

<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>Bloc n° 1 : Mettre en œuvre et déployer les décisions stratégiques en mobilisant les méthodologies et outils de gestion.</b>			
<b>A1. Réalisation d'une veille</b>  <b>A2. Réalisation du diagnostic d'une direction</b>  <b>A3. Proposition de plans d'actions</b>	<p>C1.1 Réaliser une veille scientifique, technique, technologique, réglementaire, sectorielle et concurrentielle en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- définissant les objectifs de veille,</li> <li>- mobilisant des méthodologies de recherche, traitement et exploitation de données,</li> <li>- évaluant la fiabilité du protocole,</li> </ul> <p>afin de comprendre et situer les décisions stratégiques dans leur contexte économique, historique, géographique, sociologique et culturel.</p>	<p><b>Dossier</b> Le candidat rend un dossier de veille sur un thème défini par l'enseignant.</p> <p>Après avoir exposé les objectifs de la veille, il présente et commente les principaux résultats.</p> <p>Il doit fournir en annexe de façon détaillée la méthode utilisée ainsi que l'intégralité de ses sources.</p>	<p>Présentation d'une cartographie des principaux domaines de veille exposant la finalité générale, les objectifs précis et les moyens mobilisés pour chacun d'entre eux</p> <p>Le candidat démontre la pertinence des outils de veille utilisés au regard des objectifs recherchés</p> <p>Le candidat démontre la pertinence et la fiabilité des sources utilisées</p> <p>Le candidat structure l'information et démontre sa capacité à la restituer : fréquence, destinataires et formalités de diffusion</p> <p>Les principaux articles de recherche et d'ouvrages fondamentaux abordant le thème sont cités et analysés</p>
	<p>C1.2 Réaliser le diagnostic d'une direction selon sa spécialisation* en analysant son environnement macro-économique, son portefeuille produit, ses opportunités de développement, ainsi que le positionnement des parties intéressées dans la chaîne de production afin d'élaborer des recommandations quant à la déclinaison opérationnelle des orientations stratégiques</p>	<p><b>Projet collectif</b> Les étudiants choisissent une entreprise cotée en bourse.</p> <p>Après avoir étudié la stratégie de celle-ci, ils élaborent une analyse selon le modèle SPECTRED puis un SWOT.</p> <p>Ils présentent ensuite les principaux chantiers stratégiques.</p>	<p>Le candidat démontre sa maîtrise de l'utilisation des matrices permettant le diagnostic stratégique</p> <p>Le candidat identifie l'ensemble des produits d'une gamme selon les critères largeur, profondeur et ampleur</p> <p>Le candidat dresse une analyse fine et réaliste du cycle de vie de chaque produit de la gamme</p>

	<p><i>* Marketing, finance d'entreprise, analyse financière &amp; investissement, droit des affaires, entrepreneuriat...</i></p>	<p>Ils doivent veiller à justifier chaque choix en veillant à rester proche des intérêts de chaque direction opérationnelle.</p>	<p>Les préconisations sont pertinentes au regard du contexte économique de l'organisation et de sa cible client</p> <p>Le candidat explicite les résultats escomptés pour chacune des préconisations, et en démontre la cohérence par rapport aux objectifs de l'entreprise</p>
	<p>C1.3 Proposer des plans d'actions à l'aide d'outils et de méthodologie de projet, en définissant les objectifs, en priorisant les actions à mener et en détaillant leur mise en œuvre, en déterminant les parties intéressées selon un planning prédéfini, de manière à déployer opérationnellement les décisions stratégiques prises par la direction</p>	<p><b>Projet collectif</b> Les étudiants choisissent une entreprise cotée en bourse.</p> <p>Après avoir étudié la stratégie de marque de celle-ci, ils élaborent un plan d'actions opérationnel par direction.</p> <p>Ce plan d'actions doit être détaillé et positionné dans un rétroplanning.</p>	<p>Le plan d'actions marketing traduit opérationnellement la stratégie de l'entreprise</p> <p>Les actions proposées dans le plan marketing sont pertinentes au regard de la stratégie globale de la BU et/ou de l'organisation et correctement calibrées par rapport aux objectifs commerciaux</p> <p>Le rétroplanning proposé est opérationnel et réaliste</p> <p>Le candidat propose une analyse synthétique des éléments clés à valoriser, notamment au travers de la démonstration de sa connaissance en stratégie de marque</p>

