

## Elaborer le plan de développement stratégique de l'entreprise

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'EVALUATION <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Le manager développe une stratégie qui permet un avantage concurrentiel dans son domaine et son environnement en incluant une démarche sociale et environnementale.</p> <p>Il ou elle doit réaliser l'étude de son environnement externe ainsi que le diagnostic interne de son activité. Ceci afin de définir le plan d'actions, en assurer le suivi puis évaluer sa pertinence et agir en conséquence.</p>	<p>Identifier les données économiques et réglementaires de son secteur d'activité</p> <p>Déterminer ses concurrents directs, indirects et d'éventuels nouveaux entrants</p> <p>Evaluer les tendances de consommation actuelles et à venir</p> <p>Analyser sa structure et ses ressources : matérielles, financières, humaines</p> <p>Générer le diagnostic des impacts environnementaux et sociaux</p> <p>Etablir la stratégie de développement à mettre en œuvre ainsi que les objectifs stratégiques, incluant ceux liés à la transition environnementale et sociale</p> <p>Concevoir et mettre en œuvre un projet de changement</p> <p>Choisir une approche appropriée de gestion du changement</p> <p>Exposer et déléguer à ses chefs de service la mise en œuvre du plan stratégique</p> <p>Piloter la réalisation des actions du plan stratégique</p> <p>Contrôler les résultats et décider des actions correctrices à mettre en œuvre</p>	<p>Examen individuel écrit portant sur l'étude de cas d'une entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Etablir l'analyse stratégique</li> <li>➤ Proposer une stratégie de développement en argumentant son choix</li> <li>➤ Présenter le plan d'actions en adéquation</li> </ul> <p>Evaluation en groupe à l'oral avec supports, en anglais En se basant sur le cas réel d'une entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Démontrer les diagnostics externe et interne de celle-ci</li> <li>➤ Justifier le choix stratégique de développement</li> <li>➤ Présenter les objectifs et le plan d'actions opérationnel détaillé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acquisition des concepts stratégiques</li> <li>▪ Application des concepts et des modèles stratégiques</li> <li>▪ Pertinence du plan de recommandations</li> <li>▪ Clarté des propos : rédaction, syntaxe et style appropriés</li> <li>▪ Cohérence de raisonnement et de l'analyse des pratiques actuelles de l'entreprise</li> <li>▪ Application des outils d'analyse stratégiques</li> <li>▪ Pertinence des objectifs et des choix d'actions</li> <li>▪ Clarté des propos : communication</li> </ul>

			claire et fluide, professionnelle, convaincante et pertinente
--	--	--	--

## Concevoir la stratégie marketing et commerciale

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'EVALUATION <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Le manager réalise l'étude de marché afin de déterminer ses objectifs et positionner ou faire évoluer le positionnement de son établissement sur son marché.</p> <p>Il ou elle définit son plan d'actions marketing, conçoit le plan de communication adapté.</p> <p>Il ou elle pilote le déploiement en contrôlant sa mise en œuvre et en assure le suivi.</p>	<p>Analyser et identifier :</p> <p>Le contexte et les enjeux pour son entreprise</p> <p>Les tendances de consommation</p> <p>Le marché en général : potentiel, volume de vente, croissance...</p> <p>La concurrence et les parts de marché (l'offre)</p> <p>La demande : consommateurs, utilisateurs, acheteurs (persona)...</p> <p>Appliquer les méthodologies d'études et de diagnostics : benchmarking, questionnaires, panels, blogs, réseaux sociaux</p> <p>Identifier les opportunités pour se positionner sur le marché</p> <p>Choisir ses cibles en termes de segmentation clients tout en mesurant les risques</p> <p>Maîtriser les enjeux stratégiques d'une identité de marque et de son incarnation sur son marché</p> <p>Utiliser les matrices d'aide à la décision telles que PESTEL, SWOT</p> <p>Etablir la stratégie marketing grâce au mix marketing (4P)</p> <p>Traduire visuellement les valeurs constituant la mission et les valeurs de son entreprise</p> <p>Mesurer les enjeux d'une communication réussie</p>	<p>Evaluation orale en groupe Dans la posture d'un consultant externe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présentation d'un rapport d'étude de marché marketing</li> <li>➤ Propositions d'orientations stratégiques</li> <li>➤ Justifier ses pistes de recommandations</li> </ul> <p>Evaluation orale en groupe Dans la posture de convaincre ses propriétaires ou sa direction régionale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présentation de la stratégie marketing et du concept. Celle-ci inclut les axes de développement, le ROI (retour sur investissement) et les bénéfices pour l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Démontre une intégration et une mise en application innovante des théories</li> <li>▪ Démontre une constante analyse critique</li> <li>▪ Etablit des préconisations fiables, valides et pertinentes</li> <li>▪ Le support démontre une approche imaginative et maîtrisée</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développe et présente de manière créative et transversale des idées originales qui ont été évaluées d'un œil critique</li> <li>▪ Utilise toutes les données disponibles pour évaluer les options.</li> <li>▪ Des critères clairs sont utilisés pour démontrer les raisons des choix/décisions/résultats</li> </ul>

