

REFERENTIELS D'ACTIVITES DE COMPETENCES ET D'EVALUATION

SYNOPSIS REFERENTIEL D'ACTIVITES

A. Participer à la définition de la stratégie marketing et piloter l'exécution d'un plan d'actions commerciales	B. Elaborer et mettre en œuvre un plan marketing et communication numériques	C. Concevoir, développer ou superviser le développement technique d'une plateforme e-business	D. Manager les équipes et les projets numériques en intégrant les aspects techniques, financiers, humains et marketing	E. Analyser et interpréter les principaux états et ratios financiers d'une entreprise et établir des plans d'investissement pluriannuels	F. Elaborer un modèle et un plan d'affaires pour créer une entreprise de services numériques
---	--	---	--	--	--

La certification se décompose en cinq dimensions métier :

- A. Stratégie marketing et commerciale
- B. Marketing et communication digitale
- C. Développement techniques de plateformes numériques
- D. Conduite de projet numérique et management des hommes
- E. Finances, comptabilité et gestion

Et une dimension transverse, intégrative des 5 dimensions métier :

- F. Entrepreneuriat dans le secteur du numérique

Certification « Manager – Expert en e-business et technologies numériques »

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
		<p>Startup Week Projet fil rouge en lien avec les technologies numériques Les projets Startup Week sont générés par les apprenants eux-mêmes (entrepreneuriat)</p> <p>Le projet fil rouge est réalisé en groupe de 4/5 élèves, il consiste à concevoir et réaliser une nouvelle application mobile et/ou un site e-business</p> <p>Il comprend 5 rendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : Etude de marché - R2 : Plan d'action MKG multicanal - R3 : Maquette preuve de concept - R4 : Prototype fonctionnel - R5 : Business plan <p>R1, R2 et R5 font l'objet d'un rendu écrit et d'une soutenance orale lors de la Startup Week devant un jury composé à 50% de professionnels.</p> <p>R3 et R4 font l'objet d'une démonstration en conditions réelles devant le même jury.</p>	<p>Le projet fil rouge permet d'évaluer les compétences liées aux activités selon les correspondances suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - A - R1 - B - R2 - C - R3 et R4 - E - R5 - F - R5 bis <p>suivant des critères spécifiques à chaque bloc d'activités cf. ci-après.</p>

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

		<p>Mission professionnelle en alternance - <i>Evaluation individuelle des compétences liées aux activités A, B, C et D</i></p> <p>Chaque apprenant est intégré à une entreprise durant tout le cycle de la certification soit 2 ans.</p> <p><u>1. Validation de la mission</u> La mission devra aborder les thématiques suivantes : stratégie marketing et commerciale, plan marketing multicanal, contribution technique au sein d'un projet de développement web, réalisation d'actions technico-marketing, ...</p> <p><u>2. Suivi de la mission</u> La mission en entreprise est encadrée par un « référent » entreprise et par un enseignant</p> <p><u>3. Evaluation conjointe</u> La mission en entreprise fait l'objet d'une évaluation par un jury composé en majorité de professionnels du numérique</p> <p>L'évaluation est réalisée à partir d'un rendu écrit (rapport de mission) et d'une présentation orale devant le jury décrit plus haut.</p>	<p>L'immersion professionnelle en alternance permet une mise en pratique des savoirs et savoir être acquis au cours la certification.</p> <p>Elle permet d'évaluer en partie les compétences liées aux activités A, B C et D suivant des critères spécifiques à chaque bloc d'activités, cf. ci-après</p>
--	--	--	---