<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>Bloc n° 2 : Mettre en œuvre un management de proximité d'une équipe projet et/ou de collaborateurs directs</b>			
<b>A4. Animation de réunion d'équipe</b>  <b>A5. Mise en œuvre d'un management de délégation</b>  <b>A6. Identification et définition des indicateurs de résultats</b>	<p>C2.1 Animer une réunion d'équipe, en présentiel ou à distance, en français ou dans une langue étrangère :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en maîtrisant le langage verbal, non verbal et paraverbal,</li> <li>- en adaptant son vocabulaire à l'auditoire</li> <li>- en mobilisant les outils de communication numériques adaptés,</li> </ul> <p>de manière à susciter l'engagement des membres de l'équipe</p>	<p><b>Grand oral [par groupe de 4 étudiants]</b>  Sur la base d'une problématique de management présentée par l'enseignant, les étudiants doivent préparer un oral pour proposer aux parties prenantes quelques solutions. L'oral doit être accompagné d'un support powerpoint très qualitatif.</p> <p>Après cet exposé, les membres du jury questionnent les étudiants individuellement afin de vérifier le professionnalisme de leurs réponses.</p> <p>L'objectif est de parvenir à une solution satisfaisante pour toutes les parties.</p>	<p>Le candidat justifie de façon pertinente le choix du format de la réunion</p> <p>Il présente un discours clair et précis et maîtrise sa communication verbale et non verbale</p> <p>Il adapte sa présentation au profil des participants, à la nature de la réunion et mobilise les outils de façon efficiente.</p>

	<p>C2.2 Mettre en œuvre un management de délégation en définissant des objectifs SMART, les méthodes et les modalités de mise en œuvre ainsi que les indicateurs de performance afin de renforcer l'efficacité collective</p>	<p><b>Jeu de rôle (2 étudiants)</b>  Sur la base d'une problématique de management présentée par l'enseignant, les étudiants doivent dans un 1er temps préparer chacun leur entretien.</p> <p>Dans un 2nd temps, ils doivent le "jouer" devant le reste de la classe.</p> <p>L'objectif est de parvenir à un plan d'action individuel, assorti de KPIs SMART et de deadlines.</p>	<p>Le candidat identifie les tâches, missions et responsabilités pouvant être déléguées et justifie son choix</p> <p>Les objectifs identifiés sont SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réalisable et temporellement défini)</p> <p>Il sélectionne des indicateurs de performance adapté, permettant de contrôler l'atteinte des résultats</p> <p>Le processus de délégation comprend une phase de contrôle et une phase d'évaluation</p> <p>La phase d'évaluation doit se baser sur le recueil et l'exploitation d'éléments permettant d'explicitier les raisons de l'atteinte ou non des objectifs initialement prévus</p>
	<p>C2.3 Identifier et définir des indicateurs de résultats et de suivi d'activité ainsi que les tableaux de bord associés, selon la spécialisation et la nature des plans d'action afin de permettre d'évaluer l'efficacité de l'équipe dans la mise en œuvre des plans d'actions</p>	<p><b>Dossier (par groupes)</b>  Après avoir choisi une entreprise multinationale, les étudiants doivent comprendre et savoir exposer la stratégie.</p> <p>Ils élaborent ensuite un balanced scorecard, avec 4 KPIs par axe (clients, organisation, apprentissage, finance) qui permettront aux membres du comité de direction de suivre la mise en œuvre de la stratégie de façon mensuelle.</p>	<p>Les indicateurs de performance sélectionnés sont cohérents par rapport au projet mené</p> <p>Le candidat propose une méthodologie d'études adaptée à la nature des indicateurs de performance</p> <p>La méthodologie d'études permet d'apporter de la donnée exploitable pour répondre aux indicateurs préalablement définis</p>

