

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
Bloc de compétences 1 : Concevoir la stratégie de développement international d'une organisation, et le financement de celle-ci			
<p>Le manager du développement international pose un diagnostic de la stratégie internationale de l'organisation pour laquelle il travaille ou conçoit cette stratégie, en tenant compte des réalités de marché.</p> <p>Il envisage le marché dans son ensemble, compte tenu des éléments conjoncturels liés au contexte politique, économique, législatif et environnemental, et identifie des points d'ajustements de la stratégie internationale d'une organisation, compte tenu d'une part des risques engendrés par le contexte géopolitique du pays et d'autre part de la zone géographique concernée.</p> <p>Pour cela, il peut approfondir les résultats donnés par des études de marché, pour en tirer les enseignements à intégrer dans la stratégie internationale, notamment en utilisant des outils basés sur l'intelligence artificielle (IA).</p> <p>Il est force de proposition vis-à-vis de la direction de l'entreprise, notamment, en termes de projets innovants.</p> <p>Il élabore un plan d'affaires, en s'assurant que les axes de développement sont pertinents,</p>	<p>C1. Organiser un système de veille global de l'écosystème d'une entreprise et de son secteur, en sachant exploiter notamment des bases de données numériques massives (data), afin d'identifier l'influence des informations recueillies sur les décisions stratégiques de développement international, dans une logique de prospective.</p>	<p>ME1 : Evaluation orale individuelle portant sur la veille</p> <p>On demande au candidat de collecter les informations principales concernant la commercialisation d'un produit donné, dans un pays donné et de formuler les enseignements opérationnels retirés. Cette partie de l'épreuve se déroule en salle surveillée, sur ordinateur.</p> <p>Le candidat présente ensuite en anglais la synthèse de ses recherches et répond aux questions d'un jury de spécialistes.</p>	<p>Les objectifs et le périmètre de la veille sont définis.</p> <p>Les sources d'information sont identifiées, fiables et actualisées.</p> <p>Des outils de collecte, de gestion et d'analyse des data sont utilisés, des procédures sont mises en place pour assurer la qualité, la pertinence et la fiabilité des données recueillies.</p> <p>L'apport de l'IA est exploité, si ce moyen est à disposition.</p> <p>L'information issue des veilles est diffusée en interne de façon ciblée.</p> <p>La protection et la confidentialité des données sensibles collectées est assurée</p> <p>Des tendances émergentes sont données en exemple de résultats obtenus.</p> <p>Les informations de veille sont intégrées dans les processus décisionnels stratégiques.</p> <p>Les sources collectées en anglais comme en français, sont synthétisées oralement</p>

<p>que les financements sont suffisants, et que l'ensemble est rentable, à terme.</p>			<p>en anglais, avec un niveau au minimum C1 selon le CECRL¹.</p>
<p>Il définit les objectifs de chiffre d'affaires et de résultats escomptés, selon chaque Business Unit, zone géographique, ou service à l'international, par exemple.</p>	<p>C2. Analyser les déterminants d'une organisation, à partir d'un diagnostic de ses forces, faiblesses, menaces et opportunités, d'une part et de son travail de veille d'autre part, pour formaliser des enjeux de création de valeur à l'international et préconiser des ajustements stratégiques aux dirigeants de l'entreprise.</p>	<p>ME2 : Evaluation écrite individuelle « cas export »</p> <p>On présente au candidat le cas d'une PME souhaitant exporter un de ses produits. Plusieurs documents sont fournis :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentation de l'entreprise et du produit, - Etude de marché récente, - Fiche Coface² du pays ou de la zone ciblée, et autres documents informatiques. 	<p>L'analyse des déterminants de l'organisation porte sur les capacités de production, l'activité commerciale, les achats, la gestion financière, les produits, les ressources humaines.</p> <p>Elle tient compte des financements possibles.</p> <p>Des enjeux de création de valeur à l'international sont formalisés</p> <p>Des ajustements stratégiques sont préconisés.</p>
	<p>C3. Formaliser le projet stratégique international d'une organisation, à partir de la stratégie globale de celle-ci, en déterminant les objectifs correspondants et en étant force de proposition, pour mener à bien la stratégie, à court, moyen et long termes.</p>	<p>On demande au candidat de formuler des préconisations concernant la stratégie de développement international, et le financement de celle-ci, pour l'entreprise, le produit et le pays concernés.</p> <p>Les livrables attendus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une analyse des déterminants de l'entreprise, 	<p>Le projet stratégique international est aligné avec la vision, la mission et les objectifs à long terme de l'organisation.</p> <p>Des objectifs clairs, spécifiques, mesurables et temporellement définis (SMART) sont définis pour chaque horizon temporel (court, moyen et long termes).</p> <p>Des solutions et des actions innovantes permettant de se différencier sur le marché international et de créer de la valeur ajoutée sont proposées.</p>

