

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. »

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
1/ Développement d'une vision stratégique globale et exercice d'un leadership responsable et engagé Principales activités : <ul style="list-style-type: none"> • Le développement d'une vision stratégique : <ul style="list-style-type: none"> - Veille géopolitique - Analyse stratégique • La prise en compte de la multiculturalité et des diversités <ul style="list-style-type: none"> - Proposition d'organisations du travail adaptées - Gestion du handicap 	C1.1 Mettre en place un système de veille géopolitique en sélectionnant les médias et les acteurs pertinents afin d'analyser le contexte dans lequel évolue l'entreprise.	Mise en situation professionnelle simulée (C1.1-C1.5) Production attendue du candidat Chaque équipe (représentant une entreprise) travaille sur un projet actuel et concret de transformation proposé par une autre équipe/entreprise. L'objectif des candidats est de poser un diagnostic de la situation et de proposer des solutions nouvelles. Travail de groupe en mode collaboratif, suivi d'une présentation orale.	Qualité du travail et présentation orale convaincante : (C1) Le candidat est capable d'analyser le contexte global de l'entreprise. Les enjeux des différents acteurs sont identifiés et pris en compte.
	C1.2 Identifier les principaux facteurs-clés de succès d'une stratégie d'entreprise en appréciant sa capacité à s'adapter aux changements et en intégrant les outils et démarches d'aide à la création de stratégies novatrices afin de développer l'entreprise.		(C2) Le diagnostic effectué est complet et exact vis-à-vis de la situation de l'entreprise. Des solutions nouvelles et opérationnelles sont proposées.

<ul style="list-style-type: none"> • La mise en œuvre et l'accompagnement du changement <ul style="list-style-type: none"> - Méthodologie d'accompagnement du changement - Gestion du leadership • L'intégration des enjeux économiques et sociétaux dans son activité de manager <ul style="list-style-type: none"> - Démarche RSE - Intégration des enjeux numériques et d'IA 	<p>C1.3 Proposer des modes de travail intégrant les enjeux liés aux problématiques RSE en prenant en compte les spécificités des collaborateurs afin de créer une atmosphère de travail inclusive et performante.</p>		<p>(C3) Les tâches ont été réparties de manière équilibrée en consultation avec les autres membres de l'équipe projet</p>
	<p>C1.4 Identifier les dynamiques de changement organisationnel dans un contexte complexe en s'appuyant sur une vision stratégique et en considérant l'ensemble des outils et méthodes d'accompagnement au changement afin de mettre en place un leadership adéquat.</p>		<p>(C4) La réponse à la problématique du projet de transformation est en adéquation avec la vision stratégique de l'entreprise et sa situation. Des méthodes d'accompagnement au changement sont proposées.</p>
	<p>C1.5 Accompagner les orientations prises par l'entreprise en matière de transformation digitale et/ou liées à l'intelligence artificielle en effectuant des actions de concertation avec les dirigeants et les managers, en informant les collaborateurs sur les principaux changements et en négociant afin de prévenir les blocages au changement.</p>		<p>(C5) Le projet intègre le digital et/ou l'intelligence artificielle à la stratégie de transformation.</p> <p>L'argumentation est construite et claire.</p> <p>Le candidat fait preuve d'une bonne diction et d'une aisance à l'oral.</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
2/ Définir une stratégie de marketing et de marketing digital A2.1 Analyse de la concurrence et du contexte de l'entreprise <ul style="list-style-type: none"> - Etudes pour collecter les informations - Veille technologique sur le secteur du digital - Elaboration d'un diagnostic externe : étude de marché, benchmark - Elaboration d'un diagnostic interne 	C2.1 Effectuer un diagnostic externe de l'entreprise en réalisant une étude de marché, en analysant à la fois la concurrence et le contexte social, politique, économique, technologique et marketing afin d'adapter la stratégie marketing et marketing digital de l'entreprise.	Etudes de cas A partir d'un cas sur le lancement d'un produit ou d'un service fictif, le candidat réalise une étude marketing complète afin de le lancer sur un marché de grande consommation. Travail de groupe, avec un rendu final écrit de 15 à 20 pages et des présentations orales sur trois thèmes : <ul style="list-style-type: none"> - L'entonnoir des informations - L'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces) - Les objectifs 	Pertinence de l'analyse réalisée : <ul style="list-style-type: none"> - Les informations recueillies sont analysées - Le choix du produit est adapté au marché visé - Les objectifs sont en adéquation avec les orientations marketing - Les différents éléments sont bien traités : entonnoir des informations, analyse SWOT et objectifs - Une méthodologie est retenue - Le secteur fintech est pris en compte
	C2.2 Effectuer un diagnostic interne de l'entreprise en analysant son business model, en réalisant un benchmark digital de l'entreprise, en identifiant l'ensemble de ses secteurs d'activité et en identifiant ses forces et ses faiblesses afin de dynamiser sa performance marketing et marketing digital.	A partir d'un cas sur le lancement d'un produit ou d'un service fictif, le candidat : <ul style="list-style-type: none"> - Réalise un audit commercial et formule des recommandations d'implantation commerciale (merchandising) - Elabore une plaquette commerciale (argumentaire) 	<ul style="list-style-type: none"> - La démarche marketing est définie dans sa globalité. - Le diagnostic interne est complet et correspond à la situation de l'entreprise. - Le candidat s'exprime avec clarté à l'oral et à l'écrit. - Le business model est identifié

