

MANAGER MARKETING (MS)

REFERENTIELS D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATION

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Analyser les marchés et leur potentiel</p> <p>A1. Mise en place d'une veille sur les produits, clients et marchés de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des produits et marchés cibles - Implémentation d'outils de suivi et d'analyse (des clients, des tendances du marché, des activités des concurrents) - Collecte et structuration des données - Résultats des analyses - Organisation de sa diffusion 	<p>C1. Développer une veille concurrentielle et prospective des tendances du marché, en identifiant les sources d'information, en mettant en place des outils d'analyse, et en vérifiant la qualité des données, afin d'anticiper les évolutions du marché, les tendances sociétales, et les innovations porteuses.</p>	<p>M1. Mise en situation professionnelle (C1 à C4) Projet fil rouge impliquant une entreprise partenaire. Le projet est mené en équipe. Les candidats se positionnent en tant qu'institut d'études. Ils reçoivent un brief sur les nouveaux enjeux d'une marque et doivent mener l'analyse du marché concerné et de son potentiel. Les candidats sont évalués collectivement sur les livrables produits, puis individuellement, au cours d'une soutenance orale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Livrable 1 : Production d'une veille du marché concerné (C1) 	<p><u>Qualité du livrable</u> La méthodologie est respectée et correctement appliquée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - définition et justification des champs et besoins d'information - définition d'un périmètre d'investigation : une cartographie des domaines de veille, des objectifs précis et des moyens mobilisés est présentée - justification des outils utilisés - inventaire des sources d'information et catégories de données sélectionnées : sources citées - validation des sources et données : - pertinence et fiabilité démontrées - analyse et lers enseignements - structuration et organisation de sa diffusion <p><u>A l'oral</u></p>

			<p>Chaque candidat démontre une démarche de sélection et de vérification des sources d'information rigoureuse et livre les résultats d'analyse éclairant la compréhension du marché. Il justifie le besoin d'étude identifié.</p>
<p>A2. Mise en œuvre d'une stratégie d'études</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des besoins - Traduction d'une problématique marketing en objectifs d'étude - Définition d'une méthodologie - Mise en place d'études quali / quanti <ul style="list-style-type: none"> - Pilotage des phases de recueil et de traitement des informations - Vérification de l'application des règles liées à la protection des données - Analyse des données d'études quali / quanti - Conclusions 	<p>C2. Mettre en place des études quali/quantitative en déterminant les méthodologies et outils adéquats afin de répondre aux problématiques marketing de l'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Livrable 2 : Conception d'une stratégie d'étude (C2) 	<ul style="list-style-type: none"> - L'analyse de la problématique marketing est pertinente et permet de faire émerger une problématique étude. - Le type d'étude proposé est en adéquation avec la problématique définie, et le choix justifié. <p><u>A l'oral</u> Chaque candidat démontre son aptitude à identifier la bonne méthode d'analyse face à problématique marketing</p>
	<p>C3. Piloter les étapes clés d'une étude de marché, en appliquant les méthodes de recueil, de traitement et d'analyse des données, dans le respect de la réglementation RGPD, en prenant en compte leurs limites, afin d'éclairer les prises de décision marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Livrable 3 : Compte-rendu du déroulement de l'étude et description méthodologique des étapes de l'étude : recueil des données dans le respect du RGPD, analyse et conclusion. (C3) 	<ul style="list-style-type: none"> - La méthodologie de recueil des données et informations est en adéquation avec le type d'études ou d'enquête mené (quali / quanti) - Les règles en matière de protection de la donnée (RGPD) sont respectées : pratiques éthiques dans la collecte et la saisie des données. - Le traitement retenu est pertinent et correctement réalisé : analyse de contenu, statistiques, analyses de données...