	<p>Concevoir et/ou faire évoluer une identité visuelle et la décliner dans une charte graphique</p> <p>Elaborer un plan de communication digital utilisant les outils webmarketing adaptés pour promouvoir l'entreprise, le concept et les services</p> <p>Identifier les messages à communiquer et les outils nécessaires en sélectionnant les canaux correspondants aux cibles</p> <p>Mener ou déléguer à ses collaborateurs les actions de communication/communication digitale</p> <p>Conduire la mise en œuvre de la stratégie marketing dans sa globalité</p> <p>Définir les indicateurs de performances pertinents, mesurables et identifiables</p> <p>Mesurer ou faire mesurer la satisfaction des clients</p> <p>Évaluer et analyser les actions menées et les résultats</p> <p>Mettre en place une stratégie marketing alternative et donc un plan d'actions correctif si les résultats ne correspondent pas aux objectifs fixés</p>	<p>Evaluation orale en groupe Présentation commerciale auprès d'un client/ entreprise prospect. Celle-ci comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analyse de l'entreprise</li> <li>➤ Présentation du concept, de la stratégie marketing incluant les objectifs et les bénéfices de la proposition</li> <li>➤ Description du plan de communication incluant l'identité visuelle choisie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le support démontre une approche imaginative et maîtrisée</li> <li>▪ Développe et justifie ses idées en les basant sur une variété de sources qui ont été analysées</li> <li>▪ Développe des objectifs pour satisfaire le besoin et/ou la demande du client.</li> <li>▪ Le support démontre une approche imaginative et maîtrisé</li> </ul> <p>Critères d'évaluations individuels applicables pour chaque évaluation en groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clarté des propos (fluidité, volume, tonalité)</li> <li>▪ Qualité du langage utilisé (vocabulaire varié, syntaxes, utilisation mots techniques etc.)</li> </ul>
--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posture générale : dynamique, gestuelle, aisance, pas lecture de notes</li><li>▪ Prise en compte du public (le regarder, le faire participer/le motiver)</li></ul>
--	--	--	--

## Piloter les ressources humaines – manager les équipes

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Descrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>Identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Le manager fait preuve de leadership pour motiver et engager ses collaborateurs dans leur contribution à l'efficacité de la performance de l'entreprise de manière durable. Il ou elle instaure un bon climat social dans son entreprise.</p>	<p>Développer la connaissance de soi et des autres</p> <p>Incarner les aptitudes personnelles (soft skills) attendues</p> <p>Mettre en place la communication interne</p> <p>Identifier les facteurs de motivation humaine</p> <p>Déléguer par la mise en œuvre du management situationnel, adapté au degré de maturité des collaborateurs</p> <p>Communiquer des signes de reconnaissance, donner du sens pour générer de la performance</p> <p>Etablir le lien entre bien-être au travail et performance en entreprise</p> <p>Etablir une cartographie des risques de l'environnement de travail de son entreprise</p> <p>Identifier les facteurs déclencheurs des risques psychosociaux</p> <p>Identifier les outils de prévention des risques psychosociaux</p> <p>Réagir de manière adéquate face à une situation concrète</p> <p>Améliorer la qualité des conditions de travail</p> <p>Fédérer ses équipes</p> <p>Favoriser la coopération des équipes</p>	<p>Evaluations orales individuelles dans des mises en situations professionnelles en groupe :</p> <p>➤ Présentation d'une vision stratégique génératrice d'engagement auprès de ses collaborateurs dans un contexte de changement</p> <p>➤ Développement de la stratégie de mise en œuvre dans le cadre d'une gestion de crise en prenant en compte les clients et les collaborateurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organise de manière efficiente l'atteinte des objectifs et d'organisation du travail</li> <li>▪ Démontre sa capacité à influencer et à prendre de la hauteur – leadership</li> <li>▪ Évalue correctement la situation et renforce une série d'actions pour atteindre son but</li> <li>▪ Développe son plan de mise en œuvre en relatant ses capacités d'écoute et d'empathie</li> <li>▪ Met en œuvre l'art de la délégation</li> <li>▪ Communication efficace, convaincante et professionnelle. Explications concises et claires</li> </ul>

