

## 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. »

### DÉTAIL des MODALITÉS D'ÉVALUATION

#### Étude de cas :

Elles sont basées sur des cas d'entreprises du secteur des établissements d'hébergement touristique elles sont soumises aux étudiants à la fin de chaque module.

Il s'agit de projets courts qui sont évalués par des professionnels spécialisés.

Thématiques des 6 études de cas selon les compétences à évaluer :

**n°1** : Sur la base d'études de marché le/la candidat/e doit proposer une analyse afin d'élaborer différentes stratégies de diversification pour l'entreprise. Il/elle doit budgétiser son étude de marché.

**n°2** : le/la candidat/e doit rédiger des procédures opérationnelles d'exploitation et de gestion d'un établissement d'hébergement touristique. Il/elle doit décrire des procédures opérationnelles et fonctionnelles. Il/elle doit proposer une méthode de contrôle de la qualité des procédures.

**n°3** : le/la candidat/e doit proposer des préconisations afin d'optimiser les modes et les sources de financement.

Il/elle doit réaliser un plan de trésorerie, concevoir une procédure de contrôle des données financières, définir des clés de répartition budgétaires suivant le système Uniform System of Account et les mettre en place.

**n°4** : le/la candidat/e doit définir la politique managériale à déployer au sein de l'organisation en fonction des spécificités culturelles des collaborateurs. Il/elle doit concevoir une politique de communication interne. Il/elle doit préparer un brief de présentation de la stratégie RH à destination des équipes.

**n°5** : Le/la candidat/e doit proposer une stratégie de communication basée sur une communication papier et web. Il/elle doit rédiger un communiqué de presse. Il/elle doit concevoir une stratégie d'optimisation du référencement d'un site web. Le/la candidat/e doit concevoir une charte éditoriale à destination des collaborateurs de manière à réguler la création et l'animation de page sur les différents réseaux sociaux.

**n°6** : Le/la candidat/e doit proposer une stratégie de communication. Il/elle doit rédiger un communiqué de presse, concevoir une stratégie d'optimisation du référencement d'un site web. Il doit créer et animer une et/ou des pages sur les différents réseaux sociaux.

## **Mises en situations professionnelles :**

Plusieurs mises en situation professionnelle sont soumises aux candidats :

**Mise en situation professionnelle n°1** : Sous la forme d'un jeu de rôle, le/la candidate doit animer une réunion auprès des cadres afin de fédérer les collaborateurs autour des axes de développement stratégique de l'EHT. Il/elle doit présenter les objectifs collectifs des équipes opérationnelles.

**Mise en situation professionnelle n°2** : Sous la forme d'un jeu de rôle, le/la candidate doit animer une réunion de négociation afin de résoudre le conflit et sortir de la crise, avec de vrais représentants syndicaux du secteur des Hébergements Touristiques anciens membres des commissions paritaires, régionales ou Nationale de la Branche.

## **Projet de consulting final :**

Le projet de consulting est un projet mené en groupe. Les candidat/e produisent un livrable synthétique de cinquante pages, faisant l'objet d'une présentation orale. Le/la candidat/e est évalué par le représentant de l'entreprise et un membre de l'équipe pédagogique. Pendant une période de 4 à 6 mois, le/la candidat/e accompagne une entreprise du secteur du tourisme et de l'hôtellerie afin de répondre à une problématique rencontrée par celle-ci sur le marché français ou à l'international, telle que la gestion opérationnelle, le développement d'une nouvelle activité, la faisabilité d'un achat, d'une rénovation ou d'un investissement dans un E.H.T. Ce projet est découpé en deux grandes phases : la première représente une phase de diagnostic et de conseil auprès de l'organisation. La seconde correspond à la phase de déploiement opérationnel du projet.

Dans le cadre de ce projet, le/la candidat doit :

- Réaliser et analyser des études de marché et des études d'implantation ;
- Définir les orientations stratégiques de l'organisation en termes d'offre et de lieux d'implantation ;
- Présenter un SWOT final ;
- Évaluer le financement du projet et construire un plan de financement prévisionnel ;
- Construire un argumentaire à destination de la direction générale présentant les opportunités d'implantation ;
- Construire une stratégie de développement de l'EHT ;
- Définir un business model et un plan d'action commercial ;
- Construire des outils de suivi et de mesure de la performance ;
- Évaluer l'efficacité de son projet et proposer un retour sur expérience.

