

DiploVis INGENIEUR D’AFFAIRES (niveau 7)
REFERENTIELS D’ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D’EVALUATION
KEDGE BUSINESS SCHOOL

| REFERENTIEL D’ACTIVITES | REFERENTIEL DE COMPETENCES | MODALITES D’EVALUATION |
|--|--|---|
| <p>Bloc 1 : Dessiner le cadre stratégique des affaires</p> <p>A.1 Conduite d’une analyse stratégique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisation de la veille stratégique - Mise en oeuvre d’une étude de marché destinée à évaluer un potentiel d’affaires (en France et à l’international) - Identification des besoins non satisfaits - Conception de la stratégie marketing « porte d’entrée » | <p>C1- Organiser une veille stratégique (économique, financière et sectorielle) relative aux marchés visés, en suivant l’actualité des comptes clés, prospects et concurrents, en vue de détecter les opportunités et menaces commerciales</p> <p>C2- En s'appuyant sur les analyses de veille, initier une mesure des potentiels d'un territoire ou d'un domaine (en France et à l'international) par la conduite d'une étude de marché incluant l'analyse de la concurrence et des facteurs culturels et structurels caractérisant ce domaine/territoire, dans le but d'estimer un potentiel de développement d'affaires et leurs facteurs clés de succès relatifs</p> <p>C3- Identifier les besoins du marché non satisfaits en analysant l’expérience des clients et usagers afin de développer des solutions innovantes et différenciantes, en France comme à l'international</p> <p>C4- Proposer une stratégie marketing « porte d'entrée» sur un territoire ou un domaine de développement, prévoyant la détermination de critères de sélection des opportunités d'affaires (matrice screening), afin de clairement identifier les acteurs-cibles du portefeuille</p> | <p>1/ Dossier de recommandation (validation C1 à C4)</p> <p>Au travers d'une simulation de type <i>business game</i>, le candidat doit formuler :</p> <ul style="list-style-type: none"> -L’analyse et le diagnostic de l’offre concurrentielle -L’identification des éléments structurant le plan marketing -La qualification des cibles marketing <p>> Epreuve écrite individuelle</p> <p>2/ Elaboration d’une offre/solution innovante et différenciante en réponse à un besoin détecté (validation C3-C4)</p> <p>La proposition est élaborée à partir d’une démarche « <i>design thinking</i> » incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> -La caractérisation des types d’usagers -L’analyse des parcours d’usage -L’identification des besoins non satisfaits (insights). -La réalisation d’un benchmark des solutions existantes (concurrence directe et indirecte) -L’identification des sources optimales de création de valeur -Des propositions innovantes permettant l’amélioration de l’expérience client <p>> Epreuve écrite individuelle</p> |
| <p>Bloc 2 : Elaborer une stratégie de développement internationale</p> | | |

| | | |
|--|--|---|
| <p>d'affaires à forte dimension technique</p> <p>A2.1 Collecte et analyse de données</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documentation d'un outil de remontée d'informations/veille sur les appels d'offres - Analyse de milieu (marketing « hors affaires ») <p>A2.2 Préparation de la stratégie de Développement d'affaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conception, rédaction et suivi du plan d'affaires - Formalisation et exécution des plans de compte avec les Responsables comptes clés - Communication et ajustements avec la Direction Générale - Définition et construction d'une offre technique par segment de clientèle (produit/service, solution) | <p>C5- Piloter les actions de documentation de l'outil de gestion de portefeuille, en organisant la remontée des informations business collectées, afin de décider de l'opportunité de répondre à un appel d'offres</p> <p>C6- Conduire une analyse de milieu en récoltant et en interprétant des informations secondaires et primaires afin d'identifier les acteurs à cibler dans une démarche de marketing "hors affaire" (lobbying, actions d'influence...)</p> <p>C7- Concevoir, rédiger et suivre un plan de développement d'affaires, en veillant à informer régulièrement sa direction générale sur le potentiel de prise de commande, afin d'ajuster le plan de développement si nécessaire</p> <p>C8- Interagir régulièrement avec les responsables de compte clé, en échangeant les informations détaillées sur les projets clients, afin de formaliser et exécuter des « plans de compte »</p> <p>C9- Elaborer une stratégie d'offre générique par segment soutenue par une analyse fonctionnelle, en vue de la défendre devant le client.</p> | <p>Etude de cas marketing, comprenant deux types d'informations attendues :</p> <p>1. L'analyse d'un prospect-clé intégrant les éléments suivants (validation C5 à C8) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'identification des acteurs du centre d'achat (profil et fonctions) - Les rôles et positionnements de ces acteurs : motivations, niveau décisionnel, ouverture à des propositions innovantes, périmètres décisionnels, phase dans laquelle ils sont mobilisés - Le plan d'action relationnel et technico-fonctionnel maximisant les chances de succès de l'entreprise, au regard des éléments précédemment caractérisés. <p>2. Une proposition de valeur argumentée à destination d'un client cible identifié (validation C9)</p> <p>La proposition inclut :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le contenu et la structuration de l'offre, le détail des sources de création de valeur : bénéfices supplémentaires, baisse des coûts des risques ou autres - La formulation de la proposition de valeur de cette offre en 4 points : profil client-cible (caractéristiques), bénéfice principal pour le client, preuves et promesse. <p>> Epreuve écrite collective et soutenance individuelle</p> |
|--|--|---|

