

## 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. »

| RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS   |   | RÉFÉRENTIEL DE CERTIFICATION  |   |  |
|---|---|---|---|--|
| ACTIVITÉS et TACHES   | COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS ET TACHES   | COMPÉTENCES ÉVALUÉES  | MODALITÉS D'ÉVALUATION  | CRITÈRES D'ÉVALUATION  |
| <p><b>A1. Définir la stratégie marketing et piloter la mise en œuvre du plan marketing et digital</b></p> | <p>Contribuer au processus de décision stratégique au sein d'un CODIR ou COMEX</p> <p>Analyser l'environnement général et concurrentiel pour identifier et formaliser les axes d'une stratégie marketing en lien avec la stratégie d'entreprise afin de mettre en avant les conséquences marketing de toutes les formes de digitalisation et d'évolution des business modèles relatifs à cette digitalisation.</p> <p>Maitriser les outils et techniques de marketing opérationnel pour définir un mix produit, une segmentation client, une politique de distribution et un plan média.</p> <p>Déterminer les moyens nécessaires, à court et moyen</p> | <p><b>Ces compétences seront évaluées en français et en anglais</b></p> <p>Aligner un plan stratégique et un plan marketing opérationnel</p> <p>Maitriser les techniques et méthodes d'analyse de l'environnement</p> <p>Maitriser les outils et techniques de marketing opérationnel pour définir un mix produit, une segmentation client, une politique de distribution et un plan média.</p> <p>Maitriser les outils de planification de ressources (financières, humaines, ...) et de budgétisation</p> <p>Concevoir des indicateurs de suivi d'exécution d'un plan marketing</p> | <p><b>Réalisation d'un plan marketing en entreprise</b></p> <p>1. Mener une analyse préalable de l'environnement à l'aide des outils classiques (PESTEL, SWOT...)</p> <p>2. Définir le plan marketing opérationnel (cibles et moyens)</p> <p>3. Concevoir une batterie d'indicateurs d'atteintes des objectifs de développement commercial.</p> <p>Les apprenants sont suivis pendant 3 mois par un mentor professionnel. Ils défendent la mise en exécution du plan à l'oral devant un jury composé de 2 mentors différents du leur et d'une dizaine d'apprenants.</p> | <p><u>Pour la réalisation du plan marketing</u></p> <p><b>1. Qualité méthodologique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité de collecte de données brutes</li> <li>- Choix des méthodes d'analyse de données</li> <li>- Niveau de recul par rapport aux recommandations issues de l'analyse</li> </ul> <p><b>2. Qualité du rendu écrit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarté du sommaire</li> <li>- Qualité d'expression</li> <li>- Mention des sources de données</li> </ul> <p><b>3. Pertinence des recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveau de faisabilité opérationnelle des solutions et options proposées</li> <li>- Qualité de l'argumentation dans la justification des choix</li> <li>- Conscience des limites et risques inhérents au plan proposé</li> </ul> <p><b>4. Qualité présentation orale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité du support de soutenance</li> </ul> |

|  |   |  |   |  |
|--|---|--|---|--|
|  | <p>termes pour conduire le plan stratégie marketing</p> <p>Contrôler grâce à des indicateurs la mise en œuvre du plan marketing en coordonnant les parties prenantes internes (production, logistique, informatique, ...)</p> |  | <p>Chacun produit un rapport écrit.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Niveau de clarté et de rigueur des propos</li><li>- Capacité à capter l'attention de l'auditoire et répondre aux questions</li></ul> |
|--|---|--|---|--|

