

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS, DE COMPÉTENCES ET D'ÉVALUATION POUR LE TITRE CHARGÉ.E DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

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
Bloc 1 Élaborer avec la direction la stratégie de développement commercial dans une démarche RSE			
A1.1 Analyse de l'écosystème de l'entreprise	C1.1.1 Mettre en place un processus de démarche de veille informationnelle en mobilisant les ressources numériques pour suivre les tendances de l'écosystème de l'entreprise afin de les analyser.	E1 Mise en situation professionnelle individuelle écrite reconstituée en centre de formation.	CR1.1.1 Le processus défini respecte l'ensemble des étapes d'une veille efficace. Les sources identifiées sont fiables et actualisées. Elles permettent de remonter une information pertinente.
	C1.1.2 Analyser le marché et l'environnement concurrentiel de l'entreprise sur son périmètre d'activité en exploitant les informations collectées pour anticiper les risques et repérer les opportunités de développement commercial intégrant une démarche responsable.	A partir d'un corpus de documents présentant le contexte et l'activité d'une entreprise fictive, le/la candidat.e propose : - la mise en place d'un système de veille (C1.1.1) ; - la synthèse des stratégies des concurrents (C1.1.2) ; - une matrice SWOT (C1.1.3) et son analyse ;	CR1.1.2 Les informations sont triées et synthétisées avant leur analyse. L'analyse, argumentée, met en avant avec pertinence les risques et les opportunités de développement commercial du secteur et de son évolution. Les opportunités de développement commercial sont étudiées dans le respect du développement durable et plus généralement de la RSE.
	C1.1.3 Réaliser un diagnostic commercial interne commercial de l'entreprise en analysant ses ressources et sa chaîne de valeur en fonction des spécificités du marché pour identifier les faiblesses à combler et les avantages concurrentiels à exploiter dans le cadre de la stratégie de développement commercial.	- les orientations stratégiques à privilégier (C1.2.1) ; - un plan d'actions commerciales physiques et digitales (C1.2.2) ; - une ou des solutions d'automatisation des tâches récurrentes (C1.2.3) ;	CR1.1.3 L'analyse de la chaîne de valeur est exhaustive. Les propositions d'amélioration des activités de l'entreprise (activités principales et activités de soutien) sont pertinentes et issues d'une synthèse des forces et faiblesses argumentées.
A1.2 Élaboration de la stratégie de développement commercial et de son plan d'actions	C1.2.1 Déterminer, en accord avec la direction, la stratégie de développement commercial physique et digital (e-commerce) en corrélant l'étude du marché et le diagnostic interne pour fixer les priorités de l'entreprise et les objectifs à atteindre à court, moyen et long termes en accord avec les tendances du marché.	- un budget prévisionnel (C1.2.4).	CR1.2.1 Les priorités de développement économique et les objectifs stratégiques sont identifiés avec précision et chiffrés (augmentation du chiffre d'affaires, de la marge, de la notoriété, etc.). Elles prennent en compte la démarche RSE de la direction générale. La répartition de stratégie de développement commercial entre physique et digital est adaptée à l'ensemble des contraintes et des caractéristiques de l'entreprise. Elle est réaliste.

	<p>C1.2.2 Élaborer un plan d'actions commerciales avec l'ensemble des parties prenantes impliquées dans le projet en sélectionnant les actions à mettre en place en fonction du ou des personae, des objectifs fixés et des contraintes de l'entreprise pour mettre en œuvre le projet de développement commercial dans une démarche de RSE.</p>		<p>CR1.2.2 Le plan d'actions commerciales est clair et précis. Les contraintes de chacune des parties impliquées dans sa réalisation sont identifiées et contextualisées. Il permet de mettre en œuvre avec succès le projet de développement commercial fixé par la direction en priorisant au maximum le commerce durable.</p>
	<p>C1.2.3 Automatiser les tâches récurrentes et chronophages du processus commercial à l'aide d'outils numériques et en concertation avec les équipes concernées (marketing, communication, informatique, etc.) pour permettre aux commerciaux experts de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.</p>		<p>CR1.2.3 Les tâches récurrentes et chronophages de la force de vente sont identifiées et analysées avec pertinence. Les solutions d'automatisation sont efficaces et réalistes dans le contexte d'entreprise (rappel de prospects, envoi d'e-mails, analyses systématisées des leads, etc.). Le CRM est utilisé et optimisé en fonction des modifications proposées.</p>
	<p>C1.2.4 Élaborer, à l'aide d'un tableur, le budget prévisionnel du plan d'actions commerciales physiques et digitales (e-commerce) en s'appuyant sur le potentiel marché et les objectifs fixés pour vérifier la rentabilité du projet de développement commercial avant son lancement.</p>		<p>CR1.2.4 Le tableur sélectionné (Excel, Google Sheets, Lotus, etc.) est utilisé avec maîtrise. Le budget est fiable et exhaustif. Les calculs du seuil de rentabilité et du point mort sont justes. Les ratios de rentabilité sont pertinents et démontrent la rentabilité du développement envisagé. Les coûts et les rations spécifiques au e-commerce sont maîtrisés et intégrés dans l'analyse.</p>