<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>Bloc n° 3 : Gérer un projet dans le cadre du déploiement opérationnel des décisions stratégiques</b>			
<b>A7. Conduite de réunion de cadrage</b>  <b>A8. Définition d'un projet</b>  <b>A9. Pilotage d'un projet</b>  <b>A10. Evaluation des résultats d'un projet</b>	<p>C3.1 Conduire la réunion de cadrage d'un projet en analysant les besoins et attentes du commanditaire, en formalisant les grandes lignes du projet et en planifiant les livrables intermédiaires et finaux de manière à répondre aux enjeux du commanditaire</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle</b>  Sur la base d'une étude de cas, l'étudiant doit déterminer les grandes lignes du projet, en insistant particulièrement sur la définition des objectifs principaux qu'il doit justifier par rapport à la stratégie.</p> <p>Il doit ensuite préparer un oral et un support powerpoint d'animation de la première réunion de cadrage.</p>	<p>Il précise avec exactitude le périmètre du projet en termes de produits, fonctionnalités, technologie, et de moyens mobilisables (matériels, humains et financiers)</p> <p>Il démontre l'alignement des besoins avec la stratégie de la société</p> <p>Il détermine le macro planning de référence comprenant les grandes étapes, les dates-clés, les jalons du projet</p>
	<p>C3.2 Définir le projet en s'appuyant sur une analyse approfondie des besoins du commanditaire et de l'environnement macro-économique* dans lequel il évolue, et en planifiant les tâches selon les parties prenantes engagées, de manière à garantir la bonne exécution du projet</p> <p><i>* Analyse des facteurs démographiques, économiques, sociologiques, technologiques, politiques &amp; légaux, écologiques et RSE</i></p>	<p><b>Fiche de synthèse</b>  Sur la base d'une étude de cas, l'étudiant doit élaborer un cahier des charges qui reprend les objectifs principaux et les décliner par direction opérationnelle.</p> <p>Il détaille ensuite les modalités de gouvernance du méta projet et des sous-projets.</p> <p>Il doit par ailleurs établir une analyse SPECTRED des risques associés au projet et identifier les parades envisageables.</p>	<p>Le candidat détermine précisément les objectifs du projet en termes de résultats attendus ou d'objectifs à atteindre, les délais, les coûts et la qualité.</p> <p>Il définit précisément l'organisation du projet (équipe projet, rôles, instances, processus exécutés dans le cadre du projet et les outils et techniques utilisés)</p> <p>Il identifie de façon exhaustive les risques et définit des plans d'action associés. Cette analyse de risque repose sur une analyse des facteurs démographiques, économiques,</p>

			sociologiques, technologiques, politiques, légaux, écologiques et RSE
	<p>C3.3 Piloter le déploiement d'un projet en animant les réunions avec les parties intéressées, en validant les livrables intermédiaires et en communiquant l'avancée du projet aux membres de l'équipe projet et au commanditaire (en direct et via des outils digitaux) afin de s'assurer de l'adéquation entre les résultats attendus et le livrable final.</p>	<p><b>Dossier (en groupe)</b>  Sur la base d'un balanced scorecard d'une entreprise, les étudiants doivent imaginer un projet d'alignement stratégique au sein de l'entreprise.</p> <p>Ils doivent donc préparer une campagne de sensibilisation pour obtenir l'adhésion du plus grand nombre à la stratégie.</p> <p>Selon les caractéristiques du balanced scorecard, ils doivent aussi imaginer les plans de formation par catégorie de personnel, les politiques d'acquisition de ressources matérielles et immatérielles et décrire le processus de communication ascendante et descendante au sein de l'entreprise.</p>	<p>Le candidat sélectionne et utilise des méthodes et des techniques d'élaboration de "la mission, la vision et la valeur" adapté au projet</p> <p>Il rédige un plan d'accompagnement complet à destination des collaborateurs comprenant une période de communication, de sensibilisation et de formation</p> <p>Le candidat identifie clairement les écarts entre les livrables attendus et ceux livrés, en se basant sur des indicateurs de performance préalablement définis</p>
	<p>C3.4 Evaluer les résultats d'un projet en s'appuyant sur les indicateurs de performance préalablement définis de manière à capitaliser sur l'expérience acquise et piloter le projet dans une logique d'amélioration continue</p>	<p><b>Note de synthèse</b>  Sur la base d'un cas pratique de mise en œuvre d'une nouvelle stratégie par une entreprise, les étudiants doivent concevoir un programme d'amélioration continue :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un cadre stratégique commun qui communique la stratégie globale et montre à chaque acteur en quoi ses activités contribuent à sa réalisation.</li> <li>2. Un processus de retour d'informations sur les effets de la stratégie qui permet de tester les hypothèses sur les relations de cause à effet entre les objectifs et les initiatives stratégiques.</li> <li>3. Un processus de résolution de problème qui analyse et tire les enseignements des données sur la performance puis adapte la stratégie en fonction de l'évolution des conditions et des problèmes.</li> </ol>	<p>Le candidat(e) sélectionne et utilise des méthodes et des techniques afin d'évaluer le projet</p>

<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>Bloc n° 4 : Développer et valoriser ses aptitudes professionnelles</b>			
<b>A11. Réalisation d'une analyse réflexive de sa pratique professionnelle</b>  <b>A12. Développement de son réseau professionnel</b>  <b>A13. Valorisation des expériences et acquis professionnels et extra-professionnels</b>	C4.1 Réaliser une analyse réflexive de sa pratique professionnelle en capitalisant sur les démarches compréhensive et explicative de la pratique professionnelle, ainsi que sur une analyse situationnelle afin de favoriser le développement de nouvelles compétences professionnelles	<b>Projet individuel</b> Chaque étudiant est invité à réaliser un test de personnalité puis, aidé par un coach, à identifier ses forces et ses zones d'amélioration.  Il élabore ensuite son projet professionnel et prépare un pitch de présentation personnelle.  A cette occasion, il est invité à élaborer un plan d'actions pour renforcer les compétences nécessaires à la réalisation de son projet professionnel.	L'analyse réflexive intègre les apprentissages issus de ses expériences antérieures pour les intégrer à sa pratique actuelle.  Le candidat classe et identifie les informations récoltées afin d'identifier les forces et les faiblesses des diverses situations observées.  Le candidat réalise des liens entre ses observations et certaines notions ou théories apprises lors de sa formation.
	C4.2 Développer et entretenir son réseau professionnel en définissant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- une stratégie de réseautage (<i>personnel, professionnel, extra-professionnel</i>),</li> <li>- une stratégie de présence sur les médias sociaux</li> </ul> adaptées à son projet professionnel de manière à favoriser l'émergence d'opportunités professionnelles	<b>Projet individuel</b> Sur la base de son projet professionnel et le bilan de son test de personnalité, le candidat doit élaborer une stratégie de communication sur LinkedIn.	Les professionnels ont été identifiés et sélectionnés en fonction de leurs expériences professionnelles, de leurs aptitudes et du projet personnel et/ou professionnel du candidat  La stratégie de communication auprès de ses cibles est identifiée et décrit : les outils utilisés, les leviers de communication et les messages  Le candidat démontre la maîtrise de sa présence digitale (réseaux sociaux professionnels, sites ...)

	<p>C4.3 Valoriser ses expériences et acquis professionnels et extra-professionnels à l'écrit et à l'oral, en illustrant les apports de chaque expérience (<i>objet d'apprentissage, auto-formation, résolution de problème, valeurs et normes éthiques...</i>) et en anticipant les objections potentielles afin de convaincre son auditoire (<i>recruteurs, financeurs, clients...</i>)</p>	<p><b>Projet professionnel :</b> Sur la base de son projet professionnel, et de ses expériences passées (professionnelles, sportives, associatives etc.), l'étudiant doit écrire un story-telling sur 3 échecs et 3 succès.</p> <p>Il rédige ensuite son CV et sa lettre de motivation.</p> <p>Il soutient ensuite son projet professionnel devant la classe.</p>	<p>Le candidat démontre sa capacité à se positionner sur une chaîne de production pour l'ensemble de ses expériences professionnelles. Il décrit une situation difficile (conflit, échec ...) avec une prise de recul nécessaire.</p> <p>Les solutions proposées afin de répondre à cette situation problématique se basent sur les résultats d'une analyse réflexive de sa pratique et sur des éléments issus de notions ou théories apprises lors de sa formation ou en auto-formation.</p> <p>Le candidat est synthétique et démontre sa maîtrise d'un vocabulaire professionnel.</p>
--	--	---	--