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

		<p>Mémoire professionnel - Document individuel écrit de 40 et 50 pages hors annexe</p> <p>Le mémoire permet d'évaluer l'acquisition de compétences de conceptualisation et de prise de recul par rapport à la pratique des activités A, B, C, D, E et F</p> <p>Il doit obligatoirement comporter les chapitres suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse de l'environnement professionnel lié à la mission - Revue de littérature académique et professionnelle sur le sujet traité - Récolte de données in vivo - Méthodologie d'analyse et de traitements de données - Recommandations quant à la mission effectuée - Résumé exécutif <p>Le mémoire fait l'objet d'une soutenance orale individuelle devant un jury intégrant majoritairement des professionnels.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour le mémoire professionnel :</u></p> <p>Choix du sujet qui doit correspondre à une problématique professionnelle d'actualité</p> <p>Caractère opérationnel des recommandations proposées</p> <p>Qualité des sources d'informations et prise de recul par rapport aux données</p> <p>Maitrise du vocabulaire professionnel</p> <p>Qualité de l'expression</p> <p>Maîtrise de la grammaire et de l'orthographe</p> <p>Capacité à structurer et utiliser l'argumentation</p>
--	--	--	--

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>A. Participer à la définition de la stratégie marketing et piloter l'exécution du plan d'actions marketing et commerciales</p>	<p>Concevoir et mettre en place un système de veille marketing en analysant les initiatives, les forces et les faiblesses de ses concurrents</p> <p>Participer au diagnostic et aux choix stratégiques puis mettre en œuvre un plan marketing en utilisant les outils appropriés</p> <p>Elaborer et mettre en œuvre un plan d'actions commerciales en respectant la stratégie et la politique commerciale de l'entreprise</p>	<p>Rendu intermédiaire 1 (R1) Projet fil rouge Evaluation des compétences liées aux activités A</p> <p><u>Sujet du rendu 1 :</u> Réaliser une étude de marché comprenant un diagnostic stratégique et une analyse concurrentielle</p> <p><u>Evaluation écrite et orale :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 50% performance collective, 50% performance individuelle - Rendu écrit avec recommandations et rendu oral devant un jury composé à 50% de professionnels dont l'entreprise commanditaire <p>Mission professionnelle en alternance <i>Evaluation des compétences liées aux activités A</i></p>	<p><u>Pour le rendu 1 du fil rouge</u></p> <p>Niveau de maîtrise des outils d'analyse et de diagnostic stratégique</p> <p>Pertinence de l'analyse des concurrents</p> <p>Qualité des sources de données pour évaluer le marché accessible</p> <p><u>Pour l'alternance en entreprise</u></p> <p>Identification des enjeux et des objectifs stratégiques de l'entreprise d'accueil de l'alternant</p> <p>Bonne analyse de l'environnement concurrentiel de l'employeur</p>
---	---	--	--

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>A. Participer à la définition de la stratégie marketing et piloter l'exécution du plan d'actions marketing et commerciales (Suite)</p>	<p>Identifier et qualifier les prestataires sous-traitants en tenant compte des choix techniques et des objectifs stratégiques</p> <p>Piloter les relations entre le service Marketing et les prestataires extérieurs en optimisant les collaborations avec chacun</p> <p>Suivre et analyser les résultats des actions marketing, mettre en place des actions correctives en assurant le reporting à la hiérarchie</p> <p>Accompagner le développement des affaires en implémentant de nouveaux outils de prospection clients, de nouveaux produits et services ou de nouveaux circuits de distribution</p>	<p>Etude de cas – fournie par le certificateur. Evaluation des compétences liées aux activités A</p> <p>Evaluation individuelle.</p> <p>Les études de cas abordent les sujets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualification de prestataires : critères et processus de suivi - Concevoir des indicateurs de performance marketing et commerciale - Elaborer un contrat de prestations de service 	<p><u>Pour l'étude de cas</u></p> <p>Bonne identification des prestataires dans chaque domaine de spécialité visée</p> <p>Qualité de la grille de critères pour qualifier un fournisseur de services numériques</p> <p>Pertinence des indicateurs de performance de la relation clients prestataires</p> <p>Niveau de maîtrise des nouveaux outils de CRM et prospection clients</p>
---	---	---	--

