

Titre de niveau 7 - Manager d'affaires dans l'énergie et la transition énergétique (MS)

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
Bloc 1. Opérer une veille et un diagnostic techno-économique des marchés et des systèmes de l'énergie et de la transition énergétique			
Veille techno-économique des marchés et des systèmes de l'énergie et de la transition énergétique	A1C1. Définir le périmètre de la veille à mener sur les marchés et systèmes de l'énergie et de la transition énergétique , en tenant compte de leurs différentes dimensions (technologiques, politiques, réglementaires, financières, économiques, écologiques...) et en problématisant les investigations à conduire, afin de cadrer, d'orienter et d'ordonner son processus de recherche et d'analyse.	Livrable A1E1. En s'appuyant sur un cas réel ou fictif pour un marché ou un segment de marché : Dossier(s) de veille problématisé visant à inventorier les risques et opportunités du marché et système de la transition énergétique au travers d'un ou plusieurs des thèmes suivants :	Pour le livrable A1E1 : De manière générale (pour le livrable collectif comme individuel) : - Le choix des concepts, outils et méthodes d'analyse est justifié en fonction des objectifs propres à l'étude,

	<p>A1C2. Opérer une veille technique, économique et réglementaire sur les marchés et systèmes de l'énergie, en sélectionnant des sources d'information fiables, pertinentes et complémentaires et en mettant en œuvre les modalités de collecte et de traitement de l'information appropriées, afin de repérer les évolutions et enjeux du secteur, en particulier concernant les questions et solutions relevant de la transition énergétique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - une tendance ou un phénomène affectant les marchés ou infrastructures, - une évolution technologique, - le positionnement d'un acteur /d'une catégorie d'acteurs, - les perspectives de politiques publiques et/ou d'accords internationaux, - les incidences des tensions géopolitiques <p>devant intégrer : a/ l'analyse des différents risques et opportunités en mobilisant les dimensions nécessaires concernant la veille problématisée requise (partie collective), comprenant :</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La mobilisation des concepts, outils et méthodes est opérée de façon critique et contribue à la rigueur de l'analyse, - L'argumentation et sa restitution sont convaincantes, tant sur le fond que sur la forme (structuration de la documentation, choix des représentations visuelles, équilibre entre précision et concision, respect des standards professionnels), - La maîtrise linguistique et communicationnelle est cohérente avec le niveau d'activités et de représentation du métier.
<p>Diagnostic du mix énergétique et des infrastructures</p>	<p>A1C3. Evaluer la maturité techno-économique et digitale des marchés et systèmes énergétiques, en analysant notamment l'intégration des nouvelles formes d'énergies et d'optimisation, afin d'élaborer ultérieurement des propositions d'affaires cohérentes avec les infrastructures et les tendances des marchés.</p> <p>A1C4. Identifier les différents mix énergétiques possibles, en prenant en considération les caractéristiques de production, de consommation et de flexibilité des énergies carbonées et non carbonées, et de celles concernant l'équilibre et la stabilité du réseau sur lequel les affaires sont envisageables.</p>	<p>a/ l'analyse des différents risques et opportunités en mobilisant les dimensions nécessaires concernant la veille problématisée requise (partie collective), comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'identification du périmètre et les dimensions à investiguer <i>a priori</i> et <i>a posteriori</i>, - la qualification et la diversité des sources d'informations mobilisées, - les caractéristiques du mix énergétique, des infrastructures en place, de leur niveau de digitalisation avec leurs perspectives d'évolutions et degrés d'incertitude, - les principaux acteurs en présence (producteurs, consommateurs, opérateurs réseaux, acteurs de la régulation...), 	<p>Plus spécifiquement : Pour a/ L'analyse des différentes dimensions de la veille problématisée (partie collective) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le périmètre de veille retenu est clairement circonscrit et justifié au regard du segment de marché considéré et de la problématique posée, - Les sources d'informations mobilisées sont fiables, et visent à croiser la diversité des analyses, voire les divergences de points de vue, - Le niveau d'analyse concernant chacune des dimensions à prendre en considération est adapté aux enjeux attachés, - Les opportunités et risques liés à la transition

