Master en Sales Management en Alternance

ANNEXE 1 : PLAN DE FORMATION

1. Périmètre et stratégie de la formation

1.1. Spécificité de la formation

Le Master en Sales Management en alternance (MSMA) est un programme de second cycle dont l'objectif est de former l'étudiant·e aux **compétences spécifiques du métier de cadre commercial grâce à son programme en alternance.**

Le cursus se déroule pour partie à HEC École de Gestion de l'Université de Liège (à concurrence de 66 crédits) et pour partie en entreprise (à concurrence de 54 crédits) durant lequel l'étudiant·e va construire ses connaissances et développer ses savoir-faire et savoir-être en contextualisant les concepts et les outils abordés durant sa formation à HEC Liège en étant actif·ve en entreprise.

La formation vise à dispenser un véritable **esprit « managérial » des projets commerciaux**. À l'issue de ce master, l'étudiant·e doit être capable de :

- Concevoir et piloter la mise en œuvre d'une stratégie commerciale;
- Promouvoir l'image et la notoriété de l'entreprise dans une approche « global marketing » ;
- Identifier et résoudre des problèmes et situations complexes en Sales Management ;
- Piloter un projet commercial et établir des tableaux de bords de suivi de performance ;
- Mettre en place des solutions logistiques et technologiques adaptées (digitalisation) ;
- Être un acteur efficace du développement de la chaine de valeur commerciale d'une entreprise, y compris au niveau international ;
- Assurer une fonction de cadre au sein d'organes de décisions.

Dans cette optique, les cours théoriques dispensés à HEC Liège dans le cadre du programme en Sales Management visent à la fois :

- L'acquisition de compétences permettant à l'étudiant·e de situer et analyser l'environnement de l'entreprise (environnement juridique, concurrentiel, financier...)
- L'acquisition de compétences permettant à l'étudiant·e de réaliser un audit interne de la situation commerciale afin d'optimiser la chaine de valeur d'une entreprise ou d'un projet (Supply Chain Management, Analyse financière, Business Model Canvas,…);

- L'acquisition de compétences techniques et méthodologiques permettant à l'étudiant·e de mettre en œuvre une stratégie marketing orientée client et de définir les objectifs stratégiques d'un projet (Marketing Stratégique, Stratégie d'entreprise et commerciale, iInnovation and Change management,…);
- L'acquisition de compétences d'expertise permettant un approfondissement du projet dans ses dimensions plus techniques (Sales Analytics, Datamining, CRM, e-commerce, Digital Marketing, …) ;
- L'acquisition de compétences orientées vers le développement personnel (techniques de communication commerciale, de négociation, de créativité et dynamique des projets de groupe …);
- L'acquisition de compétences transversales orientées vers la conduite d'un projet commercial en entreprise : Simulation Game, Leadership et Management des forces commerciales, Data management,…

1.2. Profil de sortie

À l'issue de la formation, l'étudiant·e dispose des clés lui permettant d'exercer diverses fonctions et responsabilités dans le domaine du Sales Management telles que Sales Manager, Key Account Manager, Business Developer, Directeur de la relation client, Manager e-commerce, Manager import-export, Responsable de secteur d'affaires, ...

2. Référentiel de compétences visées par la formation

Le référentiel de compétences propose un cadre de référence définissant les compétences à développer dans le cadre d'une formation et permet ainsi de construire en **cohérence** le programme des cours et le choix des activités d'apprentissage aussi bien à HEC Liège qu'en entreprise. Le programme du Master en Sales Management en alternance a été construit autour des **5 grandes catégories de compétences** définies par HEC Liège.

i. Établir une stratégie marketing, commerciale et orientée client afin d'optimiser la chaine de valeur d'une entreprise, d'une organisation ou d'un projet :
   - Analyser le contexte des différentes fonctions de l'entreprise ;
   - Tenir compte de son contexte économique, géographique, sociologique et concurrentiel ;
   - Tenir compte des contraintes légales nationales et internationales qui s'y appliquent.

ii. Mettre en œuvre la gestion commerciale d'une entreprise, d'une organisation ou projet :
   - Implémenter la stratégie commerciale établie pour l'entreprise, l'organisation ou le projet ;
   - Développer une approche holistique, en étant attentif aux interactions entre ses différentes fonctions;

