

5 - REFERENTIELS

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

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

Candidat en situation de handicap :

Dans le cadre du respect du règlement d'examen, tout candidat peut saisir le référent handicap du certificateur pour aménager les modalités d'évaluation et obtenir l'assistance d'un tiers lors de l'évaluation. Les supports et le matériel nécessaires à la réalisation des évaluations pourront être adaptés.

Sur conseil du référent handicap et dans le respect des spécifications du référentiel, le format de la modalité pourra être adaptée.

Sur avis motivé du référent handicap le jury de certification peut décider d'exempter le candidat de certains critères d'évaluation. :

- dans la mesure où cela ne remet pas en question la capacité professionnelle globale du candidat
 - si le critère au regard de la nature du handicap n'a pas vocation à s'appliquer dans la pratique professionnelle future du candidat
- Ces deux critères étant cumulatifs.

L'ingénieur de certification s'engage dans la mesure du possible à élaborer des modalités d'évaluation inclusives permettant une adaptation du format.

Dans le cas d'une modalité spécifique à une situation de travail, il s'engage à préciser le cadre des aménagements possibles.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
<p>Activité 1. Déploiement d'une stratégie d'entreprise au niveau d'un service</p> <p><i>A1.1 Réalisation d'une veille sectorielle (multidisciplinaire, réglementaire et sociétale),</i></p>	<p>C1.1 Mettre en œuvre une veille scientifique, technique, technologique, réglementaire, sociétale, etc., en mobilisant des méthodologies de recherche (recueil, traitement, et analyse des informations) afin d'identifier les évolutions du secteur impactant l'activité de l'organisation</p>	<p><u>Mémoire professionnel / rapport d'expérience professionnelle, mise en situation professionnelle :</u> A partir de son expérience en entreprise, ou d'un cas réel ou fictif d'entreprise, le candidat réalise une synthèse de veille sur les éléments impactant les activités de l'entreprise ou de son service.</p>	<p>Le préambule de la synthèse de veille présente les méthodologies ainsi que les outils notamment numériques employés. Leur usage est justifié (pertinence, aisance d'utilisation, autorité...)</p> <p>Les sources sont répertoriées, catégorisées et justifiées (par type de source, par partie du dossier etc.).</p> <p>L'impact des évolutions du secteur sur l'activité de l'organisation est analysé. Les opportunités et les risques sont identifiées.</p> <p>Des axes d'amélioration/évolutions sont proposés et ces dernières sont en adéquation avec les risques et opportunités identifiés.</p>
<p><i>A1.2 Réalisation du diagnostic d'une organisation</i></p>	<p>C1.2 Réaliser le diagnostic d'une organisation en analysant son environnement macro-économique, sa gamme de produits ou de services, ses</p>	<p><u>Mémoire professionnel / rapport d'expérience professionnelle, ou mise en situation professionnelle :</u> A partir de son expérience en entreprise, ou d'un cas réel ou fictif</p>	<p>L'analyse de l'environnement macro-économique permet d'identifier et de cartographier les principaux concurrents.</p>

	<p>opportunités de développement ainsi que le positionnement et l'activité des parties intéressées dans la chaîne de production afin d'élaborer des recommandations d'amélioration des opérations menées</p>	<p>d'entreprise, le candidat propose un dossier diagnostic du département/service concerné ainsi des recommandations d'améliorations des opérations menées.</p>	<p>Le croisement entre l'analyse des opportunités de développement de l'entreprise et des concurrents permet de situer l'entreprise par rapport à ses concurrents (prix, qualité...)</p> <p>L'analyse de la gamme de produit et le croisement avec l'offre des concurrents permet de valider le déploiement d'une nouvelle gamme, ou le renforcement d'une gamme existante ou encore l'arrêt d'une gamme que le candidat justifie.</p> <p>Les suggestions d'organisation de service sont justifiées par l'observation de l'activité des collaborateurs et par l'analyse qui en découle et qui fait ressortir les points forts et les axes d'amélioration de l'organisation du service.</p>
<p><i>A1.3 Mise en œuvre d'une stratégie opérationnelle</i></p>	<p>C1.3 Déployer la stratégie opérationnelle d'une entreprise en déterminant les ressources humaines et matérielles nécessaires, en définissant les objectifs, les actions à mener ainsi que leur mise en œuvre (livrables, échéances...) afin de transformer décisions stratégiques prises par la direction en activités concrètes réalisées par les collaborateurs.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif d'entreprise, le candidat étudie la stratégie transmise et propose un plan d'action pour mettre en œuvre une stratégie opérationnelle au niveau d'un département ou d'un service.</p>	<p>L'évaluation des ressources humaines et matérielles effectuées permet de fournir une estimation complète du budget</p> <p>Les objectifs fixés sont SMART (spécifiques, mesurables, atteignables et temporellement défini).</p> <p>Les actions mises en œuvre sont justifiées et reliées à la stratégie Elles sont réalisables au vu des ressources disponibles.</p>