	<p>Développer un management multiculturel qui permet de transformer la performance individuelle en dynamique de groupe</p> <p>Structurer et animer le temps de ses équipes par des rituels formels et informels, tels que : comité de pilotage, groupes de travail inter services, comité de direction, réunions d'équipes, repas d'équipes, etc.</p> <p>Mesurer le cadre juridique de la représentation du personnel</p> <p>Identifier les différences instances représentatives du personnel dans l'entreprise</p> <p>Analyser le climat social en estimant son bon maintien</p> <p>Instaurer un management de proximité</p> <p>Appliquer une stratégie sociale en communiquant au service du dialogue social (planification des réunions, accès à l'information)</p> <p>Résoudre les situations conflictuelles</p>		
<p>En respectant le cadre réglementaire, le manager définit et conduit la politique de ressources humaines de son établissement : du recrutement jusqu'au départ.</p>	<p>Définir et structurer l'organisation générale des différents départements de son entreprise : nombre de collaborateurs, périmètres et responsabilités d'actions</p> <p>Déterminer et/ou appliquer la convention collective</p> <p>Construire une marque employeur attractive et authentique</p> <p>Référencer les méthodes de recrutement actuelles</p> <p>Rédiger une fiche de poste en ayant choisi le type de contrat adapté</p> <p>Rédiger une offre d'emploi attrayante d'après la fiche de poste</p>	<p>Evaluation individuelle écrite</p> <p>➤ A partir d'offres d'emploi réelles, présenter l'argumentaire des clauses facultatives qu'il serait judicieux d'insérer en prenant en compte, outre les exigences légales et conventionnelles, les contraintes et les réalités de l'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en application du vocabulaire juridique</li> <li>▪ Analyse d'une situation concrète, en déduit les éléments substantiels</li> <li>▪ Propose une solution conforme sur le plan juridique et adaptée aux besoins, contraintes et réalités de l'entreprise</li> </ul>

	<p>Formaliser le contrat de travail dans le respect des exigences légales et conventionnelles tout en choisissant les clauses facultatives les plus adaptées</p> <p>Concevoir le processus de sélection le plus efficace</p> <p>Conduire des entretiens de recrutement</p> <p>Préparer une intégration idéale et réaliste</p> <p>Instaurer le développement des compétences des collaborateurs</p> <p>Utiliser les matrices de talents pour gérer de meilleures performances</p> <p>Mettre en place et utiliser des outils SIRH (système d'information de gestion des ressources humaines) pour améliorer une vision à long terme</p> <p>Mener un entretien annuel et professionnel</p> <p>Anticiper les départs et mobilités des talents</p> <p>Elaborer un plan de succession des talents et les programmes pour les hauts potentiels identifiés</p> <p>Mener une rupture conventionnelle du contrat de travail</p> <p>Procéder à un licenciement pour motif personnel, économique ou pour faute</p>	<p>➤ Cas pratiques à résoudre qui constituent des mises en situations faisant émerger des problèmes juridiques d'entreprises</p> <p>Evaluation individuelle écrite</p> <p>Rédiger une fiche de poste et une offre d'emploi en se basant sur une entreprise réelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construit et présente une argumentation juridique justifiée</li> <li>▪ Attractivité de la marque employeur</li> <li>▪ Explication de l'organisation du service</li> <li>▪ Définition du rôle principal, du poste dans l'entreprise</li> <li>▪ Enonce les missions principales</li> <li>▪ Sélection des compétences et aptitudes nécessaires en respectant l'uniformité des verbes d'actions</li> </ul>
--	--	---	---