## **Jeu d'entreprise :**

Ce sont des études de cas d'entreprise est proposée sur une plateforme digitale sous la forme d'un jeu d'entreprise ou « jeu de gestion » nommé **CESIM-Hospitality** adapté au secteur des établissements d'hébergement touristique. Le jeu d'entreprise permet de balayer l'ensemble des compétences du titre. Les résultats seront présentés et soutenus devant un panel de professionnels, d'enseignants et d'anciens étudiants en poste dans des hébergements touristiques

Ce jeu d'entreprise est en anglais. Il permet aux candidats de rencontrer plusieurs situations et défis inhérents aux entreprises. Le/la candidat/e doit :

- Définir le business plan de l'organisation ;
- Optimiser l'activité (yield management) au travers d'une simulation de gestion prévisionnelle des taux d'occupation.
- Mettre en place une stratégie de recrutement dans le cadre du développement de son activité en tenant compte des obligations légales du pays d'implantation
- Définir les besoins en recrutement et dresser le profil attendu.

- Élaborer les fiches de postes.
- Assurer la gestion financière de l'EHT en veillant à l'équilibre financier et aux investissements.
- Évaluer les résultats de ses décisions.

**EVALUATION continues tout au long du cursus :**

Les étudiants de la formation initiale et continue feront l'objet d'évaluations tout au long du cursus qui porteront à la fois sur des connaissances théoriques et sur la mise en œuvre de compétences telles qu'attendues par les professionnels. Ces évaluations se font sous forme de contrôles écrits, travail de recherche tout au long du programme et sont équilibrés entre questions de cours ; cas pratiques, études de cas...etc.

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <b>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</b>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>1/ ACCOMPAGNEMENT DE LA DIRECTION SUR LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT OU DE RÉNOVATION D'UN ÉTABLISSEMENT D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE (EHT)</b>	Piloter la réalisation d'études de marché reposant sur l'analyse des comportements, des besoins et des attentes des clients (satisfaction perception) et l'optimisation d'un dispositif de veille concurrentielle et technologique de manière à définir le positionnement de l'établissement d'hébergement touristique sur son secteur.	<p><b>Étude de cas n°1 :</b></p> <p>Sur la base d'études de marché quantitatives et qualitatives associées à un secteur d'activité, le candidat doit en proposer une analyse afin d'élaborer différentes stratégies de diversification pour l'entreprise. Il/elle doit budgétiser son étude de marché.</p> <p><b>Projet de consulting :</b></p> <p>Dans le cadre du projet de consulting, le/la candidat/e doit réaliser et analyser des études de marché et des études d'implantation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le type d'études réalisées et l'échantillonnage est justifié, la fiabilité des informations est vérifiée.</li> <li>✓ L'exploitation et l'analyse des résultats sont bien réalisées.</li> <li>✓ Les stratégies de diversification proposées sont innovantes et pertinentes.</li> <li>✓ Le/la candidat/e évalue correctement le budget associé à son étude de marché.</li> <li>✓ Il/elle démontre une aisance orale et convainc son auditoire avec un argumentaire professionnel.</li> </ul>
	Définir les axes d'orientation stratégique d'un EHT en s'appuyant sur la réalisation et l'analyse d'études d'implantation relatives à son positionnement (zone d'attraction, de chalandise et le prévisionnel de rentabilité). Analyser les impacts de l'orientation stratégique: croissance, diversification, ressources humaines, investissement et sélectionner et utiliser les outils de planification et d'aide à la décision	<p><b>Projet de consulting :</b></p> <p>Dans le cadre du projet de consulting, le/la candidat/e doit définir les orientations stratégiques de l'organisation en termes d'offre et de lieux d'implantation. Il/elle doit présenter un SWOT final</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les enjeux sont traduits en objectifs pertinent.</li> <li>✓ Les indicateurs de suivi et de performance sont adaptés aux objectifs.</li> <li>✓ Il/elle évalue correctement la cohérence entre les données récoltées et les objectifs visés.</li> <li>✓ Il/elle identifie les informations nécessaires à la prise de décision</li> <li>✓ La définition des orientations stratégiques s'appuie sur une analyse approfondie des études de marché.</li> <li>✓ Il/elle présente un Swot complet.</li> <li>✓ L'analyse des impacts des orientations stratégiques est réaliste et exhaustive.</li> </ul>

