> <li>• L'analyse des ressources disponibles est précise et en phase avec les données d'activité de la structure.</li> <li>• Les objectifs stratégiques à moyen et long terme sont cohérents.</li> </ul>
<p>Intégration d'une démarche qualité dans la politique d'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concevoir un Système de Management de la Qualité (SMQ)</li> </ul>	<p><b>C.1.3</b> Intégrer sein de l'entreprise une démarche qualité (Système de management de la Qualité – SMQ), prenant en compte la performance de développement attendue et en respectant les modalités et exigences de la démarche ISO adaptées au contexte de l'entreprise.</p>	<p><b>M.1.3</b> Mise en situation professionnelle dans laquelle le candidat devra à l'oral et en s'appuyant sur une synthèse écrite :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les procédures du Système de Management de la Qualité (SMQ) sont décrites, en phase avec le développement et les</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivre les indicateurs qualités pertinents</li> <li>- Mettre en œuvre une démarche qualité selon la norme ISO adaptée à l'entreprise</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer un argumentaire en faveur d'un Système de management de la Qualité</li> <li>- Convaincre sa Direction et/ou ses collaborateurs</li> </ul> <p>La mise en situation est évaluée par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<p>ressources de l'entreprise et opérantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'argumentaire présenté en faveur d'un SMQ en vue de répondre aux nouvelles attentes clients est cohérent et convainquant.</li> <li>• Les supports d'organisation de la démarche Qualité sont en phase avec les exigences de la norme ISO.</li> </ul>
<p>Définition de la feuille de route et communication de celle-ci aux responsables opérationnels pour approbation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition de la feuille de route en fonction des objectifs stratégiques &amp; de la politique SMQ définis en amont.</li> <li>- Analyse des moyens humains, techniques et financiers pour chaque service concerné.</li> <li>- Approbation par les responsables opérationnels des objectifs à atteindre &amp; des budgets alloués.</li> </ul>	<p><b>C.1.4</b> Définir la feuille de route et la communiquer aux responsables opérationnels, afin d'assurer que les objectifs à atteindre soient cohérents avec les ressources humaines, financières et matérielles disponibles et qu'ils soient acceptés.</p>	<p><b>M.1.4</b> Mise en situation professionnelle dans laquelle le candidat devra à l'oral et en s'appuyant sur une synthèse écrite :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présenter un argumentaire en faveur des objectifs stratégiques et de la politique SMQ à mettre en œuvre.</li> <li>- Convaincre ses responsables opérationnels que les ressources humaines, financières et matérielles sont cohérentes avec les objectifs.</li> <li>- Approuver le planning et les budgets alloués.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La feuille de route fixée est claire.</li> <li>• Les objectifs fixés sont cohérents et validés par les responsables opérationnels.</li> <li>• Les responsables opérationnels disposent des ressources adaptées à la mise en œuvre de la stratégie au sein de leurs équipes.</li> </ul>

		La mise en situation est évaluée par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.	
--	--	---	--