		<p>Evaluation orale en groupe en anglais</p> <p>Mise en situation en contextualisant l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présentation du plan stratégique de mise en œuvre : de l'acquisition, fidélisation, développement et gestion de carrières des talents</li> </ul> <p>Evaluation individuelle écrite</p> <p>Mises en situations professionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Décrire la gestion des situations dans le cadre d'un entretien annuel de performance ou lors d'un entretien professionnel</li> <li>➤ Exposer le choix de la posture managériale en tenant compte des contraintes légales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Méthodologie de conduite de la mise en situation est adaptée aux objectifs</li> <li>▪ Démontre la logique de son raisonnement</li> <li>▪ Capacité d'argumentation des choix exposés</li> <li>▪ Interactions efficaces dans le groupe</li> <li>▪ Clarté des propos, communication claire, fluide, professionnelle, convaincante et pertinente</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identification du/des message(s) clé(s)</li> <li>▪ Choix de la posture managériale</li> <li>▪ Gestion de la situation sensible</li> <li>▪ Adéquation du message de réponse proposé au collaborateur</li> <li>▪ Clarté des propos : rédaction, syntaxe, style</li> </ul>
--	--	---	--

Intitulé :

			approprié – orthographe, grammaire corrects
--	--	--	--

## Conduire l'activité financière de l'entreprise

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>Identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Le manager élabore le diagnostic de la performance économique et financière de l'entreprise.</p> <p>Il ou elle situe la performance de l'entreprise dans une perspective concurrentielle.</p>	<p>Décrypter et analyser les documents de synthèse (compte résultat, bilan et annexes)</p> <p>Déterminer et analyser les soldes intermédiaires de gestion</p> <p>Déterminer et analyser les ratios (rentabilité et d'évolution) des soldes intermédiaires de gestion</p> <p>Comparer l'ensemble de ses résultats aux indicateurs du secteur d'activité</p> <p>Décrypter, concevoir et analyser les indicateurs de performance selon les modèles préconisés de l'industrie hôtelière (tableaux de bords et KPI's selon USALI)</p> <p>Décrypter, concevoir et analyser le bilan selon le modèle fonctionnel</p> <p>Décrypter, concevoir et analyser les tableaux de financement</p> <p>Déterminer et analyser les ratios financiers : de structure, de roulement, rentabilité, de solvabilité, etc.</p> <p>Identifier les facteurs déterminants de la performance économique et financière de l'entreprise</p> <p>Évaluer la valeur de l'entreprise selon plusieurs méthodes : patrimoniale, hôtelière, EBE retraité, DCF (discount cash-flow)</p> <p>Préconiser des solutions et les opportunités qui peuvent favoriser le résultat global</p> <p>Évaluer les risques qui peuvent influencer le résultat global</p>	<p>Évaluation individuelle écrite</p> <p>Étude de cas d'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Réaliser l'analyse critique de la situation financière de l'entreprise</li> <li>➤ Proposer des solutions en plan d'action</li> <li>➤ Argumenter les impacts et conséquences de vos prises de décisions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cohérence de l'analyse et de l'argumentation</li> <li>▪ Pertinence des propositions apportées</li> <li>▪ Rédaction fluide, la syntaxe, le style sont appropriés. La grammaire et l'orthographe sont corrects.</li> </ul>

	<p>Formaliser l'étude synthétique et critique de la situation financière de l'entreprise</p>		
<p>Le manager établit et développe les outils du contrôle de gestion appropriés au secteur d'activité pour mesurer, conduire et contrôler la performance de son entreprise</p>	<p>Repérer les éléments spécifiques du secteur et de l'activité de l'entreprise</p> <p>Elaborer les prévisions de résultat : produits et charges</p> <p>Consulter les différents responsables de départements dans l'élaboration des budgets</p> <p>Réaliser le budget des prestations de service et des différentes charges opérationnelles</p> <p>Elaborer le compte de résultat prévisionnel</p> <p>Présenter et soutenir sa politique budgétaire devant un tiers (ex : Comex, conseil d'administration, propriétaires ou direction régionale)</p> <p>Analyser le comportement des charges : fixes et variables</p> <p>Elaborer et analyser les indicateurs de mesures de risques de l'exploitation : chiffre d'affaires critique, marge de sécurité, indice de sécurité, etc.</p> <p>Elaborer les prévisions de trésorerie : le besoin en fonds de roulement, le tableau des flux de trésorerie, plan de financement, le budget de trésorerie et le bilan prévisionnel</p> <p>Elaborer les prévisions de la rentabilité des investissements et les indicateurs (VAN, TIR, etc.) selon le modèle DCF</p> <p>Etudier les différentes solutions de financement dans le cadre des investissements à moyen et long terme</p> <p>Déterminer les différents indicateurs financiers liés aux prévisions conçues : capacité d'autofinancement, ratios de structure, etc.</p>	<p>Evaluation en groupe à l'écrit</p> <p>➤ Créer l'outil de pilotage du suivi d'activité et le support d'utilisation d'après un contexte d'entreprise fictif crée par le groupe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'outil est minutieusement structuré, le message et les informations sont clairs.</li> <li>▪ Le contenu est complet et détaillé avec des parties de spécialisation</li> <li>▪ Le concept d'outil est cohérent, démontré de manière logique et lucide</li> </ul>