|  |  |  |   |  |
|--|--|--|---|--|
|  | <p>Sélectionner et assurer la relation avec les prestataires et partenaires externes et le management des interfaces digitales : fournisseurs d'études qualitatives ou quantitatives, agences de publicité, agences de relations publiques, ...</p> <p>Définir, défendre et piloter le budget de l'action et de la direction marketing en s'appuyant sur des SI interne/externe à l'entreprise et en s'appuyant sur les équipes opérationnelles.</p> |  | <p><b>Travail individuel sur des cas réels</b> d'entreprises thématiques permettant de mesurer l'acquisition de compétences en lien avec les activités du référentiel A.1.<br/>Evaluation à partir d'un rendu écrit.</p> <p>Exemple Cas Bang &amp; Olufsen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostic et choix stratégique</li> <li>- Innovation et risques associés</li> <li>- Construction d'un business plan incluant un plan marketing</li> </ul> <p>Durée : 4 heures<br/>Evaluation : Individuelle</p> <p><b>Tests de validation individuels</b> sous forme de questionnaire à choix multiples permettant de vérifier le niveau de compétences acquises concernant cette activité</p> | <p><u>Pour le travail sur les cas d'entreprise liés aux compétences associées à A1 :</u></p> <p>Pertinence de l'analyse stratégique et de la stratégie élaborée en termes d'avantage compétitif, de risques encourus et de déclinaison en plan marketing</p> <p>Niveau de maîtrise des outils et concepts fondamentaux liés au diagnostic stratégique</p> <p>Degré d'amplitude et pertinence des recommandations</p> <p>Qualité de présentation du rendu écrit</p> <p><u>Pour les tests de validation :</u> Niveau de réussite au test</p> |
|--|--|--|---|--|

|  |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|
| <p><b>A.2 Définir la stratégie commerciale et fixer les objectifs de vente, piloter l'exécution du plan d'action commerciale</b></p> | <p>Définir la stratégie commerciale et le plan d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en choisissant les cibles commerciales (y compris grands comptes),</li> <li>- en répartissant et organisant les ressources de la force de vente</li> <li>- en choisissant des modes de distribution,</li> </ul> <p>Argumenter auprès du comex, comme des équipes, sur les conséquences commerciales de toutes les formes de digitalisation et d'évolution des business modèles relatifs à cette digitalisation en s'appuyant sur des analyses issues de la stratégie marketing</p> <p>Fixer la politique tarifaire par segment de marché voire par client en prenant en compte les contraintes de rentabilité</p> <p>Fixer les objectifs de ventes annuels et pluriannuels et répartir ces objectifs par pays, produit, marché (ou cible clients) et par équipe de vente</p> <p>Animer et motiver les équipes de vente en suivant et en assurant les négociations avec les clients stratégiques (grands comptes) et en coordonnant le management des interfaces digitales avec les clients et grands comptes.</p> | <p>Aligner le plan marketing et le plan d'action commerciale</p> <p>Concevoir une politique tarifaire par segment de marché voire par client en prenant en compte les contraintes de rentabilité</p> <p>Maitriser les principaux outils de mesure et de management de la performance (Budget, Retour sur Investissement, Indices de performance clés (KPI), ...)</p> <p>Maitriser les principales techniques de ventes, de distribution, et de promotions sur les marchés principaux de l'entreprise</p> <p>Communiquer positivement et transmettre l'enthousiasme aux équipes de vente</p> | <p><b>Réalisation d'un plan d'action commerciale en entreprise</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En appui par rapport au plan marketing opérationnel définir un plan d'action commerciale</li> <li>2. Evaluer les moyens requis pour l'exécution du plan</li> <li>3. Défendre la mise en exécution du plan marketing.</li> </ol> <p>Les apprenants sont suivis, pendant 3 mois, chacun par un mentor, professionnel de l'entreprise. L'apprenant présente son plan d'action commerciale à l'oral devant un jury composé de 2 mentors différents du leur et d'une dizaine d'apprenants. Chacun produit un rapport écrit.</p> | <p><u>Pour la réalisation du plan d'action commerciale</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Qualité méthodologique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité d'interprétation du plan marketing</li> <li>- Choix des méthodes de fixation d'objectifs</li> <li>- Niveau de recul par rapport aux recommandations issues de l'analyse</li> </ul> </li> <li><b>2. Qualité du rendu écrit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarté du sommaire</li> <li>- Qualité d'expression</li> <li>- Mention des sources documentaires</li> </ul> </li> <li><b>3. Pertinence des recommandations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveau de faisabilité opérationnelle des solutions et options proposées</li> <li>- Qualité de l'argumentation dans la justification des choix</li> <li>- Conscience des limites et risques inhérents au plan d'action proposé</li> </ul> </li> <li><b>4. Qualité présentation orale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité du support de soutenance</li> <li>- Niveau de clarté et de rigueur des propos</li> <li>- Capacité à capter l'attention de l'auditoire et répondre aux questions</li> </ul> </li> </ol> |
|--|---|---|---|---|