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
Bloc 2 Développer et suivre la performance commerciale dans un contexte omnicanal			
A2.1 Développement de la performance commerciale	C2.1.1 Créer un persona des publics cibles en synthétisant des études issues de sources pertinentes par rapport au secteur et aux spécificités de l'entreprise pour définir les moyens stratégiques à mettre en place pour les atteindre.	E2 Mises en situations professionnelles individuelles écrites reconstituées sur la base d'un corpus de documents décrivant les différents contextes d'organismes fictifs. A l'aide d'un outil informatique, le/la candidat.e. : - analyse et caractérise les différents contextes - identifie les comportements et les besoins des publics cibles (C2.1.1) ; - élabore une stratégie de prospection physique et digitale pertinente (C2.1.2) ; - rédige une proposition commerciale (C2.1.3) ; - propose un plan d'actions pour la gestion du site e-commerce (C2.1.4.2) ; - rédige un contrat de partenariat commercial (C2.1.5) ; - conçoit un tableau de suivi de la performance commerciale (C2.2.1) ;	CR2.1.1 Le persona du public cible est efficace. Les études retenues sont fiables et actualisées. Il décrit et met en relation avec pertinence les caractéristiques de l'entreprise avec les besoins, les objectifs et les comportements du public cible.
	C2.1.2 Mettre en place, avec les équipes commerciales et marketing, un plan et une stratégie de prospection omnicanal en mobilisant l'ensemble des canaux adaptés au public cible pour détecter les opportunités d'affaires et les leviers de croissance et de compétitivité pour l'entreprise.		CR2.1.2 La stratégie et le plan de prospection omnicanal mis en place sont personnalisés en fonction du public cible et des objectifs fixés. Les canaux privilégiés et la ou les méthodes d'approche des prospects sont efficaces et permettent de détecter les opportunités de marché de manière qualitative. Les spécificités réglementaires et techniques du e-commerce sont prises en compte dans la stratégie.
	C2.1.3 Élaborer des propositions commerciales complexes en se positionnant en tant qu'expert de la stratégie commerciale de l'entreprise pour répondre aux demandes des prospects et des clients actuels en apportant une valeur ajoutée à son projet.		CR2.1.3 La proposition commerciale synthétise la problématique du futur client, la contextualisation de la demande et la manière de résoudre le problème. La valeur du produit/service concerné est mise en avant et corrélée avec la problématique du prospect, son organisation et les enjeux. L'offre comprend la totalité des éléments permettant au prospect de comparer avec les concurrents et de prendre une décision éclairée (diagnostic de situation, solution apportée, délai ou rétroplanning, chiffrage, garantie).