			<ul style="list-style-type: none"> - Les résultats obtenus sont cohérents et répondent à la problématique soulevée. <p><u>A l'oral</u> Chaque candidat démontre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - sa capacité à traduire des besoins d'information en variables mesurables dans un questionnaire - son aptitude à bien utiliser les méthodes d'analyse des données - la qualité des données quantitatives collectées
<p>A3. Formulation de recommandations</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restitution des résultats d'études - Formulation de préconisations 	<p>C4. Emettre des recommandations, en présentant de façon synthétique et argumentée les résultats des études menées, afin d'orienter la stratégie marketing.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenance orale : restitution des étapes du projet d'étude et présentation des recommandations, devant l'entreprise. (C1 à C4) 	<p><u>Collectivement</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La restitution est conforme au travail réalisé. Les étapes sont décrites de façon synthétique et précise. Les réponses aux questions sont pertinentes. - Un support visuel est projeté : il est structuré et sert le propos. - Des recommandations stratégiques et opérationnelles sont formulées (lancement d'une nouvelle offre, cible, positionnement, expérience développée, activation multicanale...) - Les temps de parole dans le groupe sont équilibrés, et le temps imparti, respecté. <p><u>Individuellement</u> :</p> <p>Chaque candidat démontre sa capacité à présenter des résultats face à un client :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cohérence et précision des réponses apportées

			- Prises de parole professionnelles (langage, élocution, posture)
<p>Concevoir une stratégie marketing</p> <p>A4. Définition d'une stratégie marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recueil et analyse des informations - Réalisation d'un diagnostic marketing - Définition des objectifs marketing - Planification des budgets <ul style="list-style-type: none"> - Identification des alternatives stratégiques et choix des opportunités <ul style="list-style-type: none"> - Identification des segments à cibler - Définition d'un positionnement 	<p>C5. Réaliser une analyse des données internes et externes, afin de définir des objectifs de vente (Volume, CA, part de marché), de rentabilité (Profit, contribution, ROI...) ou orientés consommateur (Image de marque, recrutement, satisfaction, fidélité...), en adéquation avec la stratégie de l'entreprise et les ressources disponibles.</p>	<p>M2. Business game (C5 à C11) Dans le cadre d'une simulation informatisée de marketing stratégique, des équipes sont constituées (les « firmes »). Les candidats élaborent une stratégie marketing sur un marché donné, dans une situation à la fois concurrentielle et dynamique. L'évaluation se déroule de façon continue pendant toute la durée de la simulation et fait l'objet d'un suivi individuel et collectif. Le jury d'évaluation s'appuie sur les rapports d'activité rédigés collectivement et évalue les candidats individuellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définition des objectifs marketing des produits du portefeuille (C5) • Proposition de nouveaux axes stratégiques de développement et de création de valeur (C6) • Identification des segments à exploiter, choisit les cibles visées et définit le 	<ul style="list-style-type: none"> - L'ensemble des informations à analyser sont collectées et synthétisées : plans marketing antérieurs, KPI, résultats, bilans, remontées panels etc - Un diagnostic marketing est produit (SWOT). Il est rigoureux et pertinent. - Les simulations et objectifs de vente sont réalistes et justifiés (part de marché, profit, rentabilité) - Les impacts budgétaires des décisions sont correctement anticipés - Les objectifs marketing sont fixés
	<p>C6. Identifier les options stratégiques de développement, en mobilisant des outils de créativité et de management de l'innovation centrés sur les besoins des utilisateurs afin de déterminer les opportunités de marché.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Des leviers de développement sont identifiés à l'aide de méthodes de créativité et d'innovation (design thinking, stratégie Océan Bleu, Lean Startup, Value proposition design,..) - Des préconisations sont formulées et argumentées
	<p>C7. Déterminer la cible et le positionnement des produits à promouvoir et développer, en</p>		<ul style="list-style-type: none"> - La clientèle cible est présentée sous forme de personae variés et précisément caractérisés

	cohérence avec les objectifs marketing et la politique RSE de l'entreprise, afin de proposer des plans d'action adaptés.	positionnement à adopter pour se différencier de la concurrence et obtenir un avantage concurrentiel (C7)	<ul style="list-style-type: none"> - Le positionnement est présenté sous forme de mapping et l'avantage concurrentiel explicité - La répartition des responsabilités et de l'implication de chaque candidat est démontrée
A5. Définition d'une stratégie de marque <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la marque - Bilan de la perception de la marque <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des performances de la marque - Choix des axes de développement de la marque - Mise en conformité avec les obligations ou recommandations en termes de développement durable & de RSE 	C8. Définir les éléments constitutifs de la marque , en déterminant sa raison d'être, ses valeurs, et ses cibles, afin de nourrir sa notoriété et son image, et qu'elle se différencie dans un environnement concurrentiel.	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation du diagnostic marketing d'une ou plusieurs marques (C8) 	<ul style="list-style-type: none"> - Un bilan de notoriété et d'image est établi (connaissance de la marque, perceptions, valeurs, représentations et imaginaires, territoires d'expression, types de relation, vécus associés...) - Une plateforme de marque est créée - La répartition des responsabilités et de l'implication de chaque candidat est démontrée
	C9. Définir une stratégie de développement de la marque basée sur une analyse de ses performances, en adéquation avec la stratégie de l'entreprise et les objectifs de développement durable/RSE, et dans le respect de l'identité définie, afin de préserver l'image et de promouvoir les valeurs de la marque dans la durée.		<ul style="list-style-type: none"> • Définition de la stratégie de développement de la marque (C9)