			Un planning détermine les différentes actions à mettre en œuvre ainsi que les objectifs, jalons et livrables attendus.
<p>Activité 2. Gestion de l'activité financière d'un service ou département</p> <p><i>A2.1 Analyse de données financières</i></p>	<p>C2.1 Analyser les données financières de l'entreprise,</p> <ul style="list-style-type: none"> - en s'appuyant sur l'utilisation des outils numériques de référence, - en respectant les normes notamment fiscales du pays concerné - en proposant des indicateurs de suivi <p>afin d'évaluer l'attente des objectifs stratégiques de l'entreprise</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir des données financières fictives d'une entreprise, le candidat propose une analyse des données financières permettant d'évaluer l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise</p>	<p>L'utilisation des outils numériques d'analyse de la donnée permet de générer une information consolidée (l'ensemble des données sont au même format, automatisation du traitement etc.)</p> <p>Les normes règlementaires (RGPD, KYC etc) ont été respectées et le candidat démontre comment son analyse le respecte (anonymisation des fichiers, traçabilité des opérations etc.).</p> <p>Les indicateurs de suivi proposés sont mesurables et observables. Ils ne sont pas uniquement financiers mais également sociaux, culturels, ou encore générationnel.</p>
<p><i>A2.2 Elaboration du business plan d'une activité</i></p>	<p>C2.2 Elaborer un business plan, en s'appuyant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'identification et l'évaluation des projets/leviers d'investissement - l'établissement des prévisions financières, <p>en vue d'évaluer la viabilité économique de son organisation.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif portant sur l'expansion d'une entreprise, le candidat devra élaborer un business plan</p>	<p>Le business plan détermine l'exercice d'équilibre des comptes. Il prend en compte les risques inhérents au secteur ou à l'activité (fluctuation, normes, réception des prospect...)</p> <p>Les leviers d'investissement sont répertoriés et ce choix est justifié (type d'investissement, niveau de risque etc.)</p>

			<p>L'analyse du marché visé permet d'identifier la potentielle croissance et de justifier l'intégration de ce dernier.</p> <p>Les prévisions financières sont réalisées. Elles sont réalistes et justifiées au regard de l'analyse du marché préalablement réalisée.</p>
<p><i>A2.3 Consolidation des informations comptables et financières</i></p>	<p>C2.3 Présenter les informations comptables et financières de manière synthétique et intelligible pour les parties prenantes externes et internes, en s'appuyant sur l'analyse et le traitement préalable des données, afin de guider la prise de décision stratégique en vue d'un forecast</p>	<p><u>Etude de cas :</u></p> <p>A partir des données financières réelles ou fictives d'une entreprise, le candidat propose une présentation incluant des tableaux de bord financier ainsi qu'une visualisation des données</p>	<p>Le reporting inclut des tableaux de bord qui synthétise les principaux indicateurs financiers (P&L, fonds de roulement, fonds de trésorerie).</p> <p>Les tableaux de bord s'appuient sur les objectifs stratégiques du dernier exercice et en analyse les résultats pour en tirer des propositions pour le ou les exercices suivants.</p> <p>La visualisation de la donnée est synthétique et comprend les chiffres clefs de l'entreprise (CA, P&L, masse salariale, bénéfice, rentabilité, engagement externe et taux d'intégration).</p> <p>La recommandation respecte le diagnostic effectué et sa mise en place (augmentation du CA dans un marché en croissance, réduction de la masse salariale dans le contexte salarial...)</p>
		<p>Mise en situation professionnelle :</p>	

<p>Activité 3. Gestion de projet transdisciplinaire</p> <p><i>A3.1 Analyse des besoins inhérents à un projet</i></p>	<p>C3.1 Procéder à une analyse des besoins du commanditaire, en s'appuyant sur la conduite d'entretiens avec les différentes parties prenantes, l'étude des processus et des documents existants, etc. afin de clarifier et formaliser les objectifs, les attentes et les exigences du projet.</p>	<p>A partir d'un cas d'organisation réel ou fictif, portant sur la conduite d'un projet, le candidat devra analyser la demande du commanditaire, identifier les besoins et élaborer le cahier des charges d'un projet.</p>	<p>Les besoins du commanditaire sont identifiés et explicités à partir, de l'analyse des processus et des données existantes.</p> <p>Les objectifs du projet sont définis. Ils sont Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporellement définis. Ils sont hiérarchisés et priorisés.</p> <p>Le cahier des charges comprend : une description du projet et de son contexte, une explicitation détaillée des besoins identifiés, la formalisation des contraintes et des exigences techniques du projet, le budget alloué, la liste des intervenants et de leurs rôles respectifs, etc.</p>
<p><i>A3.2 Planification du projet</i></p>	<p>C3.2 Planifier la réalisation d'un projet, en s'appuyant sur l'attribution des ressources et des responsabilités relatives à chacune des activités et tâches à réaliser ainsi que sur la définition des échéances et des différents jalons, afin d'en assurer le bon déroulement.</p>	<p>Mise en situation professionnelle : Dans le cadre d'un cas réel ou fictif portant sur la conduite d'un projet au sein d'une organisation, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborer une feuille de route - Etablir le calendrier du projet 	<p>La feuille de route établie permet de fournir un aperçu global des livrables, jalons, et objectifs principaux du projet. Elle tient compte des contraintes budgétaires, des ressources disponibles et des priorités de l'organisation.</p> <p>Les différentes étapes du projet sont définies, les délais et les dates clés, sont indiquées.</p> <p>Le calendrier du projet est défini. Les échéances des différents jalons et livrables sont établis. Ils sont réalistes.</p>