	<p>Définir la stratégie financière avec des objectifs annuels et mensuels en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise</p> <p>Informier et impliquer ses collaborateurs à l'atteinte des objectifs fixés</p>		
<p>Le manager pilote l'optimisation et la rentabilité de son entreprise. Il ou elle s'appuie sur les tendances du marché, identifie les événements qui ont lieu dans sa zone de chalandise, analyse les flux de sa clientèle pour anticiper les demandes et ajuster sa stratégie de prix (hébergement restauration, services annexes) en conséquence dans le but de maximiser son chiffre d'affaires.</p>	<p>Identifier les leviers d'application de l'optimisation des revenus globaux de son entreprise, ainsi que les étapes fondamentales de sa mise en place</p> <p>Calculer les indicateurs de performance clés pour chaque département générateur de chiffre d'affaires.</p> <p>Elaborer le prévisionnel de chiffre d'affaires regroupant tous les centres de profits de son établissement</p> <p>Analyser et calculer le concept de revenu net</p> <p>Identifier les éléments du coût par canaux de distribution et ce qu'ils peuvent influencer dans son propre établissement</p> <p>Réaliser la fixation des prix chambre par segment de marché, de l'élasticité des prix et du déplacement de la demande</p> <p>Optimiser la valeur de son inventaire de chambres pour en augmenter ses revenus et sa rentabilité via les leviers incitatifs et générateurs de plus value de chiffres d'affaires (longueur de séjour, typologie de chambres, etc.)</p> <p>Calculer et mettre en œuvre des actions d'amélioration des principaux indicateurs de mesure des points de ventes restauration</p> <p>Générer des profits supplémentaires en influençant la rentabilité des éléments de la carte et des menus des points de ventes restauration (Menu Engineering)</p>	<p>Evaluations individuelles écrites en anglais</p> <p>Mises en situations professionnelles d'après des cas concrets</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Décrire et argumenter les différentes tactiques pouvant être mises en œuvre pour maximiser le revenu de votre établissement</li> <li>➤ Elaborer la grille des tarifs affichés chambres pour la prochaine année</li> <li>➤ Analyser la rentabilité de vos offres restauration.</li> <li>➤ Elaborer vos recommandations d'optimisation et la manière dont vous les mettez en place</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maîtrise des calculs des indicateurs clés d'optimisation du revenu</li> <li>▪ Analyse et interprète les résultats permettant une optimisation du revenu</li> <li>▪ Plan d'actions proposé est réaliste et adéquat du contexte</li> <li>▪ Clarté des propos : rédaction, syntaxe, style approprié – orthographe, grammaire, corrects</li> </ul>