			<p>bénéfices produit, prix, distribution, force de vente, communication</p> <ul style="list-style-type: none"> - La répartition des responsabilités et de l'implication de chaque candidat est démontrée
<p>A6. Optimisation du portefeuille de produits et de marques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse et synthèse des informations marketing - Anticipation des évolutions du marché - Identification des segments produits / marchés prioritaires - Evaluation du potentiel de chacun des produits /marques du portefeuille 	<p>C10. Evaluer le potentiel de développement des produits et des marques d'un portefeuille, en comparant l'attractivité et le potentiel du marché (analyse externe) aux forces et faiblesses des produits et marques du portefeuille (analyse interne), afin de fixer des priorités pour une meilleure allocation des ressources.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation de la gestion du portefeuille de produits et de marques (C10) 	<ul style="list-style-type: none"> - La méthode pour gérer un portefeuille est correctement déclinée par marque, par gamme et par produit. - Des projections sont estimées et justifiées, en cohérence avec les évolutions du marché et les atouts de l'entreprise. - Des priorités sont établies et argumentées pour valider l'équilibre du portefeuille - Elles tiennent compte des objectifs de développement durable de l'entreprise.
<p>A7. Définition d'une stratégie d'expérience client inclusive</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition d'objectifs relationnels - Définition d'objectifs de personnalisation et de diversité - Veille et analyse des attentes et préférences clients - Respect des règles liées à la protection des données - Choix des points de contact avec la marque et parcours clients 	<p>C11. Concevoir une stratégie d'expérience client en phase avec les valeurs de la marque, inclusive et centrée sur la connaissance client et l'exploitation responsable des technologies, dans le respect de la réglementation RGPD, en définissant des approches et parcours client multicanaux distinctifs, afin de créer de la valeur et d'améliorer la satisfaction client.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Définition d'une stratégie relationnelle et d'expérience client personnalisée et inclusive, dans le respect de la réglementation liée à la protection des données (C11) 	<ul style="list-style-type: none"> - La proposition de valeur de la marque est rappelée (positionnement, différenciation...) - Le client est envisagé dans sa diversité (handicap, genre, génération..) - Les enjeux et objectifs relationnels (recrutement, fidélisation, réactivation) de l'entreprise ou de la marque sont identifiés et déclinés en fonction des canaux et des dispositifs technologiques adaptés (IA, Réalité virtuelle, social media...)

			<ul style="list-style-type: none"> - Les données clients sont exploitées et analysées à l'aide des solutions logicielles CRM - Les précautions d'usage des données CRM sont rappelées : respect de la vie privée, conformité RGPD, sécurité de stockage <p>(C5 à C11) <u>Individualisation des critères</u> : Pour chaque compétence, la répartition des responsabilités et la contribution de chaque candidat dans la performance de l'organisation du travail sont démontrées</p>
<p>Définir et piloter les plans marketing</p> <p>A8. Elaboration d'un plan d'action marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déclinaison de la stratégie marketing en objectifs marketing - Prise en compte des objectifs RSE et de Développement durable - Allocation des ressources (financières, humaines, technologiques...) 	<p>C12. Elaborer les objectifs marketing, en adéquation avec les enjeux et objectifs de l'entreprise, en évaluant et en affectant les ressources nécessaires, afin de déployer la stratégie marketing</p>	<p>M3. Etudes de cas (C12 à C18) A partir d'études de cas issues d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat élabore individuellement et à l'écrit, un plan marketing et met en place les modalités de pilotage du plan pour atteindre les objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définition des objectifs marketing (C12) • Elaboration d'un plan marketing on line et off line à 360° (C13) 	<p>La stratégie et les objectifs marketing sont rappelés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - caractérisation de la cible consommateur (personae), - positionnement de la marque et des produits par rapport à la concurrence, et au regard de la stratégie RSE de l'entreprise.
	<p>C13. Construire un plan d'action marketing à 360°, autour de l'intégration d'un marketing mix off line et online, cohérent avec les enjeux de la marque et les opportunités offertes par le digital et les médias sociaux, dans le respect du budget alloué, et en fixant</p>		<ul style="list-style-type: none"> - La démarche de construction du plan est rigoureuse : l'ensemble des variables clés sont étudiées, en cohérence avec les objectifs fixés. - Les leviers d'action marketing capitalisent sur différents points de contact