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>Bloc n° 5 - option A Banque et Finance : Piloter un portefeuille client dans le secteur banque/finance</b>			
<b>A14. Elaboration d'un plan de développement d'un portefeuille client</b>  <b>A15. Déploiement d'actions de promotion de produits financiers</b>	C5.1A Gérer son portefeuille clients grâce aux méthodologies et outils permettant la segmentation et le suivi du portefeuille clients de manière à soutenir les décisions stratégiques en matière d'acquisition et de fidélisation	<b>Mise en situation professionnelle</b> Sur la base d'une base de données anonymes, l'étudiant doit développer sa stratégie de développement tant sur le plan de ses clients fidèles que sur le plan de ses prospects.	Le candidat démontre sa capacité à caractériser son portefeuille à la fois par volume et par valeur attribuée au « capital clients »  Le candidat présente une stratégie de fidélisation de son portefeuille client efficace au regard du contexte économique et de la stratégie de l'organisation.  Le candidat explicite une stratégie de développement du portefeuille client tant sur le volume de client que sur leur valeur (vente de produits assimilés...)
	C5.2A Emmettre des recommandations concernant la stratégie patrimoniale d'un client en s'appuyant sur une analyse de son diagnostic patrimonial* et sur des logiciels de calcul et de simulation des prévisions économiques afin d'organiser, de sécuriser et de valoriser son patrimoine global  <i>* détaillant sa situation personnelle, financière, juridique, fiscale et patrimoniale</i>	<b>Mise en situation professionnelle</b> Sur la base d'un cas pratique anonyme, l'étudiant doit réaliser un diagnostic patrimonial puis établir une stratégie patrimoniale qui tient compte de la situation personnelle, financière, fiscale, patrimoniale et de la personnalité du client (connaissances financières, appétence pour le risque etc.).	Le diagnostic patrimonial d'un client repose sur un bilan patrimonial qui recense de manière synthétique de nombreuses informations sur le client : Situation familiale, revenus et charges, patrimoine financier et immobilier, régime de fiscalité et succession  Le candidat identifie en concertation avec le client les objectifs dans le

			<p>temps, et évalue le profil risque du client.</p> <p>Les recommandations prennent en compte le profil risque du client, de ses objectifs et de son diagnostic patrimonial.</p>
	<p>C5.3A Assurer la promotion et la commercialisation de produits financiers adaptés au profil de l'investisseur (<i>particulier ou professionnel</i>), en tenant compte de la législation économique, fiscale et financière en cours, ainsi que des principes éthiques (<i>investissement responsable</i>) afin de développer ses ventes et son CA.</p>	<p><b>Jeu de rôle</b> L'étudiant présente un assortiment de solutions de gestion de patrimoines pré-sélectionnées qui tiennent compte de l'environnement global de son client.</p> <p>Il doit inclure la dimension RSE dans ses solutions et avoir donc préparé les arguments qui permettent de bien vendre les investissements dits « responsables ».</p>	<p>Le candidat exprime de façon concrète la finalité et les effets recherchés de la stratégie de promotion</p> <p>Les indicateurs de performance associés sont cohérents par rapport à la nature des objectifs de la stratégie de commercialisation</p> <p>Les projections proposées sont pertinentes et réalistes au regard de la stratégie et de l'environnement dans lequel s'inscrit l'entreprise</p>
	<p>C5.4A Négocier auprès d'un client particulier ou professionnel les clauses de contrat (<i>aménagements de contrat, taux, crédits, découverts, assurances...</i>) en utilisant les techniques de négociation et les connaissances en science de gestion et en sociologie &amp; psychologie de la négociation de manière à convaincre son client.</p>	<p><b>Etude de cas</b> Sur la base d'une étude de cas, les étudiants doivent préparer leur rendez-vous en identifiant ce qu'est la valeur de leur client.</p> <p>Il développe ensuite un argumentaire précis et compréhensible afin de réassurer son client.</p>	<p>Dans sa négociation, le candidat fait une proposition de valeur pertinente et traduit les avantages ou les bénéfices, réels ou escomptés, que l'offre va procurer au client</p> <p>La proposition de valeur est unique, claire et permet d'inspirer la confiance pour favoriser la conclusion du contrat</p> <p>L'argumentaire associé valorise bien les caractéristiques techniques et commerciales du produit et/ou du client</p>

<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>Bloc n° 6 - option B<sup>1</sup> Marketing &amp; Commercial : Définir et déployer un plan d'actions marketing et commercial</b>			
<b>A16. Construction du plan de communication interne et externe</b>  <b>A17. Sélection des canaux et des supports médias et hors médias, on line et off line</b>	C6.1B Analyser les besoins et attentes des consommateurs français et internationaux en s'appuyant sur sa connaissance des théories économiques et sociologiques sous-jacentes afin de commercialiser une marque, une ligne de produits et/ou des services adaptés à la cible marché	<b>Dossier</b> Sur la base d'un secteur défini précisément par l'enseignant, l'étudiant étudie le marché et ses principaux acteurs, directs et indirects.  Il réalise ensuite une enquête terrain sur les attentes du consommateur et établit une synthèse des résultats.	Le candidat recueille des informations fiables et récentes sur le marché  Les principaux acteurs du secteur sont identifiés  Pertinence de l'analyse par rapport aux besoins définis et la cible visée
	C6.2B Définir un plan d'actions marketing et commercial, en cohérence avec le positionnement et la stratégie, en : - Fixant des objectifs opérationnels, - Planifiant les actions et les moyens (humains, matériels et financiers) à mobiliser, - Chiffrant et allouant un budget à chaque action à partir du ROI attendu, afin de traduire la stratégie commerciale et marketing d'une entreprise	<b>Etude de cas</b> Sur la base d'un cas pratique donné par l'enseignant, l'étudiant doit élaborer un plan d'actions marketing détaillé et cohérent avec le SWOT de l'entreprise.  Ce plan d'actions doit être accompagné de KPIs SMART et de prévisions financières.	Le plan d'actions marketing traduit opérationnellement la stratégie de l'entreprise  Les actions proposées dans le plan marketing sont pertinentes au regard du positionnement stratégique et correctement calibrées par rapport aux objectifs commerciaux  Le rétro planning proposé est opérationnel et réaliste avec des indicateurs précis
	C6.3B Promouvoir une offre produits sur les différents marchés français et/ou internationaux, à l'aide d'une stratégie de communication online et offline, dans le respect de l'image de la marque et des	<b>Projet collectif</b> Après avoir identifié une multinationale, les étudiants doivent élaborer une stratégie de communication adaptée aux cibles.	Le candidat réalise un plan de communication en termes de rythme d'action, de cibles et de supports

<sup>1</sup> rattaché à la Licence Professionnelle « e-Commerce et marketing numérique » de Université Paris-Est Créteil Val-De-Marne

	contraintes budgétaires, de manière à gagner des parts de marché	Ils doivent être en mesure de chiffrer la campagne de communication et de viser un gain de parts de marché.	<p>Les moyens de communication mis en œuvre permettent d'atteindre les objectifs commerciaux</p> <p>Le choix du média est adapté à la cible visée</p> <p>Le candidat veille à la qualité des communiqués de presse et le respect des budgets alloués</p> <p>Les règles retenues en matière de référencement naturel et payant sont pertinentes</p>
	C6.4B Construire les argumentaires de vente à destination des équipes commerciales en définissant les messages clés et la proposition de valeur de manière à participer à l'amélioration de la performance des équipes commerciales	<p><b>Fiche de synthèse</b>  Sur la base d'un cas pratique donné par l'enseignant, l'étudiant rédige un argumentaire de vente à destination de la force de vente.</p> <p>Les arguments doivent être fondés sur la création de valeur pour le client.</p> <p>L'étudiant doit aussi imaginer les cas de refus d'achat de la part du client et proposer des contre-arguments ou alternatives.</p>	<p>La proposition de valeur est pertinente et traduit les avantages ou les bénéfices, réels ou escomptés, que l'offre va procurer au client</p> <p>La proposition de valeur est unique, claire et permet d'inspirer la confiance pour inciter à l'achat et/ou à l'adhésion des collaborateurs</p> <p>L'argumentaire associé valorise bien les caractéristiques techniques et commerciales du produit et/ou d'un service et/ou d'un projet</p>

<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>Bloc n° 7 - option C Entrepreneuriat &amp; Business Development : Créer / reprendre et développer une entreprise</b>			
<b>A18. Elaboration de la stratégie de développement d'une entreprise à partir d'études sectorielles et concurrentielles, et des connaissances du marché</b>  <b>A19. Argumentation et valorisation d'une stratégie auprès de la direction générale</b>	<b>C7.1C</b> Identifier les opportunités de développement en France et/ou à l'international pour le lancement de son entreprise, sur la base d'un système de veille proactif ( <i>concurrentiel, juridique, technologique, technique, positionnement et notoriété</i> ) de manière à définir son business model	<b>Projet collectif</b> Sur la base des directives de l'enseignant et des 17 ODD de l'ONU, les étudiants doivent imaginer une entreprise dans le domaine de l'économie sociale et solidaire.  Après avoir réalisé une étude de marché, les étudiants élaborent le business model sur la base de la matrice d'Osterwalder.	Le candidat explicite clairement sa stratégie de veille et demontre la pertinence, le réalisme de celle-ci.  Les études de marché qui ont été sélectionnées dans le cadre de l'analyse du marché sont adaptées aux objectifs stratégiques de développement de l'entreprise.  L'analyse proposée permet d'améliorer la compréhension des enjeux du marché étudié.
	<b>C7.2C</b> Définir le modèle économique d'une nouvelle entreprise en : - formalisant un business plan, - détaillant les sources de financement, - définissant l'enjeu éditorial et les cibles, - délimitant l'étude de faisabilité - évaluant le besoin en ressources (humaines, financières, matérielles et immatérielles...) de manière à permettre la viabilité du projet	<b>Projet collectif</b> Sur la base du business model imaginé à partir de leur projet de création d'une entreprise dans l'économie sociale et solidaire, les étudiants formalisent toutes leurs hypothèses (marketing, communication, distribution, production, ressources et.) en suivant le modèle disponible sur le site de la BPI.  Il réalisent ensuite un plan de financement, un compte de résultat sur 3 ans et un plan de trésorerie sur 36 mois.	Il met en place un business model qui intègre l'étude du marché visé et de la concurrence, le ciblage de la clientèle et la construction de l'offre, l'étude de la rentabilité.  Il réalise une évaluation exhaustive de toutes les options à disposition et du développement de l'entreprise.  Son prévisionnel (plan de trésorerie) est présenté et optimisé
	<b>C7.3C</b> Elaborer la stratégie de promotion d'une nouvelle entreprise comprenant l'identification des partenaires financiers et commerciaux, leaders d'opinion,	<b>Mise en situation professionnelle</b> Sur la base d'une étude de cas donnée par l'enseignant, l'étudiant doit comprendre les enjeux du secteur, identifier les acteurs	Il élabore des scenarii prenant en compte l'ensemble des partenaires potentiels les plus fiables

	<p>influenceurs, l'identification des réseaux sociaux propices de manière à soutenir les objectifs de développement</p>	<p>principaux, les étudiants doivent écrire la stratégie de lancement de l'entreprise.</p> <p>Ils doivent détailler les étapes clés et porter une attention particulière aux partenariats clés qu'ils devront nouer.</p>	<p>Il identifie les contraintes organisationnelles des partenariats comme la capacité de production ou la capacité à se développer sur le ou les marchés cibles</p> <p>Il identifie les facteurs de réussite et de risques du projet, les procédures et règles de la protection des savoirs faire à suivre et à maîtriser, les compétences à recruter et les résultats attendus</p>
	<p>C7.4C Construire les argumentaires de vente à destination des équipes commerciales en définissant les messages clés et la proposition de valeur de manière à participer à l'amélioration de la performance des équipes commerciales</p>	<p><b>Projet collectif</b> Sur la base d'une entreprise qui vient de lancer un nouveau produit ou un nouveau service, les étudiants rédigent un argumentaire de vente à destination de la force de vente.</p> <p>Les arguments doivent être fondés sur la création de valeur pour le client.</p> <p>L'étudiant doit aussi imaginer les cas de refus d'achat de la part du client et proposer des contre-arguments ou alternatives.</p>	<p>L'argumentaire de vente comprend une proposition de valeur pertinente traduisant les avantages ou les bénéfices, réels ou escomptés, que l'offre va procurer au client</p> <p>La proposition de valeur est unique, claire et permet d'inspirer la confiance pour inciter à l'achat et/ou à l'adhésion des collaborateurs</p> <p>L'argumentaire associé valorise bien les caractéristiques techniques et commerciales du produit et/ou d'un service et/ou d'un projet</p>