	<p>Identifier les leviers de prix qui peuvent conduire à une rentabilité accrue</p> <p>Calculer et mettre en œuvre des actions d’amélioration des principaux indicateurs de mesure des points de vente séminaires et banquets</p> <p>Générer des profits supplémentaires en influençant les bases d’analyse des tendances.</p> <p>Identifier les leviers de prix qui peuvent conduire à une rentabilité accrue</p> <p>Définir une stratégie claire et mesurable de l’optimisation des revenus globaux de l’ensemble des points de vente de son établissement pour en tenir compte dans l’élaboration de son budget</p>		
<p>Dans le cadre de développement de projets, d’activités, pour son entreprise, mais également dans le cadre d’une création ou d’une reprise d’entreprise, le manager élabore un plan d’affaires (business plan).</p> <p>Il ou elle expose la mise en œuvre du modèle économique afin de prouver la cohérence et la faisabilité du projet auprès des banques, collectivités territoriales et/ou potentiels partenaires/investisseurs/mécènes.</p>	<p>Appréhender les composantes principales d’une étude de marché</p> <p>Déterminer les axes stratégiques, généraux et marketing</p> <p>Réaliser les simulations financières plausibles</p> <p>Elaborer un compte de résultat prévisionnel</p> <p>Produire les flux de trésorerie</p> <p>Définir sa politique d’investissement</p> <p>Concevoir le plan de financement</p> <p>Identifier et analyser les risques et les opportunités du projet en recherchant des solutions alternatives pour sa réalisation</p> <p>Elaborer un plan d’affaires pertinent</p> <p>Présenter et argumenter les éléments clés de son plan d’affaires afin de convaincre les parties prenantes</p>	<p>Evaluation écrite et orale en groupe</p> <p>Sur la base d’un dossier de synthèse sur l’acquisition d’un fonds de commerce en hôtellerie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evaluer le fonds de commerce de l’établissement</li> <li>➤ Analyser les indicateurs financiers, les risques et les contraintes du projet : à partir du ratio de rentabilité financière et de ses trois composantes (profitabilité – rotation des actifs – structure financière)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présentation des cadres stratégiques, marketing et juridique</li> <li>▪ Cohérence et pertinence du montage financier envisagé</li> <li>▪ Acuité des tableaux de bords financiers</li> <li>▪ Argumentation des indicateurs de mesure du risque d’exploitation est solide et fiable</li> <li>▪ Concordance du tableau des flux de trésorerie, du plan de financement et de l’évolution des équilibres financiers</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Analyser les enjeux de la reprise : Fonds de commerce ou capital social</li><li>➤ Elaborer le plan d'affaires</li><li>➤ Défendre son plan d'affaires à l'oral devant un jury d'investisseurs</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Clarté des propos : rédaction, syntaxe, style approprié – orthographe, grammaire, corrects</li><li>▪ Clarté des propos, communication claire, fluide, professionnelle, convaincante et pertinente</li></ul>
--	--	--	---

## Concevoir des outils de suivi

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>Identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Le manager conceptualise des outils de suivi de son entreprise. Ceci concerne de manière transversale toutes les activités : financière, marketing, ressources humaines, etc. Et aussi bien pour la clientèle que pour les collaborateurs.</p> <p>Il ou elle est amené à faire appel à des agences ou cabinets spécialisés dans la collecte de données dans le cadre de l'analyse d'une problématique concernant le turnover de la masse salariale, dans le cadre d'une optimisation du revenu, d'une application de gestion des stocks, etc.</p>	<p>Analyser le projet en se posant (ou en posant aux personnes impliquées) les bonnes questions</p> <p>Proposer des solutions aux problématiques soumise en réfléchissant à l'incidence de certains choix par rapport à d'autres</p> <p>Concevoir et réaliser différents tableaux de bords et/ou de bases de données complexes</p> <p>Créer des graphiques (histogramme, courbe, secteur, jauge, indicateurs de performance, tableaux de bord)</p> <p>Elaborer les listes et/ou états qui découlent de la création des tableaux de bords / bases de données</p> <p>Automatiser certaines tâches à l'aide de fonctions Excel ou de macro-instructions</p> <p>Etablir un cahier des charges pour faire appel à des fournisseurs spécialisés dans l'analyse des données, la création de logiciel, d'application, etc.</p>	<p>Evaluation individuelle écrite</p> <p>Etude de cas d'entreprise qui demande la réalisation de calculs à partir de fonctions simples, des calculs de pourcentage, diverses fonctions avancées : statistiques, logiques, dates, mensualité, de graphiques, et de listes, états et tableaux croisés réalisés à partir d'une base de données</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acquisition de la méthodologie Analyse du projet</li> <li>▪ Détermine la formule ou la méthode à utiliser pour réaliser le travail</li> <li>▪ Conçoit l'ensemble des formules, liaisons, listes, états, graphiques et tableaux croisés</li> <li>▪ Utilise la bonne syntaxe et de façon que les formules soient copiables chaque fois que cela est nécessaire</li> <li>▪ Clarté des propos : rédaction, syntaxe, style approprié – orthographe, grammaire, corrects</li> </ul>