|  |   |  |  |   |
|--|---|--|--|---|
|  | <p>Analyser les résultats commerciaux individuels et collectifs et proposer des évolutions de la stratégie commerciale à court et moyen terme à la Direction Générale</p> <p>Définir l'ensemble des moyens humains, techniques et financiers ainsi que les outils nécessaires à l'attente des objectifs de vente en coordination avec les autres directions de l'entreprise.</p> <p>Sélectionner et coordonner les relations avec les prestataires et les partenaires externes en s'appuyant sur des techniques et outils de suivi de projet.</p> <p>Définir, défendre et piloter le budget de l'action et de la direction commerciale en s'appuyant sur des SI interne/externe à l'entreprise et en s'appuyant sur les équipes opérationnelles</p> |  | <p><b>Travail collectif sur des cas réels</b> d'entreprises thématiques permettant de mesurer l'acquisition de compétences en lien avec les activités du référentiel A.2.</p> <p>Evaluation à partir d'un rendu écrit produit par un groupe de 5 étudiants et d'une présentation orale individuelle</p> <p>Durée : 4 heures Evaluation : Individuelle à partir de la prestation de chaque apprenant au sein du groupe de travail</p> <p><b>Test de validation individuel</b> sous forme de questionnaire à choix multiples permettant de vérifier le niveau de compétences acquises concernant cette activité.</p> | <p><u>Pour le travail sur les cas d'entreprise liés aux compétences associées à A2 :</u></p> <p>Pertinence des recommandations élaborées par le groupe</p> <p>Niveau de maîtrise des outils et concepts fondamentaux liés au management commercial</p> <p>Capacité à présenter un travail à un auditoire :</p> <p>Niveau d'impact sur l'auditoire lors de la présentation orale :</p> <p>Aisance verbale,<br/>Capacité à convaincre,<br/>Pertinence des réponses apportées au Jury<br/>Capacité d'écoute.</p> <p><u>Pour les tests de validation :</u> Niveau de réussite au test</p> |
|--|---|--|--|---|

|  |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|
| <p><b>A3. Définir la stratégie de communication, concevoir et mettre en œuvre le plan de communication de l'entreprise</b></p> | <p>Concevoir et mettre en œuvre un plan de communication sur l'ensemble des supports médiatiques en optimisant le retour sur investissement</p> <p>Veiller à la cohérence du positionnement et à l'image de l'entreprise à travers tous les canaux de communication inscrits au plan de communication</p> <p>Superviser la création et la production des supports destinés aux différents publics cibles en interne et en externe (brochures, kits, affiches, vidéos, réseaux sociaux, ...).</p> <p>Concevoir l'opérationnalité de la communication aux réseaux sociaux, médias et moyens digitaux et décliner cette stratégie par des plans d'action opérationnel à destination des équipes de communication</p> <p>Coordonner le développement d'outils de communication innovants en utilisant l'intelligence collective</p> <p>Assurer ou coordonner les relations avec les prestataires et partenaires externes en optimisant notamment les coûts d'achat d'espace</p> <p>Contribuer en soutien de la Direction Générale aux opérations de communication de crise</p> <p>Définir, défendre et piloter le budget de la communication auprès de sa hiérarchie et de ses équipes.</p> | <p>Evaluer les différents supports médiatiques : affichages, brochures, sites internet, réseaux sociaux, évènement, etc... selon leur mérite pour construire le plan média</p> <p>Assurer la cohérence entre l'image de l'entreprise, sa culture et le plan de communication</p> <p>Favoriser le développement et l'utilisation de supports de communication innovants</p> <p>Défendre un budget en tenant comptes des contraintes de retour sur investissement (ROI)</p> | <p><b>Réalisation d'un plan de communication en entreprise</b></p> <p>1. Aligné avec le plan marketing et la stratégie commerciale, définir le plan de communication</p> <p>2. Evaluer les moyens requis pour l'exécution du plan</p> <p>3. Défendre la mise en exécution du plan de communication.</p> <p>Les apprenants sont suivis, pendant 1 mois, chacun par un mentor, professionnel de l'entreprise. L'apprenant présente son plan de communication à l'oral devant un jury composé de 2 mentors différents du leur et d'une dizaine d'apprenants.</p> <p>Chacun produit un rapport écrit.</p> | <p><u>Pour la réalisation du plan de communication</u></p> <p><b>1. Qualité méthodologique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité d'interprétation du plan marketing et de la stratégie commerciale</li> <li>- Méthodes et outils employés pour définir le plan média</li> <li>- Niveau de recul par rapport aux recommandations issues de l'analyse</li> </ul> <p><b>2. Qualité du rendu écrit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarté du sommaire</li> <li>- Qualité d'expression</li> <li>- Mention des sources documentaires</li> </ul> <p><b>3. Pertinence des recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveau de faisabilité opérationnelle des solutions et options proposées</li> <li>- Qualité de l'argumentation dans la justification des choix</li> <li>- Conscience des limites et risques inhérents au plan d'action proposé</li> </ul> <p><b>4. Qualité présentation orale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité du support de soutenance</li> <li>- Niveau de clarté et de rigueur des propos</li> <li>- Capacité à capter l'attention de l'auditoire et répondre aux questions</li> </ul> |
|--|---|---|---|---|