¹ CECRL : Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues [Cadre européen commun de référence pour les langues \(CECRL\) | France Education international \(france-education-international.fr\)](https://www.cecrl.eu/)

² Coface : acteur mondial de l'assurance-crédit et de la gestion des risques, expert reconnu de l'information d'entreprise, de la caution, du risque politique, du recouvrement de créances et de l'affacturage.

	<p>C4. Elaborer un modèle d'affaires, et notamment un plan de financement, adapté au(x) marché(s) internationaux visé(s), prenant en compte les spécificités géopolitiques, réglementaires, économiques et culturelles en présence, et tenant compte des risques juridiques et monétaires, pour évaluer la viabilité économique de projets de développement internationaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une analyse du marché, - Des préconisations d'ajustements de la stratégie internationale, - Une estimations du budget de prospection, à 3 ans, - Les possibilités de financements, de prises de garanties, et le type de mesures fiscales à respecter, - Des propositions d'adaptation des produits ou des services, tenant compte du développement durable, - Une estimation du prix de vente - Une estimation prévisionnelle du chiffre d'affaires à 3 ans, - Une préconisation concernant la gestion de la TVA, - Une analyse du tableau de trésorerie prévisionnelle à 3 ans, - Des indicateurs de performance et de respect 	<p>Les données utiles des marchés cibles sont collectées, pour chaque composante d'une analyse de type PESTEL : politique, économique, sociale, technologique, écologique et légale.</p> <p>L'apport de l'IA est exploité.</p> <p>Les tendances et les impacts sont identifiés.</p> <p>L'importance des composantes est évaluée.</p> <p>Les opportunités et les menaces sont analysées, selon une méthode de type SWOT.</p> <p>Les stratégies d'adaptation sont développées, selon une méthode d'analyse de type PORTER.</p> <p>Un plan de financement solide est développé et analysé, il tient compte des spécificités économiques et monétaires des marchés internationaux, en corrélation avec le CA visé : analyse économique réalisée, sources de financement identifiées, gestion des risques monétaires anticipée.</p> <p>Les risques juridiques sont identifiés.</p> <p>La propriété intellectuelle est assurée.</p> <p>Les coûts d'assurances et garanties sont intégrés.</p>
--	---	---	---

	<p>C5. Réaliser des opérations de financements internationaux et de prises de garanties adaptées à des situations de prospection, d'export, d'import, d'implantations ou de partenariats à l'étranger, afin de sécuriser financièrement et fiscalement une démarche de développement international.</p>	<p>de la politique de responsabilité sociétale.</p> <p>La langue de cette épreuve est le français.</p>	<p>Les outils d'assurances sont mis en place ou développés : notamment une assurance prospection.</p> <p>Un budget de prospection est établi.</p> <p>Les démarches auprès de la banque de l'entreprise et d'autres financeurs, et la recherche de subventions et d'aides sont réalisées : elles sont adaptées aux pays et aux produits concernés.</p> <p>Les modalités de paiement sont identifiées et sécurisées.</p> <p>Un plan de révisions et d'affinement des budgets est assuré, au fur et à mesure du projet.</p> <p>La préconisation concernant la gestion de la TVA, est correcte et opportune en termes de gestion de trésorerie : elle porte sur le calcul de TVA déductible ou non, demande d'autorisation d'achats en franchise de TVA, notamment.</p>
<p>Le manager du développement international élabore des plans d'actions de mise en œuvre opérationnelle des stratégies internationales.</p> <p>Il peut dans ce cadre être amené à créer un service export. Il évalue les nouveaux besoins internes de l'entreprise, en France comme à l'étranger.</p> <p>Il est en relation avec tous les services de l'entreprise pour anticiper et résoudre toutes</p>	<p>C6. Apporter son expertise technique aux services de production et/ou services client, en préconisant l'adaptation de produits et/ou services à de nouveaux marchés, tout en tenant compte des principes de développement durable, pour améliorer le prix de vente et le taux de pénétration de chaque marché visé.</p>		<p>Des propositions d'adaptation des produits ou des services sont proposées grâce au travail de veille réalisé.</p> <p>Les opportunités de prise en compte du développement durable sont intégrées.</p> <p>Un prix de vente est proposé et argumenté : il est bien positionné par rapport aux concurrents et au marché, compte tenu de la proposition de valeur</p>