	<p>Construire un plan de financement prévisionnel permettant de développer ou de créer de nouvelles sources de revenus. Pour ce faire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Évaluer des investissements nécessaires à la création/l'évolution de l'activité (achat matériels, machines, mobiliers, acquisition de terrain et bâtiment, droit au bail, fonds de commerce...)</li> <li>▸ Évaluer le besoin de fonds de roulement</li> <li>▸ Rechercher des modes de financement</li> <li>▸ Recherche et sélection des investisseurs et négociation des conditions de participation au capital</li> </ul>	<p><b>Projet de consulting :</b>  Dans le cadre du projet de consulting, le/la candidat/e doit évaluer le financement du projet et construire un plan de financement prévisionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Il/elle propose une juste évaluation des ressources humaines et matérielles nécessaires à la réalisation du projet.</li> <li>✓ La capacité d'autofinancement ainsi que l'impact de l'endettement et la rentabilité de l'organisation sont correctement évalués.</li> <li>✓ Le plan de financement est réaliste.</li> </ul>
	<p>Conseiller la Direction Générale sur des opportunités d'implantation qui contribueront au développement de son établissement touristique. Élaborer des préconisations et rédiger une note stratégique.</p>	<p><b>Projet de consulting</b>  Dans le cadre du projet de consulting, le/la candidat/e doit construire un argumentaire à destination de la direction générale présentant les opportunités d'implantation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'argumentaire est complet et convaincant.</li> <li>✓ Le/la candidat/e utilise un vocabulaire professionnel adapté.</li> <li>✓ Les opportunités d'implantation sont listées de manière exhaustive et sont réalistes.</li> </ul>

<b>RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>RÉFÉRENTIEL 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>
<b>2/ CONCEPTION ET DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE D'UN ÉTABLISSEMENT D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE (EHT)</b>	Construire une stratégie de développement en définissant le champ d'application et les axes de développement et en identifiant des indicateurs d'atteinte d'objectifs. <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Analyser le marché cible</li> <li>▸ Élaborer un « buyer persona »</li> <li>▸ Hiérarchiser des axes de développement en fonction des produits et des implantations des hébergements</li> </ul>	<b>Projet de consulting</b> Dans le cadre du projet de consulting, le/la candidat/e doit construire une stratégie de développement de l'EHT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le champ d'actions est clairement identifié</li> <li>• Les axes de développement sont établis de façon cohérente avec l'analyse précédente.</li> <li>• La stratégie de développement est formalisée sous la forme d'un document complet comprenant :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une description précise du projet,</li> <li>• Une proposition de valeur du produit et/ou du service.</li> </ul> </li> <li>• Les outils de mesure de la performance sont adaptés aux objectifs visés par le projet.</li> </ul>
	Définir un business plan et les conditions de son déploiement opérationnel et l'impact sur l'organisation et actions commerciales. le BP doit comporter une évaluation des ressources (humaines, financières et matérielles) disponibles, le budget prévisionnel, le plan d'action commercial : politique de fidélisation et de conquête et déterminer les canaux de distribution de l'offre.	<b>Projet de consulting</b> Dans le cadre du projet de consulting, le/la candidat/e doit définir un business model et un plan d'action commercial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le business plan présenté est complet.</li> <li>• Les moyens nécessaires à la mise en œuvre du projet sont listés.</li> <li>• Le plan d'action commercial fait le lien entre les objectifs stratégiques et le déploiement opérationnel du projet.</li> <li>• Il/elle hiérarchise les actions de manière à permettre à la force de vente d'atteindre leurs objectifs commerciaux</li> </ul>
	Contrôler l'atteinte des objectifs de rentabilité de l'EHT et de satisfaction client grâce à des outils de mesure notamment le « yield management » et optimiser la rentabilité grâce à la mise en œuvre d'actions correctives	<b>Jeu d'entreprise</b> Dans le cadre du jeu d'entreprise, le/la candidat/e doit mesurer et optimiser l'activité (yield management) au travers d'une simulation de gestion prévisionnelle des taux d'occupation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le/la candidat/e propose une stratégie de maximisation du chiffre d'affaire et des marges en s'appuyant sur une tarification différenciée et dynamique prenant en compte le taux d'occupation et le prix.</li> <li>• Les décisions prises sont adaptées aux résultats de la performance financière de l'organisation</li> <li>• Les outils de mesure de la performance sélectionnés sont adaptés à l'évaluation des objectifs du projet.</li> <li>• Les tableaux financiers (budgets prévisionnels, bilan prévisionnel, compte de résultat prévisionnel, plan de financement...) répondent aux abaques du secteur : Référence type (chiffre moyen / standard)</li> <li>• le/la candidat évalue son projet à l'aide d'une analyse des tableaux de bord.</li> <li>• Il/elle propose des actions correctives permettant l'amélioration de la performance du projet.</li> </ul>

<b>RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>RÉFÉRENTIEL 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>
<b>3/ PILOTAGE DE L'ORGANISATION D'UN ÉTABLISSEMENT D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE DANS LE RESPECT DE LA STRATÉGIE GLOBALE DE L'ORGANISATION</b>	<p>Élaborer, rédiger et contrôler la qualité des procédures opérationnelles d'exploitation et de gestion en veillant aux respects des obligations juridico-sociales du pays ou de la zone d'implantation. Identifier les différentes composantes de l'organisation selon leur activité : restauration, hébergement, évènementiel, commercial, maintenance, financier et déterminer le champ d'application de la procédure en hiérarchisant et décomposant les tâches en actions simples et en détaillant les délais, la durée, les moyens et les interlocuteurs sous la forme d'un logigramme.</p>	<p><b>Étude de cas n°2</b>  Sur la base d'un cas d'entreprise, le/la candidat/e doit rédiger des procédures opérationnelles d'exploitation et de gestion d'un établissement d'hébergement touristique. Il/elle doit décrire des procédures opérationnelles telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestion des arrivées et des départs,</li> <li>• La gestion des coûts en restauration.</li> </ul> <p>Les procédures fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La facturation des clients,</li> <li>• La gestion des stocks.</li> </ul> <p>Il doit proposer une méthode de contrôle de la qualité des procédures.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le champ d'application des procédures est correctement identifié.</li> <li>• Les procédures respectent la formalisation de marché et comprennent les informations essentielles (parties prenantes, interlocuteurs, durée et périodicité de la mission, moyens...).</li> <li>• Les procédures sont transcrites sous la forme de logigramme pertinent.</li> <li>• Il/elle prend en compte des spécificités sociales et juridiques du pays ou de la zone d'implantation.</li> <li>• Une démarche de contrôle qualité est proposée</li> </ul>
	<p>Mener le processus de recrutement en cohérence avec la politique de l'établissement selon sa taille et son type de gestion (hôtel indépendant ou hôtel de chaîne). Identifier les besoins de recrutement permanents et saisonniers, classifier les besoins selon le type de profils recherchés et évaluer l'adéquation des candidats par rapport aux postes à pourvoir. Élaborer les fiches de poste en collaboration avec les RH : responsabilités, missions et objectifs.</p>	<p><b>Jeu d'entreprise</b>  Dans le cadre du jeu d'entreprise, le/la candidat/e doit mettre en place une stratégie de recrutement dans le cadre du développement de son activité en tenant compte des obligations légales du pays d'implantation  Il/elle doit définir les besoins en recrutement et dresser le profil attendu. À partir de cela, il/elle doit élaborer les fiches de postes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation exhaustive des besoins en ressource humaine.</li> <li>• Les compétences nécessaires à l'exécution des missions sont identifiées.</li> <li>• Les fiches de poste sont détaillées et reprennent bien les éléments inhérents au poste.</li> <li>• Les spécificités juridiques et sociales liés au pays d'implantation sont identifiées et prises en compte.</li> <li>• Les obligations légales sont identifiées et appliquées.</li> </ul>

<b>RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>RÉFÉRENTIEL 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>
<b>4/ OPTIMISATION DE L'ÉQUILIBRE FINANCIER D'UN OU PLUSIEURS ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE</b>	<p>Élaborer les budgets de manière à optimiser les performances financières de son établissement en mettant en œuvre un suivi budgétaire en utilisant les outils de type « Uniform System of Account »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Créer des outils de suivi du chiffre d'affaires et des charges en cohérence avec le business plan</li> <li>▸ Identifier les flux de trésorerie (entrée et sortie) et des besoins en fond de roulement</li> <li>▸ Évaluer des besoins en liquidité liés aux investissements à court et moyens termes</li> <li>▸ Élaborer un budget prospectif prenant en compte le passé et les projections du business plan</li> </ul>	<p><b>Études de cas n°3</b>  Sur la base d'un cas d'entreprise, le/la candidat/e doit proposer des préconisations afin d'optimiser les modes et les sources de financement.  Il/elle doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- réaliser un plan de trésorerie.</li> <li>- concevoir une procédure de contrôle des données financières.</li> <li>- définir des clés de répartition budgétaires suivant le système Uniform System of Account et les mettre en place.</li> </ul> <p><b>Projet de consulting</b>  Sur la base des données comptables et financières de l'entreprise, élaborer et optimiser les budgets</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne évaluation des besoins en liquidité.</li> <li>• Les leviers de financement identifiés sont adéquats.</li> <li>• Le plan de trésorerie est complet et réaliste.</li> <li>• Sélection pertinente d'outils de gestion et d'analyse fiable par rapport aux besoins et à la structure de l'organisation.</li> <li>• La procédure de recueil, d'analyse et de communication proposée est complète.</li> <li>• Bon usage de l'outil de l'Uniform System of Accounts pour l'identification des clés de répartition pertinent grâce à l'utilisation des outils.</li> </ul>
	<p>Mettre en œuvre les modalités d'analyse et de contrôle du chiffre d'affaires et des charges au regard des orientations financières définies :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Faire une analyse financière de l'EHT à partir des outils de suivis comptables et financiers (tableaux de bord, comptes de résultat, rapports d'activité...)</li> <li>▸ Définir des clés de répartition des charges indirectes</li> </ul>	<p><b>Jeu d'entreprise</b>  Dans le cadre du jeu d'entreprise, le/la candidat/e doit assurer la gestion financière de l'EHT en veillant à l'équilibre financier et aux investissements.  Il doit évaluer les résultats de ses décisions.</p> <p><i>CESIM-Hospitality est un business game en anglais</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne corrélation des décisions opérationnelles et de la performance commerciale de son établissement.</li> <li>• Les indicateurs de suivi de la performance sélectionnés sont pertinents.</li> <li>• Il/elle prend des décisions de gestion permettant d'augmenter la rentabilité de l'entreprise en veillant à l'équilibre dépense/recette.</li> <li>• Il/elle propose des mesures correctrices pertinentes.</li> </ul>
	<p>Utiliser les outils d'optimisation de recettes « yield management » afin d'accroître la rentabilité de son ou ses établissements :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Concevoir des outils de prévision en s'appuyant sur l'analyse des comportements d'achat des clients par segmentation</li> <li>▸ Valider des rentabilités des EHT, des ratios et abaques de personnel</li> <li>▸ Analyser les résultats d'exploitation</li> <li>▸ Mettre en œuvre des actions opérationnelles d'amélioration de la rentabilité</li> </ul>	<p><b>Jeu d'entreprise</b>  Dans le cadre du jeu d'entreprise, le/la candidat/e doit mesurer et optimiser l'activité (yield management), au travers d'une simulation de gestion prévisionnelle des taux d'occupation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le/la candidat/e propose une stratégie de maximisation du chiffre d'affaire et des marges en s'appuyant sur une tarification différenciée et dynamique prenant en compte le taux d'occupation et le prix.</li> </ul>

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
5/ MANAGEMENT D'UNE ÉQUIPE PLURICULTURELLE AU SEIN D'UN ÉTABLISSEMENT D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE	Après avoir identifié les spécificités et codes culturels du/des pays d'implantation et des collaborateurs, déployer une politique managériale s'adaptant aux différents codes identifiés et, mettre en place des modes de communication et de collaboration optimisant la coopération entre les équipes.	<b>Étude de cas n°4</b> Sur la base d'un cas d'entreprise, le/la candidat/e doit définir la politique managériale à déployer au sein de l'organisation en fonction des spécificités culturelles des collaborateurs. Il/elle doit concevoir une politique de communication interne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le/la candidate présente un brief convaincant.</li> <li>Les spécificités culturelles liées à la culture des collaborateurs et du pays d'implantation sont prises en compte.</li> <li>Il/elle sélectionne des modes de communications adaptés au contexte multiculturel de l'organisation.</li> <li>La politique managériale est adaptée aux spécificités culturelles des collaborateurs.</li> </ul>
	Diriger des équipes pluriculturelles et coordonner leurs activités en tenant compte des spécificités et codes culturels de manière à accompagner les cadres et/ou les équipes opérationnelles dans la définition et la réalisation des objectifs personnels et collectifs.	<b>Étude de cas n°4</b> Le/la candidat/e doit préparer un brief de présentation de la politique de management à destination des équipes.  <b>Mise en situation professionnelle n°1</b> Sous la forme d'un jeu de rôle, le/la candidate doit animer une réunion auprès des cadres afin de fédérer les collaborateurs autour des axes de développement stratégique de l'EHT. Il/elle doit présenter les objectifs collectifs des équipes opérationnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le brief de présentation est complet et sa formalisation prend en compte les spécificités culturelles des collaborateurs.</li> </ul> Qualité d'animation de la réunion d'équipe : <ul style="list-style-type: none"> <li>Arguments convaincants.</li> <li>Partage de la vision commune et des objectifs à réaliser</li> <li>Prise en compte des spécificités culturelles.</li> <li>Respect de la politique managériale mise en œuvre dans l'organisation.</li> </ul>
	Gérer une situation de crise en identifiant les sources du litige et en négociant avec les partenaires sociaux de manière à résoudre le conflit et à améliorer la cohésion interne. Élaborer et mettre en place un plan d'action permettant la sortie de crise et une communication adaptée afin de fédérer les collaborateurs	<b>Mise en situation professionnelle n°2</b> Sous la forme d'un jeu de rôle, le/la candidate doit animer une réunion de négociation avec les représentants syndicaux de manière à résoudre le conflit et sortir de la crise.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les causes à l'origine de la crise sont clairement identifiées. L'argumentaire est convaincant.</li> <li>Les solutions sont proposées sous forme de mémorandum.</li> <li>L'impact des décisions sur la rentabilité de l'entreprise est minimisé.</li> <li>Il/elle propose une communication de sortie de crise afin de réduire le risque de récurrence.</li> </ul>

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>6/ VALORISATION GLOBALE DE L'OFFRE ET DE L'IMAGE DE MARQUE D'UN ÉTABLISSEMENT D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE</b>	<p>Établir le mix marketing d'un établissement d'hébergement touristique en phase avec la stratégie de positionnement de l'entreprise.</p> <p>Le Mix doit comporter :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ L'étude des besoins et des attentes de la clientèle cible et la mesure régulière de la satisfaction et des attentes</li> <li>▸ Analyse des taux de remplissage moyen</li> <li>▸ L'étude de positionnement de l'EHT par rapport à ses concurrents sur le marché local</li> <li>▸ La définition de la politique des prix différenciée en tenant compte de la marge de promotion acceptable</li> <li>▸ L'adaptation de la politique de produit en définissant la gamme et les services complémentaires associés</li> </ul>	<p><b>Étude de cas n°5</b> Sur la base d'une étude de cas, le candidat doit analyser les attentes et de la satisfaction client ainsi que le positionnement de l'EHT sur le marché local. À partir de ces analyses, il/elle doit définir sa politique produit et sa stratégie de prix.</p> <p><b>Projet de consulting</b> présentation d'un marketing mix</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne interprétation des résultats concernant l'environnement macro-économique.</li> <li>• Précision des spécificités des concurrents directs et indirects sur le marché local.</li> <li>• Identification exhaustive des attentes des clients</li> <li>• Qualification du profil du « persona buyer »</li> <li>• Bonne évaluation de l'adéquation offre/demande du marché</li> <li>• Politique de prix et de produit adapté à la cible de l'EHT.</li> </ul>
	<p>Piloter l'élaboration et la mise en œuvre d'actions de communication dans le respect du budget alloué, en</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Définissant le budget de communication selon les supports sélectionnés print ou web</li> <li>▸ Choissant et planifiant les actions</li> <li>▸ Identifiant et optimisant l'utilisation de canaux de diffusion web</li> <li>▸ Élaborant des contenus web ou print</li> <li>▸ Sélectionnant les prestataires suivant les actions à mener</li> <li>▸ Évaluant les résultats à partir des indicateurs de suivi de la performance</li> </ul>	<p><b>Étude de cas n°6</b> Sur la base d'un cas d'entreprise, le/la candidat/e doit proposer une stratégie de communication. Il/elle doit : Rédiger un communiqué de presse. Concevoir une stratégie d'optimisation du référencement d'un site web. Création et animation de page sur les différents réseaux sociaux.</p> <p><b>Projet de consulting</b> Élaboration d'un plan de communication.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne sélection des actions à mener par rapport au budget alloué et aux objectifs espérés.</li> <li>• Évaluation et répartition réaliste des budgets.</li> <li>• Le communiqué de presse est concis et respecte la structure standard d'un communiqué de presse.</li> <li>• Les journalistes et influenceurs susceptibles de relayer le communiqué de presse présentés sont pertinents.</li> <li>• Il/elle détaille la fréquence de publication, les thématiques abordées ainsi que les mots-clés associés permettant d'optimiser le référencement naturel.</li> <li>• Les caractéristiques du contenu (ton, style, structure...) sont adaptées aux cibles visées et aux réseaux sociaux ciblés.</li> </ul>