

Année universitaire 2024/2025

# Business Development - 276 - 2ème année de master

**Crédits ECTS : 60**

## LES OBJECTIFS DE LA FORMATION

Avec une forte composante stratégique, marketing et commerciale, le parcours Business Development forme des managers opérationnels qui auront pour mission le développement d'affaires au sein des entreprises : l'expansion de son entreprise vers de nouveaux marchés et le développement des produits répondant aux besoins spécifiques des clients.

### Les objectifs de la formation :

- Identifier et analyser des attentes et besoins des prospects et des clients ;
- Initier et gérer des projets d'innovation marché
- Prendre en charge de la relation client et du marketing opérationnel ;
- Négocier et gérer des grands comptes ;
- Développer des ventes vers de nouveaux marchés ;
- Contribuer aux processus transverses de l'entreprise dans une approche « global marketing ».

## PRÉ-REQUIS OBLIGATOIRES

- Titulaires d'un diplôme BAC+4 (240 crédits ECTS) ou équivalent à Dauphine, d'une université ou d'un autre établissement de l'enseignement supérieur
- Entrée directe pour étudiants issus de la 1ère année de Master - Marketing et Stratégie de Dauphine en apprentissage
- Étudiants issus de la 1ère année de Master - Marketing et Stratégie de Dauphine
- Pas d'admissions extérieures

## POURSUITE D'ÉTUDES

Ce parcours peut être prolongé par une thèse de doctorat, notamment pour les étudiants issus de la voie recherche.

## PROGRAMME DE LA FORMATION

- Semestre 3
  - Obligatoire
    - Challenge Inter-Parcours
    - Langue - Anglais
    - Intelligence Economique et pratiques de la stratégie
    - Soft skills & outils de design marketing
    - Stratégie et Responsabilité Sociale des Entreprises
    - Management Interculturel
    - Mission grande entreprise
    - Création de valeur et Capital Immatériel
    - Conférences professionnelles

- Travail individuel et collectif 1
- Livret d'apprentissage
- Transformation digitale
- Management de l'innovation 1
- Semestre 4
  - Obligatoire
    - Découverte des pratiques fonctionnelles et sectorielles
    - Vie du Master
    - Management de l'innovation 2
    - From marketing planning to Test & Learn
    - Gestion d'équipes et leadership
    - Marketing Opérationnel
    - Key Account Management
    - Growth hacking
    - Travail individuel et collectif 2
    - Conférences professionnelles
    - Développement personnel
    - Voyage d'étude
    - Expériences en entreprise
    - Livret d'apprentissage
    - Mission entreprise/ projet

## DESCRIPTION DE CHAQUE ENSEIGNEMENT

### Challenge Inter-Parcours

**ECTS** : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Plan Marketing

1. Définir des objectifs marketing, compte tenu des conditions environnementales et des contraintes organisationnelles
2. Formuler une stratégie marketing pour atteindre ces objectifs
3. Définir des initiatives (actions) associées à cette stratégie
4. Allouer des ressources et élaborer un budget
5. Élaborer un plan de mise en œuvre de la stratégie (par exemple le planning des actions à mener et l'organisation à mettre en place)
6. Proposer un protocole d'évaluation en identifiant les principaux indicateurs de mesure de la performance.

**Compétence à acquérir :**

Capacité à élaborer un plan marketing

**Mode de contrôle des connaissances :**

Les étudiants sont évalués par leur enseignant référent. Cette évaluation tient compte du retour de la start-up sur la qualité des recommandations.

### Conférences professionnelles

**ECTS** : 0

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Conférences d'intervenants professionnels sur des sujets d'actualité en lien avec les débouchés secteur/métier de la formation
- Préparation des conférences
- Animation des conférences

**Compétence à acquérir :**

- Acquérir une compréhension fine des problématiques actuelles des secteurs et métiers cibles de la formation
  - Bénéficier du retour d'expérience de praticiens
  - Cerner les enjeux actuels du management
- 

**Création de valeur et Capital Immatériel****ECTS : 3**

---

**Découverte des pratiques fonctionnelles et sectorielles****ECTS : 2**

---

**Développement personnel****ECTS : 0**

---

**Expériences en entreprise****ECTS : 6**

---

**From marketing planning to Test & Learn****ECTS : 3****Description du contenu de l'enseignement :**

Through a combination of business cases, interactive discussion with professional experts and practical examples, the course applies marketing topics about running a marketing team, especially about innovation management.