<p>les problématiques liées à l'international : production, service client, ressources humaines, direction financière, marketing, services juridiques et financiers, logistique, achats, informatique etc.</p>			<p>du produit/service concerné : niveau de gamme, innovation, rareté notamment.</p>
<p>Il accompagne ceux-ci dans les actions qu'ils doivent mener au service du déploiement de la politique de développement international de l'entreprise.</p> <p>Il suit, contrôle et analyse de nombreux indicateurs pour piloter au plus près son action et les projets qu'il mène pour l'entreprise.</p>	<p>C7. Anticiper les moyens d'évaluation du déploiement d'une stratégie internationale, en identifiant les indicateurs de performance et de respect de la politique de responsabilité sociétale de l'entreprise, afin de permettre le pilotage d'un développement international.</p>		<p>Des indicateurs économiques adaptés sont proposés, ils permettent de mesurer : les objectifs stratégiques financiers et non financiers, les indicateurs de performance clés (KPI) financiers, opérationnels, de satisfaction client notamment.</p> <p>Des indicateurs de performance de la RSE sont proposés : environnementaux, sociaux et de gouvernance (transparence, éthique des affaires, diversité, conformité réglementaire, RGPD³ par exemple).</p> <p>Des systèmes de suivi et de reporting sont mis en place, en utilisant des outils de gestion du commerce international.</p> <p>Les parties prenantes sont impliquées.</p>

³ Règlement Général sur la Protection des Données

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
Bloc de compétences 2 : Piloter des projets de mise en œuvre d'une politique de commerce international d'entreprise			
<p>Le manager du développement international pilote un ou des projet(s) tel(s) qu'initié(s) par la stratégie et les objectifs internationaux de l'entreprise.</p> <p>La nature de ces projets est très variée. Il s'agit souvent du pilotage de l'introduction de produits à l'étranger, ce qui peut comprendre par exemple l'ouverture d'un bureau commercial dans la zone géographique ciblée, l'implantation d'une structure logistique ou de production, ou l'achat d'une structure sur place.</p>	<p>C8. Etablir le cadre d'un projet de commerce international d'entreprise, par l'analyse et la formalisation des besoins, objectifs et périmètre correspondants, et par l'approfondissement des risques propres à l'international, identifiés dans la phase de conception de la stratégie, pour bénéficier d'une vision concrète et cohérente du projet et faire adhérer l'équipe projet.</p>	<p>ME3 : Evaluation écrite en groupe de 2 à 3 candidats, « Gestion de projet complexe »</p> <p>On expose aux candidats un projet de développement international d'entreprise.</p> <p>Les candidats préparent préalablement aux épreuves un dossier écrit complet de réponses opérationnelles de mise en œuvre du projet de commerce international, rédigé en anglais.</p>	<p>Le cadre du projet est posé, selon une méthode du type QQQCP :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les besoins sont rappelés, - Les objectifs spécifiques sont définis, selon une méthode de type Diagramme de PERT, - Le plan de projet, y compris le planning et le budget, sont établis, selon une méthode de type GANTT, - Les risques et leurs répercussions possibles sont identifiés. - Un plan de communication et de marketing adapté est proposé.