<ul style="list-style-type: none"> - Planification des actions - Conception des indicateurs de performance 	<p>les KPI en adéquation avec les objectifs visés, afin de piloter les actions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place des outils de pilotage (C14) 	<ul style="list-style-type: none"> - Le plan de communication et de promotion est multicanal : les canaux sont détaillés et justifiés, le taux de couverture de la cible est estimé - Le choix et l’usage des médias sociaux sont en adéquation avec la cible visée.
	<p>C14. Planifier les actions marketing, en déterminant étapes clés de contrôle des KPI, afin de vérifier le bon suivi du plan et l’atteinte des objectifs.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Un outil de planification est choisi et justifié - Les indicateurs et le rythme de contrôle sont présentés et justifiés - Les responsabilités sont attribuées (RACI)
<p>A9. Mise en place des plans d’action de la relation client</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition et mise en place des actions CRM - Pilotage des campagnes CRM multicanales - Monitoring du social média/digital 	<p>C15. Concevoir un plan de développement de la relation client, en mobilisant le offline/online et en mettant en place un projet relationnel et les outils de pilotage, afin de satisfaire et fidéliser les consommateurs.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Proposition d’un plan de développement de la relation client (C15)
<p>A10. Pilotage de la performance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sélection des KPI - Conception de tableaux de bord 	<p>C16. Construire un tableau de bord de la performance des marques et des profits dégagés, en choisissant les KPI adéquats et les outils de datavisualisation, afin de suivre l’impact des actions marketing sur les produits et la marque.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration de tableaux de pilotage des performances (C16) 	<ul style="list-style-type: none"> - Les données clés sont identifiées et justifiées - Un tableau de suivi est formalisé : les données sont mises en page et l’interprétation est guidée

<ul style="list-style-type: none"> - Définition des méthodes de suivi et de prévision des données - Suivi des KPI - Collecte des données commerciales - Calcul du ROI - Analyse des performances - Ajustements du plan marketing 	<p>C17. Implémenter les méthodes de prévision des ventes et de contrôle des coûts liés aux produits et aux marques, afin d'établir une corrélation entre les actions marketing et les performances commerciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Projection des performances commerciales (C17) • Analyse des performances et propositions d'ajustements (C18) 	<ul style="list-style-type: none"> - La méthode de projection des ventes et d'évaluation des CA est correcte - Les liens entre les KPI et les actions marketing sont établis
<p>Manager une équipe marketing</p> <p>A11. Organisation du fonctionnement du service</p> <ul style="list-style-type: none"> - Répartition des tâches, missions et livrables associés - Prise en compte des situations de handicap - Définition des moyens nécessaires 	<p>C19. Organiser les conditions et modalités de travail de son service, en définissant les rôles et missions de chacun, en prenant en compte les éventuelles situations de handicap, en allouant les moyens humains, financiers et matériels nécessaires, afin d'atteindre les objectifs du service.</p>		<p>M4. Mise en situation professionnelle simulée (C19, C20)</p> <p>Dans le cadre d'un cas de mise en œuvre d'une stratégie marketing, le candidat propose, dans un rapport écrit, une organisation de son équipe dont les profils sont pré-définis, et incluent des situations de handicap variées.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les missions et rôles sont définis et attribués à chaque collaborateur (C19)