## BLOC 2 : Elaborer la stratégie de l'entreprise et vérifier sa mise en œuvre opérationnelle

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'ÉVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<p>Élaboration d'une stratégie d'entreprise « omnicanale » :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des attentes et des évolutions des domaines d'activité ciblés par les objectifs stratégiques de l'entreprise.</li> <li>- Mise en place d'une cellule de veille opérationnelle.</li> <li>- Analyse de la <i>supply chain management</i> (gestion de la chaîne logistique) pour atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise.</li> <li>- Réalisation d'un diagnostic digital.</li> <li>- Analyse du positionnement de la marque</li> <li>- Réalisation d'un parcours client « omnicanal »</li> </ul>	<p><b>C.2.1</b> Élaborer une stratégie « omnicanale » répondant aux évolutions de l'environnement de l'entreprise en mettant en place une cellule de veille opérationnelle, en analysant la gestion de la chaîne logistique ainsi que son plan digital, en identifiant un plan de communication adapté à un parcours client « omnicanal », afin de pouvoir atteindre les objectifs stratégiques.</p>	<p><b>M.2.1 à M.2.2</b> Business Game élaboré à partir d'une situation réelle complexe dans laquelle les candidats doivent élaborer un argumentaire oral incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La réalisation d'un diagnostic stratégique de l'entreprise</li> <li>- La description du système de veille à mettre en place</li> <li>- L'analyse de la supply chain de l'entreprise dans un contexte de digitalisation.</li> <li>- La définition d'une stratégie d'entreprise et sa déclinaison en plan d'actions.</li> <li>- La définition d'une stratégie de marque sur la base des résultats du diagnostic réalisé en amont.</li> </ul>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le diagnostic stratégique est exhaustif et comprend <i>a minima</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un descriptif des domaines d'activité ciblés et de leur potentiel</li> </ul> </li> <li>- Un rappel des objectifs stratégiques de l'entreprise</li> <li>• Le système de veille opérationnelle est opérant.</li> </ul>

<p>- Choix d'un plan de communication.</p>		<p>- Le plan de communication choisi suite au diagnostic digital, le budget alloué et les contraintes temporelles.</p> <p>L'argumentation à l'oral et son support de présentation sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré. L'évaluation inclut une évaluation collective du travail d'équipe fourni pour le support de présentation et une évaluation individuelle de la performance de chaque candidat à l'oral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'analyse issue du diagnostic permet de préciser le positionnement de la marque.</li> <li>• Le plan de communication est cohérent</li> <li>• La stratégie présentée est en phase avec le les potentialités de l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les objectifs présentés sont pertinents et atteignables.</li> <li>- Le ou les plans d'actions sont en phase avec la stratégie présentée, les objectifs fixés et sont argumentés.</li> <li>- Les outils de gestion décrits sont adaptés aux besoins des équipes.</li> </ul> </li> </ul>
<p>Elaboration du business plan :</p> <p>- Définition du plan d'action opérationnel, tout en mesurant les risques liés.</p>	<p><b>C.2.2</b> Elaborer le business plan / plan d'actions opérationnel en lien avec la stratégie définie en amont, en identifiant également les risques liés aux objectifs fixés par la direction.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs par fonction sont fixés, argumentés et en phase avec la stratégie et le ou les plans d'actions présentés.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des risques induits par la stratégie d'entreprise.</li> <li>- Mise en œuvre d'outils de gestion adaptés à l'activité (ERP, CRM et outils de prospection).</li> <li>- Élaboration des objectifs opérationnels.</li> <li>- Validation du budget et du planning à moyen et long terme.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le budget et son planning de mise en œuvre sont décrits, argumentés et en phase avec la stratégie de l'entreprise.</li> </ul>
<p>Conception du pilotage opérationnel de l'entreprise en cohérence avec sa stratégie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des indicateurs de performance nécessaires au contrôle et suivi.</li> <li>- Mise en place des tableaux de bord nécessaires au pilotage opérationnel.</li> <li>- Définition d'étapes clés avec les responsables de fonction, et le planning correspondant.</li> <li>- Choix des bons outils et KPI (indicateurs clés).</li> </ul>	<p><b>C.2.3</b> Concevoir le dispositif de pilotage avec les responsables opérationnels en définissant les modalités de suivi et d'évaluation des objectifs à atteindre pour être en accord avec la politique d'entreprise, dans le temps imparti et en s'assurant que les équipes disposent des moyens financiers et techniques nécessaires.</p>	<p><b>M.2.3 à M.2.4</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs ont été clairement identifiés.</li> <li>• Les indicateurs de performance sont définis.</li> <li>• Les tableaux de bord pour mesurer la performance sont établis.</li> <li>• La description des solutions et outils de suivis et d'analyse les plus adaptés à l'entreprise.</li> <li>• Le budget alloué est décrit.</li> </ul>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs sont décrits précisément.</li> <li>• Les indicateurs de performance sont en phase avec la stratégie et permettront le contrôle et le suivi.</li> <li>• Les tableaux de bord pour contrôler les écarts sont établis.</li> <li>• Le budget est cohérent avec les objectifs visés.</li> <li>• La planification est établie afin que les objectifs soient atteints dans le temps imparti.</li> </ul>
<p>Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie :</p>	<p><b>C.2.4</b> Évaluer la mise en œuvre de la stratégie afin de mettre en place des actions correctives si les objectifs ne sont pas atteints.</p>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planification des phases de contrôle des indicateurs de performance.</li> <li>- Sélection des équipes en charge du suivi des indicateurs de performances et des tableaux de bord.</li> <li>- Formation aux outils sélectionnés pour le contrôle, si nécessaire.</li> <li>- Adaptation du plan d'actions opérationnel en cas d'écart constaté.</li> </ul>	<p>C.2.4.1 Assurer le suivi des plans d'actions et objectifs en mettant en œuvre les outils de gestion nécessaires au contrôle des opérations et de l'atteinte des objectifs.</p> <p>C.2.4.2 Contrôler les indicateurs de performance afin de définir et mettre en œuvre les actions correctives si nécessaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le planning à court &amp; moyen terme est posé.</li> <li>• Les phases de contrôle des objectifs sont planifiées.</li> <li>• Le plan d'action est adapté si des écarts sont constatés.</li> </ul> <p>Le rapport et son argumentation à l'oral sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étapes clés de contrôle des indicateurs sont planifiées pour les parties prenantes.</li> <li>• Les adaptations du plan d'action sont en phase avec les écarts constatés.</li> </ul>
---	---	---	--