			Les dépendances entre les différentes tâches et activités sont indiquées et les risques potentiels sont identifiés.
<i>A3.3 Suivi de la mise en œuvre du projet</i>	C3.3 Suivre l'avancement d'un projet, en s'appuyant sur l'utilisation des outils et des méthodes de suivi (<i>tableaux de bord, outils de gestion collaboratifs, etc.</i>), en vue détecter les éventuels écarts et risques et mettre en œuvre les mesures correctives adéquates.	Mise en situation professionnelle : Dans le cadre de la conduite d'un projet au sein d'une organisation réelle ou fictive, le candidat devra mettre en œuvre les mesures de suivi du projet.	<p>Les indicateurs et méthodes utilisées dans le cadre du suivi du projet sont pertinents (outils utilisés, fréquences, maj. des tâches, etc.)</p> <p>La réalisation des différentes étapes du projet est tracée. Les délais prévus sont respectés. Le cas échéant les écarts sont identifiés et explicités. Les actions correctives mises en œuvre sont présentées.</p> <p>La qualité des livrables rendus est évaluée au regard des normes et des attentes définies dans le cahier des charges.</p>
<i>A.3.4 Evaluation de la qualité et des résultats du projet</i>	C3.4 Evaluer les résultats d'un projet, à partir des indicateurs de performances préalablement établis, afin de capitaliser sur l'expérience acquise dans une optique d'amélioration continue.	Mise en situation professionnelle Dans le cadre de la conduite d'un projet au sein d'une organisation réelle ou fictive, le candidat devra évaluer les résultats du projet.	<p>Les résultats du projet sont évalués. Ils sont évalués et commentés au regard des KPI préalablement définis.</p> <p>Un retour réflexif sur le déroulé du projet est émis. Les leçons apprises par le biais des succès et des échecs rencontrés sont exposées (<i>identification des meilleures pratiques et des erreurs</i>)</p> <p>Des pistes d'améliorations sont proposées dans le cadre de la conduite ultérieure de projets similaires.</p>

<p>Activité 4. Management des équipes ou d'un service</p> <p><i>A4.1 Gestion d'une équipe et de ses performances</i></p>	<p>C4.1 Animer une équipe de collaborateurs, en mobilisant les outils et les méthodes de management appropriées, en vue de créer les synergies propices à la réussite/performance individuelle et collective.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de gestion d'équipe, le candidat décrit sa méthode d'animation d'équipe en détaillant les outils et les méthodes employées.</p>	<p>L'animation de l'équipe est fondée sur une communication établie adaptée à chaque membre (date limite, objectifs, avancement ...)</p> <p>Les méthodes de management employés (participatif, transversal, horizontal ...) sont argumentées en fonction de la situation, de l'atteinte des résultats et de l'analyse de l'équipe et de ses besoins.</p> <p>Les potentiels outils ont été étudiés et comparés. L'outil choisi est celui qui présente le meilleur rapport coût/bénéfice.</p>
	<p>C4.2 Définir les objectifs individuels et collectifs alignés sur la stratégie de l'organisation, en clarifiant l'ensemble des attentes ainsi qu'en veillant à leur acceptation et à leur bonne compréhension par les collaborateurs, en vue de les mobiliser et soutenir leur performance.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de gestion d'équipe portant sur la traduction d'objectifs stratégiques en objectifs opérationnels, le candidat définit les objectifs à atteindre</p>	<p>Les objectifs individuels et collectifs définis sont Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, et Temporellement définis.</p> <p>Les objectifs sont fixés individuellement en fonction du niveau d'expérience de chacun et collectivement en fonction des compétences globales du service et de l'activité</p> <p>Les objectifs individuels et collectifs détaillent l'intégralité des attentes et sont adaptés à chaque contributeur</p>

			Les objectifs proposés permettent d'évaluer l'attente des objectifs et le suivi des performances individuelles et collectives.
A4.2 Evaluation des performances de l'équipe	C4.3 Evaluer les performances individuelles ou collectives d'une équipe ou d'un service, à partir des objectifs préalablement définis, ainsi que les outils d'évaluation des compétences, afin d'identifier les besoins en termes de développement personnel et professionnel.	<p>Mise en situation professionnelle :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de gestion d'équipe, le candidat propose un système d'évaluation des performances de son équipe incluant une grille d'évaluation.</p>	<p>Les évaluations sont effectuées grâce à un support objectif (grille, critères etc) dont le choix est expliqué par le candidat</p> <p>Le système proposé inclut des étapes avec des indicateurs de performance permettant de suivre l'activité de l'équipe</p> <p>La synthèse de l'évaluation comporte une analyse de l'évaluation menée et présente des actions afin de garantir une montée en compétence de l'équipe, tant collectivement qu'individuellement.</p>
<p>Activité 5. Développement et valorisation de ses aptitudes professionnelles</p> <p>A5.1 <i>Analyse réflexive de sa pratique professionnelle</i></p>	C5.1 Analyser sa pratique professionnelle, en s'appuyant sur une approche réflexive (<i>auto-évaluation, auto-observation, analyse critique, etc.</i>), en vue de tirer des enseignements de ses expériences et identifier ses pistes d'amélioration.	<p>Mémoire professionnel :</p> <p>A partir de son expérience en entreprise, le candidat devra émettre une analyse réflexive sur sa pratique professionnelle.</p>	<p>La/les expérience(s) professionnelle(s) sont contextualisées. Les cadres théoriques et conceptuels qui y sont rattachés sont mobilisés.</p> <p>Une réflexion approfondie sur les expériences, les choix professionnels et les facteurs de décisions du candidat est émise.</p> <p>Une analyse critique est émise. Elle démontre la capacité du candidat à se remettre en question (hypothèses,</p>