		<ul style="list-style-type: none"> - Rédige des réponses aux objections commerciales - Organise une convention de vente (présentation, offres et outils de vente, motivation et implication des commerciaux) - Crée un sketch de vente <p>Travail individuel: travail écrit et présentation orale.</p>	
<p>A2.2 Définition des orientations stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition des objectifs commerciaux, de RSE et financiers - Proposition d'actions opérationnelles à mettre en place 	<p>C2.3 Définir les orientations stratégiques marketing de l'entreprise au moyen des diagnostics internes et externes de l'entreprise et en fixant des objectifs commerciaux, de RSE et financiers afin de mettre en place une démarche de marketing opérationnel.</p>	<p>Etudes de cas A partir de cas d'entreprises françaises et internationales, le candidat déroule toutes les étapes dans l'objectif d'assurer à ces entreprises une croissance rentable sur le marché.</p> <p>Travail de groupe, avec un rendu écrit comportant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic SWOT - Analyse de l'identité de la marque - Stratégie en termes de segmentation, de ciblage, de positionnement par rapport à la concurrence - Actions marketing prioritaires à mener : service, stratégie de prix, communication digitale et hors ligne, programme de fidélisation 	<p>Qualité des stratégies proposées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des méthodes et des outils marketing sont mobilisés - Les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'entreprise sont correctement identifiées - L'identité de la marque est prise en compte - Les actions marketing prioritaires sont identifiées et diversifiées (street marketing, marketing relationnel, digital, etc.) - Les étapes de la stratégie sont respectées - Les problématiques de RSE sont prises en compte dans la stratégie et dans les actions marketing proposées - La sobriété numérique (<i>green IT</i>) est prise en compte dans l'élaboration des recommandations
<p>A2.3 Déclinaison de la stratégie marketing sur les supports digitaux</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adaptation de la communication classique sur des supports digitaux 	<p>C2.4 Adapter la communication classique aux canaux digitaux en proposant des contenus innovants au regard de l'existant</p>	<p>Etude de cas A partir de sites sur un thème (voyage, secteur d'activité)</p>	<p>L'audit est correctement réalisé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La méthode et les étapes correspondantes sont appliquées - Les contenus sont analysés

<ul style="list-style-type: none"> - Proposition de contenus digitaux - Audit sectoriel de supports digitaux 	<p>afin de susciter l'intérêt du client pour l'entreprise et ses produits ou services.</p>	<p>particulier), le candidat réalise un audit sectoriel où il définit et évalue des indicateurs clés de succès.</p> <p>Travail individuel: travail écrit et présentation orale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des indicateurs de succès sont identifiés et sélectionnés - Les indicateurs sont évalués - Des propositions de contenu innovant sont incluses
--	--	--	---