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>B. Elaborer et mettre en œuvre un plan marketing et communication numériques</p>	<p>Elaborer et mettre en place une stratégie de communication omnicanale en monitorant l'efficacité de ses actions à travers des indicateurs spécifiques</p> <p>Concevoir et réaliser des documents de communication numériques efficaces en maîtrisant l'usage des médias digitaux</p>	<p>Rendu intermédiaire 2 (R2) Projet fil rouge Evaluation des compétences liées aux activités B</p> <p><u>Sujet du rendu 2 :</u> Plan d'action marketing-commercial omnicanal et création de supports de communication associés</p> <p><u>Evaluation écrite et orale :</u> 50% performance collective, 50% performance individuelle Recommandations écrites et rendu oral devant un jury composé à 50% de professionnels dont l'entreprise commanditaire</p> <p>Challenge Digital Evaluation compétences - activités B 2 entreprises viennent challenger les étudiants sur leurs problématiques marketing digital ou commerciales.</p> <p>Par groupe, 4/5 étudiants devront en 3 jours de travail non-stop : analyser le problème dans son environnement et développer des solutions et des recommandations Evaluation orale sur grille de critères lors d'une présentation devant le commanditaire</p>	<p><u>Pour le rendu 2 du fil rouge</u></p> <p>Pertinence de la segmentation et des cibles commerciales choisies</p> <p>Crédibilité du plan d'action proposé au regard des ressources disponibles</p> <p>Niveau de maitrise des logiciels Photoshop et Illustrator</p> <p>Pertinence des indicateurs de suivi et de performance choisis</p> <p><u>Pour le Challenge digital</u></p> <p>Qualité des préconisations (fond) et qualité de présentation lors de l'oral final (forme)</p> <p>Niveau d'impact des supports de communication proposés</p>
---	---	--	---

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>B. Elaborer et mettre en œuvre un plan marketing et communication numériques (Suite)</p>	<p>Animer les communautés de prospects et de clients en ligne sur les réseaux sociaux et les forums utilisateurs en développant l'impact de la marque</p> <p>Générer plus de trafic sur un site internet et/ou une application en mettant en œuvre des stratégies de référencement naturel ou payant, des programmes d'affiliation, et des campagnes de publicité en ligne.</p> <p>Développer le chiffre d'affaires d'un site marchand ou d'une application en maximisant le taux de transformation entre visiteurs du site et acheteurs du produit ou service</p> <p>Collecter, conserver et exploiter des données prospects ou clients en respectant la loi sur la protection des données personnelles</p>	<p>Mission professionnelle en alternance <i>Evaluation des compétences liées aux activités B</i></p>	<p><u>Pour l'alternance en entreprise</u></p> <p>Maitrise les techniques de référencement naturel SEO¹</p> <p>Maitrise les techniques de référencements payant SEA²</p> <p>Progression du taux de transformation visiteurs – clients</p> <p>Capacité à optimiser la mise en pratique de la loi RGPD (Règlement Général de la Protection des Données)</p> <p>Maitrise les fonctions avancées de Google Analytics</p> <p>Maitrise les techniques de développement communautaire numérique SMO³</p> <p>Accessibilité et qualité des données prospects collectées</p>
---	--	---	--

¹ SEO = Search Engine Optimization ou optimisation des moteurs de recherche

² SEA = Search Engine Advertizing ou optimisation des achats de publicité diffusée par les moteurs de recherche moyennant finance

³ SMO = Social Media Optimization

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>C. Concevoir, développer ou superviser le développement technique d'une plateforme e-business</p>	<p>Développer des pages internet dynamiques en maîtrisant les principaux langages de programmation sur le web</p> <p>Développer des applications complètes en maîtrisant les principaux langages de programmation</p> <p>Concevoir un modèle conceptuel de données et une base de données relationnelle en utilisant les méthodologies et outils appropriés.</p>	<p>Rendu intermédiaire 3 (R3) Projet fil rouge Evaluation des compétences liées aux activités C</p> <p><u>Sujet du rendu 3 :</u> Maquette - Preuve de concept ou maquette fonctionnelle</p> <p><u>Evaluation :</u> Démonstration devant un jury composé à 50% de professionnels</p> <p>Rendu intermédiaire 4 (R4) Projet fil rouge</p> <p><u>Sujet du rendu 4 :</u> Prototype fonctionnel</p> <p><u>Evaluation :</u> Démonstration devant un jury composé à 50% de professionnels</p>	<p><u>Pour le rendu 3 du fil rouge</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Originalité du concept démontré (Proof of Concept) - Capacité illustrative de maquette - Qualité graphique du rendu - Niveau de maîtrise des langages de développement web : HTML, PHP - Maîtrise les techniques de design ergonomique et expérience utilisateur UX/UI design <p><u>Pour le rendu 4 du fil rouge</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité de la démonstration des fonctionnalités développées - Qualité de la modélisation de données - Maîtrise des langages de gestion de base de données : MySQL, ...
--	--	--	--

