

5 – REFERENTIEL

RESPONSABLE MANAGEMENT OPERATIONNEL COMMERCIAL ET MARKETING –AIPF(IDRAC) NIVEAU 6

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 <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 1 – Elaboration de la stratégie opérationnelle de son unité			
Activité 1 A1.1 -Elaboration et planification de la stratégie opérationnelle commerciale et marketing	C1.1-Conduire une veille concurrentielle afin de disposer d'une analyse diagnostic comparée de l'entreprise	Mises en situation professionnelles simulées C1.1 à C1.6- Production individuelle d'un dossier d'élaboration d'un plan de stratégie opérationnelle dans le cadre d'une entreprise existante ou en cours de création, de tous secteurs et toutes tailles.	<u>Critères C1.1 à C1.6</u> Pertinence méthodologique de la veille mise en œuvre -L'organisation du dossier d'analyse diagnostique de la concurrence est méthodique et rigoureuse -La cartographie des parties prenantes est exhaustive et renseignée
	C1.2- Cartographier les parties prenantes internes et externes afin d'identifier leur influence directe ou indirecte sur l'activité de son unité		
	C1.3- Analyser le modèle économique de l'activité et de sa proposition de valeur au regard des objectifs commerciaux et des cibles marketing visées		

	<p>C1.4- Etablir un diagnostic complet des forces/faiblesses – Opportunités/menaces permettant d’anticiper les évolutions et de mettre en place un plan de développement commercial et marketing efficient</p>	<p>Proposée à l’initiative de l’intervenant en temps limité</p>	<p>-Les critères d’appréciation des paramètres du SWOT sont pertinents</p>
	<p>C1.5- Définir les objectifs (coûts et revenus), les budgets prévisionnel et d’investissements ainsi que les indicateurs de performance associés en intégrant les spécificités des processus métiers de l’activité et les orientations fixées par la direction générale</p>	<p>Présentation orale de 30 mn devant un jury de 2 personnes (Un intervenant du bloc et un professionnel)</p>	<p>-Les objectifs marketing et les projections commerciales sont fondées et réalistes</p>
	<p>1.6-Présenter et soumettre son plan de stratégie opérationnelle pour validation en négociant les arbitrages à réaliser dans l’affectation des ressources budgétaires</p>		<p>-La construction du modèle économique et commercial est juste et approfondie</p> <p>-Les objectifs et les budgets sont réalistes et adaptés au regard de la situation commerciale et financière actuelle</p> <p>-Les indicateurs d’évaluation de la performance du dispositif sont opérationnels</p> <p>-Le plan de stratégie opérationnel est conçu pour faire preuve de réactivité face aux exigences des clients et aux aléas conjoncturels</p> <p>-Le temps imparti est respecté</p> <p><u>Présentation orale du dossier</u></p>

			<ul style="list-style-type: none">-La structuration de la présentation du dossier est claire, exhaustive et logique-Les documents projetés sont clairs, lisibles et sans fautes-Les échanges sont fluides-Les outils de communication sont mis en œuvre avec habileté-Le timing de la soutenance est respecté <p><u>Période en entreprise</u> (stage ou alternance) : évaluation en entreprise par le tuteur à l'aide d'une grille critériée</p> <p><i>La validation du bloc se matérialise par la remise d'un certificat</i></p>
--	--	--	---

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 2 – Mise en œuvre de la politique marketing			
Activité 2 A2.1- Déclinaison et mise en œuvre du plan marketing opérationnel validé par la direction	C2.1-Elaborer et mettre en œuvre un plan de marketing opérationnel traduits en objectifs qualifiés et quantifiés par produit, marché, canal de distribution (physique et digital)	Mise en situation professionnelle simulée <u>C2.1-2.4-</u> Etude de cas pratique en groupe de 2 à 3 personnes, concernant la conception de la politique marketing d'une gamme de produits ou de services existante ou en création, associée aux critères de performance opérationnels. Proposée à l'initiative de l'intervenant. Dossier à présenter oralement à deux intervenants, un intervenant du bloc et un professionnel, d'une durée 30 minutes – Epreuve en temps limité	Critères C2.1-C2.4 : -La mobilisation des concepts et outils de planification marketing est pertinente -Les plannings, rétro plannings, diagrammes, tableaux de bord marketing sont synthétiques et efficaces -Les chemins critiques et les éventuelles situations de blocage du plan sont appréhendés et anticipés -Les actions de communication sont clairement définies, planifiées, budgétées et leur choix justifié au regard des objectifs marketing -Les indicateurs et de critères d'évaluation de la
	C2.2- Mettre en place les indicateurs marketing permettant de piloter l'évolution du positionnement marketing et l'efficacité du plan		
	C2.3-Développer la notoriété et la réputation (et e-réputation) de la marque sur les réseaux sociaux et de distribution en intégrant l'omnicanalité et les spécificités du parcours client		
	C2.4-Détecter et comprendre l'évolution des attentes afin de négocier et proposer des solutions client à plus forte valeur-ajoutée		