**Compétence à acquérir :**

1. Innovation management within the marketing team (products, services and process)
2. Marketing planning process and efficiency
3. Test and learn methods

**Mode de contrôle des connaissances :**

Évaluation continue

Objectifs de l'évaluation

Évaluation 1 – Marketing planning business case (33%) → ability to understand a marketing situation, ability to propose a strategy and write a marketing plan (group evaluation)

Évaluation 2 – Test and learn business case (33%) → ability to deal with different innovation process and to make an oral presentation of the main choices (group evaluation)

Évaluation 3 – Students' marketing best practices (34%) → ability to describe a marketing practice, its pros and cons, and to train the rest of the class (group evaluation)

**Bibliographie, lectures recommandées :**

- Kohavi & Thomke (2017), The surprising power of online experiments : Getting the most out of a/b and other controlled tests. Harvard Business Review 95(5): 75-82.
  - McGrath RG et McManus R (2020) Discovery-Driven Digital Transformation, Learning your way to a new business model. Harvard Business Review 98(3): 124-133.
  - Osterwalder A, Pigneur Y, Bernarda G, et al. (2014) Value proposition design : how to create products and services customers want, Chapter 3. John Wiley and Sons.
  - The Digital Enterprise : Moving from experimentation to transformation (2018), Bain, World Economic Forum.
  - Thomke S (2020) Building a Culture of Experimentation : It takes more than good tools. It takes a complete change of attitude. Harvard Business Review 98(2): 40-48.
  - Trott, Paul. Innovation management and new product development. Pearson education, 2020.
-

## Gestion d'équipes et leadership

ECTS : 3

---

## Growth hacking

ECTS : 3

---

## Intelligence Economique et pratiques de la stratégie

ECTS : 3

### Description du contenu de l'enseignement :

L'enseignement a vocation à présenter les différentes facettes de l'intelligence économique: anticipation des mouvements stratégiques, influence, sécurité.

### Compétence à acquérir :

Développement d'une pensée complexe liée à l'intelligence économique  
Développer une analyse prospective  
Appréhender la nature des informations sensibles

### Mode de contrôle des connaissances :

100% dossier final

---

## Key Account Management

ECTS : 3

### Description du contenu de l'enseignement :

**Module 1** : Les grands comptes, définition et fonctionnement

**Module 2** : Techniques de ventes, identifier un besoin et construire un argumentaire

**Module 3** : Techniques de ventes, convaincre et conclure

**Module 4** : Négociation commerciale, se préparer

**Module 5** : Négociation commerciale, se gérer

**Module 6** : Suivi des indicateurs financiers et structure tarifaire

**Module 7** : La gestion de l'appel d'offre

### Compétence à acquérir :

Fournir une vision globale sur la **filière commerciale** dans une société

Savoir **communiquer avec un prospect**

Introduire des concepts de **techniques de ventes persuasive**

Se préparer à la **négociation commerciale**

Maîtriser les **indicateurs** financiers commerciaux

Gérer un **appel d'offre**

### Mode de contrôle des connaissances :

Partiel : 50%

Cas pratiques / exposés : 50%

### Bibliographie, lectures recommandées :

Vendre et négocier avec les grands comptes (DUNOD)

---

## Langue - Anglais

ECTS : 3

---

## Livret d'apprentissage

ECTS : 0

---

# Livret d'apprentissage

ECTS : 0

---

## Management Interculturel

ECTS : 3

### Description du contenu de l'enseignement :

Dans un premier temps, il s'agit de fournir aux étudiants les outils théoriques et méthodologiques nécessaires pour comprendre la manière dont la culture influence les pratiques de gestion. Dans un second temps, il s'agit de voir comment ces outils peuvent être utilisés concrètement dans les coopérations internationales notamment à travers l'étude de cas pratiques.

### Compétence à acquérir :

Au terme du cours, les étudiants doivent être en mesure d'utiliser les connaissances acquises pour mieux appréhender les défis de l'adaptation des outils de gestion à des contextes culturels différents ainsi que les enjeux des collaborations interculturelles.

### Mode de contrôle des connaissances :

Contrôle continu (40%) : exposés et participation

Examen final (60%)

### Bibliographie, lectures recommandées :

Gestion en contexte interculturel. Approches, problématiques, pratiques et plongées, 2008, Jean François Chanlat, Eduardo Davel, Jean Pierre Dupuis, collection sciences de l'administration, PUL, TELEQ.