| | | |
|--|--|--|
| <p>Bloc 3 : Formuler des tactiques de développement d'affaires complexes</p> <p>A3. Maitrise complète d'un cycle de vente d'affaires complexes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation de tactiques d'influence en amont - Formalisation d'une proposition commerciale adaptée spécifiquement au client - Définition de tactiques avales à l'issue de la signature de l'affaire | <p>C10 - Concevoir et mettre en œuvre des tactiques de développement "amont" (influence, compréhension et clarification des attentes client, analyse de l'environnement de l'affaire...) afin de faire émerger un projet d'affaires conforme aux intérêts du client et de l'entreprise</p> <p>C11- Formaliser au client une proposition commerciale présentant des solutions techniques, financières, juridiques, environnementales et sociétales adaptées, compte tenu notamment du cadre spécifique de la zone géographique ciblée, afin de maximiser les possibilités de remporter l'affaire</p> <p>C12 - A l'issue de la signature de l'affaire avec le client, définir des tactiques de développement "avales" (choix de traitement intégral de l'affaire, co- ou sous-traitement...) en tenant compte des aléas possibles, et afin de conserver la rentabilité/compétitivité attendue (performance, coûts, délais)</p> | <p>Etude de cas (validation C10 à C12), validant les acquis sur toutes les étapes de la méthodologie employée par le consultant. Celui-ci se verra proposer une mission de conseil avec une analyse de la situation, qui lui permettra de réaliser le cadrage, le diagnostic et l'étude d'impacts avant de formuler des scénarios et des préconisations dans le cadre de la conduite du changement.</p> <p>> Epreuve écrite individuelle</p> |
| <p>Bloc 4 : Négocier un projet d'affaires à forts enjeux</p> <p>A4.1 Préparation d'une négociation d'affaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration du cahier des charges avec spécificités des attentes /du besoin client - Préparation de voies d'optimisation possibles dans la réponse au client - Construction argumentaire de l'offre proposée, en lien avec le marketing <p>A4.2 Gestion de la négociation d'affaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition d'une stratégie d'approche et de négociation spécifique (proposition de valeur) | <p>C13- En amont de la négociation, clarifier les attentes (explicites ou latentes) du client en questionnant son cahier des charges sur des points précis, par différentes voies d'échanges (réunions, visioconférences, mails, ...), afin de tester son ouverture à des propositions d'optimisation.</p> <p>C14- Coconstruire avec les experts marketing l'argumentaire de réponse au client relatif aux solutions que l'entreprise souhaite soumettre, en formalisant la proposition de valeur, les clients cibles et les bénéfiques clients sur les différents segments, afin de renforcer l'adhésion et la compréhension du client sur les solutions proposées</p> <p>C15- Tout au long de la négociation avec le client, et afin de capter son intérêt pour l'affaire, valoriser</p> | <p>Mises en situation successives de négociation, dans le cadre d'une vente de solution complexe, à forts enjeux (validation C13 à C16).</p> <p>Sur la base de 3 mises en situations professionnelles successives, les résultats à l'issue de chacune influant sur la ou les suivantes, recréant une situation de négociation complexe multipartite, dans un contexte de vente internationale d'équipements pour l'industrie pétrolière incluant des enjeux techniques d'exploitation (conditions extrêmes), économiques (baisse de budget), sécuritaires, écologiques (impact environnemental) et de propriété intellectuelle (innovation). Le candidat, endossant le rôle de l'ingénieur d'affaires, doit parvenir à un accord équilibré avec le client, en respectant les marges de manœuvre qui lui sont données (points négociables et non négociables) et en atteignant les objectifs qui lui sont fixés.</p> <p>La négociation doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Intégrer les différents points constitutifs du cahier des charges -Proposer des solutions techniques, économiques, juridiques et logistiques adaptées, -Répondre aux objections du client, en faisant évoluer, si nécessaire, la proposition de valeur, tout en respectant le cadre des négociations |

| | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration de supports et de présentations impactantes en français et/ou en anglais - Négociation permanente des allocations de ressources en interne (RH, techniques, financières) | <p>l'offre auprès de lui et des parties prenantes du projet, par le biais de présentations impactantes - formulées en français ou en Anglais - et en apportant des réponses aux questions survenant au fil des exposés</p> <p>C16- Négocier en interne l'allocation des ressources nécessaires au développement du/des projets d'affaires en cours, en intervenant dans les instances ad hoc (comité d'engagement...), afin maintenir le niveau des engagements (techniques, technologiques, financiers, humains...) permettant de se positionner sur les projets</p> | <p>-Obtenir l'accord final du client Les négociations réalisées sont évaluées par l'équipe pédagogique.</p> <p>> Epreuve orale individuelle</p> |
| <p>Bloc 5 : Piloter un projet d'affaires à forts enjeux</p> <p>A5.1 Organisation du projet d'affaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition du cadre d'action du projet - Choix et briefing des parties prenantes <p>A5.2 Mise en œuvre et conduite du projet d'affaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration de la stratégie d'achats - Contrôle de la performance, de la conformité et de l'efficacité du projet (outils, processus) - Estimation des risques - Reporting permanent sur l'avancement - Conduite des équipes et résolution de problèmes | <p>C17- Définir un cadre d'action projet dans une logique de pilotage intégré, en phasant l'engagement des différentes parties prenantes du projet (institutions, clients, fournisseurs), afin de respecter l'échéancier et le budget définis.</p> <p>C18- Elaborer la stratégie achats du projet en relation avec le ou les services achats concernés, en intégrant les fournisseurs et partenaires sélectionnés, afin de gérer le flux continu d'approvisionnements du projet.</p> <p>C19- Piloter la performance et le contrôle d'efficacité du projet par un suivi de délais, coûts et ressources engagées, de manière proactive et réactive, en s'appuyant des tableaux de bord et de planification, afin de limiter les dérivées liées à l'intégration des éléments imprévus.</p> <p>C20- Structurer les projets d'affaire, en s'appuyant sur les différents outils de décomposition des tâches et ressources, (WBS, OBS etc.), en tenant compte de la nature de l'affaire (éléments géographiques, fonctionnels, chronologiques, ...) de manière à en assurer le contrôle et d'être en capacité de produire le <i>reporting</i> attendu.</p> | <p>Etude de cas relative à l'Ingénierie et au Management de grands projets, qui comprend (validation C17 à C22) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une structuration initiale du projet - La charte de management de projet soutenant la communication des éléments clés aux parties prenantes - Les modes de coopérations retenus pour les différents partenaires et fournisseurs - Le schéma de gestion des approvisionnements dans le cadre d'une stratégie d'externalisation et de coopération - Une prise en compte des coûts associés et des risques <p>> Composition écrite individuelle</p> |