			<p>performance marketing sont opérationnels</p> <p>-L'omnicanalité du parcours client est prise en compte et décrite en termes d'expérience vécue. Les choix de canaux de distribution sont pertinents et justifiés.</p> <p>-L'évolution des attentes clients (exprimées et latentes) spécifiques au produit ou service est étudiée, formalisée et intégrée dans le processus de définition de l'offre et des caractéristiques produit.</p> <p>La valeur ajoutée des caractéristiques de l'offre produit est validée.</p> <p>Le processus est formalisé et pertinent.</p> <p>Le niveau de maîtrise de l'orthographe, de la grammaire et de la syntaxe est professionnel.</p> <p>-Le temps imparti est respecté</p>
--	--	--	--

			<p><u>Concernant les travaux de groupe 2.1-2.4 :</u> Les contributions et les rôles de chaque membre du groupe sont équitablement répartis. L'organisation du groupe assure la maîtrise du dossier par chacun de ses membres.</p> <p><u>Période en entreprise</u> (stage ou alternance) : évaluation en entreprise par le tuteur à l'aide d'une grille critériée</p> <p><i>La validation du bloc se matérialise par la remise d'un certificat</i></p>
--	--	--	---

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 3 – Pilotage du développement commercial des projets d'affaires			
<u>Activité 3</u> A3.1- Développement de l'activité commerciale des projets d'affaires en concevant un plan, en structurant le service et construisant une proposition	C3.1 - Concevoir un Plan d'Activité Commerciale permettant d'atteindre les objectifs de vente et de revenus.	Mise en situation professionnelle simulée C3.1 à C 3.5 – En groupe de 3- 4 personnes, dossier de pilotage du service commercial et de management des projets d'affaires (de pre-sales à service après-vente) démontrant l'efficacité opérationnelle des moyens mis en œuvre. Présentation orale du dossier de pilotage opérationnel à l'aide de tous supports techniques d'une	<u>Critères 3.1 à 3.5</u> -L'élaboration du plan d'action commercial suit une démarche logique et structurée -Le processus de planification prévoit et détaille les phases de mise en œuvre et de suivi-évaluation -L'organisation du service commercial permet l'implication et l'engagement des équipes -Les coopérations sont intégrées dans le plan opérationnel
	C3.2 - Structurer le service commercial et marketing et organiser la répartition des tâches afin d'optimiser les compétences individuelles et collectives et atteindre les objectifs d'efficacité opérationnelle fixés		
	C3.3 - Coopérer avec le réseau de partenaires internes et externes ainsi que les prestataires de services afin de développer les champs d'expertise et l'image de l'entreprise (Implication RSE, transition écologique, transformation digitale, coopération internationale, partenariats, adhésion associations professionnelles,)		

	C3.4 - Prospector et organiser le développement ciblé du portefeuille commercial en tenant compte du parcours et de l'expérience client digitale et omnicanal. (Avant-vente /Pre-sales)	durée de 1h devant un jury composé de 2 personnes, un intervenant du bloc et un professionnel.	- La prospection est méthodiquement préparée.
	C3.5 - Développer l'activité commerciale en s'impliquant dans les projets clients afin de contribuer personnellement à la réalisation des objectifs commerciaux et marketing, en rencontrant les prospects, en qualifiant les besoins et en présentant l'entreprise et son offre.	Jeu de rôle individuel animé par l'intervenant en temps limité Simulations : Négociation entre un manager opérationnel commercial et marketing et la direction d'un grand compte client.	- Les outils et méthodes du management de projets d'affaires sont connus et adéquatement mis en œuvre et pilotés -Le dispositif permet d'élaborer des propositions commerciales ajustées à la demande client
	C3.6 – Construire une proposition commerciale chiffrée complète correspondant aux besoins du client, recueillir l'avis client et ajuster l'offre si besoin.		-Les négociations sont préparées méthodiquement jusqu'à la conclusion de la vente
	C3.7 – Mener les négociations de vente sur tous leurs aspects (tarifaires, légaux - clauses et conditions des contrats - conditions de livraisons et toutes conditions particulières propres au secteur) et concrétiser la vente.		-Les contributions et les rôles de chaque membre du groupe sont équitablement répartis <u>Présentation orale du dossier de groupe</u> Pertinence et originalité de la structuration de la soutenance -Les documents préparés sont claires et lisibles