### BLOC 3 : Développer son leadership et fidéliser les équipes

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'EVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<p>Gestion des équipes par un management situationnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de son leadership pour développer motivation, autonomie et efficacité collaborative au sein des équipes.</li> </ul>	<p><b>C.3.1</b> Asseoir son leadership par un management situationnel afin de promouvoir les compétences individuelles et collectives de l'équipe pour développer motivation, autonomie et efficacité collaborative.</p>	<p><b>C.3.1 Cas pratique</b> élaboré à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit mobiliser ses compétences dans un contexte professionnel et établir un rapport incluant :</p>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La rédaction du rapport sera précise et démontrera la capacité du candidat à se positionner comme leader au sein d'une équipe :</li> </ul>

<p>- Prise en compte des compétences individuelles et collectives de chacun dans la planification opérationnelle.</p> <p>- Mobilisation des équipes autour des projets stratégiques de l'entreprise.</p>		<p>- une analyse de la situation professionnelle présentée,  - des recommandations pour une meilleure prise en compte des compétences individuelles et collectives de chacun,  - un plan d'action opérationnel pour mobiliser les équipes sur les projets stratégiques de l'entreprise.</p> <p>Le rapport écrit sera évalué par le formateur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son analyse de la situation présentée est pertinente.</li> <li>• Les recommandations apportées permettent de prendre en compte les compétences individuelles des salariés &amp; les situations particulières (personnes en situation de handicap)</li> <li>• Les actions à engager sont cohérentes avec les objectifs définis par la politique d'entreprise et considèrent les compétences au sein des équipes.</li> </ul>