			<p>croyances, etc.). Une prise de recul par rapport à la pratique est effectuée, elle permet d'examiner de manière critique les points forts et les points faibles du candidat.</p> <p>Les apprentissages tirés de l'analyse réflexive sont exposés (<i>acquisition de compétences, modification des comportements, amélioration de la pratique, etc.</i>)</p> <p>Les connaissances existantes dans le domaine sont mobilisées. La démarche réflexive est étayée par des sources académiques pertinentes.</p>
A5.2 <i>Développer sa visibilité professionnelle</i>	C5.2 Valoriser ses expériences et ses acquis professionnels et extra professionnels, en s'appuyant sur la mise en avant de ses réalisations ainsi que des connaissances et compétences mobilisées, afin de se différencier et renforcer sa crédibilité	<p><u>Auto-évaluation des compétences</u></p> <p>A partir de son expérience professionnelle, le candidat présente une activité durant laquelle il a été amené à effectuer une auto-évaluation et en détaille les résultats (à titre personnel et organisationnel).</p>	<p>Le candidat identifie clairement les réalisations professionnelles et extra professionnelles ayant eut un impact positif et significatif. Il met en avant les résultats concrets obtenus grâce à ses réalisations.</p> <p>Le candidat communique de manière claire et concise les connaissances et compétences spécifiques mobilisées dans le cadre de ses réalisations.</p> <p>La mise en valeur des compétences et connaissances est adaptée en fonction du public cible et des opportunités professionnelles visées.</p>

	<p>C5.3 Développer et entretenir son réseau professionnel, en s'appuyant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La participation à des événements et associations professionnelles (conférences, salons, etc.) - La mise en œuvre d'une stratégie de réseautage ainsi que de présence sur les réseaux sociaux professionnels, en vue d'élargir ses opportunités professionnelles et de carrière. 	<p><u>Auto-évaluation des compétences</u></p> <p>A partir de son expérience, le candidat présente au jury la stratégie qu'il met en œuvre pour se constituer un réseau ainsi qu'un compte-rendu d'un événement professionnel auquel il a participé en détaillant son apport.</p>	<p>Le candidat démontre sa capacité à identifier les événements et les acteurs professionnels pertinents dans le cadre de ses projets professionnels.</p> <p>La stratégie de réseautage proposée est alignée sur les objectifs professionnels du candidat. Les cibles spécifiques et les différentes approches mobilisées sont identifiées pour chaque groupe de cibles.</p> <p>L'utilisation proactive des réseaux sociaux professionnels est démontrée (élargissement du réseau professionnels, contributions, etc.)</p>
<p>A6.A Spé – E-commerce : Développement d'une activité commerciale en ligne</p> <p><i>6.A.1 Diagnostic de la présence digitale de l'entreprise</i></p>	<p><i>C6.A.1</i> Réaliser un état des lieux de la présence digitale, en s'appuyant sur un diagnostic de l'organisation, en vue de formaliser les axes de développement et d'amélioration de la présence en ligne.</p>	<p>Etude de cas :</p> <p>Dans le cadre d'une problématique touchant au marketing digital, rencontrée par une organisation réelle ou fictive, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser le diagnostic de la présence en ligne de l'organisation - Emettre des recommandations concernant l'amélioration de la présence digitale, 	<p>Le positionnement, les objectifs, les produits ou services, les cibles et la stratégie marketing de l'organisation sont analysés.</p> <p>Les canaux digitaux utilisés par l'organisation sont répertoriés. Les données qualitatives et quantitatives de chaque canal numérique utilisé sont étudiées (<i>trafic, indicateur de performance, engagement, retours clients, etc.</i>).</p> <p>La présence de l'organisation en ligne ainsi que sa stratégie sont analysées sous le prisme des canaux utilisés, des messages clés, de la fréquence des publications, etc.</p>

			<p>Le diagnostic de la présence digitale de l'organisation permet d'identifier les points faibles, les points forts, les opportunités et les menaces.</p> <p>Des recommandations sont émises. Les axes de développement et d'amélioration de la présence digitale sont formalisés et exposés au sein d'un plan d'action.</p>
<p><i>6.A.2 Participation à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie e-commerce</i></p>	<p>C6.A.2 Participer à l'élaboration de la stratégie e-commerce ou de marketing digital, à partir de l'analyse du marché et du comportement des consommateurs, afin d'étendre sa portée et d'optimiser les ventes de ses produits ou de ses services.</p>	<p>Mise en situation professionnelle : Dans le cadre d'une problématique touchant au marketing digital, rencontrée par l'organisation d'accueil, ou le cas échéant une entreprise fictive, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser une analyse de marché et du comportement de la cible, - Proposer une stratégie e-commerce ou marketing digital à mettre en œuvre ; - Emettre des recommandations managériales, 	<p>L'analyse du marché permet d'obtenir une vue d'ensemble de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue. Elle permet d'identifier les tendances, les opportunités, les menaces, les acteurs clés et les caractéristiques du marché.</p> <p>Les segments clients sont identifiés en fonction des caractéristiques démographiques, géographiques, comportementales, sociologiques, etc. Les besoins, les préférences et les habitudes d'achat des consommateurs sont exposés.</p> <p>La proposition de stratégie e-commerce ou marketing digitale est alignée sur les objectifs de l'entreprise et cohérente avec l'image de marque et les valeurs de l'organisation. Les éléments différenciant sont mis en avant.</p>

			<p>Les canaux et outils proposés sont adaptés aux caractéristiques du marché et aux comportements des consommateurs.</p> <p>Les recommandations managériales émises sont adaptées à la stratégie de l'organisation.</p>
	<p>C6.A.3 Déployer un plan marketing digital, en déterminant l'ensemble des actions à mettre en œuvre ainsi que les tactiques à employer dans le cadre de la promotion, de la communication et de la commercialisation en ligne des produits ou des services de l'organisation, afin de soutenir l'atteinte des objectifs commerciaux.</p>	<p>Mise en situation professionnelle : Dans le cadre du déploiement d'un plan marketing d'une organisation réelle ou fictive et en lien avec une problématique touchant au marketing digital, le candidat devra :</p> <p>Etablir un plan marketing digital ainsi qu'un plan de contenu</p>	<p>Le plan marketing digital comprend : une description de la situation actuelle de l'organisation (<i>analyse du marché, des concurrents, des forces et des faiblesses, de la cible, du positionnement, etc.</i>).</p> <p>Le plan inclut des éléments essentiels : marketing mix, budget, opportunités, difficultés, etc. Le plan est conforme aux attentes de la stratégie marketing.</p> <p>Les approches et les actions à mettre en œuvre, ainsi que les leviers webmarketing et les canaux à utiliser afin d'atteindre les objectifs sont définis.</p> <p>Les objectifs du plan marketing digital ainsi les indicateurs associés (KPI) sont définis. Ils sont cohérents par rapport à la stratégie marketing digitale de l'organisation.</p> <p>Le plan de contenu comprend : les objectifs, l'audience cibles, les thèmes et sujets à aborder dans le contenu, les</p>

			types de contenus, le calendrier de publication, les stratégies d'optimisation de contenu à mettre en œuvre.
<p><i>6.A.3 Amélioration continue de la stratégie e-commerce</i></p>	<p><i>C6.A.4</i> Evaluer les résultats de la stratégie e-commerce ou marketing digital en s'appuyant sur le suivi et l'analyse des résultats commerciaux en ligne par rapport aux attentes préalablement définies, afin de mettre en place les ajustements nécessaires en vue de l'atteinte des objectifs commerciaux</p>	<p>Etude de cas : A partir du suivi et de l'analyse des indicateurs de performance d'une organisation réelle ou fictive, le candidat devra évaluer et commenter les résultats de la stratégie e-commerce et digitale.</p>	<p>Les retombées des actions déployées sont analysées et évaluées sur la base des indicateurs de performance:</p> <p>Les résultats sont communiqués de manière concise dans un support de présentation incluant une synthèse réalisée à partir des outils de suivi et d'analyse des données de ventes (paniers moyens, etc.) et des retours des clients (enquêtes satisfaction, etc.)</p> <p>Les domaines d'amélioration sont identifiés et justifiés. Des propositions d'ajustements de la stratégie marketing et communication sont émises sur la base des analyses réalisées.</p>
<p>A6.B Spé – International Business : Développer une activité à l'international</p> <p><i>6.B.1 Planification stratégique d'un projet de développement à l'international</i></p>	<p><i>C6.B.1</i> Etudier la faisabilité d'un projet de développement à l'international en s'appuyant sur une analyse du marché cible, des consommateurs, de la concurrence, afin d'éclairer la prise de décision d'implantation à l'étranger.</p>	<p>Mise en situation professionnelle : A partir d'un cas réel ou fictif de développement d'une entreprise à l'étranger, le candidat propose une étude de faisabilité du projet s'appuyant sur une étude du marché, de la concurrence et de la clientèle cible.</p>	<p>L'analyse de la concurrence comprend une segmentation des concurrents ainsi que le positionnement de l'entreprise (cartographie etc) au regard de critères définis (gamme de prix, qualité, taille de l'entreprise etc).</p> <p>Le benchmark proposé inclut à ses critères les quatre P (politique produit, politique de prix, politique de</p>

			<p>communication, politique de distribution).</p> <p>L'étude du marché cible prend en considération l'étude du contexte économique, social, sociétal, ou encore réglementaire et son impact sur les futurs déploiements.</p> <p>L'incarnation des profils types de consommateurs ou personas est étudiée (carte d'empathie, sociologie des usages etc) au moyen d'enquête qualitative et quantitative respectant une méthodologie de recherche et des critères éthiques (anonymisation des réponses, respect du RGPD etc).</p> <p>La stratégie de commercialisation et de promotion d'une gamme de produits ou de service proposée est adaptée aux personas étudiées dans un contexte territorial défini.</p>
<p><i>6.B.2 Participation à la conception d'une stratégie d'implantation à l'étranger</i></p>	<p><i>C6.B.2</i> Participer à la conception d'une stratégie d'implantation à l'étranger, en s'appuyant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une analyse des opportunités, menaces, forces et faiblesses - La déclinaison de la mission, de la vision, et des valeurs de l'organisation - L'analyse de l'environnement externe 	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif d'implantation d'une entreprise à l'étranger, le candidat propose une note d'opportunité détaillant des axes de développement en fonction de son analyse de l'entreprise et de son environnement.</p>	<p>La matrice des opportunités, menaces, forces et faiblesses met en valeur des axes stratégiques et facilite leur priorisation ainsi que la création d'un plan d'action.</p> <p>Les parts de marchés sont comparées au regard du modèle économique de l'entreprise et de la zone questionnée et permettent d'évaluer le positionnement de l'entreprise sur un nouveau marché</p>