<p>notamment). De plus, il peut utiliser l'IA pour améliorer la gestion des risques, par exemple en utilisant des systèmes de surveillance automatisée, lui permettant de détecter des anomalies financières et de prévenir des fraudes en temps réel.</p>	<p>C10. Etablir le cahier des charges d'un projet de développement international d'entreprise, fixant les objectifs intermédiaires du projet, en les hiérarchisant et en posant les dates butoirs, le (rétro)planning général, les livrables, le budget, et la date de fin du projet, afin de se donner les moyens de faire progresser le projet de manière opérationnelle et pérenne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un sous-projet de participation à un salon à l'étranger, - L'organisation et les indicateurs du projet et du sous-projet, - Des préconisations concernant la réalisation du bilan de projet. <p>Ils présentent en groupe de 2 à 3 candidats les résultats obtenus, par écrit.</p> <p>ME4 : Evaluation individuelle orale « analyse réflexive de la gestion de projet »</p> <p>Chaque candidat est interrogé sur le projet, ses résultats, l'expérience qu'il en a retirée et l'analyse réflexive des compétences mises en œuvre, en anglais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les environnements de travail sont adaptés, - Les rôles sont attribués, - Des revues régulières des performances de l'équipe sont mises en œuvre. <p>Le cahier des charges remplit son rôle de document de référence tout au long du projet. Il rappelle ou fixe :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La problématique à résoudre/le besoin, l'objectif du projet et son périmètre, - Les objectifs intermédiaires, hiérarchisés suivant leurs degrés d'urgence et d'importance, - Des dates butoirs attribuées à chaque jalon, - Les livrables, - Le budget, - Le planning et la date de fin du projet. <p>Toute autre information utile concernant le projet est établie.</p>
<p><u>Exécution d'un projet de développement international</u></p> <p>En termes d'exécution de projet, le Manager du développement international pilote l'allocation des ressources, la réalisation des livrables du projet. la coordination de l'équipe projet et la répartition des tâches, le suivi de l'avancement par rapport au plan initial, la gestion des risques et des problèmes, le respect effectif des normes éthiques et de durabilité.</p> <p>Le Manager du développement international interagit en permanence avec la direction</p>	<p>C11. Piloter la phase de réalisation des tâches d'un projet de développement international d'entreprise, en coordonnant les actions des parties prenantes, la production des livrables intermédiaires, le suivi des indicateurs clés de performance et en sachant mener les ajustements nécessaires et solutionner les difficultés liées aux aléas, pour atteindre les objectifs stratégiques initiaux.</p>	<p>Le jury complète cet entretien par des questions portant sur la prise en compte des besoins particuliers de collaborateurs en situation de handicap.</p>	<p>Des outils de gestion de projet adaptés à la gestion internationale sont mis en place.</p> <p>Les livrables intermédiaires sont produits dans les temps, avec un niveau de qualité opérationnel.</p> <p>Les indicateurs clés sont suivis et pilotés.</p> <p>Les ajustements nécessaires, gestion d'aléas y compris, sont opérés et justifiés.</p> <p>Les objectifs intermédiaires sont atteints.</p>

<p>générale de l'entreprise, afin qu'elle valide les décisions majeures (notamment financières et d'investissements).</p> <p>Les moyens alloués au projet sont en corrélation avec le niveau de chiffre d'affaires escompté et sa part dans l'activité globale de l'entreprise.</p> <p>Parmi les démarches réalisées pour le développement d'un projet international, il est d'usage de participer à des salons professionnels, ce qui permet à une entreprise exportatrice de rencontrer de potentiels clients et partenaires, renforçant ainsi sa présence sur de nouveaux marchés. De plus, cela offre l'opportunité de présenter ses produits, d'analyser la concurrence et de se tenir informé des dernières tendances du secteur.</p> <p>Une prospection digitale et le développement de réseau professionnel sont également réalisés sur différents outils et canaux tels que LinkedIn avec Sales Navigator, et Waalaxy notamment.</p> <p>Le Manager du développement international doit identifier les salons appropriés en fonction des besoins de l'entreprise et piloter le « sous-projet » de participation à ces salons, y compris de recherche de financements, puis faire l'analyse du retour sur investissement.</p>	<p>C12. Conduire les opérations de déploiement d'un projet international d'entreprise en respectant les règles et usages en matière de responsabilité sociale et sociétale, et de développement durable, pour une activité de commerce international.</p>	<p>Les opérations de déploiement international sont conduites de manière responsable : les lois et réglementations locales et internationales en matière de travail et d'environnement sont respectées.</p> <p>En matière de travail, parmi les critères suivants, au moins 2 sont respectés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les conventions internationales, telles que celles de l'organisation internationale du travail (OIT) et les directives de l'organisation des nations unies (ONU) sont prises en compte, - Des pratiques de travail éthiques sont mises en place, par exemple par un engagement sociétal y compris local, - La diversité et de l'inclusion sont promues, - Les conditions de travail sont plus favorables que les conditions locales, - Une communication transparente est mise en place à ce sujet. <p>En matière d'environnement, parmi les critères suivants, au moins 2 sont respectés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des certifications et standards sont adoptés, comme par exemple la norme iso 26000 pour la responsabilité sociétale ou iso 14001 pour la gestion environnementale, - Des études d'impact environnemental sont réalisées avant le déploiement d'une implantation par exemple, - Des mesures pour réduire l'empreinte carbone, minimiser les déchets et
--	---	--

			<p>préservé la biodiversité sont mises en œuvre,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les déchets sont recyclés, - Des ressources renouvelables et durables sont utilisées, - L'efficacité énergétique et la réduction de la consommation d'eau sont promues, - Des technologies propres sont favorisées.
	<p>C13.Organiser la participation de l'entreprise à des salons professionnels spécialisés, y compris à l'étranger, pour promouvoir les produits et/ou services concernés, prospecter, réaliser une veille concurrentielle, et nouer des relations professionnelles.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs de participation sont définis. - Un plan marketing adapté au(x) pays ciblé(s) est développé avec les équipes concernées. - Les salons appropriés sont sélectionnés. - Un plan d'actions logistique et administratif est proposé. - La conception et l'aménagement du stand est piloté. - L'équipe est sélectionnée et préparée à son rôle. - Une communication afférente est organisée. - Les financements possibles sont sollicités, le budget est calculé. - Les activités post-salon sont suivies. - Le retour sur investissement est évalué.
<p><u>Contrôle et suivi d'un projet de développement international</u></p> <p>En termes de contrôle, le Manager du développement international pilote le suivi des</p>	<p>C14.Assurer le reporting d'un projet de commerce international, en analysant les résultats de l'ensemble des données clés, en en présentant régulièrement une synthèse aux dirigeants de</p>		<p>Un reporting présentant les indicateurs économiques et de performance de la RSE est établi régulièrement sous forme de tableaux et de graphiques commentés.</p>

<p>indicateurs de performance, la surveillance et le contrôle des coûts, des délais et de la qualité, ainsi que la mise en place des ajustements nécessaires.</p> <p>En clôture de projet, il doit s'assurer de la validation des objectifs, de la performance du projet, capitaliser les expériences, et rédiger un rapport final de projet.</p>	<p>l'entreprise, afin d'acter les décisions concernant les actions préventives et correctives nécessaires pour atteindre les objectifs.</p>		<p>Des projections sont réalisées.</p> <p>Le reporting est présenté aux parties prenantes et notamment aux dirigeants de l'entreprise.</p> <p>L'analyse et l'interprétation qui en sont faites apportent des éléments d'aide à la décision</p> <p>Les stratégies sont adaptées en conséquence.</p> <p>Un bilan de synthèse est rédigé de façon opérationnelle, répondant aux questions fondamentales du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La problématique est-elle résolue ? - La satisfaction client est-elle mesurée et obtenue ? - Comment les risques et les problèmes ont-ils été gérés ? - Le budget a-t-il été respecté ? - Les ressources ont-elles été correctement utilisées ? - Les dirigeants de l'entreprise sont-ils satisfaits ? <p>Il tire effectivement parti de l'expérience vécue pour de futurs projets ou la pérennisation de l'activité internationale concernée : si les objectifs ne sont pas ou partiellement atteints, ou si les délais ont été revus, les raisons sont mises en évidence et analysées.</p>
<p>Ensemble des activités</p>	<p>Ensemble des compétences.</p>	<p>ME3 et ME4</p>	<p>Le niveau d'anglais est au minimum le niveau C1 selon le CECRL.</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
Bloc de compétences 3 : Piloter les partenariats et l'organisation des échanges commerciaux internationaux d'une entreprise			
<p>Le manager du développement international développe des partenariats d'affaires internationaux, dans un environnement géopolitique complexe</p> <p>Il doit assurer le suivi des partenariats opérationnels et financiers existants et en proposer de nouveaux, au service de la stratégie internationale de l'entreprise.</p> <p>Le développement de partenariats internationaux doit tenir compte des spécificités culturelles des interlocuteurs concernés.</p> <p>Ces interlocuteurs sont souvent des agents locaux, des représentants commerciaux, des distributeurs, ou des bureaux de vente.</p>	<p>C16.Sélectionner des partenaires économiques nationaux ou internationaux, selon leur capacité à soutenir la croissance et à contribuer à atteindre les objectifs commerciaux de l'entreprise, afin de dynamiser le projet de développement international de celle-ci.</p>	<p>ME5 : Evaluation écrite individuelle « cas import »</p> <p>On présente au candidat le cas d'une PME qui importe des produits composés faisant appel à au moins deux types de réglementation, et qui rencontre un aléa nécessitant un besoin de changement de fournisseur.</p> <p>Plusieurs documents sont fournis :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentation de l'entreprise et des produits importés, - Des informations sur plusieurs fournisseurs, présents dans différents pays via des extraits d'annuaires professionnels, d'articles de presse, d'études de CCI⁴, - Informations pays issues de la Coface par exemple. <p>On demande au candidat de formuler des préconisations</p>	<p>Les partenaires sont choisis selon plusieurs des critères suivants. Les critères sont justifiés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alignement de la stratégie entre le partenaire et l'entreprise, - Réputation et crédibilité établies, - Compétences et expertises nécessaires, - Compatibilité culturelle, - Capacité financière stable et solide, - Réseau et accès au marché permettant d'élargir la portée de l'entreprise.
	<p>C17.Conclure des partenariats stratégiques nationaux et internationaux, dans le cadre d'un projet de développement international d'entreprise, en respectant les chartes éthiques externes et internes à l'entreprise, afin d'établir les bases d'une collaboration solide.</p>		<p>Les engagements réciproques sont établis, dans le cadre d'un partenariat.</p> <p>Les partenariats démontrent une logique gagnant-gagnant.</p> <p>Les chartes éthiques externes et internes de l'entreprise sont respectées de part et d'autre.</p> <p>Il est tenu compte des particularités multiculturels et des aménagements correspondants.</p>

⁴ CCI : Chambres de Commerce et d'Industrie

	<p>C18. Elaborer les termes techniques de contrats d'achats ou de ventes à l'international, en collaboration avec les services internes concernés et/ou des experts externes, en appliquant la réglementation et les règles spécifiques du (e-)commerce international, et dans le respect des exigences qualité (certifications notamment), pour défendre les intérêts de l'entreprise.</p>	<p>concernant la recherche d'un nouveau fournisseur et les termes du contrat de partenariat correspondant.</p> <p>Les livrables attendus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le cahier des charges d'un nouveau fournisseur le plus approprié, - Les principales clauses techniques du contrat d'achat, - Un plan d'actions du suivi du fournisseur. <p>Les livrables attendus sont rédigés en anglais.</p>	<p>La préparation des clauses porte sur les répercussions des mesures prises, dans les calculs de coûts, notamment en termes de frais de transport.</p> <p>Les clauses prévues détaillent et respectent les incoterms.</p> <p>La gestion des documents internationaux (comme les lettres de crédit par exemple) est prise en compte et détaillée dans les clauses.</p> <p>Les normes et mesures internationales de Régulations sont intégrées et respectées : les règles spécifiques sur la qualité, la sécurité et les spécifications techniques sont établies (compliance).</p>
	<p>C19. Assurer le suivi d'un contrat partenarial, notamment avec les agents commerciaux locaux, afin de s'assurer que chaque partie respecte ses devoirs et ses engagements, et pour anticiper les périodes de fin de validité et/ou renouvellement.</p>		<p>Un plan d'actions de suivi des engagements partenariaux est mis en place.</p> <p>Des contrôles sont réalisés.</p> <p>Les fins de contrats sont suivies.</p> <p>L'apport de l'IA est exploité pour la détection des fraudes par exemple, si ce moyen est à disposition.</p>
<p>Piloter les échanges internationaux d'une entreprise et les adapter à l'environnement géopolitique concerné</p> <p>Les échanges internationaux ne sont pas une simple extension de la logistique du marché domestique. Ils entraînent le développement</p>	<p>C20. Adapter la chaîne logistique aux opérations internationales, en tenant compte de ses spécificités telles que les réglementations et barrières douanières, les particularités des systèmes de paiement, la multimodalité des modes de transport, les accords issus des</p>	<p>ME6 : Evaluation orale individuelle « Cas import et supply chain »</p> <p>A partir du même cas que celui de la ME5, on demande au candidat d'analyser les spécificités logistiques du nouveau cas de figure, à partir</p>	<p>Les spécificités des opérations logistiques internationales sont intégrées dans la chaîne logistique concernée, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les réglementations et barrières douanières (taxes sur les importations qui peuvent affecter les prix des biens importés par exemple).