| | | |
|---|---|---|
| | <p>C21- Procéder à des réestimations régulières des risques projet, en contrôlant les attendus de conformité aux différentes étapes et en analysant les modes de défaillance, leurs effets et leur criticité</p> <p>C22- Développer un management d'ensemble adapté à la conduite transversale d'équipes projet, incluant la résolution de problèmes et privilégiant un fonctionnement réseau, afin de garantir la qualité de coordination, de suivi et d'évaluation du travail collectif réalisé</p> | |
| <p>Bloc 6 : Mettre en œuvre une politique d'alliances stratégiques et de partenariats opportunistes</p> <p>A6.1 Identification de partenariats stratégiques en France et à l'international</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actions de rapprochement des acteurs socio-économiques clés - Prises de contact avec les acteurs (business et non business) de la zone d'affaires cible <p>A6.2 Pilotage d'un plan d'action relationnel sur chaque affaire</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place (en amont) d'événements ou participation à des événements apporteurs d'affaires - Identification de partenaires clés sur chaque affaire à déployer | <p>C23- Identifier les interlocuteurs socio-économiques en lien avec les choix de développement souhaités par l'entreprise, tant internes qu'externes aux dispositifs, dans le but de créer un réseau de partenaires susceptibles d'appuyer une logique d'alliance stratégique et d'intelligence compétitive (partenariats opportunistes)</p> <p>C24- Orchestrer un réseau d'acteurs business et non business en démarchant influenceurs et prescripteurs du domaine d'activité et de la zone concernées afin de spécifier les données client (CRM) et d'orienter le plan marketing.</p> <p>C25- Densifier son réseau avec les parties prenantes clé d'un milieu en organisant et participant à des événements afin de se légitimer, d'anticiper voire de faire émerger les futures affaires.</p> <p>C26- Initier un plan d'action relationnel sur l'affaire, en s'appuyant sur les acteurs clés identifiés, afin de maximiser les chances de succès de son entreprise.</p> | <p>Etude de cas menée dans le cadre de la réalisation d'un développement international d'une entreprise travaillant à l'étranger, le candidat aura à réaliser (validation C23 à C26) :</p> <p>1/ Hors affaire : une analyse de milieu dans un pays étranger donné qui les conduira à définir les cibles relationnelles et les moyens de les atteindre</p> <p>2/ Sur une affaire : une analyse visant à identifier les partenaires à intégrer, afin de maximiser ses chances de succès</p> <p>> Epreuve écrite individuelle</p> |

| | | |
|---|---|--|
| <p>Bloc 7 : Maîtriser la technologie au service du développement d'affaires</p> <p>A7. Design de solutions au client</p> <ul style="list-style-type: none"> - Choix de logiciels et systèmes technologiques adaptés à la proposition d'offre - Mobilisation des ressources technologiques : <ul style="list-style-type: none"> - Conception d'un <i>design</i> d'offre améliorant l'expérience client - Optimisation de la proposition aux plans financier, achat, opérations et ressources allouées au projet d'affaires. | <p>C27- Manipuler les logiciels et systèmes issus des nouvelles technologies (data science, intelligence artificielle...) afin de faciliter le design des solutions proposées au client (études de marché, analyses d'opportunités, solutions <i>cloud</i>...) ainsi que le dialogue entre les équipes techniques (ingénieurs, R&D...) et commerciales</p> <p>C28- Mobiliser les ressources technologiques et numériques nécessaires à l'amélioration des processus (expérience client, chaînes d'approvisionnement, rendement financier...) afin de mieux atteindre les objectifs de développement et d'optimiser les opérations</p> | <p>1/ Certification TOSA Excel (validation C27)</p> <p>2/ Dossier d'analyse stratégique (validation C27-C28)</p> <p>Il s'agit de développer une campagne de marketing digital d'une marque.</p> <p>Le candidat doit développer les moyens nécessaires à l'atteinte d'un objectif donné. Le dossier abordera : <i>buyer persona</i>, nature des canaux de distribution, contenus, analyse concurrentielle, données massives, indicateurs de performance, objectifs <i>SMART</i>, budget et planification, allocation des ressources.</p> <p>> Epreuve écrite individuelle</p> |
|---|---|--|