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>3/ Mettre en place le marketing relationnel à l'aide de l'utilisation et de la gestion de la donnée</p> <p>A3.1 Prévision du comportement des consommateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etude et recherches qualitatives et quantitatives - Analyse de la donnée (<i>Big data analytics</i>) (données client et données marché) - Utilisation d'algorithmes d'intelligence artificielle afin de traiter les données client - Encadrement de professionnels de la donnée - Accompagnement des collaborateurs 	<p>C3.1 Prévoir les comportements probables des consommateurs en analysant les informations recueillies par les bases de données au moyen d'algorithmes d'intelligence artificielle afin d'adapter l'offre commerciale de l'entreprise.</p>	<p>Etude de cas</p> <p>A partir d'une base de données, le candidat imagine les actions applicables au domaine du marketing et du marketing digital.</p> <p>Travail individuel: travail écrit et présentation orale.</p>	<p>L'analyse est de qualité :</p> <p>C3.1</p> <ul style="list-style-type: none"> - La méthode d'analyse quantitative est utilisée - Les données sont exploitables dans un cadre marketing et marketing digital. <p>C3.2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le fonctionnement de l'intelligence artificielle est compris : les actions proposées sont réalisables via des algorithmes - Le matériel à utiliser est pris en compte.

	<p>C3.2 Encadrer des professionnels de la donnée en leur fournissant les outils et fournitures nécessaires et en leur expliquant leur rôle dans le cadre du déploiement la stratégie marketing et marketing digital afin d'utiliser au mieux les ressources technologiques au service du marketing et du marketing digital de l'entreprise.</p>	<p>Mise en situation professionnelle</p> <p>A partir du cas d'une entreprise (création ou entreprise existante), le candidat propose une stratégie marketing et une stratégie digitale. Travail en groupe de 5 à 6 candidats, mis dans la posture de consultants pour l'entreprise. La préparation s'étale sur plusieurs semaines. Elle donne lieu à une présentation d'une heure des analyses et recommandations, incluant le plan de mise en œuvre préalablement conçu.</p>	<p>Les stratégies proposées sont pertinentes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les orientations générales de l'entreprise sont prises en compte - Des objectifs en terme de consommateurs à atteindre sont fixés. - Les caractéristiques de l'entreprise et de la marque sont prises en compte - Les recommandations sont réalistes et adaptées au contexte : les actions à mettre en place sont décrites et des supports digitaux sont sélectionnés - La présentation orale est structurée et argumentée pour convaincre - La sobriété numérique (<i>green IT</i>) est prise en compte dans l'élaboration des recommandations - Le recours à des professionnels de la donnée est inclus dans le plan de mise en œuvre.
--	--	---	--

	<p>C3.3 Accompagner le développement de l'expertise des services dans le domaine du digital en accompagnant les managers et les collaborateurs afin qu'ils participent à la mise en œuvre de la stratégie digitale.</p>	<p>Cas pratique</p> <p>A partir d'un cas d'entreprise, le candidat doit résoudre une problématique autour d'un service particulier (banque, assurance, entreprises produits) ou présente une création de service autour d'une offre produit. Il présente également sa mise en œuvre digitale.</p> <p>Travail individuel: travail écrit et présentation orale.</p>	<p>Les recommandations sont pertinentes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le service est associé à l'offre de l'entreprise - La mise en œuvre de la stratégie est comparée à ce qui existe au sein de l'entreprise - La stratégie digitale proposée est adaptée au service - La sobriété numérique (<i>green IT</i>) est prise en compte dans l'élaboration des recommandations.
<p>A3.2 Développement de la relation client</p> <ul style="list-style-type: none"> - Production de contenus digitaux - Audit des besoins clients - Prospection client - Suivi de clientèle - Recueil des avis et besoins client - Analyse des besoins client - Mise en place d'une stratégie de fidélisation - Mise en place d'indicateurs de suivi de performance 	<p>C3.4 Elaborer des supports de communication digitale permettant de créer une approche participative et collaborative des clients afin qu'ils puissent se faire entendre et s'attacher à l'entreprise.</p>	<p>Cas pratique</p> <p>A partir d'un thème imposé lié au digital, le candidat s'organise au sein d'un groupe pour élaborer une stratégie digitale (audit, problématique, plan d'actions, modalités de contrôle). Il réalise un document écrit et un support digital et interactif (blog, mini-site internet, applications mobiles...)</p> <p>Travail individuel: travail écrit et présentation orale.</p>	<p>La stratégie digitale et le support choisi sont de qualité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La problématique est analysée - Le choix du support permet de créer une interactivité avec les clients - Le support est adapté à la stratégie proposée - Le document écrit est structuré et argumenté - La sobriété numérique (<i>green IT</i>) est prise en compte dans l'élaboration des recommandations

	<p>C3.5 Réaliser un audit des remontées clients en choisissant les canaux les mieux adaptés pour les recueillir afin de disposer de données actualisées et pertinentes.</p>	<p>Cas pratique</p> <p>Le candidat imagine une communication d'entreprise sur les réseaux sociaux : il fournit des exemples de livrables possibles (formulation de tweets et messages, canaux exploitables par l'entreprise selon son profil et celui de ses clients, etc.)</p> <p>Travail individuel: travail écrit et présentation orale.</p>	<p>La communication d'entreprise proposée est pertinente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'interactivité des supports choisis est prise en compte : les réactions et retours clients sont envisagés - Les canaux choisis correspondent au profil de l'entreprise - De nouveaux publics sont visés
	<p>C3.6 Prospector de nouveaux clients en activant les canaux de commercialisation adéquats afin de développer et de diversifier le portefeuille clients de l'entreprise.</p>	<p>Etude de cas</p> <p>A partir du cas réel d'une entreprise, le candidat propose une stratégie relationnelle en précisant les objectifs et en formulant des recommandations en termes d'initiation, de fidélisation et de réactivation.</p> <p>Travail individuel: travail écrit et présentation orale.</p>	<p>La stratégie proposée est pertinente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elle est adaptée à la cible - Les objectifs sont clairement présentés - Les moyens et les actions nécessaires à l'atteinte des objectifs sont présentés - Les recommandations pour atteindre le ou les objectifs sont réalistes <p>Une mesure de l'efficacité de la stratégie est prévue</p>

	<p>C3.8 Mesurer l'efficacité de la stratégie de fidélisation de la clientèle en déterminant des indicateurs de suivi de performance (KPI) afin de pouvoir mettre en place des actions correctives.</p>	<p>Etude de cas</p> <p>A partir du cas réel d'une entreprise, le candidat analyse les avantages et les inconvénients de la politique de fidélisation d'une entreprise et calcule son coût.(C.3.8 et C3.9)</p>	<p>L'analyse est bien argumentée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les avantages et inconvénients sont présentés au regard des profils des clients - Des indicateurs de suivi sont sélectionnés - Le calcul des coûts est correct
<p>A3.3 Encadrement et contrôle du respect de la gestion de la donnée</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respect des normes françaises et européennes en matière de gestion de la donnée - Respect des normes éthiques - Contrôle du traitement des données 	<p>C3.9 Contrôler le respect des règles en matière de protection de la donnée et d'éthique en vérifiant la conformité des actions réalisées vis-à-vis du cadre réglementaire national et européen afin de garantir le juste traitement des données clients dans le cadre de la stratégie marketing et marketing digital.</p>	<p>Travail de groupe écrit et oral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le respect ou non de la confidentialité des données clients est pris en compte dans l'analyse

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
4/ Piloter une stratégie de marketing et de marketing digital A4.1 Déploiement opérationnel des orientations stratégiques <ul style="list-style-type: none"> - Etablissement d'un plan marketing et marketing digital - Choix des actions et des supports marketing à mobiliser (supports classiques et digitaux) - Elaboration d'un budget annuel et pluriannuel 	C4.1 Etablir un plan marketing et marketing digital en définissant les politiques produit, prix, communication et distribution (marketing mix) afin de déployer les orientations marketing en les déclinant dans les services et départements concernés (R&D, achats, production, commercial) C4.2 Elaborer le budget annuel et pluriannuel en intégrant les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs ainsi que les prévisions de croissance afin d'assurer le déploiement de la stratégie marketing et marketing digital. C4.3 Mettre en place des actions de marketing opérationnel en choisissant les supports appropriés et en prenant en compte les objectifs fixés et les moyens alloués afin de permettre l'exécution du plan marketing et marketing digital. C4.4 Mettre en place des actions de marketing digital en sélectionnant les supports digitaux adéquats (blogs, sites	Mises en situation professionnelle A partir d'une étude de cas, le candidat réalise par écrit un plan marketing complet avec budgétisation et prévision des moyens de contrôle. Travail de groupe. A partir d'un cas réel, le candidat présente des modalités de mise en œuvre opérationnelle, de planification et de contrôle de la stratégie marketing d'une entreprise. Cas pratique Le candidat rédige un « brief » (cahier des charges) destiné à une agence de packaging. Travail de groupe écrit et oral.	Le plan marketing est pertinent par rapport aux objectifs stratégiques : <ul style="list-style-type: none"> - Des supports de marketing opérationnel sont sélectionnés en rapport avec les décisions et actions de marketing mix choisies - Le budget est en adéquation avec les objectifs - Les actions et les activités sont chiffrées de manière détaillée - Des indicateurs de suivi sont sélectionnés - Des tableaux de suivi sont proposés Le brief est pertinent : <ul style="list-style-type: none"> - L'ensemble des éléments nécessaires au fabricant destinataire du brief est intégré - Le brief est synthétique - Les contraintes et attentes liées à la nature du produit sont prises en compte.

	internet, réseaux sociaux) afin d'augmenter la visibilité de l'entreprise et d'atteindre de nouveaux clients.		<ul style="list-style-type: none"> - Le document écrit fait preuve de clarté et est soigné - Le candidat s'exprime avec aisance à l'oral
A4.2 Contrôle du déroulement de la stratégie marketing <ul style="list-style-type: none"> - Suivi du budget - Evaluation des résultats au moyen d'indicateurs 	C4.5 Évaluer les résultats des actions de marketing opérationnel mises en place au regard des objectifs et des prévisions du plan marketing et marketing digital en effectuant le suivi mensuel du budget afin d'anticiper les éventuels ajustements à apporter en fonction des écarts pouvant survenir.		
A4.3 Gestion d'un service marketing et déploiement de la stratégie au sein du service <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration du budget de fonctionnement - Calcul du coût des projets - Mise en place de modalités de suivi 	C4.6 Elaborer le budget de fonctionnement d'un service marketing en évaluant le coût des projets à mettre en œuvre et en définissant les modalités de suivi de l'engagement des dépenses afin d'assurer la rentabilité du service.	Cas pratique A partir d'un montant donné, le candidat élabore un budget. Travail individuel: travail écrit Etude de cas Le candidat évalue des projets d'investissement. Travail de groupe.	Le budget élaboré est conforme : <ul style="list-style-type: none"> - Les ratios utilisés sont adéquats - La méthode de calcul choisie convient - Les calculs et les résultats sont corrects L'évaluation des projets d'investissement est juste : <ul style="list-style-type: none"> - Les points forts et les points faibles des projets sont identifiés - Les calculs et les résultats sont corrects

Modalités transversales :

Outre les modalités d'évaluation présentées dans le référentiel, les candidats doivent rédiger une **thèse professionnelle** et faire une **soutenance orale**. Cette thèse constitue l'étape ultime d'évaluation du participant selon les critères de rigueur scientifique, de pertinence sectorielle et d'utilisabilité pour l'entreprise

à laquelle elle se réfère. Elle est une modalité d'évaluation globale et transversale du cursus et fait la synthèse de toutes les compétences acquises, qu'elles soient d'ordre stratégique ou opérationnel. Elle démontre l'aptitude du / de la candidat(e) à exposer et analyser par écrit la problématique retenue et à la présenter de façon claire et convaincante à l'oral devant un jury. La validation de la thèse professionnelle est indispensable pour obtenir la certification.

Les candidats sont enfin soumis à une épreuve finale de **cas de synthèse en situation professionnelle réelle**, qui évalue de manière transversale les compétences élaborées dans le référentiel. Les candidats se répartissent en groupe, puis ils choisissent et démarchent une entreprise afin de décliner son marketing stratégique, opérationnel et digital (mission de conseil avec une problématique transverse). Les candidats rendent compte de leurs travaux lors d'une présentation de 2h devant l'entreprise pour laquelle ils ont effectué la mission et le directeur académique.

Pour la VAE :

- Le candidat désirent obtenir la certification dans son intégralité par la voie de la VAE devra faire la preuve qu'il possède les capacités et compétences nécessaires à la production d'un travail écrit solide portant sur l'analyse et la résolution d'une situation ou problématique professionnelle et à sa présentation orale.
- Il existe également la possibilité de valider partiellement la certification (bloc de compétence). Le candidat doit dans ce cadre fournir les preuves nécessaires pour valider les compétences du bloc concerné.