	en vue d'une expansion à l'international .		<p>La déclinaison de la mission, de la vision et des valeurs de l'organisation est fondée sur l'analyse du secteur et est un croisement entre les axes stratégiques de développement de l'entreprise et les attentes des clients cibles de la zone.</p> <p>L'analyse de l'environnement externe (contextes culturels, sociaux, géopolitiques, écologiques, légaux et économiques du territoire) relève la définition des objectifs et l'élaboration d'un plan d'action. Elle permet de proposer une déclinaison de la stratégie adaptée au secteur et à l'environnement (implantation, nouveau branding etc).</p>
<i>6.B.3 Développement des relations internationales</i>	<i>C6.B.3</i> Développer des collaborations/relations commerciales à l'étranger (<i>fournisseurs, distributeurs, acteurs clés, institutionnels, etc.</i>), en négociant les différents accords ainsi qu'en définissant les objectifs communs, afin d'étendre la portée de son réseau et faciliter son entrée sur de nouveaux marchés.	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif d'implantation d'une activité à l'étranger, le candidat propose une sélection de partenaires en justifiant le choix qu'il effectue ainsi que le type d'échange qu'il privilégie pour chacun d'entre eux.</p>	<p>La vision commune et la définition des objectifs de la synergie d'activité exposée sont déterminées lors des échanges qui sont restitués. L'évaluation d'une potentielle synergie est effectuée en lien avec la stratégie globale de l'entreprise.</p> <p>La négociation des accords prend en compte les intérêts et les risques de chacun afin de faire une proposition équilibrée. Elle est déterminée et cadrée en termes de durée et de posture.</p>

			La liste des relations commerciales à l'étranger qui est établie est argumentée. Le choix des fournisseurs est justifié par l'intérêt stratégique et financier que chacun représente pour l'entreprise et également à partir de critères éthiques
<p>A6.C Spé – Finance : Développement d'un service financier</p> <p><i>6.C.1 Participation à la réalisation d'un audit financier</i></p>	<p>C6.C.1 Préparer un audit de l'organisation en vue d'un contrôle interne ou externe en s'appuyant sur la consultation des différentes parties prenantes et des éléments de preuves, en déterminant les étapes du contrôle, les participants de chaque étape afin de collecter l'ensemble des données nécessaires permettant de mener le contrôle.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif d'audit financier ou opérationnel à effectuer au sein d'une entreprise, le candidat propose un plan d'audit, un processus de préparation à un audit ainsi qu'une synthèse des éléments de preuve.</p>	<p>Le plan d'audit détermine l'allocation des ressources de l'audit (les personnes auditées, leur ordre de passage et la justification des choix opérés (liens entre certaines parties de l'audit, volonté de marquer certains sujets, disponibilité des audités etc), le matériel à disposition ...)</p> <p>Le processus de préparation rappelle l'objet de l'audit ainsi que le rôle de chacun (préparation de l'audit, préparation des preuves, participation à l'audit ...)</p> <p>Les éléments de preuves sont répertoriés en fonction des indicateurs et critères et par ordre de pertinence</p> <p>La présentation générale de l'audit effectué et les conclusions sont détaillées et permettent de mettre en place des actions correctives en cas de contrôle interne (modification de certains processus argumentée par le candidat...).</p>

<p><i>6.C.2 Développement de la relation client dans le secteur de la finance et de l'audit</i></p>	<p>C6.C.2 Mettre en place une relation client favorable en :</p> <ul style="list-style-type: none"> - fixant régulièrement des rendez-vous, - construisant une relation client physique et/ou digitale répondant aux attentes du client et à l'activité de l'institution, afin de fidéliser le client. 	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de gestion de client dans le secteur de la finance ou de l'audit, le candidat rédige un plan de communication à destination des clients de l'institution financière dont il a la gestion.</p>	<p>L'accueil est standardisé mais personnalisable (M/Mme X) et facilite l'orientation du client sur place ou en ligne (premier niveau de réponse, gestion des opérations courantes, mise en relation avec le bon interlocuteur...)</p> <p>La stratégie de fidélisation des clients (actions mises en place) présenté par le candidat est efficace puis anticipe les besoins financiers et humains (coûts, main d'œuvre...) nécessaires à la mise en place de sa stratégie.</p> <p>Les communications proposées comportent des informations liées au type de produit et le visuel est adapté.</p>
<p><i>6.C.3 Réalisation d'un reporting financier</i></p>	<p>C6.C.3 Réaliser un reporting des activités du service ou de l'entreprise en s'appuyant sur l'analyse de leurs données financières et en prenant en compte les impacts RSE et sociaux afin d'émettre des recommandations stratégiques et financières</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas d'entreprise réel ou fictif, le candidat présente un reporting des activités financières d'un service ou d'une entreprise incluant des recommandations financières et stratégiques.</p>	<p>Les analyses mettent en perspective les enjeux liés à la RSE (finance verte etc). Des indicateurs qui impactent la RSE sont présentés et expliqués dans le document fourni par le candidat (engagement de décarbonation, partage de la valeur ajoutée etc).</p> <p>Les analyses s'appuient sur des calculs qui sont expliqués par le candidat et conformes aux règles juridiques (calculs de ratio etc).</p> <p>Les recommandations émises par le candidat sont justifiées au regard des calculs et analyses menées</p>

			(l'amortissement des investissements, décarbonation etc).
<p>A6.D. Spé - Marketing et communication : Elaboration d'une stratégie marketing et communication</p> <p><i>6.D.1 Analyse du public cible</i></p>	<p>C6.D.1 Déterminer les persona clients en s'appuyant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'étude des données qualitatives et quantitatives - L'analyse du comportement, des besoins et des motivations des consommateurs <p>,afin de proposer une offre en adéquation avec les attentes du public cible.</p>	<p>Etude de cas : A partir de l'étude des données qualitatives et quantitatives d'une organisation réelle ou fictive et de l'analyse du comportement, des besoins et des motivations des consommateurs, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déterminer les persona clients. - Réaliser une proposition d'offre de produits ou de services, 	<p>Les données qualitatives et quantitatives sont analysées. Les tendances et modèles significatifs sont identifiés. Ils permettent de guider la création de persona.</p> <p>Les besoins, les comportements et les motivations des consommateurs sont identifiés.</p> <p>Les persona clients sont présentés de manière détaillée incluant les caractéristiques clés (<i>caractéristiques sociodémographiques, CSP, âge, sexe, spécificités culturelles, etc.</i>), les besoins, les motivations, les comportements et les préférences spécifiques.</p> <p>La proposition d'offre de produits ou de services est justifiée aux regard des besoins et des attentes du public cible.</p>
<p><i>6.D.2 Elaboration et déploiement d'une stratégie marketing et de communication.</i></p>	<p>C6.D.2 Définir une stratégie marketing en s'appuyant sur les analyses de marché et du public cible, ainsi que la définition du mix-marketing et l'établissement d'objectifs stratégiques quantifiables, afin de soutenir l'atteinte des objectifs commerciaux</p>	<p>Etude de cas : Dans le cadre de l'élaboration de la stratégie marketing d'une organisation réelle ou fictive, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser une analyse de marché - Etablir une proposition de valeur 	<p>L'analyse du marché s'appuie sur l'environnement interne et externe. Elle permet d'identifier les forces et les faiblesses, les opportunités et les menaces (SWOT).</p> <p>La segmentation du marché est établie à l'aide de critères. Elle permet : d'identifier et de dresser un persona</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - Déterminer le mix-marketing - Proposer un plan marketing 	<p>des clients potentiels et d'établir un ciblage.</p> <p>Les objectifs à atteindre dans le cadre de la stratégie marketing sont définis. Ils sont Spécifiques, Mesurables, Atteignable, Réalistes, et Temporellement définis.</p> <p>La proposition de valeur est établie. Elle permet de différencier et de mettre en avant la valeur ajoutée de l'offre proposé tout en restant cohérente avec l'identité de marque.</p> <p>Le marketing mix est défini au travers des 4 P (politique produit, politique de prix, politique de communication, politique de distribution) et adaptée à un usage en ligne (distribution prenant en compte la fragilité des produits et les délais par exemple).</p> <p>La stratégie de merchandising proposée permet de mettre en valeur les caractéristiques clés des produits et/ou des services proposés en les inscrivant dans le storytelling de l'organisation.</p> <p>Le plan marketing décline et planifie l'ensemble des actions à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés.</p>
		<p>Etude de cas :</p>	

	<p>C6.D.3 Établir un plan de communication en ligne et/ou hors ligne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En tenant compte de l'image de marque et du positionnement de l'entreprise - En définissant les objectifs, les canaux, les messages à communiquer et les supports pour chacune des actions à mettre en œuvre <p>afin de promouvoir l'entreprise ou une gamme de produits et/ou de services.</p>	<p>A partir d'un cas réel ou fictif de déploiement d'une stratégie de communication en ligne et/ou hors ligne, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proposer un plan de communication incluant les actions de promotion à mettre en œuvre 	<p>Les objectifs et indicateurs de performance de la stratégie de communication sont déterminés (KPI). Ils sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis.</p> <p>Les messages, supports, et canaux de diffusion définis sont justifiés au regard du ciblage et du positionnement réalisés (<i>Stratégie marketing et commerciale</i>).</p> <p>Le plan de communication comprend : les objectifs à atteindre, les actions à mener, les jalons, les cibles, canaux de diffusion, les messages clés, ainsi que le budget alloué pour chaque action. Il est réaliste au regard du budget disponible.</p>
<p>6.D.3 <i>Evaluation de la stratégie marketing et communication</i></p>	<p>C6.D.4 Evaluer les résultats de la stratégie marketing et communication en s'appuyant sur le suivi et l'analyse des indicateurs de performance préalablement définis afin de réaliser des ajustements nécessaires en vue du déploiement des futures campagnes</p>	<p>Mise en situation professionnelle</p> <p>A partir du suivi et de l'analyse des indicateurs de performance d'une organisation réelle ou fictive, le candidat devra évaluer et commenter les résultats de la stratégie marketing et communication.</p>	<p>Les retombées des actions déployées sont analysées et évaluées sur la base des indicateurs de performance:</p> <p>Les résultats sont communiqués de manière concise dans un support de présentation incluant une synthèse réalisée à partir des outils de suivi et d'analyse des données de ventes (paniers moyens...) et des retours des clients (enquêtes satisfaction...)</p> <p>Les domaines d'amélioration sont identifiés et justifiés. Des propositions d'ajustements de la stratégie</p>