- Tirer parti des spécificités d'un environnement de plus en plus digitalisé ;
- S'intégrer efficacement dans le travail d'une équipe multidisciplinaire et internationale, notamment dans la position de leader ;
- Analyser les aspects critiques et éthiques de ses pratiques commerciales.

iii. Mettre en œuvre le contrôle de la performance et de la qualité commerciale au sein d'une entreprise, d'une organisation ou d'un projet :
- Utiliser les tableaux de bord adaptés.

iv. Communiquer efficacement au sujet de son entreprise, de son organisation ou de son projet, tant en interne qu'en externe :
- S'exprimer dans au moins trois langues dont l'anglais (minimum B2) ;
- Tenir compte dans ses communications des spécificités d'un environnement multiculturel et international ;
- Mobiliser les attitudes et compétences relationnelles et les techniques de communication/animation adéquates.

v. Adapter ses pratiques managériales aux besoins d'un monde en constante évolution :
- Identifier les enjeux sociétaux, économiques, politiques et environnementaux liés à son contexte et ses pratiques ;
- Mettre en pratique dans ses analyses un recul critique basé sur une rigueur scientifique de niveau universitaire ;
- Utiliser des techniques de créativité ;
- Développer son expertise dans une logique de formation continuée.

3. Formation à HEC Liège

3.1. Démarche pédagogique

La philosophie pédagogique du MSMA s'inspire de l'approche du **« Learning by Doing »**, l'apprentissage par la pratique, et de l'approche des **« classes inversées »** où l'étudiant·e sera acteur·trice de sa propre formation.

Dans ce cadre, l'étudiant·e ira expérimenter la théorie vue à HEC Liège en immersion professionnelle et ira chercher les savoirs dans les contextes liés à son entreprise d'accueil.

3.2. Organisation des cours

Les cours du programme du MSMA sont donnés en « bloc » et se succèdent les uns après les autres. Chaque cours s'intègre ainsi dans une période de plusieurs semaines en fonction du nombre de crédits à pourvoir. A l'issue de chaque cours est organisée une évaluation (examen) permettant l'acquisition de crédits.

Un calendrier précis comprenant les dates de début et de fin de chaque cours ainsi que les horaires, les périodes de travail individuel (blocus) et les évaluations est transmis lors de l'autorisation d'inscription de l'étudiant·e. Ce calendrier académique est également disponible sur la plateforme de suivi et d'évaluation des stages intitulée MyThIn.

4. Formation en entreprise

Tout·e étudiant·e inscrit·e au Master en Sales Management en alternance à HEC Liège effectue un stage en entreprise, appelé **« immersion professionnelle »** au cours de chaque année du master. L'immersion professionnelle équivaut à **24 crédits** en première année de Master et à **30 crédits** en deuxième année de Master, incluant le Master Thesis (Mémoire Projet).

Cette immersion professionnelle, bien que différente d'un stage conventionnel, est une activité pédagogique à part entière s'inscrivant dans le processus formatif de l'étudiant·e. Il s'agit d'un moment de formation in situ au métier de cadre commercial qui doit permettre à l'étudiant d'intégrer graduellement à la réalité professionnelle les connaissances acquises dans ses cours.

4.1. Objectifs de l'immersion professionnelle

Le stage en alternance est une activité d'apprentissage qui a une valeur indéniable dans le parcours de formation de l'étudiant·e. Il enrichit sa formation par la mise en application des connaissances théoriques, le développement de compétences et l'acculturation au monde du travail.

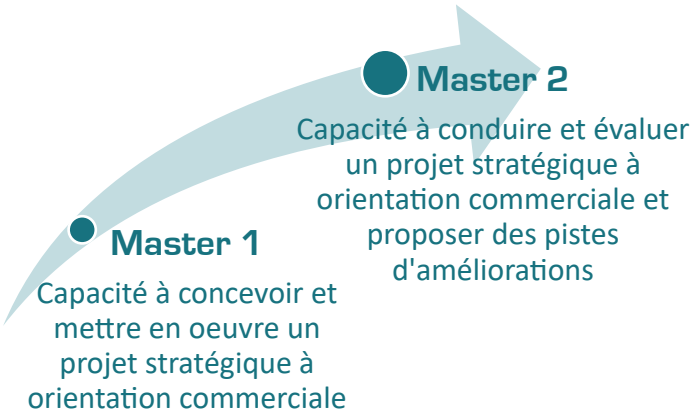
Dans cette perspective, les activités menées durant le stage en immersion professionnelle doivent permettre à l'étudiant·e :