	<p>C2.1.4.1 Négocier avec les futurs clients et/ou partenaires appliquant les principes des valeurs éthiques à la conduite des affaires pour finaliser les ventes et atteindre les objectifs fixés par la direction dans le respect des bonnes pratiques et de l'éthique commerciale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - sélectionne les données pertinentes et conçoit un tableau de bord (à l'aide d'un tableur Excel) (C2.2.2) ; - analyse les résultats et propose des actions correctives (C2.2.3) ; - produit, en français et en anglais, un document de reporting de l'activité globale à destination des membres du comité de direction (C2.2.4). 	<p>CR2.1.4.1 La négociation est préparée en amont avec précision : objectifs de négociation clairs, limites de négociation, réponses aux éventuelles objections, etc. La négociation est menée dans un climat de dialogue ouvert. Les arguments et les réponses aux objections sont clairs et compréhensibles par l'ensemble des parties prenantes. Les techniques de négociation utilisées sont efficaces et adaptées au fil de la négociation avec pertinence. Le stress et les émotions sont maîtrisés. Les techniques de conclusion sont maîtrisées et utilisées avec pertinence (directe, alternative, intermédiaire, conditionnelle, diversion, balance, avantage supplémentaire, etc.).</p>
	<p>C2.1.4.2 Gérer le site du e-commerce de l'entreprise en s'appuyant sur ses compétences en marketing digital pour augmenter le trafic et accroître la notoriété du site afin d'augmenter les ventes et fidéliser les internautes.</p>	<p>C2.1.4.1 Mise en situation professionnelle orale individuelle au cours de laquelle le /la candidat.e traite une négociation complexe. Le/la candidate :</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifie son ou ses interlocuteurs et caractérise son environnement ; - structure son argumentation ; - prévoit des solutions alternatives ; - propose une offre. 	<p>CR2.1.4.2 Les différents leviers du marketing digital sont adaptés au contexte de l'entreprise et à sa capacité à gérer le e-commerce : Search engine marketing, Search engine optimization, campagne emailing, affiliation, display, réseaux sociaux, mise en place des partenariats, etc.</p>
	<p>C2.1.5 Rédiger les contrats commerciaux de partenariats ou de ventes physiques ou e-commerce en décrivant avec précision les éléments négociés pour limiter le risque de litiges et sécuriser les relations entre les parties dans le respect du droit des contrats et de l'éthique des affaires.</p>	<p>Au cours de cet évaluation, le/la candidat.e doit faire preuve d'assertivité et avoir une posture professionnelle. Le vocabulaire utilisé doit être adapté et professionnel.</p>	<p>CR2.1.5 Le contrat reprend les termes négociés avec exhaustivité. Il comprend la totalité des obligations légales et réglementaires. Il est conçu dans le respect du partenaire et de ses obligations. Les spécificités réglementaires des partenariats et du e-commerce sont mentionnées dans les contrats des partenaires du digital.</p>
<p>A2.2 Suivi de la performance commerciale</p>	<p>C2.2.1 Concevoir un tableau de bord de suivi de l'activité commerciale en sélectionnant les indicateurs de performance adaptés aux priorités définies par la stratégie de développement de l'entreprise pour évaluer périodiquement la réalisation des objectifs et repérer les écarts éventuels.</p>		<p>CR2.2.1 Les indicateurs de performance sont limités en nombre efficaces au regard des objectifs fixés par la stratégie de développement commercial et opérationnels. Ils concernent les résultats, les objectifs commerciaux, les activités de vente et la RSE. Les KPI du e-commerce sont intégrés avec justesse au tableau de bord de suivi de l'activité commerciale. Le tableau de bord permet de visualiser de manière synthétique les écarts entre objectifs et résultats de l'activité commerciale globale.</p>

	<p>C2.2.2 Définir un process de collecte et d'exploitation de traitement des données en utilisant les outils numériques de l'entreprise (logiciel CRM, logiciel de gestion commerciale, ERP, etc.) pour automatiser le calcul des indicateurs et structurer la présentation du tableau de bord afin de garantir la fiabilité du suivi de la performance commerciale.</p>		<p>CR2.2.2 Les données à remonter et leurs sources sont identifiées de manière exhaustive et pertinente (import de fichier Excel, gestion commerciales, CRM, etc.). Les calculs sont automatisés et justes. Le tableau de bord est fiable et exploitable.</p>
	<p>C2.2.3 Analyser les résultats du tableau de bord en prenant en compte les différents éléments du contexte omnicanal et de l'environnement externe pour décider des actions correctives à mettre en œuvre afin d'améliorer la performance commerciale et atteindre les objectifs fixés.</p>		<p>CR2.2.3 L'analyse des indicateurs de performance est juste et pertinente. Les résultats sont synthétisés et mis en relation avec les objectifs fixés et le contexte environnemental. L'analyse sépare avec justesse les résultats des ventes physiques et issues du e-commerce. Les actions correctives sont efficaces et diversifiées (priorisation des cibles, mise en place de nouveaux moyens de communication ou de vente, développement des compétences, etc.).</p>
	<p>C2.2.4 Rédiger, en français et en anglais, un reporting commercial en synthétisant les résultats et en détaillant les actions correctives pour rendre compte auprès de la direction générale de la performance de l'activité commerciale sur son périmètre d'activité et aider à la prise de décision.</p>		<p>CR2.2.4 Le rapport est clair et lisible par tous les destinataires. Il comprend les éléments nécessaires à une prise de décision de la direction. L'anglais écrit est maîtrisé.</p>