<p>d'une chaîne logistique à part entière, avec sa réglementation, ses usages, ses acteurs et ses spécificités.</p> <p>L'import-export comporte plusieurs risques internationaux auxquels une entreprise peut être confrontée, pouvant entraîner des perturbations commerciales, notamment le risque politique (instabilité gouvernementale, conflits ou changements de réglementation, le risque de change, le risque de crédit (de non-paiement ou de retards), le risque logistique (retards, pertes, dommages), le risque de conformité (selon les réglementations locales et internationales en matière de commerce, de douane, de fiscalité notamment) et le risque environnemental (catastrophes naturelles).</p>	<p>institutions internationales, pour permettre le flux des marchandises.</p>	<p>des solutions qu'il a préconisées, puis de proposer une solution de chaîne logistique adaptée à l'importation des produits concernés.</p> <p>Plusieurs documents sont fournis :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents d'analyses de données logistiques, environnementales et pays, - Extraits d'accords de libre-échange, - Articles de presse sur la situation du pays. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les quotas d'importation - Les systèmes de paiement - Les moyens de paiement (lettres de crédit, virements bancaires, etc.) - Les opérations de change entre devises - Les modes de transport : maritime, fluvial, aérien, terrestre et ferroviaire - L'impact des accords et des décisions des organisations internationales (accords de libre-échange par exemple). <p>L'apport de l'IA est exploité, si ce moyen est à disposition.</p>
<p>Pour atténuer ces risques, le Manager du développement international doit mettre en œuvre des stratégies de gestion des risques efficaces, telles que la diversification des fournisseurs et des routes de transport, la diversification des marchés, l'utilisation d'instruments financiers de couverture, la mise en place de processus robustes de contrôle de la conformité.</p>	<p>C21. Apporter des alternatives opérationnelles, afin de maintenir la fluidité et la rentabilité de la chaîne logistique et des opérations d'une entreprise, lorsque celles-ci sont impactées par des perturbations liées à des risques internationaux.</p>	<p>Le candidat présente oralement ses préconisations devant un jury, après une préparation en salle surveillée, sur ordinateur, en anglais.</p>	<p>Les changements géopolitiques sont anticipés et/ou suivis quotidiennement, pour anticiper les perturbations qu'ils peuvent occasionner.</p> <p>Des alternatives sont proposées : changements de fournisseur ou de modes de transport par exemple.</p> <p>Des outils d'optimisation de flux logistiques, notamment basés sur l'intelligence artificielle avancée sont utilisés ou proposés.</p>
<p>Par ailleurs, l'intelligence artificielle apporte aujourd'hui des solutions digitales qui peuvent également analyser en temps réel les conditions de transport, les coûts et les délais pour optimiser les itinéraires.</p>	<p>C22. Mettre en œuvre la politique sociétale et environnementale de l'entreprise, en tenant compte des opportunités d'approvisionnements et de distributions écoresponsables et éthiques, à l'import comme à l'export, pour répondre aux exigences du développement durable.</p>		<p>Parmi les fournisseurs sourcés à l'international, ceux qui présentent des garanties d'approvisionnements et de distributions écoresponsables et éthiques sont privilégiés et présentés aux services achats.</p> <p>Les règles RSE de l'entreprise sont imposées aux fournisseurs, en collaboration avec les services achats.</p>

			<p>Les pratiques commerciales à l'international respectent les règles éthiques et de responsabilité sociale et sociétale de l'entreprise : respect des droits des travailleurs, de l'environnement, lutte anti-corruption par exemple.</p>
	<p>Ensemble des compétences.</p>	<p>ME5 et ME6</p>	<p>Le niveau d'anglais est au minimum le niveau C1 selon le CECRL.</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
Bloc de compétences 4 : Manager des équipes internationales, multiculturelles et multisites			
<p>Les entreprises qui se développent à l'international se caractérisent par une gestion des ressources humaines centrée d'une part sur le développement des compétences à l'international des équipes françaises et d'autre part sur le management direct, fonctionnel, à distance ou non d'équipes internationales. De plus, ces équipes doivent collaborer.</p> <p>Le Manager du développement international s'occupe de la supervision de ces deux types d'équipes. Ce sont d'une part les membres du service export par exemple, et d'autre part, les collaborateurs d'une filiale locale, d'une implantation, de services commerciaux, ... dont il doit prendre en compte les différentes cultures.</p> <p>Cette population peut également comprendre des Français expatriés.</p> <p>La communication se fait par conséquent majoritairement en anglais.</p>	<p>C23. Apporter son expertise technique lors des recrutements et de l'intégration de nouveaux collaborateurs spécialisés et/ou dédiés à un projet de développement international, afin que l'entreprise bénéficie des compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs visés.</p> <p>C24. Adopter un style de management qui respecte les codes socioculturels et les spécificités de chaque membre d'une équipe projet, et qui favorise une démarche inclusive, pour créer une ambiance de travail collective efficace.</p>	<p>ME7 : Evaluation écrite et orale individuelle « management »</p> <p>Chaque candidat tire au sort le cas d'une entreprise française qui s'implante à l'étranger, hors Europe. On lui demande de préparer son rôle de manager des équipes au démarrage de l'activité sur place.</p> <p>On lui indique comment est constituée l'équipe à compléter. Cette équipe comprend des expatriés dont une personne en situation de handicap non visible.</p> <p>A partir d'un dossier qu'il constitue préalablement sur son temps personnel, présentant la culture et les règles au travail dans le pays ciblé, le candidat explique devant un jury comment il va s'organiser au quotidien.</p> <p>Cette épreuve orale est réalisée au choix du candidat en anglais, espagnol, italien ou allemand.</p>	<p>Les compétences particulières nécessaires au projet international sont qualifiées et quantifiées.</p> <p>Les besoins sont répartis entre besoins localisés dans les zones cibles et en France.</p> <p>Les profils requis sont établis, sans discrimination.</p> <p>L'intégration de nouveaux collaborateurs spécialisés et/ou dédiés au projet de développement international est organisée, en tenant compte de la multiculturalité et d'éventuelles situations de handicap.</p> <p>L'anglais, ou une autre langue commune à l'équipe, est utilisée comme langue de travail.</p> <p>Le niveau de langue utilisé est au minimum le niveau C1 selon le CECRL.</p> <p>Les codes socioculturels et les spécificités de chaque membre de l'équipe projet sont pris en considération de façon effective : des exemples opérationnels sont donnés en ce sens, concernant des</p>

			<p>disparités culturelles ou culturelles notamment.</p> <p>Des compensations sont proposées dans le cas de situations de handicap au sein de l'équipe.</p>
	<p>C25. Partager une vision commune autour d'un projet d'internationalisation, en conduisant le changement et en favorisant les relations collaboratives, pour favoriser la cohésion d'une équipe et la conduire vers un objectif commun.</p>		<p>Les valeurs et la vision sont formulées et communiquées de façon claire et transparente.</p> <p>Un plan de conduite du changement est proposé.</p>
	<p>C26. Mobiliser des équipes internes et externes autour de la mise en œuvre de plans d'actions et de l'atteinte des résultats, afin de mettre en place une organisation adaptée.</p>		<p>Les axes de travail sont affichés.</p> <p>Les équipes sont dédiées à des missions précises répertoriées au sein du projet et dans les plans d'actions.</p> <p>Des objectifs clairs et stimulants sont fixés (selon la méthode SMART).</p>
	<p>C27. Développer les compétences et l'expertise des membres d'une équipe multiculturelle et multisites, et capitaliser sur l'expérience acquise, pour bénéficier d'enseignements opérationnels utiles au déploiement de la stratégie internationale d'une entreprise.</p>		<p>Des formations et des ateliers pour développer les compétences nécessaires à la réussite du projet d'internationalisation sont proposés.</p> <p>Un accompagnement personnalisé de chaque membres de l'équipe est mis en place.</p>
	<p>C28. Développer une communication d'équipe et un partage des données et des outils, pour assurer la coordination entre les acteurs concernés par un projet d'internationalisation, internes et externes, y compris en langue anglaise.</p>		<p>Des canaux de communication ouverts sont instaurés et la participation active de tous les membres de l'équipe dans le processus de communication est encouragée.</p> <p>Des moments de cohésion d'équipe et de collaboration sont instaurés.</p>

			L'anglais, ou une autre langue commune à l'équipe, est utilisée comme langue de travail.
--	--	--	--

(ME8) Evaluation transversale : Mémoire de recherche appliqué à une problématique professionnelle réelle

REFERENTIEL D'ÉVALUATION

MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Evaluation individuelle transversale complémentaire à celles des blocs de compétences.</p> <p>Le mémoire de recherche est précédé d'une mission professionnelle en entreprise d'une durée de 12 mois minimum.</p> <p>Il fait l'objet d'un rendu écrit et d'une soutenance orale.</p> <p>Il porte sur une problématique de développement international, détectée dans l'entreprise d'accueil (ou connexe à celle-ci), et le livrable lui est transmis ultérieurement.</p>	<p>La problématique est formulée avec clarté et représente réel un enjeu pour l'entreprise. Sa finalité est concrète.</p> <p>Une synthèse des travaux réalisés antérieurement sur le sujet, est présentée de façon critique et originale.</p> <p>Une recherche empirique est menée : la démarche méthodologique associée à la partie empirique est clairement énoncée, justifiée et articulée à l'ensemble du mémoire.</p> <p>Les résultats de la recherche empirique montrent l'intérêt de la connaissance produite, les limites du travail effectué et les pistes de recherche ou de réflexion induites.</p> <p>La démonstration que les hypothèses ou propositions initialement formulées sont confirmées ou non est faite.</p> <p>L'oral est structuré et clair et les réponses aux questions démontrent que le sujet est maîtrisé.</p>