			marketing et communication sont émises sur la base des analyses réalisées et sont adéquats.
<p>A6.E Spé start-up & business development – Création ou développement d'une activité entrepreneuriale</p> <p><i>6.E.1 Elaboration de la stratégie de lancement d'une entreprise à partir d'études sectorielles et concurrentielles et des connaissances du marché</i></p>	<p>C6.E.1 Identifier les opportunités de création en France et/ou à l'international pour le lancement de son entreprise, sur la base d'un système de veille proactif (concurrentiel, juridique, technologique, technique, positionnement et/ou notoriété) de manière à définir son business model</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle / Lean start-up canvas :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de création ou de développement d'une entreprise dans un secteur d'activité déterminé, le candidat propose des leviers d'actions stratégiques dans un dossier écrit incluant note d'opportunité.</p>	<p>L'étude des opportunités mets en relief des axes de développement d'entreprise ou de gamme d'une entreprise en France et/ou à l'étranger.</p> <p>Le système de veille mis en place comprend une liste sourcée de références sur le sujet (sites institutionnels pour le juridique, chiffres clefs pour les concurrents...) et aide à positionner l'entreprise ainsi que ses possibilités de développement.</p> <p>Le potentiel chiffre d'affaires ainsi que les besoins de fonds sont détaillés et sont réalistes au regard du projet (type d'entreprise, secteur géographique, secteur d'activité et gamme de produits et services...).</p> <p>Le montage de la structure juridique (notamment en dehors des structures classiques type EURL, SARL, SA ou SAS) et/ou le choix d'un financement atypique (économie sociale et solidaire, subvention) est justifié et relié au secteur de l'entreprise.</p> <p>Le lean start-up canvas (ou étude des consommateurs) met en relief les besoins émergents innovants et détermine la faisabilité du projet, non</p>

			seulement d'un point de vue financier mais également technique et éthique.
	C6.E.2 Définir le modèle économique d'une nouvelle entreprise en formalisant un business plan de manière à permettre la viabilité du projet	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de création ou de développement d'entreprise, le candidat propose un business plan et détermine l'exercice d'équilibre des comptes.</p>	<p>Le business plan est réaliste : il tient compte de la situation économique du pays concerné, projette une perspective d'évolution et détermine les besoins financiers et les bénéfices à venir.</p> <p>Les sources de financement sont catégorisées et expliquées (le choix d'une levée de fond, d'un échange ou d'un emprunt).</p> <p>L'évaluation des besoins en ressources humaines et matérielles permet d'estimer le besoin d'investissement financier.</p> <p>Le modèle économique présenté garantit la viabilité du projet, ce qui est argumenté en s'appuyant sur des tableaux financiers (chiffrage, rentabilité, compte de résultats, trésorerie etc)</p>
<i>6.D.2 Présentation et valorisation d'une stratégie auprès de la direction générale</i>	C6.E.3 Elaborer la stratégie de promotion d'une nouvelle entreprise dans une démarche intrapreneuriale comprenant l'identification des partenaires financiers et commerciaux, leaders d'opinion, influenceurs, l'identification des réseaux sociaux propices de manière à	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de développement dans une démarche intrapreneuriale, le candidat propose une stratégie de promotion de l'entreprise auprès du grand public et de potentiels financeurs.</p>	<p>Les différents canaux de communication sont étudiés et choisis au regard de la cible et de ses attentes.</p> <p>L'identification de chaque acteur ou moyen de la promotion est étayée d'une évaluation fondée sur des critères communs mais adapté au profil de client qui permet de hiérarchiser et de catégoriser chacun</p>

	soutenir les objectifs de développement de l'entreprise		<p>d'entre eux (communication digitale, canaux de distribution etc).</p> <p>La stratégie de promotion est adaptée au canal choisi et à l'étude du public cible. Son accomplissement est mesurable à l'aide de critères et d'indicateurs de performance définis incluant l'étude du panier d'achat.</p> <p>Un pitch auprès de potentiels financeurs est proposé. Le candidat adapte son discours à la durée du pitch mais également aux interlocuteurs (posture, niveau de langue etc).</p>
	<p>C6.E.4 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><u>Etude de cas :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de développement ou de création d'entreprise, le candidat propose un argumentaire déployable pour un service commercial ainsi que les éléments de mesure permettant d'effectuer le suivi de ce service.</p>	<p>Les indicateurs de mesures de la performance du service commercial sont liés à un avantage financier (prime par pallier etc) ou autre (jour de congés, sorties d'équipe etc) et leur format facilite le suivi des ventes.</p> <p>L'argumentaire de vente est un texte cadré mais adaptable en fonction de la cible. Il permet de capter l'attention du prospect et s'adapte au client (tutoiement, vouvoiement, vocabulaire etc). Il comprend non seulement le texte en fonction du temps accordé mais également la posture du commercial.</p> <p>La proposition de valeur est argumentée et permet de relever la connaissance du produit et de la</p>

			<p>marque, la maîtrise de la négociation commerciale ainsi que l'étude du consommateur.</p> <p>La stratégie de création de contenu fait appel à un story-telling, elle raconte l'histoire de l'entreprise, sa culture et crée un lien entre le prospect et l'entreprise.</p>
--	--	--	--