- D'évoluer progressivement dans la pratique professionnelle du métier de cadre commercial pour **acquérir les compétences clés visées par le programme du MSMA ;**
- De **consolider les connaissances théoriques** acquises à HEC Liège en les confrontant sur le terrain lors de ses pratiques professionnelles;
- De développer des compétences transversales propres à toute formation universitaire en termes de **capacités stratégiques, analytiques, réflexives et critiques, de prise de responsabilités et d'autonomie.**

4.2. Objectifs d'apprentissages

Afin d'acquérir les connaissances pratiques, les habiletés et les attitudes nécessaires à l'exercice de la profession de cadre commercial, l'étudiant·e va s'investir dans la conduite d'un projet stratégique à orientation commerciale en entreprise durant deux années. Il s'agit d'un projet à long terme.

Le stage en immersion professionnelle poursuit des **objectifs d'apprentissages progressifs** qui permettent à l'étudiant·e d'intégrer graduellement à la réalité professionnelle les connaissances théoriques et méthodologiques acquises dans les cours à HEC Liège. Les activités et la mission du projet de stage doivent précisément être conçues pour permettre à l'étudiant·e d'évoluer.



Ainis, l'entreprise et HEC Liège participent conjointement au développement professionnel de l'étudiant·e. HEC Liège forme d'abord l'étudiant·e sur les savoirs théoriques et l'entreprise lui donne ensuite un contexte pour les mettre en œuvre.

4.3. Durée et moment de réalisation de l'immersion professionnelle

L'étudiant·e est pleinement intégré·e à l'entreprise et y est présent·e **95 jours par année académique** à raison d'une moyenne **de 3 jours par semaine,** sur base du calendrier académique, excepté durant les congés scolaires et les jours de formation organisés à HEC Liège.

Ce calendrier académique est disponible sur la plateforme de suivi et d'évaluation des stages intitulée MyThIn. L'étudiant·e et l'entreprise y auront accès après l'inscription officielle de l'étudiant·e au MSMA.

L'immersion professionnelle débute le premier lundi de la rentrée académique et se termine à la fin de l'année académique. Dans ce cadre, l'entreprise signe avec l'étudiant·e une convention d'immersion professionnelle d'une durée d'un an renouvelable l'année suivante. L'idéal est d'effectuer le stage en immersion professionnelle dans la **même entreprise durant les 2 années du Master**.

La valorisation du nombre de jours de formation en entreprise est acquise à la fin de l'immersion professionnelle sur base des prestations réellement effectuées et confirmées par le tuteur en entreprise lors de l'évaluation.

5. Lien avec le Cadre Européen des Certifications

Le Cadre Européen des Certifications pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (CEC) propose des descripteurs (savoirs, aptitudes et compétences) pour chaque niveau de formation et d'enseignement. Il porte sur 8 niveaux, le huitième étant le plus avancé (et correspondant au Doctorat).

Le Master en Sales Management en alternance est un grade universitaire de niveau 7 du CEC dont voici les principaux descripteurs :

- SAVOIRS :
  - Savoirs hautement spécialisés, dont certains sont à l'avant-garde du savoir dans un domaine de travail ou d'études, comme base d'une pensée originale et/ou de la recherche ;
  - Conscience critique des savoirs dans un domaine et à l'interface de plusieurs domaines.

- APTITUDES :
  - Aptitudes spécialisées pour résoudre des problèmes en matière de recherche et/ou d'innovation, pour développer de nouveaux savoirs et de nouvelles procédures et intégrer les savoirs de différents domaines.

- COMPÉTENCES :
  - Gérer et transformer des contextes professionnels ou d'études complexes, imprévisibles et qui nécessitent des approches stratégiques nouvelles ;
  - Prendre des responsabilités pour contribuer aux savoirs et aux pratiques professionnelles et/ou pour réviser la performance stratégique des équipes.

/!\ Les activités d'apprentissage aussi bien à HEC Liège qu'en immersion professionnelle doivent reposer sur les critères du niveau 7 du CEC pour préparer les étudiants à une orientation professionnelle très affirmée et leur offrir un parcours menant à des postes à responsabilités.