<ul style="list-style-type: none"> - Communication des objectifs aux collaborateurs. - Définition des indicateurs de performance individuels et collectifs - Organisation des modalités de suivi 	<p>C20. Définir les modalités de suivi et d'évaluation des objectifs, en fixant les indicateurs de performance individuels et collectifs pour chaque projet piloté et en planifiant les modalités de communication, afin d'optimiser les performances du service.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les modalités de suivi et d'évaluation des collaborateurs sont (C20) 	<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs stratégiques et les missions du service sont régulièrement rappelés - Les objectifs collectifs et individuels sont formulés, justifiés au regard des missions et des objectifs du service - Les indicateurs et modalités de suivi sont définis
<p>A12. Partage des objectifs, de la vision et des valeurs de l'organisation auprès des collaborateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des valeurs et missions de l'organisation - Evaluation des impacts opérationnels - Planification de communications régulières 	<p>C21. Communiquer régulièrement sur la vision, les missions et les valeurs de l'organisation, en traduisant la portée opérationnelle, afin de fédérer et impliquer les collaborateurs autour d'objectifs partagés.</p>	<p>M5. Mise en situation professionnelle reconstituée (C21, C22, C23) Dans le cadre d'un cas basé sur une situation réelle de transformation, le candidat endosse différents rôles et propose par écrit, une stratégie d'accompagnement au changement d'une équipe marketing, dans le respect des valeurs de l'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les valeurs, la vision et les missions constituant la culture d'entreprise sont bien identifiées et reformulées en termes opérationnels pour l'équipe - Des réunions sont planifiées, et leur ordre du jour défini - Le lien entre les actions planifiées, les objectifs fixés et les profils des collaborateurs est démontré.
<p>A13. Accompagnement des équipes au changement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des transformations impactant l'équipe - Identification du degré de résistance aux changements 	<p>C22. Evaluer les différents impacts des transformations en cours sur les collaborateurs, en définissant les modalités adaptées aux différents profils et personnalités de l'équipe, afin de déterminer les degrés et sources de résistance.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Les raisons stratégiques des changements ou des transformations à l'œuvre dans l'organisation sont identifiées. - Les objectifs et impacts opérationnels de la transformation sont restitués. - Les questions et explications clés permettant de générer l'adhésion des collaborateurs et candidats à la culture d'entreprise sont définies et justifiées

<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'un plan d'accompagnement - Gestion des conflits 	<p>C23. Elaborer un plan d'accompagnement des collaborateurs, en adaptant les actions aux profils et résistances identifiés dans l'équipe, afin de contribuer à la mise en œuvre de la transformation.</p>		<p>Une stratégie d'accompagnement du changement est présentée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les enjeux et les risques sont identifiés - les compétences manquantes et besoins en formation sont identifiés - la stratégie est adaptée aux différentes parties prenantes, internes et externes - une analyse de sa gestion d'un conflit (jeu de rôle) est réalisée
<p>A14. Analyse et amélioration de sa pratique professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse de son type de management - Identification de ses leviers de motivation - Evaluation de ses modes de communication - Gestion des situations de handicap - Définition d'axes de progression 	<p>C24. Mener une analyse réflexive de sa pratique professionnelle en tant que manager en identifiant son type de management, ses leviers personnels de motivation, ses modes de communication et sa gestion des situations de handicap, afin d'améliorer ses qualités relationnelles / interpersonnelles.</p>	<p>M6. Essai individuel écrit portant sur le leadership (C24) A partir d'une situation de management réelle, le candidat développe, à l'écrit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une analyse réflexive et inclusive de sa posture de manager, incluant sa gestion des situations de handicap - une analyse de ses modes de communication interpersonnelle 	<p>Le candidat analyse sa posture managériale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les outils d'analyse mobilisés sont justifiés - son type de management et ses leviers de motivation personnel sont identifiés - les modalités d'accueil et de gestion des personnes en situation de handicap sont décrites - son mode de communication interpersonnelle est décryptée et fait l'objet d'un retour critique : points forts, lacunes, axes d'amélioration, plan d'action

L'obtention de la certification professionnelle complète est accordée aux candidats ayant satisfait l'ensemble des conditions détaillées ci-dessous :

- Avoir validé les 4 blocs de compétences,
- Avoir rédigé et soutenu oralement une thèse professionnelle réalisée dans le cadre d'une expérience professionnelle en entreprise de 4 mois minimum, équivalents temps plein, consécutifs ou non.

A l'issue d'un parcours de VAE, la certification s'obtient par la validation cumulative des 4 blocs de compétences du référentiel de certification, sur la base d'un livret de preuves présenté oralement devant le jury.