A3.2- Contrôle du développement commercial et financier de l'activité	C3.8 -Elaborer et mettre en œuvre un tableau de bord de pilotage de la performance afin de disposer des indicateurs et d'une visualisation synthétique des chiffres et de marges opérationnelles de l'activité commerciale et marketing	Etude de cas pratique <u>C3.8-C3.9</u> -Etude de cas individuelle de mise en situation reconstituée, proposée à l'initiative de l'intervenant en temps limité d'élaboration et mise en place d'un tableau de bord permettant de produire des analyses de gestion et de résultats intégrables dans les prises de décisions commerciales tactiques et stratégiques Cas soutenu devant un jury de deux personnes (Un intervenant du bloc et un professionnel)	Les échanges sont fluides et constructifs -La mise en œuvre des outils et techniques de présentation professionnelle sont connus et intégrés. -Le timing de la soutenance est respecté
	C3.9- Interpréter et contrôler les indicateurs financiers et de gestion afin de les intégrer dans les décisions opérationnelles et les choix de gestion		<u>Critères 3.8 à 3.9</u> -Le processus d'élaboration du tableau de bord de pilotage de la performance est rationnel et les critères opératoires -La rentabilité de chaque projet et affaires est suivie de manière dynamique. -Les indicateurs de gestion sont correctement interprétés et réintégrés dans le développement du plan d'action - Le rendu du document livrable est de qualité, clair et fonctionnel

			<p>-Le plan d'action et d'organisation est pertinent et adapté</p> <p><u>Présentation orale du cas pratique</u></p> <p>-La structuration de la soutenance est pertinente et originale</p> <p>-Les documents de soutenance préparés sont clairs et lisibles</p> <p>-Les échanges sont constructifs</p> <p>-Les outils de communication (TBI, ...) sont adéquatement mis en œuvre</p> <p><u>Période en entreprise</u> (stage ou alternance) : évaluation en entreprise par le tuteur à l'aide d'une grille critériée</p> <p><i>La validation du bloc se matérialise par la remise d'un certificat</i></p>
--	--	--	---

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 4 – Management opérationnel d'équipes commerciales et marketing			
Activité 4 A4.1- Encadrement des équipes commerciales et marketing en lien avec le service RH, gestion des effectifs et animation d'équipe	C4.1- Analyser le fonctionnement de l'équipe et accompagner individuellement les collaborateurs afin d'optimiser la qualité des relations internes, la cohésion et d'impulser une dynamique d'équipe	Mise en situation professionnelle simulée C4.1 à C4.6- Etude de cas pratique en groupe de 3-4 personnes, concernant l'encadrement d'équipes commerciales et marketing dans un objectif de productivité et de qualité de vie au travail Etude ce cas de mise en situation reconstituée,	<u>Critères C4.1 à C4.6</u> - Les outils d'analyse de l'organisation de l'équipe sont connus, maîtrisés Les différentes facettes du management sont prises en compte - Les propositions RH en matière de compétences sont prises en compte - Le diagnostic des compétences est réalisé - Les conditions de l'efficacité collective et individuelle sont identifiées - Le cadre de fonctionnement donné à
	C4.2- Gérer les effectifs et déployer les compétences de ses collaborateurs en lien avec les services RH afin de soutenir le développement de l'activité (Entretiens de recrutements, d'évaluation, de positionnement, d'évolution...)		
	C4.3- Structurer son management et animer une équipe en réseau en utilisant les nouvelles technologies afin d'optimiser le temps et la productivité de l'équipe		

A4.2- Pilotage de l'activité des équipes opérationnelles commerciales et marketing	C4.4-Développer son professionnalisme et la qualité de sa relation aux autres afin de communiquer positivement sur les réseaux professionnels et d'affaires.	proposée à l'initiative de l'intervenant en temps limité. Cas pratique soutenu devant un jury de deux personnes. Soutenance d'une durée de 30 mn devant un intervenant du bloc et un professionnel	l'équipe est formalisé : missions, processus de collaboration, temps de travail, niveaux d'autonomie, de délégation et d'implication attendus - Les techniques d'animation proposées permettent d'optimiser le temps de l'équipe en local ou à distance - Les objectifs stratégiques de l'organisation sont déclinés en objectifs opérationnels pour l'équipe - Les entretiens d'évaluation et de motivation périodiques intègrent feed-backs et des recadrages si nécessaires - L'attention est portée à la prévention des conflits et à la conciliation entre
	C4.5- Piloter au quotidien les objectifs individuels et collectifs de l'activité de son équipe afin de réévaluer la performance opérationnelle au regard des moyens et proposer des plans d'optimisation		