## Optimiser son image et ses interventions orales

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>Identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Le manager d'entreprise doit faire preuve d'une bonne communication interpersonnelle auprès des collaborateurs et des clients. Il ou elle doit optimiser son stress et ses émotions pour favoriser une bonne cohésion d'équipe au quotidien et véhiculer une image positive de l'entreprise. Une bonne communication permet de transmettre ses idées de manière efficace, de gérer les conflits de manière apaisée et d'appréhender les imprévus.</p>	<p>Repérer les différentes situations de prise de parole en public et leurs objectifs : informer, persuader, remercier, motiver, fédérer</p> <p>Préparer efficacement ses interventions orales pour maîtriser son stress et respecter son temps de parole</p> <p>Rechercher les informations et sources utiles pour appuyer son intervention</p> <p>Inventorier et structurer ses arguments</p> <p>Appréhender le comportement et les réactions d'un public, d'un groupe de personnes</p> <p>Adapter sa communication verbale, non verbale et para verbale</p> <p>Utiliser les techniques pour mobiliser, stimuler et convaincre son auditoire</p> <p>Introduire pour accrocher son public, développer pour convaincre et conclure pour faire agir</p> <p>Augmenter sa capacité de persuasion et de conviction face à un public</p> <p>Prendre en compte et optimiser les conditions environnementales : espace de la salle, le matériel</p>	<p>Evaluation individuelle à l'oral</p> <p>Mise en situation professionnelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La voix <u>Indicateurs</u> : Le placement se situe en voix pleine, le timbre et l'élocution sont claires, le ton est modulé. On note une absence ou une amélioration des tics de langage,</li> <li>■ Le regard <u>Indicateurs</u> : Il est direct vers l'interlocuteur et avec bienveillance. Si plusieurs personnes sont présentes, le regard est alterné entre tout le monde.</li> <li>■ Le comportement <u>Indicateurs</u> : Le sourire est présent, position corporelle adaptée en fonction des idées exposées et des précisions apportées. Pas de gestes parasites.</li> <li>■ Construction du message <u>Indicateurs</u> : La présentation est cohérente grâce au déroulé des idées dans un ordre logique. Les idées sont développées et présentées</li> </ul>

			<p>de manière créative et transversale.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Gestion du temps</li></ul> <p><u>Indicateurs</u> : Savoir synthétiser pour faire passer les idées principales dans un temps donné. Respecter le temps imparti.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prise en compte de l'auditoire</li></ul> <p><u>Indicateurs</u> : Savoir faire face au groupe, répondre de façon concise à ses questions et de ne pas se laisser déstabiliser par l'autre</p>
--	--	--	---

## Etablir son plan de carrière

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>Identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Le manager d'entreprise mobilise une démarche réflexive et d'explicitation de ses activités professionnelles en termes de compétences métier et d'aptitudes personnelles pour conduire le cheminement de son projet professionnel et personnel à court, moyen et long terme.</p>	<p>Identifier les liens entre expériences et compétences</p> <p>Mettre en valeur ses spécificités professionnelles, personnelles et académiques</p> <p>Développer sa capacité de prise de recul et d'analyse nécessaire dans une fonction managériale</p> <p>Construire son autonomie dans son processus d'insertion professionnelle et tout au long de sa carrière professionnelle</p> <p>Définir sa progression professionnelle en fonction de son objectif</p> <p>Être acteur et autonome de son devenir</p> <p>Communiquer sur son projet professionnel et son futur positionnement</p> <p>Expliciter ses compétences professionnelles, ses aptitudes personnelles</p> <p>Valoriser son profil sur les réseaux sociaux professionnels</p>	<p>Evaluation individuelle à l'écrit</p> <p>Portfolio constituer de trois parties</p> <p>➤ <i>Analyse de son parcours</i> : analyse des activités de formation ; des activités professionnelles des activités de loisirs, d'engagement associatif.</p> <p>➤ <i>Analyse de son profil</i> : analyse de ses traits de personnalité ; de ses valeurs professionnelles ; de ses motivations recherchées dans une activité professionnelle et personnelle.</p> <p>➤ <i>Elaboration du projet professionnel</i> : selon la méthode ADVP (Activation du Développement Vocationnel et Personnel).</p> <p>Collecte des documents des précédentes expériences de découverte du secteur d'activité (exploration).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verbalise en compétences les acquis de ses expériences</li> <li>▪ Explicite et argumente de manière constante grâce à une analyse critique son projet professionnel et son futur positionnement professionnel</li> <li>▪ Clarté des propos : rédaction, syntaxe, style approprié – orthographe, grammaire corrects</li> </ul>

		<p>Capitalisation autour des expériences acquises qui sont significatives (cristallisation). Déterminer son choix et son positionnement professionnel (spécification)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Projection du projet professionnel suite à la formation (réalisation)</li></ul>	
--	--	---	--