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| <p><b>A.4 Manager les équipes et l'environnement</b></p> | <p>Donner du sens, motiver et fédérer les équipes de vente sur le terrain et les équipes marketing en s'appuyant sur des techniques d'animation d'équipe.</p> <p>Définir des objectifs et conduire des évaluations de la performance afin de challenger les collaborateurs et optimiser leur performance.</p> <p>Veiller au développement personnel, à l'évolution professionnelle et à la formation des équipes, en particulier sur leur ressentis, postures, actions et adaptations à la révolution digitale.</p> <p>Expliquer les enjeux du marché et les exigences du client aux collaborateurs dans toutes les autres Directions ainsi qu'aux partenaires sociaux</p> <p>Adapter sa communication suivant les publics : interne – employés, actionnaires, CODIR, ... ou externes (analystes, journalistes,)</p> | <p>Encadrer et diriger des équipes constituées de cadres et des experts</p> <p>Maitriser la prise de parole en public</p> <p>Mobiliser ses qualités de leadership pour motiver les équipes</p> | <p><b>Travail collectif sur des cas réels d'entreprises thématiques</b> permettant de mesurer l'acquisition de compétences en lien avec les activités du référentiel A.4.</p> <p>Exemple Cas Entreprise Sofia<br/>Thème : intégrer, coopérer, comportement organisationnel<br/>Durée : 3 heures</p> <p>Modalités : Des groupes de 5 élèves sont constitués, chacun est supposé jouer le rôle au sein d'une équipe marketing commerciale. L'évaluation est collective avec observation des processus de travail au sein du groupe lors du travail effectué sur le cas par le groupe et lors de la présentation orale des résultats devant un jury mixte académique et professionnel</p> | <p><u>Pour le travail sur le cas d'entreprise lié aux compétences associées à A4 :</u></p> <p>Niveau d'expression du leadership de chaque apprenant dans le groupe : production d'idées, qualité d'écoute, empathie, authenticité, ...</p> <p>Rôle endossé par chaque participant au sein du groupe</p> <p>Qualité d'expression orale et force de conviction pour amener les autres membres du groupe à partager une idée</p> <p>Niveau de maîtrise des concepts et outils fondamentaux du management et du leadership d'équipe (donner du sens, fédérer, ...)</p> <p>Qualité de la contribution individuelle au travail de groupe</p> |
|--|--|--|--|--|

|  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
|  |  | <p>Compétences liées aux activités A1, A2 et A3.</p> <p>De manière à s'assurer du niveau de maîtrise de l'anglais professionnel dans toutes les compétences (liées à A1, A2, A3, A4) en plus des rendus et présentations qui peuvent être réalisés en anglais</p> | <p>Mémoire professionnel de 40 à 50 pages : analyse du document produit par un jury de professionnels préalablement à une soutenance orale devant un jury mixte académique et professionnel</p> <p>Le sujet du mémoire doit être choisi en rapport avec un réel besoin exprimé par l'entreprise et en rapport avec les compétences professionnelles visées.</p> <p>TOEIC</p> | <p><u>Pour le mémoire professionnel :</u></p> <p>Choix du thème (ampleur, difficulté de traitement, ambition) qui doit correspondre à une problématique professionnelle pertinente</p> <p>Qualité des sources d'informations, prise de recul par rapport aux données et niveau de synthèse des données brutes</p> <p>Elaboration d'hypothèses valides et qualité du dispositif de test des hypothèses</p> <p>Créativité des solutions proposées</p> <p>Qualité de la justification et caractère opérationnel des choix proposés</p> <p>Analyse des limites de solutions proposées</p> <p>Qualité d'écriture du rapport : Plan, style, qualité de la restitution par l'écrit du travail effectué</p> <p>Pour le TOEIC :<br/>Obtenir un score supérieur à 850</p> |
|--|--|---|--|---|