	<p>C4.6- Contrôler la performance de l'équipe par l'amélioration continue afin de maintenir une qualité de service optimum</p>		<p>efficacité et bien-être au travail</p> <ul style="list-style-type: none">-Une communication valorisante développe la réputation de l'activité et son image-La gestion des compétences intègre et incite à actionner les nouveaux leviers de formation.-Les phases des processus de changement sont systématiquement établies et expliquées-Le triptyque du manager opérationnel « voir, décider et agir ensemble » est intégré dans la mise en œuvre globale du dossier-Le temps imparti est respecté-Les contributions et les rôles de chaque membre du groupe sont équitablement répartis <p><u>Présentation orale du cas pratique</u></p>
--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none">-La structuration de la soutenance est pertinente et originale-Les documents remis sont de bonne qualité graphique et esthétiqueAisance scénique-Les échanges sont fluides et constructifs-les usages des outils et techniques de présentation professionnelle sont maîtrisés <p><i>La validation du bloc se matérialise par la remise d'un certificat</i></p>
--	--	--	--

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 5 – Contribution à l'innovation commerciale et marketing			
Activité 5 A5.1- Participation aux groupes projets d'optimisation, d'innovation et de développement d'affaires en mode agile	C5.1-Proposer de nouvelles pistes de développement commerciales et marketing créatives et originales	Mise en situation professionnelle simulée <u>C5.1-C5.3-</u> Dossier individuel d'analyse des performances commerciales et marketing atteintes, d'innovation en mode agile et d'identification de nouveaux axes de développement. Proposé par le candidat dans l'entreprise de son choix Travail effectué en temps limité. Soutenu oralement devant un jury de 2 personnes (Cf C5.4)	<u>Critères 5.1-5.3-</u> Qualité de la méthodologie de collecte et d'analyse des données mise en œuvre - La technique de management agile est maîtrisée adaptée à l'activité (Scrum, Lean, Agile UX, ou tout autre version disponible en open source) - L'organisation de projets agile permet d'optimiser l'allocation des ressources et de réduire le temps de conception des innovations - Les points de contrôle avec les équipes projets et transverses sont balisés et encadrés (Contenus, modalités et régularité) - Une place est accordée aux réajustements RH et
	C5.2- Mettre en œuvre et piloter une méthode de gestion de projet d'affaires agile, optimisant le travail collaboratif, la circulation de l'information interne et la signature des affaires		
	C5.3-Contribuer en tant que personne ressource à des projets d'optimisation de l'organisation des activités (Innovation de procédés, d'outils, extension de gamme, déploiement commercial, développement international, ...) ou à des missions transverses (RSE, transformation digitale, nouveaux plans ou reconfigurations stratégiques)		

			<p>aux reconfigurations nécessaires</p> <p>-Le travail est entièrement effectué dans le temps imparti</p> <p>-<u>Présentation orale du dossier</u></p> <p>-Qualité et précision des informations collectées</p> <p>-Adéquation et efficacité du mode de formalisation de la synthèse</p> <p>-Créativité et réalisme des propositions de développement</p> <p>-Qualité rédactionnelle (<i>En Français et en anglais</i>) du rapport d'analyse</p> <p>-Qualité de la proposition d'animation du groupe de travail</p> <p>-Adaptation du comportement face aux différentes situations rencontrées</p>
	<p>C5.4-Présenter et défendre les projets de développement d'affaires auprès de la gouvernance en communiquant avec assertivité sur les besoins de l'activité et du service.</p>	<p><u>C5.4</u> - Présentation orale du dossier de développement commercial et de la performance du service commercial et marketing</p>	<p><u>Critères 5.4</u>- Qualité de la préparation matérielle et psychologique à la prise de parole en public -Soin dans</p>

		<p>d'une durée de 10 mn devant un jury de 4 à 6 personnes</p> <p>(Un intervenant du bloc et un professionnel)</p> <p><u>Simulations</u> Mise en application des différentes formes de communication du responsable de management opérationnel commerciale et marketing</p>	<p>la préparation du matériel de présentation (tests)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Organisation de la prise de parole - Impacts des points clés à faire passer -Gestion du stress et prise en compte de l'assistance <p><u>Concernant les travaux de groupe 5.1-5.3:</u> Les contributions et les rôles de chaque membre du groupe sont équitablement répartis. L'organisation du groupe assure la maîtrise du dossier par chacun de ses membres.</p> <p><u>Période en entreprise</u> (stage ou alternance) : évaluation en entreprise par le tuteur à l'aide d'une grille critériée</p> <p><i>La validation du bloc se matérialise par la remise d'un certificat</i></p>
--	--	---	--

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle