

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

Référentiel d'activités	Référentiel de compétences	Référentiel d'évaluation	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<p>A1. Conduite des opérations à l'international</p>	<p>A1.C1. Comprendre les liens et interdépendances stratégiques et opérationnels entre les fonctions transverses majeures (Opérations, Marketing/commercial, finance)</p> <p>A1.C2. En s'appuyant sur cette compréhension, conduire des opérations de dimension internationale en mobilisant les moyens et les outils adéquats, et en favorisant les liens entre les différentes fonctions.</p> <p>A1.C3. Favoriser l'implémentation des méthodes, process et systèmes améliorant les performances opérationnelles (caractéristiques produits/services, coûts, délais...)</p>	<p>1. Etude(s) de cas basée(s) sur une situation réelle ou fictive d'un projet entrepreneurial intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un déclinaison stratégique (Business Plan) s'appuyant sur un "business model" - La définition d'un modèle d'approvisionnement et/ou de distribution - Une analyse de risque - Le pitch de soutenance du projet devant des investisseurs/la direction 	<ul style="list-style-type: none"> - Recommandations opérationnelles en cohérence avec les zones géographiques cibles, notamment dans les dimensions logistiques et distributives - Cohérence et exhaustivité du plan d'affaires (business plan) - Pertinence des outils et concepts mobilisés - Pitch : qualité d'argumentation/conviction et bonne communication à l'oral

	<p>A1.C4. Identifier les opportunités et contraintes relatives aux différentes options organisationnelles envisagées</p> <p>A1.C5. Arbitrer les choix d'organisation en matière de fournisseurs, d'organisation logistique et de distribution, selon les priorités de l'entreprise/organisation</p> <p>A1.C6. Gérer les situations à risques en mobilisant les processus et outils ad hoc (positionnant : probabilité, impact, visibilité) de type Méthode AMDEC</p> <p>A1.C7. Apprécier et analyser le contexte situationnel (y compris géopolitique) des opérations menées, en s'appuyant sur des informations issues de l'organisation elle-même ou de l'externe.</p>		
<p>A2. Management de projet à l'international</p>	<p><i>En étant attentif aux spécificités du contexte international,</i></p> <p>A2.C1. Définir les objectifs, évaluer et planifier les ressources humaines, techniques et budgétaires requises</p> <p>A2.C2. Identifier les parties prenantes et mener les actions d'information et de</p>	<p>1. Etude(s) de cas (C1-C2-C3-C5) basée(s) sur une situation réelle ou fictive de gestion de projet ET/OU de conception de projet de dimension internationale, mobilisant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les outils de planification (Gantt) et de suivi - Les analyses de coûts et budgétaires - Les indicateurs de performance 	<p>Evaluation 1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilisation adéquate des outils de planification et de revues de projet - Proposition étayée des évaluations budgétaires et de coûts - Analyse de performance argumentée

	<p>mobilisation des ressources nécessaires relevant de son périmètre</p> <p>A2.C3. Mobiliser à bon escient les outils technologiques collaboratifs pertinents pour mener à bien et faciliter la conduite du projet</p> <p>A2.C4. Accompagner l'équipe concernant ses caractéristiques multiculturelles dans les dimensions : résolution de problèmes, communication et <i>reporting</i></p> <p>A2.C5. Suivre l'avancement du projet, des livrables et effectuer les ajustements utiles</p> <p>A2.C6. Développer des moyens et rituels propices à la mise en place d'une dynamique interculturelle et d'une éthique de travail</p> <p>A2.C7. Fluidifier les circuits d'information et de communication entre les équipes et les implantations internationales, en vue d'amoindrir les sources de tension/conflit</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les outils et méthodes de revue de projet (PERT, PRT...) - Les outils technologiques collaboratifs <p>2. Analyse de situation éventuellement par le biais d'un journal d'apprentissage (C4-C6) (sur la base de cas réels ou fictifs) sur des phénomènes organisationnels multiculturels.</p> <p>3. Etude de cas et/ou analyse de situation de gestion d'individus en contexte international (A2.C7) - réelle ou fictive - d'enjeux de communication et de résolution de conflits en contexte interculturel</p>	<p>Evaluation 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation pertinente et incontournable de concepts, notions et outils avec leur justification - Pertinence des recommandations (le cas échéant) et des critères d'analyse mobilisés - Sens critique dans l'analyse <p>Evaluation 3</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse pertinente de situations interculturelles - Préconisations de précautions et/ou modes d'action à mettre en place, justifiées et adéquates
<p>A3. Gestion budgétaire et rentabilité</p>	<p>A3.C1. Evaluer les tendances des marchés financiers – en particulier les taux de</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation et analyse des principes comptables, de contrôle de gestion et d'élaboration budgétaire en interrogeant



financière de l'activité en contexte international	<p>change – afin d'optimiser les recettes et les coûts de l'activité</p> <p>A3.C2 Intégrer dans son analyse et ses préconisations, la stratégie financière de l'entreprise et les choix d'investissements retenus</p> <p>A3.C3. Apprécier et gérer l'optimisation fiscale et légale de l'activité</p> <p>A3.C4. Elaborer des budgets et des plans financiers</p> <p>A3.C5. Arbitrer les opportunités et contraintes de marché <i>versus</i> celles liées aux opérations afin d'optimiser l'équilibre profitabilité/risque économique</p> <p>A3.C6. Effectuer des <i>reportings</i> économiques et financiers de l'activité auprès des parties prenantes internes et externes</p>	<p>Plan financier complet d'un projet d'affaire international, basé sur une situation réelle ou fictive, intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none">- La déclinaison budgétaire et financière d'un positionnement stratégique et marketing- Une évaluation budgétaire des coûts- Une analyse des recettes et de la rentabilité selon les scénarios envisagés- Une estimation des risques liés aux tendances financières globales et des taux de change- Une analyse de l'optimisation fiscale et légale de l'activité	<p>notamment les notions de : profit, pertes, cash flow, compte de résultats.</p> <ul style="list-style-type: none">- Appréciation et gestion argumentée des risques financiers et taux de change- Correcte intégration dans l'analyse des enjeux légaux et d'optimisation fiscale
A4. Management marketing et commercial d'une activité à l'international	<p>A4.C1. Définir le positionnement stratégique de l'entreprise (marque, produits, services) sur le périmètre international dont il a la charge</p> <p>A4.C2. Définir la stratégie marketing produits/services en évaluant l'intensité de leurs caractéristiques locales/globales</p>	<p>1. Plan marketing et commercial d'une activité à l'international basé sur une situation réelle ou fictive, intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none">- La définition de la stratégie marketing et commerciale et de son opérationnalisation,	<p>Evaluation 1</p> <ul style="list-style-type: none">- Analyse argumentée du modèle 4P_7P- Proposition étayée du positionnement marketing défendu- Visibilité et efficacité de la mobilisation des outils de gestion des données <p>Evaluation 2</p>

	<p>A4.C3. Commercialiser les produits/services de l'entreprise ou de l'activité concernée, sur les marchés internationaux</p> <p>A4.C4. Mobiliser les techniques, outils et méthodes de management des données pour l'analyse de marché</p> <p>A4.C5. Déterminer la stratégie prix et distribution compte tenu des arbitrages stratégiques et d'estimation budgétaire retenus</p> <p>A4.C6. Définir la stratégie de communication (marque-produits-services) adaptée aux caractéristiques économiques et culturelles des pays ciblés</p> <p>A4.C7. Mener des négociations en tenant compte des spécificités culturelles des interlocuteurs impliqués</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les modalités de mobilisation des outils de gestion des données <p>2. Conduite de négociation et/ou analyse de situation de négociation et/ou préparation d'une situation de négociation, en contexte international, dans une situation de contractualisation d'un marché (cas réel ou fictif)</p> <p>3. Etude marketing en situation réelle ou fictive d'un produit ou service éthique/soutenable, incluant:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un plan de marché(s) 	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence du diagnostic argumenté - Mobilisation des techniques de négociation - Constat d'une négociation préservant l'esprit gagnant-gagnant - Prise en considération des critères culturels adéquats <p>Evaluation 3 (éventuellement intégrable à l'évaluation 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de marché complet - Analyse argumentée des différentes composantes du plan de marché et des dimensions éthiques/soutenables du produit ou service considéré
--	---	--	---