## 2) Identification des blocs de compétences de la certification

Si votre certification est déclinée en blocs de compétences, merci de préciser pour chaque bloc l'intitulé, un descriptif des compétences attestées ainsi que les modalités d'évaluation et de certification de chacun des blocs.

| <b>Intitulé : BADGE DIRECTION COMMERCIALE</b>  | <b>Descriptif et modalités d'évaluation et de certification</b>   |
|--|---|
| <b>A 1 : Stratégie marketing et mise en œuvre du plan Marketing</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Maitriser les techniques et méthodes d'analyse de l'environnement y compris sur les enjeux majeurs de l'environnement digital.</li><li>• Maitriser les outils et techniques de marketing opérationnel pour définir un mix produit, une segmentation client, une politique de distribution et un plan média avec une identification de la digitalisation.</li></ul> <p><u>Evaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Réalisation d'un plan marketing en entreprise</li><li>- Travail individuel sur cas réels d'entreprise</li></ul>   |
| <b>A 2 : Stratégie commerciale, objectifs de vente, pilotage et exécution du plan d'action commerciale</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Aligner un plan marketing et un plan d'action commercial en prenant en compte l'impact de la digitalisation sur les nouvelles articulations commercial / marketing.</li><li>• Maitriser les principaux outils de mesure et de management de la performance (Budget, Retour sur Investissement, Indices de performance clés (KPI), ...)</li><li>• Maitriser les principales techniques de ventes, de distribution, et de promotions sur les marchés principaux de l'entreprise et les impacts de l'Intelligence Artificielle dans ces métiers.</li></ul> <p><u>Evaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Réalisation d'un plan d'action commerciale en entreprise</li></ul> |

|   |   |
|---|---|
|   |   |
| <p>A 4 : <b>Management des équipes et l'environnement</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliser ses qualités de leadership pour motiver les équipes y compris en temps de crise en développant son leadership « à distance ».</li> <li>• Encadrer et diriger des équipes comportant des cadres et des experts</li> </ul> <p><u>Evaluation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Travail collectif sur cas réels d'entreprises thématiques permettant de mesurer l'acquisition de compétences en lien avec les activités du référentiel</li> </ul> |

**En cumulant les blocs A1, A2 et A4 on obtient le badge Direction Commerciale qui est une composante du Mastère Spécialisé® Directeur Marketing et Commercial. La validation de tous les blocs donne l'obtention du titre Mastère Spécialisé® Directeur Marketing et Commercial.**

| Intitulé : <b>BADGE DIRECTION MARKETING</b>  | Descriptif et modalités d'évaluation et de certification  |
|--|---|
| <p><b>A 1 : Stratégie marketing et mise en œuvre du plan Marketing</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtriser les techniques et méthodes d'analyse de l'environnement y compris sur les enjeux majeurs de l'environnement digital.</li> <li>• Maîtriser les outils et techniques de marketing opérationnel pour définir un mix produit, une segmentation client, une politique de distribution et un plan média avec une identification de la digitalisation.</li> </ul> <p><u>Evaluation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation d'un plan marketing en entreprise</li> <li>- Travail individuel sur cas réels d'entreprise</li> </ul> |
| <p><b>A 3 : Stratégie de communication, conception et mise en œuvre du plan de communication de l'entreprise</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer les différents supports médiatiques : affichages, brochures, sites internet, réseaux sociaux, et autres nouveaux supports digitaux selon leur mérite pour construire le plan média</li> <li>• Favoriser le développement et l'utilisation de supports de communication innovants</li> </ul> <p><u>Evaluation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation d'un plan de communication en entreprise</li> </ul>  |

**A 4 : Management des équipes et l'environnement**

- Mobiliser ses qualités de leadership pour motiver les équipes y compris en temps de crise en développant son leadership « à distance ».
- Encadrer et diriger des équipes comportant des cadres et des experts

Evaluation :

- Travail collectif sur cas réels d'entreprises thématiques permettant de mesurer l'acquisition de compétences en lien avec les activités du référentiel

**En cumulant les blocs A1, A3 et A4 on obtient le badge Direction Marketing qui est une composante du Mastère Spécialisé® Directeur Marketing et Commercial. La validation de tous les blocs donne l'obtention du titre Mastère Spécialisé® Directeur Marketing et Commercial.**