<p>Diagnostic des opportunités et contraintes liées aux tendances des marchés de l'énergie et de leur réglementation</p>	<p>A1C5. Anticiper les tendances des marchés de l'énergie ou des marchés d'actifs associés à l'énergie (marchés des matières premières, marchés de gros, marchés des actifs financiers associés à l'énergie, marchés de certificats (CEE, de gros, de CO2...)), afin d'identifier leurs risques et leurs opportunités en vue de la construction ultérieure de solutions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - le niveau d'internationalisation, de réglementation et d'ouvertures des marchés, - la stabilité et la fiabilité de l'approvisionnement en énergie, - les tendances et les fonctions des marchés de l'énergie et des marchés d'actifs liés à l'énergie, - les enjeux liés à la transition énergétique sur les différents éléments cités ci-dessus 	<p>énergétique sont correctement inventoriés et qualifiés au regard de la maturité techno-économique et digitale du marché et système, et des acteurs en présence,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le diagnostic des mix énergétiques prend en considération les 3 grands enjeux de politique énergétique – y compris leurs interdépendances: sécurité et degrés d'indépendance nationale de l'approvisionnement, compétitivité économique de l'énergie, impact environnemental selon le périmètre géographique considéré - Les enjeux et les opportunités liés à la réglementation, aux évolutions des marchés sont correctement évalués pour la situation considérée <p>Pour b/ La conclusion-recommandation (partie individuelle)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La classification des risques et opportunités est juste au regard du segment envisagé et de la problématique traitée, - L'analyse sous-jacente à la classification est correcte, et les critères pris en considération sont justifiés comparativement à la situation considérée - Le choix du 1^{er} risque est justifié par une
	<p>A1C6. Estimer les perspectives d'évolutions réglementaires et fiscales du secteur de l'énergie, en analysant les dispositions actuelles et à venir au niveau local, européen et international, afin de déterminer leurs incidences et leurs modalités de prise en compte dans l'élaboration future de solutions de production, de fourniture ou d'efficacité énergétiques.</p>	<p>b/ une conclusion-recommandation (partie individuelle) proposant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une classification des risques et opportunités répertoriés, - la justification du classement, - la justification et l'analyse concernant le 1^{er} risque et la 1^{ère} opportunité classés en haut de tableau, - les principales conclusions et recommandations en découlant. 	
	<p>A1C7. Répertoire les principaux produits de couverture de risques disponibles sur les marchés, en évaluant leur pertinence et leur efficacité selon leur contexte de mise en œuvre, afin d'identifier de nouveaux outils et méthodes mobilisables face aux types de risques encourus.</p>	<p>Modalités : Travail collectif puis individuel - Productions écrites.</p> <p>Livrable A1E2 En s'appuyant sur un cas réel ou fictif,</p>	

<p>Synthèse, formalisation et partage du diagnostic des marchés et systèmes de l'énergie et de la transition énergétique</p>	<p>A1C8. Synthétiser et formaliser à l'écrit ou à l'oral le produit de la veille opérée sur les marchés et systèmes de l'énergie et de la transition énergétique, en mettant en exergue les principales opportunités et risques repérés et en les croisant avec ceux du segment de marché de son entreprise à l'appui résultats et données factuelles analysées, afin de les mobiliser pour son action et de les partager avec ses collaborateurs et sa Direction.</p>	<p>note stratégique caractérisant l'environnement externe de l'entreprise considérée au niveau macro et micro (type PesteL, Porter) et relevant des types de solutions suivantes :</p> <p>1/ les parcs de production d'énergies renouvelables, 2/ la fourniture d'énergie associée à des services, 3/ les services d'efficacité énergétique, 4/ les fournitures d'équipements énergétiques (production, consommation, stockage, distribution, régulation énergétique,..)</p> <p>Et comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une analyse macro des grandes tendances (PESTEL) concernant le ou les domaines d'activités de l'entreprise considérée, - une analyse micro de type PORTER (caractérisation des 5+1 forces), - un diagnostic en synthèse des opportunités et des menaces de l'environnement avec identification des Facteurs Clés de Succès (FCS), - la mise en perspective du croisement du diagnostic établi de l'environnement externe avec celui interne de l'entreprise (type SWOT), et son interprétation. <p>Modalités : travail collectif et présentation orale avec support de communication (20mn Q&R incluses)</p>	<p>évaluation correcte et objectivement fondée du niveau de menace et de criticité qu'il représente et de la qualification de ses enjeux et conséquences,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le choix de la 1^{ère} opportunité est justifiée par une évaluation correcte et objectivement fondée des perspectives qu'elle représente pour l'entreprise, celles-ci étant estimées qualitativement et/ou quantitativement - Les conclusions et recommandations formulées sont cohérentes avec les préoccupations annoncées et le diagnostic établi, et recèlent des gisements de développement pour l'entreprise mais aussi permettent d'éviter ou de minorer la survenue de risques d'ordre économique, technologique, réglementaire ou autre, - Les signaux faibles, l'originalité des sources, des analyses, ou des conclusions possibles ont été investiguées et captées afin de proposer, si cela s'y prête, des recommandations inédites. <p>Pour le livrable A1E2</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'analyse proposée démontre une réelle capacité de synthèse, - Les éléments clés de l'environnement externe de l'entreprise sont identifiés et mis en valeur, notamment au moyen de la proposition d'un PESTEL, - Les éléments constitutifs de l'analyse sont articulés de façon cohérente entre eux, et au sein
--	---	--	--