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
Bloc 3 Optimiser la relation client et manager une équipe commerciale			
A3.1 Optimisation de la relation client	C3.1.1 Effectuer une analyse data du portefeuille clients actuels en utilisant les méthodes adaptées au secteur et aux caractéristiques de l'entreprise pour piloter avec efficacité la force de vente et le plan d'actions commerciales validé avec la direction.	E3 Production écrite individuelle à la suite d'une mise en situation réelle en entreprise au sein d'un service commercial d'une durée minimale de 65 jours ouvrés. Le/la candidat.e fournit une production écrite comprenant : - la présentation succincte de la structure ; - l'analyse du portefeuille clients à partir de l'extraction des informations issues de la BDD (C3.1.1) ; - l'analyse de la satisfaction client (C3.1.2) ; - l'analyse du parcours client (C3.1.3) ; - un plan d'actions d'animation du réseau de partenaires (C3.2.1) ; - le traitement d'une réclamation ou d'un litige complexe et la proposition de solutions (C3.2.2) ; - la mise en place d'une organisation commerciale (C3.2.3) ;	CR3.1.1 Les informations intégrées à l'analyse du portefeuille clients sont fiables et actualisées (coordonnées, projets signés, spécificités, etc.). L'analyse est réalisée à partir de méthodes justifiées (20/80, ABC, rentabilité, segmentation, etc.) et calculées avec justesse. Les préconisations de développement des ventes sur les clients actuels sont pertinentes et prennent en compte la spécificité des membres de l'équipe et du secteur.
	C3.1.2 Analyser de manière globale la satisfaction client en mettant en place des indicateurs qualitatifs de la performance pour déceler les insatisfactions afin de décider des axes d'amélioration créant des conditions économiques pérennes.		CR3.1.2 Les indicateurs qualitatifs sont adaptés au secteur et à l'entreprise (indice de satisfaction client, nombre de réclamations, part de fidélisation, réachat, recommandations clients, etc.). La satisfaction et les sources d'insatisfactions client sont analysées avec pertinence. Les préconisations d'amélioration sont réalistes.
	C3.1.3 Optimiser le parcours client physique et digital en analysant la performance des points de contact pour mettre en place un plan d'animation relationnelle transverse avec les équipes commerciales, marketing et communication afin d'interagir auprès des clients au bon moment, par le meilleur canal et de manière personnalisée.		CR3.1.3 Les indicateurs clés de performance des points de contact sont calculés avec justesse (Net Promoter Score NPS, Customer Satisfaction CSAT, Customer Effort Score CES, etc.). L'analyse du parcours permet d'identifier les points de friction. Les optimisations proposées mettent le client au cœur des stratégies commerciales et prennent en considération les contraintes de l'ensemble des parties prenantes.

<p>A3.2 Management de l'équipe commerciale et du réseau de partenaires</p>	<p>C3.2.1 Animer les réseaux de partenaires physique et e-commerce en adaptant l'offre commerciale et en assurant un accompagnement régulier (présentiel ou distanciel) pour développer des partenariats gagnant-gagnant et créer une communauté d'ambassadeurs de la marque.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - un plan d'actions d'animation individuelle et collective de l'équipe commerciale (C3.2.4) ; - la mise en place d'un processus de recrutement et d'un plan de formation et la préparation des entretiens annuels (C3.2.5) ; - la mise en place et la communication d'objectifs clairs et compréhensibles pour l'équipe et pour chacun des membres (C3.2.6) - l'analyse de la performance commerciale de l'équipe et de chaque collaborateur et des préconisations (C3.2.7). 	<p>CR3.2.1 Les besoins des partenaires sont identifiés et contextualisés. L'offre commerciale est adaptée avec efficacité et respecte les contraintes de la stratégie commerciale (tarifs, logistiques, conditions de ventes, etc.). Les stratégies d'accompagnement sont performantes et permettent le développement du chiffre d'affaires dans un cadre gagnant-gagnant (communication, invitation, vente en collaboration sur le terrain, mise en place d'une plateforme commune, etc.). L'animation des partenaires du e-commerce (link, plateforme, market place, etc. est efficace).</p>
	<p>C3.2.2 Gérer les litiges clients et/ou partenaires en définissant un processus de traitement transverse et des propositions de solutions amiables pour assurer une prise en compte du litige rapide et efficace et éviter la détérioration de la relation client.</p>	<p>Le candidat soutient oralement son écrit devant un jury composé d'un.e représentant.e du certificateur et d'un.e représentant.e du métier visé. Le/la candidat.e adopte une posture professionnelle et communique efficacement. Il/elle présente ses préconisations avec assertivité (C3.2.6).</p>	<p>CR3.2.2 Le process de traitement des litiges catégorise les litiges, les rôles et les responsabilités de chacun avec pertinence et exhaustivité (qualité, prix, administratif, délai, manquants, etc.). Les solutions possibles sont répertoriées et argumentées. Lors du contact avec le client et/ou le partenaire, la ou les solutions amiables sont privilégiées. Le/la candidat.e démontre son empathie et sa capacité d'écoute. Le conflit est résolu et la relation gardée.</p>
	<p>C3.2.3 Déployer une organisation commerciale optimale en définissant les responsabilités, les enjeux et les objectifs de chacun pour proposer une qualité de service répondant aux attentes des clients achetant sur les points de vente physique ou au travers du e-commerce afin de développer le chiffre d'affaires dans un esprit de cohésion d'équipe.</p>		<p>CR3.2.3 La structure organisationnelle de la force commerciale est claire et efficace. Elle est conforme à la stratégie commerciale. Les rôles, responsabilités, enjeux et objectifs de chacun des membres de l'équipe sont définis avec précision et prennent en compte les compétences de chacun.</p>

