

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. »

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
BLOC 1 : DEFINIR LA STRATEGIE COMMERCIALE DE L'ENTREPRISE			
1.1. Analyser l'environnement général de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluer les enjeux globaux du développement commercial de l'entreprise en conduisant un diagnostic. - Utiliser les outils (matrices PESTEL, SWOT, etc) d'analyse et les données internes et externes pour cartographier forces, faiblesses, opportunités et menaces prioritaires/hierarchisées pour l'entreprise, ses comptes clé, et pour les concurrents principaux, actuels ou potentiels. - Analyser les données quantitatives et qualitatives du marché, et des principaux concurrents et leur évolution. 	<p>Projet « Analyse stratégique d'une activité commerciale » d'une entreprise en mutation commerciale ou en repositionnement stratégique. L'exercice nécessite un diagnostic complet (interne et externe) et la recommandation d'un plan d'action commerciale.</p> <p>Il peut être mené en groupe ou de manière individuelle et fait l'objet d'une présentation orale avec support écrit (dont diagnostic détaillé et plan d'action).</p>	<p>Exhaustivité et profondeur de l'analyse de l'environnement et pertinence des conclusions. Qualité de l'argumentation, et prise en compte de la stratégie globale de l'entreprise et des autres fonctions de l'entreprise. Réalisme opérationnel.</p>
1.2. Définir la stratégie commerciale de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les liens entre la stratégie globale de l'entreprise, la stratégie marketing et la stratégie commerciale (enjeux, périmètre et objectifs). - Définir une stratégie commerciale en cohérence avec les stratégies respectivement globale et marketing de l'entreprise, en utilisant les leviers (forces et opportunité) de croissance commerciale identifiés. 		
1.3. Définir et recommander le plan d'action commercial	<ul style="list-style-type: none"> - Proposer et défendre le plan d'action commercial : objectifs quantitatifs et qualitatifs, délais, contexte, ressources nécessaires à la mise en œuvre (financières, organisationnelle dont compétences clé, indicateurs clé de succès) 		

	- Proposer et défendre l'offre commerciale en soutien du plan d'action, et en coordination avec les autres fonctions de l'entreprise (R&D, marketing, service client, etc.)		
--	---	--	--

BLOC 2 : METTRE EN ŒUVRE LE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL ET SON SUIVI

2.1. Prospecter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> - Sonder les acteurs du marché ou prospects dans le but de développer le portefeuille clients - Déployer une méthode de connaissance du prospect (réponse personnalisée à sa demande, identification d'un besoin, etc.) pour optimiser le taux de transformation (validation de prospects) par entretien - Exploiter les outils d'aide à la vente permettant de gagner en efficacité commerciale et en productivité (argumentaire, traitement des objections, etc.) 	<p>Jeu de simulation sur le développement commercial, impliquant l'intégration et le pilotage d'un mix produits-services</p> <p>Présentation orale en groupe ou en individuel face à un jury (autres stagiaires) reprenant les rôles clé de l'entreprise, et présidé par un professionnel de la fonction commerciale</p>	<p>Qualité d'analyse de l'environnement</p> <p>Assertivité, capacité de questionnement, d'écoute</p> <p>Qualité de la reformulation</p> <p>Pertinence et créativité de la proposition et des outils utilisés</p>
2.2. Renforcer sa posture commerciale et ses comportements orientés clients	<ul style="list-style-type: none"> - Construire une communication positive et valorisante sur son entreprise et son offre - Repérer les comportements et attitudes à développer dans la relation avec le client - Renforcer le contact et le suivi client en utilisant les techniques posturales efficaces, pour instaurer un climat de confiance et le maintenir dans la relation, saisir les opportunités indirectes et de fidélisation, détecter les attentes du client, recueillir des informations clé 		
2.3. Piloter et suivre l'activité commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir des tableaux de bord pour suivre les données des indicateurs définis dans le plan d'action commercial : quantitatifs (CA, volume, parts de marchés, clients, marge, etc.), qualitatifs - Contrôler les résultats vs les objectifs globaux et détaillés du plan d'action - Définir et mettre en œuvre les actions correctives (priorisation, mobilisation des moyens, etc.) 		

BLOC 3 : PILOTER LA PERFORMANCE FINANCIERE DE L'ACTIVITE COMMERCIALE

3.1. Analyser les résultats financiers d'une entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les états financiers de l'entreprise : bilan et compte de résultat. - Etablir le diagnostic financier de l'activité en analysant l'évolution, la formation des marges, la nécessité des investissements, les modalités de financement et en mesurant la rentabilité économique, celle des capitaux propres et les effets de levier. 	Etude du cas d'une entreprise portant sur l'analyse financière de l'activité commerciale, incluant son diagnostic financier détaillé et la mise en œuvre d'outils de suivi de la performance (ex Balanced Scorecard).	Qualité de mobilisation des mécanismes financiers Exhaustivité de l'analyse et pertinence de son application à l'activité commerciale Potentiel à combiner avec justesse des éléments financiers clés
3.2. Définir les objectifs de chiffre d'affaires et de création de valeur	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluer le potentiel de chiffre d'affaires par segment stratégique - Définir les objectifs de création de valeur par segment stratégique : valeur actuelle nette, valeur économique ajoutée, taux de rentabilité, bénéfice par action, coût moyen pondéré du capital, etc. 	Ce travail à réaliser en groupe ou en individuel, fait l'objet d'un rendu écrit individuel mettant en avant les conclusions du diagnostic et mettant en œuvre les outils de mesure des éléments clés du reporting financier en lien avec les indicateurs de l'activité commerciale	
3.3. Piloter les objectifs qualitatifs et quantitatifs de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un outil de pilotage de la performance financière - ex : carte stratégique, « <i>balanced scorecard</i> ». - Définir les objectifs quantitatifs et qualitatifs des centres de responsabilité. - Corriger les écarts : prendre toutes les mesures nécessaires au niveau stratégique, organisationnel ou financier pour s'assurer de l'atteinte de la performance cible. 		
3.4. Fixer un prix optimal relatif en tenant compte de la chaîne de valeur	<ul style="list-style-type: none"> - Réunir les informations constitutives du prix et de son environnement - Fixer son prix en tenant compte: du coût, de la valeur perçue, de l'élasticité prix, des comportements d'achats, de l'impact du big data 		

BLOC 4 : DEVELOPPER ET OPTIMISER LA RELATION CLIENT

4.1. Utiliser les techniques de vente gagnantes	<ul style="list-style-type: none"> - Adopter une posture commerciale ouverte - Construire et utiliser son argumentaire commercial - Préparer et mener efficacement l'entretien de vente en utilisant des techniques efficaces - Préparer et mener une négociation commerciale en utilisant les techniques comportementales et de négociation adaptées 	Jeu de simulation d'entreprise utilisant les nouvelles approches commerciales et technologiques dans le but de développer et/ou d'optimiser l'activité commerciale	Assertivité, capacité de questionnement, d'écoute Qualité de la reformulation Pertinence de la proposition et des techniques utilisées
4.2. Gérer une vente complexe	<ul style="list-style-type: none"> - Collecter les données pour répondre à un appel d'offre complexe auprès des parties prenantes dans l'entreprise (experts techniques, experts service client, marketing, etc.) et les mobiliser sur le projet 	Le travail à réaliser en groupe ou en individuel fait l'objet d'une prestation orale (simulation)	

	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les parties prenantes et acteurs clé (décideurs) chez le client pour gagner en efficacité - Etablir un planning des étapes clé de la négociation commerciale en tenant compte des caractéristiques de la vente complexe - Etablir une stratégie de négociation spécifique et intégrer les acteurs internes clé dans sa préparation 		
4.3. Mettre en œuvre les approches commerciales et technologiques appropriées	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une veille technologique et technique des outils d'aide à la prospection et à la vente, et des comportements d'achat/vente (ex : social selling, story telling) - Choisir, adapter et mettre en œuvre les nouveaux outils pertinents dans l'objectif d'optimiser l'efficacité et le développement commercial 		

BLOC 5 : MANAGER UNE EQUIPE COMMERCIALE

5.1. Communiquer et fédérer autour d'une vision ou d'un projet commercial	<ul style="list-style-type: none"> - Communiquer la vision et la mission commerciales dans un style adapté, tenant compte des caractéristiques individuelles - Mettre en œuvre, coacher les individus sur les comportements efficaces pour optimiser les échanges au sein de l'équipe et en dehors - Résoudre les conflits potentiels en adoptant une posture de facilitateur/médiateur/ et en utilisant les techniques de négociation 	1/Jeu de simulation sur la posture managériale pour engager l'équipe commerciale, impliquant la résolution d'un conflit ou une posture de coaching des membres de l'équipe dans le but d'améliorer la performance de l'équipe. Simulation orale individuelle ou collective	1/Capacité à mobiliser les équipes et les outils Capacité à analyser ses pratiques managériales
5.2. Manager et développer l'équipe commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Construire les tableaux de bords des managers - Décliner les objectifs commerciaux de l'entité en objectifs individuels - Suivre les indicateurs de performances individuelles et collectifs, et animer les réunions de suivi du plan d'action commercial avec l'équipe - Utiliser les techniques de motivation individuelle et collective afin d'atteindre les objectifs à court et long terme - Maintenir et développer les compétences (évolution des pratiques du métier, des outils et modes de commercialisation, etc.) au sein de l'équipe en utilisant le levier de la formation 	2/Elaboration des outils de pilotage pour optimiser le projet commercial de l'entreprise du stagiaire Ce travail fait l'objet d'un rendu écrit individuel	2/Degré de mobilisation des outils de gestion de la diversité Qualité de préconisations et d'analyses Réalisme opérationnel

5.3. Piloter une équipe commerciale en mode projet et/ou dans un environnement complexe	<ul style="list-style-type: none">- Délimiter et formaliser un projet : contexte, objectifs, étapes, planning, ressources (internes, externes), etc- Constituer une équipe projet dans le respect des compétences individuelles et collectives des- Définir et mettre en œuvre un processus de gestion du projet- Organiser et planifier la réalisation d'un projet commercial complexe ou dans un environnement complexe (ex transformation numérique, nouveauté technologique, nouveau contexte organisationnel, etc)		
---	--	--	--

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