		<p><u>Evaluateurs</u> : Responsable Pédagogique GEM avec professionnel(s) de la filière</p>	<p>d'un SWOT relevant les constats les plus essentiels et critiques - La proposition de l'interprétation croisée externe et interne du SWOT, avec l'analyse des écarts entre les FCS et les capacités de l'entreprise, permet de dégager des axes stratégiques de décision clairs et adaptés, par domaine d'activités-marchés, ou si besoin en les combinant.</p>
<p>Bloc 2. Identifier les opportunités d'affaires en énergie et en transition énergétique et développer l'accès au marché</p>			
<p>Recherche d'opportunités d'affaires dans le secteur de l'énergie et de la transition énergétique</p>	<p>A2C1. Rechercher des marchés porteurs d'affaires en énergie et transition énergétique, en mobilisant une étude de marché croisée avec le diagnostic techno-économique du système énergétique, afin d'identifier des prospects à démarcher qui soient cohérents avec le positionnement stratégique de son entreprise.</p>	<p>Livrable A2E1 (A2C1,A2C2, A2C3, A2C4, A2C5) Sur la base d'un cas réel ou fictif, ciblage et "plan d'accès au marché" en énergie et transitions énergétiques relevant d'une ou plusieurs des catégories suivantes : 1/ les parcs de production d'énergies renouvelables, 2/ la fourniture d'énergie associés à des services, 3/ les services d'efficacité énergétiques, 4/ les fournitures d'équipements énergétiques (production, consommation, stockage, distribution, régulation énergétique,...) Et comprenant : - Les objectifs de prospection, - La définition des cibles de prospection et leur priorisation, associées aux enjeux de transition</p>	<p>Pour le livrable A2E1 - Les objectifs visés par la prospection sont clairement définis, ils sont réalistes, atteignables et mesurables qualitativement et/ou quantitativement, - Les objectifs de prospection sont justifiés au regard de la stratégie de l'entreprise, du diagnostic du segment de marché visé et de la segmentation établie, - Les cibles clients du plan de prospection sont définies et caractérisées, elles font l'objet d'une segmentation, d'une hiérarchisation et d'une priorisation, - La définition des cibles clients est cohérente au regard des objectifs et elle est argumentée, - L'identification des enjeux et priorités des clients</p>
	<p>A2C2. Rechercher et collecter des informations sur le(s) secteur(s) d'activité du segment de clientèle visé, en repérant des ressources pertinentes et des sources d'informations qualitatives, afin d'identifier les potentiels clients à approcher (anciens et nouveaux), l'écosystème de leurs relations d'affaires, comme les enjeux énergétiques clés du secteur.</p>		

<p>Evaluation des opportunités d'affaires dans le secteur de l'énergie et de la transition énergétique et élaboration du plan d'accès au client/marché</p>	<p>A2C3. Identifier les prescripteurs, influenceurs directs et indirects, publics, privés ou hybrides (coopératives, associations), comme les réseaux et manifestations - physiques et virtuel(le)s - en lien plus ou moins étroit avec la transition énergétique (ex. information sur l'évolution réglementaire), afin d'établir des partenariats et des réseaux de promotion et de commercialisation complémentaires à ceux de l'entreprise.</p>	<p>énergétique des cibles (efficacité, coûts, image "<i>soutenabilité verte</i>", automatisation de recueil de données en renforcement des objectifs précédents),</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les moyens nécessaires à la prospection (modalités de collecte de contact et modalités de transformation de prospect en client), - La stratégie relationnelle et partenariale optimale, - La place et le rôle/vecteur potentiel (cibles, ou ressources de la prospection) notamment des acteurs publics, hybrides, des réseaux d'apporteurs d'affaires, et d'influenceurs, voire des fournisseurs, - L'usage de la promotion, d'actions visant la notoriété et la communication de l'expertise (<i>inbound marketing</i>), - Le levier possible de l'actualité politico-réglementaire en termes de transition énergétique, - Les appels d'offres, - Une première estimation du budget nécessaire ou les arbitrages à réaliser si le budget est fixé, - Les indicateurs de suivi du plan de prospection. 	<p>en termes de transition énergétique est établie, argumentée et réaliste,</p> <ul style="list-style-type: none"> - La place des acteurs publics, hybrides, apporteurs d'affaires, comme cibles ou vecteur d'accès aux cibles est évaluée et justifiée, - Les moyens nécessaires de la prospection sont établis et argumentés, - Les objectifs, ciblage et moyens de la prospection sont cohérents avec les spécificités des affaires considérées et avec leur écosystème, - Le canal d'accès aux prospects via les appels d'offre est évalué, et l'intérêt de l'investir est particulièrement apprécié au regard des ressources nécessaires à mobiliser.
	<p>A2C4. Repérer les opportunités d'affaires en énergie et transition énergétique via les appels d'offre publics ou privés, en opérant une action de ciblage de la veille dédiée et en analysant les demandes et besoins exprimés par les émetteurs, afin de déterminer celles sur lesquelles se positionner au regard de leur intérêt et des capacités de son entreprise.</p>		
	<p>A2C5. Caractériser son segment de marché et ses cibles de prospection, les modalités et ressources nécessaires à leurs démarchages, les indicateurs de suivi mobilisables, afin d'établir une recommandation à destination de sa direction et afin de justifier de leur pertinence au regard de la stratégie de l'entreprise.</p>		

Modalités : Travail écrit - Production individuelle

Contribution à la définition de l'offre produits/services énergétiques de son entreprise, du <i>business model</i> et du plan marketing et commercial associés	<p>A2C6. Contribuer activement à l'élaboration, avec sa direction, de l'offre de solutions en énergie et transition énergétique de son entreprise, en définissant un modèle économique (<i>business model</i>) adapté au segment visé (avec 3 dimensions cohérentes articulées : la proposition de valeur, l'architecture de valeur, et l'équation de profit) en mobilisant son expertise métier et terrain, afin d'optimiser l'alignement de la proposition de valeur de l'entreprise avec les attentes et besoins du marché et de ses cibles clients.</p>	<p>Livrable A2E2 (A2C6, A2C7, A2C8, A2C9) Sur la base d'un cas réel ou fictif, dossier de recommandations d'un <i>business model</i> en énergie et transition énergétique à partir d'une innovation ou d'une volonté/opportunité d'appropriation des technologies digitales pour lesquelles le manager d'affaires a des expertises clés. Ce dossier de recommandation comprendra : - Le business model (ajustement ou élaboration) avec ses 3 dimensions clés : la proposition de valeur, l'architecture de valeur, et l'équation de profit, - Les plans marketing et commercial détaillés et opérationnels, y compris dans leurs caractéristiques Xcanal et la mobilisation d'outils digitaux et d'intelligence artificielle, - Une évaluation toute spécifique concernant le rôle des partenariats (sous-traitants, prescripteurs, fournisseurs,..), tant dans le business model que dans les plans marketing/commercial, - La pertinence de définir ou d'ajuster une catégorie de solutions de telle manière à la positionner comme offre "push" (avec des clients témoins), pouvant potentiellement influencer les législateurs dans la définition de réglementations favorables aux offreurs de la</p>	<p>Pour le livrable A2E2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le business model supporte une solution de différenciation - Les opportunités des technologies liées au digital et à l'intelligence artificielle sont évaluées et intégrées - si pertinentes - à la solution et au business model - Les 3 dimensions du business model sont cohérentes les unes avec les autres - Le business model est réaliste en s'appuyant sur des hypothèses argumentées - Les partenariats sont intégrés et leurs enjeux et opportunités correctement évalués - La place du digital dans la communication et la distribution est appréciée et correctement dimensionnée - Le plan marketing et commercial est cohérent avec le business model - Le plan marketing est adapté aux moyens de l'entreprise, et intègre des possibilités d'évolutions dans le futur - La pertinence de l'élaboration ou d'un ajustement d'une offre "push" à même d'influencer les régulateurs est évaluée (a minima en termes de rapports coûts/bénéfices) - L'ensemble de la proposition est correctement analysée, argumentée et mobilise des sources de qualité
	<p>A2C7. Proposer à la direction commerciale/marketing des designs d'offres de type "push" (avec des "<i>clients témoins</i> » potentiels), en s'appuyant sur des solutions qui anticipent les tendances réglementaires et visent de manière corollaire à influencer les régulateurs dans la définition de règles favorables aux offreurs de solution énergie, afin de susciter de nouvelles attentes de la part du marché et de participer à la création d'une nouvelle demande.</p>		
	<p>A2C8. Intégrer ces offres dans le plan marketing et commercial de l'entreprise, en précisant les modalités de chacune des 3 dimensions du modèle économique conçu (produit-service et prix, réseaux, Business plan/revenus et rentabilité), afin d'optimiser l'accès au marché de l'offre produits/services auprès des futurs prospects.</p>		

	<p>A2C9. Contribuer, avec les équipes et directions internes dédiées, au développement du digital et de l'intelligence artificielle, en apportant des propositions sur les usages possibles tant dans la définition de l'offre, que dans le déploiement d'outils marketing et commerciaux, et en veillant à leur adaptation au positionnement stratégique de l'entreprise, afin que celle-ci optimise les nouvelles opportunités offertes par ces technologies.</p>	<p>filière énergie.</p> <p>Modalités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Production collective, oral avec support de type ppt - 25' de présentation/groupe - Jury de professionnels de la filière 	<ul style="list-style-type: none"> - Le document de communication proposé est adapté au contexte et à l'auditoire - La forme de la communication soutient la qualité argumentative de l'analyse proposée
<p>Bloc 3. Piloter en mode projet la conception et la négociation d'une affaire dans l'énergie contribuant à la transition énergétique</p>			
<p>Organisation du projet d'affaire dans l'énergie et mobilisation de l'équipe pluridisciplinaire dédiée</p>	<p>A3C1. Organiser le cycle d'une affaire dans l'énergie, en définissant un plan projet adapté à son contexte et à ses nécessités et en s'appuyant sur une analyse de risques permettant de structurer les actions de l'équipe impliquée, afin d'ordonner ses différentes étapes spécifiques (étude de faisabilité, conception, validation, implémentation) et de permettre la mise en place d'un suivi favorisant l'atteinte des objectifs visés.</p>	<p>Sur la base d'un cas réel ou fictif, élaboration, négociation et suivi d'une affaire énergie contribuant à la transition énergétique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - relevant de l'un ou plusieurs des domaines suivants : 1/ implantation de parcs de production d'énergies renouvelables, 2/ contractualisations de fournitures d'énergie, 3/ services-conseils d'efficacité énergétique 4/ fournitures d'équipements d'économie ou de régulation énergétique, - et intégrant les 3 composantes suivantes en termes de livrables : <p>1/ Livrables A3E1. Documents de cadrage d'un</p>	<p>Pour le livrable A3E1.A. : Lancement d'un projet d'affaires dans l'énergie :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le donneur d'ordre, les enjeux et le périmètre du projet sont bien identifiés - L'objectif du projet et les indicateurs associés sont correctement établis, - Le plan projet défini permet d'organiser et structurer les actions d'une équipe en vue de l'atteinte d'un objectif commun, - Des aménagements et dispositions particulières sont prises afin de garantir des conditions d'accessibilité, d'autonomie et de collaboration pour les professionnels en situation de handicap impliqués dans le projet, - Les contraintes et les risques du projet sont correctement identifiés, argumentés et les mesures visant à les réduire anticipées,
	<p>A3C2. Constituer l'équipe projet impliquée dans le développement de l'affaire énergie, en identifiant les compétences techniques, d'ingénierie énergie, de diagnostics, de normes environnementales et de contrôle qualité à mobiliser, afin de disposer des ressources humaines et des expertises suffisantes pour mener à bien l'affaire et ses différentes phases.</p>		