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>C. Concevoir, développer ou superviser le développement technique d'une plateforme e-business (Suite)</p>	<p>Intégrer un site marchand ou une application dans le système d'information d'une entreprise en veillant à la sécurité des accès et des transactions</p> <p>Mettre en ligne un site internet ou une application en assurant la sécurité et l'autonomie du client concernant l'administration et la mise à jour des informations.</p> <p>Créer des algorithmes décrivant le déroulement d'un processus professionnel en mobilisant des schémas spécifiques et des pseudo-codes.</p> <p>Concevoir et mettre en place des applications de collecte, stockage et traitement de très gros volumes de données en maîtrisant les techniques appropriées</p> <p>Rendre un site internet marchand ou une application attractifs en utilisant les technologies de gamification</p>	<p>Challenge INSOMNI'HACK 3 jours de travaux pratiques thématiques : protection des données, piratage informatique et social, algorithmie, cryptographie...</p> <p>Les équipes termineront le défi INSOMNI'HACK en s'affrontant en fin de session lors de la nuit de la crise. L'évaluation collective est basée sur la performance finale lors de de la nuit de la crise. Les travaux pratiques sont évalués de manière individuelle.</p> <p>Projet applicatif technique Proposé par les entreprises partenaires.</p> <p>Réalisé par groupe de 4/5 élèves, le projet technique consiste à réaliser le prototypage d'un service ou d'une nouvelle activité commerciale online, conformément aux attentes du commanditaire</p> <p>Les projets abordent typiquement les thématiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paramétrage d'un nouveau site web ou d'une application - Création d'une fonctionnalité commerce en ligne scénarisée - Optimisation de la collecte et du stockage des données clients <p><u>Evaluation :</u> Démonstration devant les autres apprenants et le commanditaire</p>	<p><u>Pour le défi INSOMNI'HACK</u></p> <p>Capacité à mettre en œuvre un algorithme de cryptage dans un délai très contraint</p> <p>Habilité à partager l'information et faire les choix les plus performants en équipe</p> <p><u>Pour le projet applicatif technique</u> <i>Servant à l'évaluation des compétences liées aux activités C</i></p> <p>Bonne traduction du besoin client en spécification technique</p> <p>Respect des délais et qualité du développement informatique</p> <p>Niveau de maîtrise des principes et méthodes algorithmiques</p> <p>Niveau de maîtrise des principaux langages de développement web : Java Script, CSS, ...</p> <p>Identification des techniques de gamification appropriées pour le client</p>
--	--	--	--

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>D. Manager les équipes et les projets numériques en intégrant les aspects techniques, financiers, humains et marketing</p>	<p>Conduire et défendre un projet sur les plans techniques, logistiques, commerciaux, humains et financiers en maîtrisant les méthodes de conduite de projet classiques ou agiles</p> <p>Monitorer l'avancée du projet en mettant en place des indicateurs clés de suivi et en assurant le reporting à la hiérarchie</p> <p>Assurer le management des équipes et les éventuels sous-traitants, tant en français qu'en anglais, en optimisant la coordination et la motivation</p>	<p>Shadow Management Simulation management en équipe de direction.</p> <p>Répartis-en 2 univers compétitifs, les étudiants sont appelés à prendre les meilleures décisions business au sein d'une équipe de direction où les rôles de chacun sont définis au départ. Le jeu sérieux (Serious game) se déroule sur une semaine.</p> <p>Evaluation réalisée à partir du comportement individuel pendant le jeu et de la performance collective</p>	<p><u>Pour le jeu simulé</u></p> <p>Performance de l'équipe dans son univers suivant les indices de performance clés mis en œuvre par le responsable du module jeu sérieux.</p>
---	---	---	---

Certification « Manager – Expert en e-business et technologies numériques »

<p>D. Manager les équipes et les projets numériques en intégrant les aspects techniques, financiers, humains et marketing (Suite)</p>	<p>En lien avec un commanditaire concevoir une réponse à un besoin en rédigeant un cahier des charges fonctionnel</p> <p>Traduire un cahier des charges fonctionnel en spécifications techniques en apportant des solutions technologiques utiles et innovantes</p> <p>Fixer les contraintes coûts, délais et qualité en tenant compte de l'enveloppe budgétaire et des objectifs du commanditaire</p> <p>Conduire un projet de développement par itération du besoin et des livrables en adaptant la vision du produit à l'évolution du marché visé</p>	<p>Projet applicatif proposé par les entreprises partenaires en mode agile ou traditionnel</p> <p>Réalisé par groupe de 4/5 élèves, le projet technique consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier et caractériser le besoin d'un client - Développer un service numérique en mode itératif et incrémental - Développer un service numérique en mode traditionnel séquentiel : cahier des charges fonctionnel, spécifications techniques. - Livrer une prestation conforme aux attendus <p>Les projets abordent typiquement les thématiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Création d'applications numériques - Implémentation d'un nouveau site web - Installation d'une fonction e-business <p><u>Evaluation :</u> Evaluation collective à travers une démonstration devant les autres apprenants et le commanditaire</p>	<p><u>Pour le projet applicatif</u></p> <p>Maitrise des méthodes agiles de développement de projet numérique : SCRUM et dérivées</p> <p>Maitrise des méthodes de conduite de projet traditionnelles en V</p> <p>Capacité à participer à la conduite du projet et à la vision du produit</p> <p>Prise en compte de la satisfaction et des besoins du client</p> <p>Vision intégrative du projet : finances, marketing, technique et stratégique</p> <p>Contribution opérationnelle au projet : team player, team leader, référent technique, autres.</p> <p>Capacité à rendre compte de la vie d'équipe : modalité de prise de décision, conflits et leadership</p> <p>Performance de l'équipe par rapport aux délais et à la qualité des rendus intermédiaires</p>
---	--	---	--

Certification « Manager – Expert en e-business et technologies numériques »

<p>E. Analyser et interpréter les principaux états et ratios financiers d'une entreprise et établir des plans d'investissement pluriannuels</p>	<p>Lire et interpréter un bilan en distinguant les différentes classes d'actif et de passif</p> <p>Analyser un compte de résultats en appréciant les notions d'amortissement, de dépréciation d'actif et de capacité d'autofinancement.</p> <p>Evaluer la rentabilité d'une entreprise en maîtrisant les principaux ratios et soldes intermédiaires de gestion</p> <p>Elaborer un plan de trésorerie pluriannuel en maîtrisant la notion de cash-flow</p> <p>Planifier un projet d'investissement, élaborer un tableau de financement, et calculer le retour sur investissement en utilisant les outils appropriés</p> <p>Mettre en œuvre les fonctions bureautiques avancées pour produire des documents et des présentations facilitant la prise de décision</p>	<p>Etude de cas – fournie par le certificateur. Evaluation des compétences liées aux activités E</p> <p>Evaluation individuelle</p> <p>Les études de cas sont tirées de la bibliothèque CCMP⁴ et présentent des situations et des états financiers d'entreprises connues.</p> <p>Rendu intermédiaire 5 (R5) Projet fil rouge Evaluation des compétences liées aux activités E</p> <p><u>Sujet du rendu 5 :</u> Plan d'affaires</p> <p><u>Evaluation écrite et orale :</u> 50% performance collective, 50% performance individuelle Recommandations écrites et rendu oral devant un jury composé à 50% de professionnels dont l'entreprise commanditaire</p>	<p><u>Pour l'étude de cas finance</u></p> <p>Interprète correctement les principaux seuils intermédiaires de gestion</p> <p>Lit et analyse un bilan et un compte de résultats</p> <p>Cite et utilise à bon escient les principaux ratios de performance financières d'une entreprise</p> <p><u>Pour le rendu 5 du fil rouge</u></p> <p>Crédibilité et soutenabilité à terme du modèle économique choisi</p> <p>Qualité de la construction budgétaire pluriannuelle</p> <p>Niveau de maîtrise des notions de cash flows et de plan de trésorerie</p> <p>Clarté et qualité de présentation du plan d'affaires</p> <p>Crédibilité des projections financières</p>
---	--	---	--

⁴ Centrale de Cas et de Médias Pédagogiques

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>F. Développer une idée, élaborer un business model et créer une entreprise de services numériques ou d'e-business</p>	<p>Concevoir un produit, un service, et un modèle d'affaires en analysant le marché, les opportunités et les risques liés à l'environnement</p> <p>Elaborer un plan d'affaires en adressant l'ensemble des sujets techniques, marketing, finances et ressources humaines</p> <p>Convaincre un investisseur de financer une startup en démontrant la viabilité d'un concept marketing ou technique</p> <p>Créer et développer une entreprise digitale en intégrant toutes les étapes de la preuve de concept aux premiers clients</p> <p>Diriger une entreprise innovante naissante en maîtrisant les techniques de management, en recherchant la rentabilité et en adoptant une démarche de responsabilité sociale et environnementale.</p>	<p>Projet entrepreneurial tutoré Réalisé par groupe de 4/5 élèves, le projet entrepreneurial tutoré consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser une étude de marché - Choisir un modèle économique - Réaliser une preuve de concept - Réaliser un prototype fonctionnel - Rédiger un business plan - Prendre en compte les aspects juridiques et fiscaux <p><u>Evaluation écrite et orale :</u> 50% performance collective, 50% performance individuelle Recommandations écrites et rendu oral devant un jury composé à 50% de professionnels</p> <p>Shadow Management Simulation management d'une startup innovante Répartis-en 2 univers compétitifs, les étudiants sont appelés à prendre les meilleures décisions business au sein d'une équipe de direction où les rôles de chacun sont définis au départ. Le jeu sérieux (Serious game) se déroule sur une semaine. Evaluation réalisée à partir du comportement individuel pendant le jeu et de la performance collective</p>	<p><u>Pour les rendus du projet entrepreneurial tutoré</u></p> <p>Originalité et puissance de l'idée développée</p> <p>Qualité du positionnement stratégique</p> <p>Pertinence du plan de développement</p> <p>Performance entrepreneuriale : les 3 meilleurs projets-idées se voient offrir une place dans l'incubateur d'Efrei Paris.</p> <p><u>Pour le jeu simulé diriger une startup innovante</u></p> <p>Performance de l'équipe dans son univers suivant les indices de performance clés, notamment financiers et RSE, mis en œuvre par le responsable du module jeu sérieux.</p>
--	---	---	---

Certification « **Manager – Expert en e-business et technologies numériques** »

<p>F. Développer une idée, élaborer un business model et créer une entreprise de services numériques ou d'e-business (Suite)</p>		<p>Rendu intermédiaire 5 (R5 bis) Projet fil rouge Evaluation des compétences liées aux activités F</p> <p><u>Sujet du rendu 5 :</u> Plan d'affaires</p> <p><u>Evaluation écrite et orale :</u> 50% performance collective, 50% performance individuelle Recommandations écrites et rendu oral devant un jury composé à 50% de professionnels dont l'entreprise commanditaire</p>	<p><u>Pour le rendu 5 bis du fil rouge</u></p> <p>Pertinence du positionnement stratégique</p> <p>Bonne analyse et diagnostic de l'environnement (opportunités – risques)</p> <p>Crédibilité des options de prise de parts de marché</p> <p>Capacité du business modèle choisi à créer de la valeur pour le client</p>
--	--	---	--

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle