

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. Réalisation du diagnostic de l'entreprise et de son environnement et étude de la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> - Cartographier les forces/faiblesses de l'entreprise, les opportunités/risques liés à son environnement externe en utilisant des outils d'analyse adaptés (matrices Pestel et/ou Swot et/ou Porter, etc..) afin d'évaluer les enjeux commerciaux et d'identifier les axes de développement de l'entreprise. - Faire une étude de marché en analysant les données quantitatives et qualitatives du marché, des principaux concurrents, et de leur évolution afin de positionner l'entreprise. 	<p>Etude de cas : « Analyse stratégique de l'activité commerciale » d'une entreprise en mutation commerciale ou en repositionnement stratégique.</p> <p>L'exercice nécessite un diagnostic complet (interne et externe) et la recommandation d'un plan d'actions commercial et de l'offre.</p> <p>Il peut être mené en groupe ou de manière individuelle et fait l'objet d'une présentation orale avec support écrit.</p>	<p># Le diagnostic réalisé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - propose une cartographie complète : forces/faiblesses, opportunités/risques - se base sur des outils d'analyse choisis de manière cohérente par rapport au type d'entreprise et aux marchés visés (matrices pestel et/ou swot et/ou porter, chaine de valeur, etc..) - les leviers de croissances identifiés sont cohérents avec l'environnement de l'entreprise <p># L'étude de marché présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des données quantitatives et qualitatives qui permettent de positionner l'entreprise - une analyse des résultats basée sur les données identifiées. <p># La stratégie marketing et commerciale proposée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - s'appuie sur l'analyse du diagnostic et de l'étude de marché. - présente des enjeux, objectifs et un périmètre cohérent avec le diagnostic, l'étude de marché et les stratégie globale et marketing. - s'appuie sur des outils marketing cohérents par rapport aux indicateurs marché. (4P, 7P, etc..). <p># Le plan d'action commercial :</p> <ul style="list-style-type: none"> - est construit avec méthode pour inclure les éléments clés : objectifs quantitatifs et qualitatifs, délais, contexte, ressources (financières, organisationnelles compétences clé), indicateurs clés de succès - fait preuve de réalisme opérationnel en se basant sur des objectifs qualitatifs et quantitatifs SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels). <p># L'offre commerciale est cohérente avec les précédents éléments identifiés et définis précédemment.</p>
1.2. Définition de la stratégie commerciale de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliser les leviers de croissance commerciale identifiés (forces, opportunités) pour définir une stratégie commerciale en cohérence avec la stratégie globale et la stratégie marketing de l'entreprise (ses enjeux, son périmètre, ses objectifs) en s'appuyant sur les outils du marketing adaptés (4P, 7P, etc..). 		
1.3. Définition et recommandation du plan d'actions commercial	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un plan d'actions commercial en présentant les objectifs quantitatifs et qualitatifs (méthode SMART), les délais, le contexte, les ressources nécessaires (financières, organisationnelles, compétences clé, indicateurs clé de succès) afin de mettre en œuvre la stratégie commerciale. - Définir l'offre commerciale globale associée en cohérence avec la stratégie et le plan d'actions commercial pour atteindre les objectifs fixés par la stratégie entreprise, en coordination avec les autres fonctions de l'entreprise (R&D, marketing, service client, etc). 		
(Un/e candidat/e en situation de handicap peut bénéficier de mesures d'aménagement pour passer l'évaluation (octroi d'un temps supplémentaire, présence d'un assistant, dispositif de communication adapté, mise à disposition d'un équipement adapté ou utilisation, par le candidat, de son équipement personnel, ...). Pour tout cas de figure, l'équipe administrative de la certification, avec le référent handicap et l'apprenant, met en place les conditions matérielles adaptées au bon déroulement de l'évaluation.)			

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 2 : METTRE EN OEUVRE LE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL ET SON SUIVI			
2.1. Définition d'une stratégie de prospection efficace	<ul style="list-style-type: none"> - Sonder les acteurs du marché par l'identification de prospects via l'utilisation de réseaux sociaux, études, actualités, pour développer le portefeuille clients. - Identifier les besoins des prospects pour apporter une proposition personnalisée et augmenter le taux de transformation, en s'informant sur l'actualité de l'entreprise / la fonction, les spécificités des interlocuteurs via internet et les réseaux. - Construire des outils de génération de leads (ou prospects) et utiliser des outils d'aide à la vente (actions marketing, outils digitaux, cooptation, CRM, newsletters, etc...) pour gagner en efficacité commerciale et en productivité argumentaire (ex : traitement des objections). 	1/ Jeu de simulation sur le « développement commercial », impliquant l'intégration et le pilotage d'un mix produits-services avec présentation de la stratégie de prospection et la mise en place d'indicateurs de suivi. Présentation orale en groupe ou en individuel devant les décideurs potentiels d'une entreprise. 2/ Jeu de rôle Le candidat est amené à jouer le rôle d'un responsable commercial ou d'un client ou prospect dans une situation donnée	1/ jeu de simulation #La stratégie de prospection: - le choix du segment de marché est argumenté en fonction de la stratégie commerciale proposée par la simulation (facteur clés de succès, création de valeur potentielle face aux prospects...) - la stratégie de prospection et les choix opérés sont justifiés par rapport au segment de marché visé - les besoins des prospects sont identifiés en cohérence avec le mix produits-service proposé - le choix des outils de génération de leads et d'aide à la vente est adapté au marché et prospects identifiés. #Les indicateurs quantitatifs et qualitatifs proposés sont construits en cohérence avec les actions du plan commercial (ex : taux de transformation, niveau d'activité client, offres potentielles perdues, gains, offre, poids dans le processus de décision des acteurs clés ciblés chez le client ou prospect...) 2/ jeu de rôle - Le candidat a un discours structuré et synthétique qui met en avant l'offre et l'entreprise. - Il mobilise les techniques de communication (PNL) - Il adapte sa posture en fonction de l'interlocuteur. - Il fait preuve d'écoute et questionne ou reformule si besoin. - Il conclut en rappelant les éléments essentiels et la suite à donner.
2.2. Consolidation de la posture commerciale et des comportements orientés clients	<ul style="list-style-type: none"> - Construire une communication positive et valorisante sur son entreprise et son offre en s'aidant des techniques pour mieux communiquer (PNL) afin d'optimiser son aisance et son adaptabilité dans son rapport au client. - Repérer les comportements et attitudes à développer dans la relation avec le client (empathie, assertivité, reformulation ...) pour construire une relation harmonieuse et une communication accessible à chacun afin de favoriser la compréhension client. - Renforcer le contact et le suivi client en utilisant les techniques posturales efficaces, pour instaurer un climat de confiance, maintenir la relation, saisir les opportunités indirectes et de fidélisation, détecter les attentes du client, recueillir des informations clés. 		
2.3. Pilotage et suivi de l'activité commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des tableaux de bord pour suivre l'avancement du plan d'action commercial, par le biais d'indicateurs quantitatifs (CA, volume, parts de marchés, clients, marge, etc.) et qualitatifs. - Suivre les résultats de ses équipes par rapport aux objectifs globaux et détaillés du plan d'actions, par le biais de rituels managériaux (points mensuels, hebdomadaires) pour repérer les écarts et mettre en œuvre des actions correctives/préventives (priorisation, mobilisation de moyens, etc.) 		
(Un/e candidat/e en situation de handicap peut bénéficier de mesures d'aménagement pour passer l'évaluation (octroi d'un temps supplémentaire, présence d'un assistant, dispositif de communication adapté, mise à disposition d'un équipement adapté ou utilisation, par le candidat, de son équipement personnel, ...). Pour tout cas de figure, l'équipe administrative de la certification, avec le référent handicap et l'apprenant, met en place les conditions matérielles adaptées au bon déroulement de l'évaluation.)			

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 3 : PILOTER LA PERFORMANCE FINANCIERE DE L'ACTIVITE COMMERCIALE			
3.1. Analyse des résultats financiers d'une entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les états financiers de l'entreprise : bilan et compte de résultat pour avoir une vue globale des données financières d'une entreprise. - Etablir le diagnostic financier de l'activité commerciale par rapport aux enjeux de l'entreprise, en analysant l'évolution, la formation des marges, la nécessité des investissements, les modalités de financement, en mesurant la rentabilité économique, celle des capitaux propres et les effets de levier, pour donner du sens à l'action commerciale par rapport aux enjeux de l'entreprise. 	Etude du cas d'une entreprise qui doit comprendre : <ul style="list-style-type: none"> - une analyse financière de l'activité commerciale, - une définition des objectifs, - la mise en œuvre d'outil de pilotage de la performance. Ce travail à réaliser en groupe ou en individuel, fait l'objet d'un rendu écrit individuel	# Analyse financière : <ul style="list-style-type: none"> - les états financiers sont étudiés, les informations retirées sont conformes à l'état financier de l'entreprise - l'analyse financière de l'activité commerciale proposé se base sur des informations clés tirées des états financiers analysés (bilan, compte de résultats, marges, investissements, ...) - la synthèse fait ressortir les éléments clés du cas d'étude (évolution, marges, investissements, financement, rentabilité, capitaux propres et les effets de levier) et permet d'identifier les enjeux qui y sont liés.
3.2. Définition des 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 en s'appuyant sur les outils de l'entreprise pour donner de la vision à la Direction. - 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. afin d'adapter sa stratégie de prix. 		# Les objectifs chiffrés : <ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs chiffrés sont présentés (CA visé, objectifs de création de valeur par segment stratégique, politique de prix) - Les chiffres tiennent compte de l'analyse financière et sont en cohérence avec les objectifs financiers de l'entreprise.
3.3. Pilotage des objectifs qualitatifs et quantitatifs de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> - Définir un outil de pilotage pour contrôler la performance financière en lien avec les données, objectifs et contraintes de l'activité - Définir les objectifs quantitatifs et qualitatifs des centres de responsabilité, pour définir la bonne marche à suivre - Animer et piloter au quotidien la performance commerciale en utilisant les indicateurs, pour s'assurer du respect de la stratégie de l'entreprise. - Corriger les écarts : prendre toutes les mesures nécessaires au niveau stratégique, organisationnel ou financier pour s'assurer de l'atteinte de la performance cible. 		# Outil de pilotage de la performance: <ul style="list-style-type: none"> - l'outil de pilotage proposé pour le contrôle de la performance est pertinent au regard des données, objectifs et des contraintes de l'activité (carte stratégique, balanced scorecard, ...) - Il présente des objectifs et indicateurs clairs et cohérents avec les objectifs/stratégie.
3.4. Définition d'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 en utilisant les outils de l'entreprise pour fixer une politique de prix compétitive sur un marché concurrentiel. - 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, pour assurer des prix compétitifs dans le respect des marges prédéfinies. 		
(Un/e candidat/e en situation de handicap peut bénéficier de mesures d'aménagement pour passer l'évaluation (octroi d'un temps supplémentaire, présence d'un assistant, dispositif de communication adapté, mise à disposition d'un équipement adapté ou utilisation, par le candidat, de son équipement personnel, ...). Pour tout cas de figure, l'équipe administrative de la certification, avec le référent handicap et l'apprenant, met en place les conditions matérielles adaptées au bon déroulement de l'évaluation.)			

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 4 : DEVELOPPER ET OPTIMISER LA RELATION CLIENT			
4.1. Utilisation des techniques de vente gagnantes	<ul style="list-style-type: none"> - Adopter une posture commerciale ouverte pour créer du lien et se positionner en manager/ coach en s'adaptant à la diversité (culturelle, handicap). - Construire et transmettre son argumentaire commercial technique pour convaincre lors de la vente (supports de présentation du produit, pitch commercial...) - Accompagner son équipe à préparer et mener efficacement l'entretien de vente en utilisant les techniques de ventes pour avoir un discours maîtrisé et approprié lors des échanges avec le client - Permettre à son équipe de préparer et mener une négociation commerciale, pour assurer la transformation de l'offre, en utilisant les techniques comportementales et de négociation adaptées selon le profil des interlocuteurs en prenant en compte les spécificités (culturelles, handicap...). 	Jeu de simulation d'entreprise utilisant les nouvelles approches commerciales et technologiques dans le but de développer et/ou d'optimiser l'activité commerciale. Le travail à réaliser en groupe ou en individuel fait l'objet d'une présentation orale d'une approche commerciale à de potentiels décideurs en entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - les parties prenantes sont identifiées au regard de l'écosystème du prospect/client (type d'organisation : publique, privée, associative / secteur : industrie, ... / acteurs clés chez le client ayant un poids dans le processus de décision, ...) - un planning des étapes clés de la négociation est présenté (découverte, négociation, proposition, closing) - l'approche de négociation (seuil haut, seuil bas, seuil acceptable) est argumentée tenant compte des informations des parties prenantes. - les outils d'approche pour optimiser la relation client (plan de vol, plan d'actions commercial annuel, plan d'animation annuel...) se basent sur une veille réglementaire, technique et technologique. - la prestation orale fait preuve d'écoute, de questionnement, de reformulation et s'adapte à son/ses interlocuteur/s.
4.2. Gestion d'une vente complexe	<ul style="list-style-type: none"> - Collecter et faire collecter par son équipe les données auprès des parties prenantes dans l'entreprise (experts techniques, experts service client marketing, etc.) pour répondre à un appel d'offre complexe et les mobiliser sur le projet - Identifier les parties prenantes et acteurs clé (décideurs) chez le client pour assurer une transformation plus rapide - Etablir un planning des étapes clé de la négociation commerciale en tenant compte des caractéristiques de la vente complexe pour assurer un déroulé permettant la transformation de l'offre - Etablir une stratégie de négociation spécifique, en intégrant les acteurs internes clé dans sa préparation, pour accompagner son équipe sur les négociations. 		
4.3. Mise en œuvre des 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), pour faire évoluer les pratiques et optimiser l'efficacité et le développement commercial. 		
(Un/e candidat/e en situation de handicap peut bénéficier de mesures d'aménagement pour passer l'évaluation (octroi d'un temps supplémentaire, présence d'un assistant, dispositif de communication adapté, mise à disposition d'un équipement adapté ou utilisation, par le candidat, de son équipement personnel, ...). Pour tout cas de figure, l'équipe administrative de la certification, avec le référent handicap et l'apprenant, met en place les conditions matérielles adaptées au bon déroulement de l'évaluation.)			

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 5 : MANAGER ET PILOTER UNE EQUIPE COMMERCIALE			
5.1. Communication 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 à son interlocuteur pour en assurer la compréhension et l'application. - Appréhender et appliquer des techniques de management inclusives prenant en compte la diversité (sociale, culturelle, le handicap...) 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. 	Evaluation 1/ Jeu de simulation sur la posture managériale face à une équipe commerciale ou un/e membre d'une équipe commerciale (Ex : résolution d'un conflit entre membres de l'équipe, coaching de membres de l'équipe dans le but d'améliorer la performance de l'équipe, ...) Simulation orale individuelle ou collective.	Evaluation 1 le/la candidat/e : <ul style="list-style-type: none"> - adopte une posture appropriée en fonction du rôle à simuler et de l'/des interlocuteur/rice/s. - présente de façon claire et complète selon la situation simulée : le contexte de la rencontre, les objectifs, le déroulement, les moyens, les résultats attendus... - fait preuve d'écoute, assertivité, adaptabilité, ... - fait un compte-rendu rappelant, selon la situation, les décisions/engagements pris, les actions à venir, ...
5.2. Management et développement de l'équipe commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Construire les tableaux de bords pour manager l'activité en utilisant les outils de l'entreprise : CRM, ERP outils de Data. - Décliner les objectifs commerciaux de l'entité en objectifs collectifs et/ou individuels pour mener à bien le plan d'action commercial - Suivre les indicateurs de performances individuelles et collectifs, et animer les réunions de suivi du plan d'action commercial avec l'équipe pour assurer sa réalisation - Utiliser les techniques de motivation individuelle et collective, dans le respect des compétences et spécificités individuelles des membres de l'équipe (diversité culturelle, situation de handicap, ...) 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 pour garantir la compétitivité de l'entreprise et l'employabilité des équipes. 	Evaluation 2/ Elaboration des outils de pilotage et de gestion d'une équipe pour garantir la réussite d'un projet Ce travail fait l'objet d'un rendu écrit individuel.	Evaluation 2 #Le projet de pilotage présenté : <ul style="list-style-type: none"> - prend en compte le contexte et délimite le projet - contient des objectifs clairs (individuels et collectifs), indicateurs associés (SMART), délais, ressources - identifie les ressources appropriées : compétences, cohérence d'équipe, techniques, # Les outils de gestion de projet et d'analyse des données choisis sont appropriés au vu du projet de pilotage, de l'équipe, de l'entreprise.
5.3. Pilotage d'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. pour en assurer sa compréhension et son application. - Constituer une équipe projet en tenant compte des compétences individuelles, des spécificités de chacun (diversité culturelle, handicap, ...) et du potentiel collectif pour garantir une cohésion d'équipe dans l'atteinte des objectifs. - Définir et mettre en œuvre un processus de gestion du projet afin de garantir une organisation claire pour chacun des acteurs. - Organiser et planifier la réalisation d'un projet commercial complexe ou dans un environnement complexe (exemple : transformation numérique, nouveauté technologique, nouveau contexte organisationnel, etc.) pour optimiser et garantir la réalisation de chaque phase. - Utiliser la data pour anticiper et faire croître la performance de son équipe. 		
(Un/e candidat/e en situation de handicap peut bénéficier de mesures d'aménagement pour passer l'évaluation (octroi d'un temps supplémentaire, présence d'un assistant, dispositif de communication adapté, mise à disposition d'un équipement adapté ou utilisation, par le candidat, de son équipement personnel, ...). Pour tout cas de figure, l'équipe administrative de la certification, avec le référent handicap et l'apprenant, met en place les conditions matérielles adaptées au bon déroulement de l'évaluation.)			