	<p>A3C3. Mettre en œuvre les aménagements et dispositions adaptées aux professionnels en situation de handicap, en identifiant au préalable les besoins spécifiques des membres de l'équipe projet, en relation, le cas échéant, avec le service des ressources humaines de son entreprise, afin de permettre leur intégration dans le collectif de travail et de leur donner les moyens d'y contribuer en autonomie.</p>	<p>projet d'affaires dans l'énergie, sous forme de deux livrables distincts : Livrables A3E1.A. Lancement d'un projet d'affaires dans l'énergie, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'identification du donneur d'ordre et des enjeux associés au projet, - L'identification des contraintes et risques liés au projet, - Le périmètre du projet avec les parties prenantes impliquées, - Les objectifs du projet et les indicateurs associés, - La définition du plan projet avec la structuration et l'organisation de l'équipe, - La détermination des étapes, des jalons, et des livrables associés avec identification de ceux requis en termes de conformité à des normes qualités et/ou réglementaires. <p>Livrable A3E1.B. Compte-rendu de décisions clés en situation de suivi de projet et d'animation d'équipe transverse comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La gouvernance du projet et les compétences nécessaires, - Le rôle et les responsabilités de chacun des membres/pôles mobilisés, 	<ul style="list-style-type: none"> - La démarche, les outils, et les bonnes pratiques de la gestion de projet sont mobilisées et correctement utilisées, - L'ensemble des items ici abordés est correctement justifié et argumenté en s'appuyant sur une analyse structurée de qualité, - Les différents éléments abordés démontrent une capacité de synthèse comme une capacité à donner une vue globale du projet. <p>Pour le livrable A3E1.B. : Le compte-rendu des décisions d'un suivi de projet et d'animation d'équipe transverse :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les compétences nécessaires (y compris en termes de niveau de responsabilité) au projet sont correctement identifiées et mobilisées en temps voulu, - Le rôle et les responsabilités de chacun sont clairement établis, - La diversité des préoccupations liée aux différents métiers mobilisés est appréciée et les mesures visant à favoriser le travail collaboratif sont anticipées, en tenant compte des besoins spécifiques aux professionnels en situation de handicap, - Les différentes actions de communication, écrites et orales, régulières et exceptionnelles, au sein du
<p>Définition de l'offre énergie sur les plans technique et commercial</p>	<p>A3C5. Analyser les besoins du client de l'affaire énergie, en conduisant le processus de co-définition et en prenant en considération, le cas échéant, le cahier des charges préétabli et les retours clients sur l'avancement de la proposition, afin de caractériser l'affaire.</p>		