<p>C3.2.4 Animer l'équipe commerciale de façon individuelle et collective en choisissant les techniques appropriées pour maintenir un lien régulier avec chaque collaborateur et une unité au sein de l'équipe afin de favoriser l'appartenance et la productivité.</p>			<p>CR3.2.4 Les rituels d'animation collective sont instaurés avec efficacité et rigueur (réunions en mode hybride, debrief, séminaires, visites, etc.). Les techniques de réunion sont utilisées avec efficacité. Les leviers de motivation de chacun des collaborateurs sont identifiés et pertinents (primes, challenges, évolution souhaitée, prises de responsabilités, formation, etc.). Les outils et les techniques d'animation et de suivi individuel sont adaptés aux leviers identifiés.</p>
<p>C3.2.5 Identifier les compétences nécessaires à la réalisation des objectifs fixés dans la stratégie de développement commercial pour recruter ou former les membres de l'équipe commerciale en accord avec la stratégie RH de l'entreprise afin de favoriser la performance au sein de l'équipe dans une démarche RSE.</p>			<p>CR3.2.5 Les compétences nécessaires à la réalisation des objectifs fixés sont identifiées avec exhaustivité. Elles sont rapprochées des compétences existantes avec pertinence. Les manques sont mis en exergue. La décision de recruter ou de former est argumentée et permet de combler les manques identifiés. Elle tient compte des contraintes de l'entreprise et de la démarche RSE.</p>
<p>C3.2.6 Communiquer à l'écrit et à l'oral en français et en anglais avec l'équipe commerciale pour informer et dialoguer avec les collaborateurs à propos de la stratégie de développement commercial mise en place.</p>			<p>CR3.2.6 À l'oral le/la candidat.e :</p> <ul style="list-style-type: none"> - adapte avec pertinence sa communication en fonction du langage verbal et non-verbal de son interlocuteur ; - communique efficacement en fonction des objectifs qu'il/elle s'était donné.e ; - contrôle et utilise ses émotions à bon escient ; - affirme ses choix avec charisme et assertivité. <p>La communication écrite est claire et directe et les termes employés sont professionnels et compréhensibles par tous.</p> <p>Les codes de la communication écrite sont maîtrisés (orthographe, grammaire, formules de politesse, introduction, date, qualité du signataire, etc.).</p> <p>À l'oral comme à l'écrit, le français et l'anglais sont maîtrisés (entre B2 et C1).</p> <p>La communication est fluide et compréhensible par tous.</p>

C3.2.7 Analyser les résultats de la performance commerciale individuelle et collective par rapport aux objectifs fixés en utilisant les tableaux de bord de suivi de l'activité commerciale pour identifier les écarts et mettre en place les actions correctrices.

CR3.2.7 L'analyse porte sur les indicateurs quantitatifs (C.A, marge, litiges, taux de fidélisation, coût d'acquisition d'un nouveau client, etc.) et qualitatifs (motivation, formation connaissance des produits, intégration, etc.) pertinents et fiables. Les écarts au regard des objectifs fixés sont identifiés avec justesse et contextualisés. Les axes d'amélioration proposés sont efficaces et adaptés au public concerné.