<p>Pilotage et coordination d'une équipe autour d'un projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation du fonctionnement de l'équipe en fonction du projet et/ou de l'activité</li> <li>- Élaboration des objectifs, indicateurs de suivis et de performance de l'équipe (individuels et collectifs)</li> <li>- Mobilisation des équipes autour d'un projet, de ses enjeux et de ses priorités en matière d'objectifs, de délais, de budgets</li> <li>- Évaluation de la performance de l'équipe et identification des écarts.</li> </ul>	<p><b>C.3.2</b> Piloter et coordonner une équipe autour d'un projet global en organisant son fonctionnement qui prendra en compte les expertises et compétences de chacun, puis en fixant des objectifs, et indicateurs de performance et de suivis permettant le respect des attendus du projet en matière de délais, budgets et fonctionnalités.</p>	<p><b>C.3.2 à C.3.4</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit et une mise en situation face à un jury de professionnels incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La présentation de l'organisation et le pilotage d'un projet et de ses équipes</li> <li>- La description des indicateurs de suivi et de performance de l'équipe</li> <li>- L'analyse des indicateurs</li> <li>- Les actions correctives engagées</li> <li>- Le plan d'accompagnement des équipes</li> <li>- La prise en compte des enjeux, risques et impacts sur le projet de changement.</li> <li>- Le plan de communication persuasif et sa déclinaison l'argumentation, les messages et canaux de communications.</li> </ul> <p>Le rapport et son argumentation à l'oral sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation de fonctionnement du projet est précise et opérante.</li> <li>• Les objectifs et indicateurs sont décrits et prennent en compte tant la dimension individuelle que collective.</li> <li>• Les analyses effectuées permettent d'identifier les écarts.</li> <li>• Les actions correctives sont correctement décrites et en phase avec les écarts constatés.</li> <li>• Le plan d'accompagnement des équipes est précis et détaillé &amp; prend en</li> </ul>
<p>Mise en œuvre et accompagnement du changement au sein des équipes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration d'un plan d'accompagnement des équipes.</li> <li>- Identification et usage des leviers de motivation des équipes projets.</li> <li>- Identification et prise en compte des enjeux, risques et impacts sur l'environnement humain.</li> </ul>	<p><b>C.3.3</b> Mettre en œuvre et accompagner des changements en élaborant un plan de conduite du changement, précisant les plans d'accompagnement et de formation des équipes, en identifiant les leviers de motivation adaptés à chaque profil et chaque équipe, et prenant en compte les enjeux risques et impact du projet sur l'environnement humain de l'entreprise.</p>	<p>Le rapport et son argumentation à l'oral sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation de fonctionnement du projet est précise et opérante.</li> <li>• Les objectifs et indicateurs sont décrits et prennent en compte tant la dimension individuelle que collective.</li> <li>• Les analyses effectuées permettent d'identifier les écarts.</li> <li>• Les actions correctives sont correctement décrites et en phase avec les écarts constatés.</li> <li>• Le plan d'accompagnement des équipes est précis et détaillé &amp; prend en</li> </ul>

<p>Communication efficace auprès des parties prenantes internes de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration de l'argumentation et des messages à faire passer</li> <li>- Identification et usage des canaux de communication</li> <li>- Déclinaison du plan de communication interne.</li> </ul>	<p><b>C.3.4</b> Mettre en œuvre une communication efficace afin de promouvoir l'identité et l'image de marque de l'entreprise auprès de ses différents publics en utilisant les canaux de communication adaptés à chaque profil et équipe.</p>		<p>compte les situations de handicap.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Les leviers de motivation sont identifiés tant sur le plan individuel que sur le plan de l'équipe projet.</li> <li>● Les enjeux, risques et impacts sont identifiés et pris en compte dans le plan d'accompagnement.</li> <li>● L'argumentation et le contenu des messages sont argumentés et en phase avec les objectifs attendus.</li> <li>● Les canaux de communication et leurs usages sont décrits et en phase avec l'équipe et/ou les services à accompagner.</li> <li>● Le plan de communication interne est précis et opérant.</li> </ul>

## BLOC 4 - Option 1 : Piloter et mettre en œuvre une stratégie commerciale

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'ÉVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<p>Pilotage d'une stratégie commerciale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse stratégique des marchés ciblés et prise en compte de leurs spécificités.</li> <li>- Identification des enjeux juridiques et réglementaires.</li> <li>- Analyse des performances web de l'entreprise et de ses services et produits &amp; mise en œuvre d'actions pour améliorer la visibilité du site web.</li> <li>- Choix des canaux de distribution.</li> <li>- Création de partenariats commerciaux, en mobilisant son réseau professionnel.</li> <li>- Élaboration des indicateurs de performance et de suivi.</li> </ul>	<p><b>C.4.1.1</b> Piloter une stratégie commerciale en accord avec la politique de l'entreprise, en prenant en compte les enjeux juridiques et la réglementation, ainsi que les moyens techniques et financiers, afin de développer la performance de l'entreprise sur ses marchés cibles, en utilisant le web et les médias adaptés et en développant le réseau de l'entreprise.</p>	<p><b>M.4.1.1</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit et une mise en situation face à un jury de professionnels incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La description de la stratégie commerciale de l'entreprise et ses objectifs (les enjeux juridiques et réglementaires, canaux de distribution et partenariats commerciaux éventuels devront être mentionnés)</li> <li>- La description du plan de communication et d'influence digitale</li> <li>- Un plan et des préconisations de l'amélioration de la présence web de l'entreprise</li> <li>- Le plan de supervision ou de création d'un site web optimisant les performances de l'entreprise</li> <li>- Les indicateurs de performance et de suivi</li> </ul>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les enjeux juridiques et réglementaires sont identifiés et appréhendés.</li> <li>• Le plan de communication et d'influence digitale est réaliste et en phase avec les objectifs de développement de l'entreprise.</li> <li>• Les moyens techniques et financiers sont en phase avec le budget présenté.</li> <li>• Le plan d'élaboration et de supervision de la création et/ou adaptation du site internet est opérant.</li> </ul>

		<p>Le rapport et son argumentation à l'oral sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des partenariats commerciaux sont envisagés pour développer le réseau de l'entreprise.</li> <li>• Les indicateurs de suivi et de performance sont établis.</li> </ul>
<p>Mise en œuvre de la stratégie commerciale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation des équipes aux outils commerciaux sélectionnés en amont et aux procédures définies.</li> <li>- Supervision des équipes tant dans la planification des tâches allouées, que dans le service rendu par celles-ci en garantissant une bonne utilisation des outils commerciaux et un niveau de service conforme aux attentes de la clientèle ciblée.</li> <li>- Mise en place d'outils de mesure des performances commerciales.</li> <li>- Analyse des performances commerciales et de ses services et produits.</li> <li>- Mise en œuvre d'actions correctives.</li> </ul>	<p><b>C.4.1.2</b> Superviser une équipe commerciale en s'assurant que l'ensemble des processus commerciaux soit fidèle aux attentes de la clientèle et conformes à la réglementation en vigueur sur les marchés visés.</p> <p><b>C.4.1.3</b> Mettre en œuvre et piloter l'utilisation d'outils de suivi des objectifs commerciaux par les équipes en s'assurant de la conformité à la réglementation en vigueur, afin de pouvoir mettre en place des actions correctives si nécessaires.</p>	<p><b>M.4.1.2 à M.4.1.4</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La description des outils commerciaux, la justification de leurs réponses aux attentes des marchés ciblés &amp; leur cohérence avec la réglementation en vigueur.</li> <li>• La formation proposée aux équipes et sa planification.</li> <li>• Le suivi des résultats des équipes.</li> <li>• L'analyse des résultats des services / produits proposés.</li> </ul>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La rédaction du rapport sera précis et démontrera la capacité du candidat à se positionner comme un entrepreneur :</li> <li>- Les choix entrepris sont judicieux et novateurs pour se démarquer de ses concurrents tout en répondant à la demande et à la réglementation.</li> <li>- Les équipes bénéficient de formations adaptées aux nouveaux process.</li> <li>- Les résultats des équipes sont régulièrement analysés.</li> </ul>

Développement de la culture entrepreneuriale	<b>C.4.1.4</b> Développer un esprit entrepreneurial en vue de créer sa propre entreprise mais aussi transmettre cette culture à son équipe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les actions correctives engagées suite aux constats d'écart.</li> </ul> <p>Le rapport est évalué par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les résultats des produits / services vendus permettent d'établir des recommandations à la direction.</li> <li>Des actions correctives sont mises en place.</li> </ul>
--	---	--	---

## BLOC 4 - Option 2 : Piloter et mettre en œuvre une stratégie de communication digitale

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'ÉVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
Pilotage d'une stratégie de communication d'influence digitale : <ul style="list-style-type: none"> <li>Identification des enjeux juridiques et réglementaires</li> <li>Plan de communication et d'influence digitale incluant les réseaux sociaux et média digitaux</li> <li>Supervision de la création ou de l'adaptation du site internet de l'entreprise</li> <li>Suivi des budgets</li> </ul>	<b>C.4.2.1</b> Piloter une stratégie de communication et d'influence digitale performante en accord avec la politique de l'entreprise, en prenant en compte les enjeux juridiques et la réglementation, ainsi que les moyens techniques et financiers, afin de développer la performance de l'entreprise, en utilisant les réseaux sociaux, médias digitaux et en supervisant la création et/ou l'adaptation du site internet de l'entreprise.	<b>M.4.2.1 à M.4.2.2</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit et une mise en situation face à un jury de professionnels incluant : <ul style="list-style-type: none"> <li>La description de la stratégie digitale de l'entreprise et ses objectifs</li> <li>La description du plan de communication et d'influence digitale</li> <li>Un plan et des préconisations de l'amélioration de la présence web de l'entreprise</li> </ul>	Le candidat est évalué sur les critères suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>L'identification des enjeux juridiques et réglementaires sont appréhendés et exhaustifs.</li> <li>Le plan de communication et d'influence digitale est réaliste et en phase avec les objectifs de développement de l'entreprise.</li> <li>Les moyens techniques et</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan de supervision ou de création d'un site web optimisant les performances de l'entreprise</li> <li>- Les indicateurs de performance et de suivi</li> <li>- Les actions correctives engagées suite aux constats d'écarts.</li> </ul>	<p>financiers sont en phase avec le budget présenté.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le plan d'élaboration et de supervision de la création et/ou adaptation du site internet est opérant.</li> </ul>
<p>Mise en œuvre et pilotage d'un plan de développement d'entreprise sur le web :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification et usage des leviers du webmarketing.</li> <li>- Élaboration des indicateurs de performance et de suivi.</li> <li>- Analyse des performances web de l'entreprise et de ses services et produits.</li> <li>- Mise en œuvre des actions correctives.</li> </ul>	<p><b>C.4.2.2</b> Mettre en œuvre et piloter un plan d'actions web en utilisant les leviers de webmarketing (stratégie de référencement, google analytics ...) et en élaborant des indicateurs de retour sur investissement afin d'optimiser la présence de l'entreprise et de ses solutions sur le web et d'en optimiser le développement commercial, et d'envisager la mise en œuvre d'actions correctives en cas d'écart constatés.</p>	<p>Le rapport et son argumentation à l'oral sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les outils webmarketing mis en œuvre sont opérants et en phase avec les objectifs de visibilité et de développement de l'entreprise.</li> <li>• Les indicateurs de performance et de suivi sont en phase avec les moyens mis en œuvre et argumentés.</li> <li>• Les actions correctives mises en œuvre sont en phase avec les écarts constatés.</li> </ul>

## BLOC 4 - Option 3 : Piloter et mettre en œuvre une stratégie dans un service achats-logistique

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'ÉVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<p>Pilotage d'une stratégie de développement du service achats et logistique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation d'un diagnostic des processus d'achat et de logistique (supply chain)</li> <li>- Réalisation d'un benchmark des pratiques de la « supply chain » et de gestion des stocks.</li> <li>- Mise en place des méthodes et outils d'optimisation de la gestion des stocks, des achats et de la logistique</li> <li>- Élaboration des objectifs et indicateurs de suivi et de performance</li> <li>- Proposition d'un plan de développement et d'organisation du service achat logistique</li> </ul>	<p><b>C.4.3.1</b> Piloter une stratégie de développement de service achats et logistique en réalisant un diagnostic de l'activité, un benchmark des outils mis en œuvre (méthodes et solutions informatique), en analysant l'ensemble des processus de la « supply chain » (processus d'achat logistique et de gestion des stocks) afin d'adapter l'organisation aux objectifs de développement de l'entreprise et d'en optimiser la performance, et la rentabilité.</p>	<p><b>M.4.3.1 à M.4.3.3</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit et une mise en situation face à un jury de professionnels incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La réalisation d'un diagnostic des processus achats et logistique.</li> <li>- La réalisation d'un benchmark des pratiques</li> <li>- La description de l'usages des outils et méthodes mises en œuvre afin d'optimiser les processus achats et logistiques.</li> <li>- L'élaboration d'objectifs et d'indicateurs de suivi et de performance</li> <li>- La présentation et l'argumentation d'un plan de développement et d'organisation du service achat et logistique</li> <li>- La description du système de management de la</li> </ul>	<p>Le candidat est évalué sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le diagnostic présenté décrit précisément les processus d'achats et de logistique.</li> <li>• Le résultat du benchmark des pratiques est argumenté et l'analyse en phase avec les objectifs d'optimisation attendus.</li> <li>• La description des méthodes et outils, ainsi que leur mise en œuvre sont en phase avec les objectifs d'optimisation attendus par l'entreprise.</li> <li>• Les objectifs et indicateurs présentés sont pertinents au regard de l'organisation et des</li> </ul>

		<p>qualité mise en œuvre et de son suivi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les actions correctives engagées.</li> </ul> <p>Le rapport et son argumentation à l'oral sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p> <p>Une mise en situation professionnelle sous forme de jeux de rôle et d'une synthèse argumentée permettra d'évaluer le candidat sur</p>	<p>moyens mis en œuvre.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'argumentation dans le choix des indicateurs est précise et en phase avec la présentation des objectifs.</li> <li>• Le plan de développement et d'organisation est opérant et argumenté.</li> </ul>
<p>Négociation et contractualisation avec les fournisseurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Négociation de concessions avec un fournisseur (objectifs, remises, quota...)</li> <li>- Élaboration d'un contrat d'achat respectant les normes environnementales</li> <li>- Contractualisation avec le ou les fournisseurs</li> <li>- Déploiement d'une veille sur le respect des normes environnementales.</li> </ul>	<p><b>C.4.3.2</b> Maitriser les techniques de négociation achats (objectifs, remises, concessions...) auprès d'un ou de plusieurs fournisseurs afin de conclure, puis d'élaborer un contrat d'achat dans le respect de la réglementation et en phase avec les objectifs de rentabilité de l'entreprise.</p> <p><b>C.4.3.3</b> Contrôler que la chaîne logistique respecte les normes environnementales en vigueur &amp; mettre en place une veille sur la fonction afin de mieux répondre aux enjeux environnementaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sa capacité à négocier avec les fournisseurs, les conditions d'approvisionnement en termes de coût, qualité, délai, conditions de paiement.</li> <li>- Son expression orale et sa capacité de conviction.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'argumentation présentée est claire, précise et convaincante.</li> <li>• L'argumentation inclus a minima l'ensemble des attendus suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concessions envisagées</li> <li>- Engagements du fournisseur</li> <li>- Marge attendue</li> </ul> </li> <li>• Le contrat rédigé respecte les attendus en termes de réglementation et d'engagements des parties.</li> </ul>



- Les normes environnementales sont respectées.

## BLOC 4 - Option 4 : Piloter et mettre en œuvre une stratégie financière, fiscale et patrimoniale

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Pilotage de la stratégie d'un service finance, fiscalité et patrimonial d'une entreprise : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation d'un diagnostic financier, fiscal et patrimonial</li> <li>- Élaboration d'une stratégie d'organisation et de développement</li> <li>- Contrôle et analyse des risques et leviers d'optimisation</li> <li>- Mise en œuvre de tableaux de bord et d'un système de veille et d'alerte</li> <li>- Élaboration des choix stratégiques permettant l'amélioration de la performance et de la rentabilité de l'entreprise</li> <li>- Evaluation des risques de l'entreprise</li> <li>- Proposition de solutions en matière d'assurance</li> </ul>	<b>C.4.4.1</b> Piloter un service finance, fiscal et patrimonial et contribuer à la prévention et à la maîtrise des risques financiers de l'entreprise en effectuant un diagnostic global du service ou de l'entreprise, en contrôlant et analysant les risques et leviers d'optimisation, afin de proposer des solutions d'amélioration de la performance et de la rentabilité attendue par l'entreprise.  <b>C.4.4.2</b> Élaborer des tableaux de bord permettant de suivre la performance de la stratégie financière, fiscale et patrimoniale de l'entreprise, et d'identifier les écarts et dysfonctionnements.  <b>C.4.4.3</b> Evaluer les risques de l'entreprise à travers le patrimoine de l'entreprise et/ou de son dirigeant et identifier les solutions assurantielles.	<b>M.4.4.1 à M.4.4.4</b> Étude de cas élaborée à partir d'une situation réelle reconstituée dans laquelle le candidat doit élaborer un rapport écrit et une mise en situation face à un jury de professionnels incluant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le diagnostic financier, fiscal et patrimonial de l'entreprise</li> <li>- La description d'une organisation et de stratégie de développement</li> <li>- Les tableaux de bord et indicateurs de suivi et de performance</li> <li>- Un diagnostic de l'analyse des risques</li> <li>- Les choix stratégiques envisagés et l'argumentation associée.</li> </ul>	Le candidat est évalué sur les critères suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le diagnostic est précis et décrit l'ensemble des opérations.</li> <li>• La stratégie proposée est argumentée et en phase avec les moyens et projet de développement de l'entreprise.</li> <li>• Les risques financiers sont identifiés et l'évaluation est argumentée.</li> <li>• Les tableaux de bords, le système de veille et les indicateurs sont complets et opérants.</li> </ul>

		<p>Le rapport et son argumentation à l'oral sont évalués par un jury de professionnels et un responsable de l'enseignement délivré.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les choix stratégiques sont précis, argumentés et en phase avec les objectifs de l'entreprise, ou les dysfonctionnements constatés.</li> <li>• Des solutions assurantielles sont proposées afin de couvrir les risques portés par l'entreprise.</li> </ul>
<p>Réalisation d'un audit des opérations financières, fiscales, et patrimoniales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation de l'audit du service ou département concerné.</li> <li>- Prise en compte de la réglementation et fiscalité en vigueur.</li> <li>- Supervision de la gestion administrative financière, fiscale et patrimoniale.</li> <li>- Mise en œuvre des actions correctives.</li> </ul>	<p><b>C.4.4.4</b> Réaliser un audit des opérations financières, fiscales et patrimoniales de l'entreprise en prenant en compte la réglementation et la fiscalité en vigueur afin d'en superviser la gestion et le développement et de faire que celle-ci soit en phase avec les choix stratégiques de l'entreprise, ou mettre en œuvre des actions correctives si ce n'était pas le cas.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'audit est réalisé selon les attendus et usages et prend en compte la réglementation et la fiscalité en vigueur.</li> <li>• Le rapport de gestion est précis et argumenté</li> <li>• Les actions correctives sont correctement mises en œuvre et en phase avec les objectifs et moyens de l'entreprise ou du service concerné.</li> </ul>