	<p>A3C6. Conduire en autonomie ou avec des équipes - internes ou externes (ingénierie énergie, ingénierie équipement, analyste foncier, juridique, relations collectivités territoriales, analyste marchés financiers, ...), les phase d'études et de faisabilité nécessaires à la typologie d'affaire conduite, afin de fiabiliser l'avancement et la physionomie de l'affaire, notamment concernant le respect des normes et étapes auxquelles elle peut être soumise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une analyse des enjeux liés à la diversité des métiers impliqués et de leurs préoccupations respectives, - Les modalités de communication régulières et exceptionnelles au sein du groupe projet et en externe, - La mobilisation si nécessaire de la démarche de gestion de conflit ou des outils de conduite du changement, - Un retour sur expérience des décisions prises. 	<p>groupe projet et en externe, sont adaptées à l'objectif, aux personnes destinataires et au contexte,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les situations nécessitant la mobilisation de démarche de gestion de conflit et d'outils de conduite de changement sont bien identifiées et les pistes d'actions sont définies, - L'ensemble des items ici abordés est correctement justifié et argumenté de manière structurée, - Le REX est pertinent et fait preuve d'analyse critique.
	<p>A3C7. Identifier ou estimer, selon l'accessibilité aux propositions concurrentes, leurs avantages et faiblesses, en élaborant un benchmark concurrentiel, afin d'optimiser le positionnement technique et commercial de son offre vis-à-vis de celle des concurrents.</p>	<p>Modalités : Document écrit de type PPT Production collective</p>	<p>2/ Pour le livrable A3E2. Définition d'une offre technique et commerciale en transition énergétique : >Concernant la rigueur de la démarche et la qualité et justesse des diagnostics et analyses intermédiaires :</p>
	<p>A3C8. Caractériser les performances de l'offre énergétique, en choisissant des informations/outils adaptés à la typologie de l'affaire (économie budgétaire, ROI - Retour sur investissement) et en recourant, le cas échéant, à l'élaboration d'un <i>business plan</i> de la solution retenue, afin de soutenir la prise de décision du client.</p>	<p>2/ Livrable A3E2. Définition d'une offre technique et commerciale en transition énergétique comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'analyse du besoin client, - Le diagnostic énergétique si nécessaire de la solution existante chez le client, - Le benchmark concurrentiel concernant l'offre à produire, 	<ul style="list-style-type: none"> - Le besoin client est correctement évalué et son analyse étayée, - Le diagnostic énergétique intègre toutes les dimensions requises et s'appuie sur des méthodes et outils <i>ad-hoc</i> ; il est juste et argumenté, - Le benchmark concurrentiel inventorie avec

	<p>A3C9. Evaluer la performance de l'offre en termes de transition énergétique, en mobilisant des indicateurs pertinents selon l'affaire considérée (calculs énergétiques et thermiques, part des énergies renouvelables...), afin de qualifier la valeur ajoutée du projet au niveau environnemental et sociétal et fournir ainsi des outils de suivi et de communication pour l'entreprise cliente, notamment si l'axe RSE est clairement identifiée dans sa stratégie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les performances de l'offre avec les informations/outils adaptés à la typologie de l'affaire et sa durée de vie, - La performance de l'offre en termes de transition énergétique, - La proposition technique et commerciale de l'offre intégrant les leviers possibles d'aides et de financement, - Le récapitulatif des étapes validées et de celles à venir pour des projets répondant à des normes et réglementations, - La définition des grandes lignes d'un cahier des charges et d'un appel d'offre dans le cas de recours à des prestataires externes. <p>Modalités : Travail individuel, Production écrite</p>	<p>pertinence les offres concurrentes comme leurs avantages et faiblesses,</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le business model</i> est correctement établi et la présentation envisagée est adaptée à la demande du client et est cohérente avec la stratégie de l'entreprise, - Une première identification des aides et financements possibles ainsi que leurs éventuelles contributions au <i>business model</i> sont identifiés, chiffrés et argumentés, - La performance en termes de transition énergétique est évaluée, les différentes approches possibles sont estimées et conseillées, leurs avantages et inconvénients appréciés au regard de la demande client. <p>>Concernant la proposition de l'offre technique et commerciale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'offre technique et commerciale est en adéquation avec le cahier des charges client et répond à la demande client, - Les forces et faiblesses de l'offre sont répertoriées, - Les axes clés de la rédaction de l'offre sont clairement identifiés. <p>>Concernant le recours à des prestataires externes et l'établissement du cahier des charges:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les principaux items nécessaires à l'établissement
<p>Formalisation de cahiers des charges pour la fourniture des composantes de l'offre énergie par des prestataires externes</p>	<p>A3C10. Rédiger l'offre technique et commerciale de l'affaire énergie, en spécifiant ses performances et ses modalités de financement, afin d'établir une proposition optimale et correctement dimensionnée au regard du client et de maximiser les probabilités de remporter l'affaire.</p>		

<p>Négociation de l'affaire en énergie avec ses parties prenantes</p>	<p>A3C12. Conduire les négociations avec les différents interlocuteurs décisionnaires de l'affaire, en répertoriant notamment les attentes principales du client et celles spécifiques à chacun de ces interlocuteurs impliqués, les forces de la proposition, les arguments aux objections potentielles, les modes de décision et les interlocuteurs clés, afin de parvenir à un accord satisfaisant les deux parties et permettant la contractualisation de l'affaire.</p>	<p>négociation - une négociation (oral + commentaires) visant la valorisation de l'offre et la contractualisation</p> <p>Modalités : - Production écrite individuelle pour la partie préparatoire - Production individuelle orale avec commentaires pour la situation de négociation Oral : 10 à 15 mn selon la taille de la promotion et situation d'évaluation croisées des pairs. Jury de professionnel(s) de la filière</p>	<p>du cahier des charges sont correctement caractérisés et conformes aux besoins, - La démarche à respecter et les éléments clés de l'appel d'offre sont identifiés et cohérents avec la prestation et le type de fournisseurs recherchés.</p> <p>3/ Pour le livrable A3E3 : Situation de négociation Pour la note préparatoire à la négociation : - L'argumentaire envisagé est percutant, prend en considération le contexte, les attentes, et les différents interlocuteurs présents et potentiels, - Les principales objections possibles sont envisagées et les éléments et argumentaires pressentis correctement construits et adaptés, - La fiche proposée est un support de communication efficace et ergonomique pour répertorier les points clé de la négociation à venir, - Les choix effectués reposent sur une analyse de qualité et les options retenues sont étayées.</p> <p>Pour l'action de négociation : - Les éléments préparés sont correctement mobilisés, - Les arguments et contre-arguments sont avancés de manière judicieuse et selon une temporalité pertinente, - Les échanges sont positifs et conduits en préservant la relation autant que possible, - La conclusion de la négociation est la plus optimale possible au vu du contexte,</p>
---	---	--	--

			<p>- La conclusion de la négociation est claire et pose les points d'accords et les actions à mener.</p>
--	--	--	--

La certification comporte 2 composantes :

• **Une composante Socle avec 3 blocs de compétences :**

- 1 - Opérer une veille et un diagnostic techno-économique des marchés et des systèmes de l'énergie et de la transition énergétique
- 2 - Identifier les opportunités d'affaires en énergie et en transition énergétique et développer l'accès au marché
- 3 - Piloter en mode projet la conception et la négociation d'une affaire dans l'énergie contribuant à la transition énergétique

• **Une composante professionnelle/recherche sous la forme d'une thèse professionnelle constitutive de la certification et présentée ci-après.**

Le travail de recherche appliquée – ici la thèse professionnelle - porte sur un sujet managérial problématisé, appliqué à un domaine particulier ou à une fonction particulière. Il est orienté vers la pratique et s'appuie en général sur une expérience professionnelle en entreprise de 4 à 6 mois, équivalents temps plein, consécutifs ou non. Il contribue à la prise de décisions organisationnelles ou permet d'approfondir un sujet abordé en cours de formation. Le thème traité doit correspondre à une préoccupation réelle des besoins de l'entreprise et s'appuyer sur le corpus de recherche du domaine. Le qualificatif de recherche renvoie à la mobilisation et à l'intégration à l'analyse proposée d'un état de l'art dans le domaine, tant en termes de productions scientifiques que d'une exploitation terrain. Il s'agit pour l'apprenant de démontrer d'une capacité à explorer de manière approfondie un problème en s'appuyant sur des sources et une méthodologie rigoureuse, limitant l'arbitraire et s'appuyant sur des analyses éprouvées. La capacité à investir un sujet, à rechercher et sélectionner l'information au service d'un diagnostic et de recommandations portant sur des problèmes managériaux sont clés. L'enjeu est de déployer une opinion et des

préconisations associés à un argumentaire témoignant d'un esprit ouvert et critique. La thèse professionnelle est un travail de recherche constituée des éléments suivants :

- La définition d'une problématique managériale (actuelle et non résolue)
- La proposition d'une analyse structurée et argumentée s'appuyant sur une revue de littérature scientifique
- Une exploration de terrain (en s'appuyant sur une méthodologie de recherche dont le choix est justifié -quantitative qualitative, ...)
- Des conclusions et des recommandations argumentées sur le problème pratique managérial considéré