<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>Bloc n° 8 - option D Audit et Contrôle de gestion : Auditer et/ou réaliser des opérations courantes comptables et financières</b>			
<b>A20. Formalisation des informations comptables et financières d'une entreprise</b>  <b>A21. Mise en place d'une démarche de contrôle et d'audit</b>	C8.1D Identifier les modalités d'organisation et de fonctionnement des activités comptables et financières et les formaliser sous forme de processus et de rédaction de procédures, en vue de permettre l'élaboration d'une cartographie des risques distinguant les différents cycles d'analyse de l'organisation	<b>Projet collectif</b> Après avoir choisi une entreprise, les étudiants doivent décrire les principaux processus comptables et financiers et identifier les acteurs clés.  Ils doivent ensuite établir une cartographie des risques propres à cette entreprise et proposer des stratégies de couverture plus ou moins fortes selon le degré d'occurrence.	Il identifie correctement les responsables des actions comptables et financières.  Le candidat réalise une formalisation qui permet de mesurer les principaux risques liés aux différentes fonctions d'une organisation donnée.  Les actions non attribuées sont repérées et prises en compte dans la gestion des risques
	C8.2D Traiter les données comptables et financières de l'organisation à l'aide de tableaux de bord autonomes ou intégrés au système d'information de gestion, afin de produire des informations fiables et à forte valeur ajoutée pour les parties prenantes	<b>Étude de cas</b> Après avoir choisi une entreprise, les étudiants doivent imaginer un tableau de bord prospectif propre à cette entreprise.  Ils doivent veiller à sélectionner les informations les plus pertinentes pour assurer un pilotage efficace de la performance de cette entreprise.  En annexe, ils doivent écrire précisément les sources des données, les formules de calcul et la récurrence.	Il rapporte les indicateurs sous forme de tableaux et graphiques faisant un état complet et exact de la situation financière actuelle de l'entreprise  Le reporting identifie les informations les plus importantes permettant une prise de décision sécurisée
	C8.3D Présenter les informations comptables et financières pertinentes de manière synthétique et intelligible aux parties	<b>Projet collectif</b> Sur la base d'une entreprise qu'ils choisissent, les étudiants élaborent le support	Les informations présentées reflètent fidèlement les performances économiques de l'entreprise et sont en

	<p>prenantes externes* et internes**, à l'aide de supports de communication digitaux et print, afin d'aider à la prise de décision stratégique</p> <p><i>*Etat, Banques, Clients, Fournisseurs, Autorités de contrôles</i>  <i>**Actionnaires, Salariés, Organes de direction</i></p>	<p>ppt du Président pour la présentation des résultats annuels lors de l'AGO.</p> <p>Ils doivent veiller à privilégier la data visualisation afin que toutes les parties prenantes soient en mesure de comprendre la performance de chaque entité.</p>	<p>adéquation avec le business model de l'entreprise</p> <p>Le candidat présente des informations exhaustives, éclairant la performance économique passée et engageant la performance à venir</p> <p>Les supports présentés sont intelligibles, exhaustifs et synthétiques (outils digitaux notamment)</p>
	<p>C8.4D Piloter une mission d'audit en mode gestion de projet par l'allocation et le déploiement de ressources humaines et matérielles afin de collecter l'ensemble des données nécessaires permettant de mener la mission dans les délais imposés</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle</b>  Sur la base d'une mission réelle anonyme, les étudiants doivent élaborer leur cahier des charges, en veillant notamment à identifier les périmètres d'investigation et à adapter les ressources juniors/seniors nécessaires.</p> <p>Le planning doit être très précisément décrit avec les livrables attendus chaque soir.</p> <p>Ils doivent par ailleurs imaginer les points de blocage éventuels afin d'avoir en réserve des alternatives.</p>	<p>Évaluation pertinente des ressources nécessaires (humaines, financières et matérielles) en fonction de la taille et de la complexité de l'organisation.</p> <p>Le planning de la mission est réaliste et respecte le délai imposé, il intègre une marge de manœuvre permettant de gérer d'éventuels aléas</p> <p>Le candidat identifie les contraintes et indicateurs de réussite de la mission et les planifie dans le temps</p>