---

## Management de l'innovation 2

ECTS : 3

---

## Management de l'innovation 1

ECTS : 3

### Description du contenu de l'enseignement :

L'enseignement articule 2 séances dédiées aux fondements théoriques et 4 ateliers de conception innovante dans le cadre desquels les étudiants expérimentent, par petits groupes, les démarches de conception innovante. Dans ce cadre, les étudiants travaillent sur la conception d'une solution innovante répondant à une problématique proposée par un partenaire et en lien avec les enjeux de transition sociale et environnementale. Ce champ d'innovation particulier offre l'opportunité aux étudiants de se familiariser avec la singularité de la conception d'innovation à impact. Cet enseignement à l'ambition de mettre à la portée des étudiants des méthodes et démarches utiles pour se saisir de ces enjeux de transition et devenir acteurs de transformation durable.

Les fondements théoriques abordent les thèmes :

- L'innovation produit/service/BM/organisation/processus/management
- Les innovateurs
- Les techniques de créativité
- Les raisonnements et démarches de conception innovante
- Le dominant design
- Les processus d'innovation et la place et la nature de la R&D dans les organisations.

### Compétence à acquérir :

- Identifier la nature et l'intensité des ruptures contenues dans une innovation, que celle-ci concerne un produit, un service, un modèle d'affaires, un processus, l'organisation ou le management,
- Mettre en œuvre une démarche de conception innovante à partir d'une méthode établie,
- Mobiliser différents types de raisonnements élémentaires d'idéation,
- Intervenir dans un processus d'innovation dans une organisation.

### **Mode de contrôle des connaissances :**

L'évaluation porte sur le travail de groupe mené dans le cadre des ateliers de conception innovante sur un sujet d'innovation sociale. Les étudiants doivent produire un concept déliné en solutions innovantes.

L'évaluation finale repose sur plusieurs livrables :

- La restitution finale orale et écrite (précisant le concept et sa déclinaison projet/solution),
- Les fiches de bilan intermédiaire (produite à l'issue de chaque séance),
- Le « making of » de la démarche de conception innovante du groupe et une analyse réflexive de la démarche expérimentée.

### **Bibliographie, lectures recommandées :**

Agogué M., Arnoux F., Brown I., Hooge S., 2013, *Introduction À La Conception Innovante: Éléments Théoriques et Pratiques de La Théorie CK*, Presses des Mines, Paris.

Garel G., Mock E., 2012, *La fabrique à innovation*, éd. Dunod, coll. Stratégies et management

Hatchuel A., Weil B., 2009, C-K design theory: an advanced formulation, *Research in Engineering Design*, 19 : 4, 181–192.

Le Masson P., Weil B., Hatchuel A., 2006, *Les processus d'innovation*, éd. Hermès Lavoisier, coll. Stratégie et management

---

## Marketing Opérationnel

**ECTS : 3**

### **Description du contenu de l'enseignement :**

L'ambition est de dédramatiser toutes les fonctions clés jusqu'au TCD (tableaux croisés dynamiques) et de faire parvenir la classe à industrialiser, via VBA, des liasses de documents eux-mêmes alimentés dynamiquement par des bases de données massives (fiches client, statistiques de ventes de secteurs ou de commerciaux, résultats de campagnes digitales, cartographie de segments, etc.).

Nous tentons généralement de partir des problèmes les plus critiques et les plus répétés en entreprise dont une bonne visualisation passe par l'organisation et la mise en qualité de la donnée.

- C'est aussi une bonne façon de comprendre le fonctionnement d'une entreprise, ses leviers de marge, de flux de trésorerie, de volumes ainsi que la stratification de sa distribution.
- Sur les canaux digitaux, l'abondance de métriques permet de mesurer l'appétence aux mécanismes de campagnes, le ciblage idéal, la rentabilité des sollicitations et le taux de transformation dans les ventes.

L'enseignant reste à la disposition des élèves pour qu'ils puissent soumettre leurs plus grosses difficultés par mail et ainsi les surmonter sans complexe en entreprise durant leur apprentissage.

### **Compétence à acquérir :**

- Maîtrise de la préparation des données à opérationnaliser pour répondre à une problématique Marketing (soit provenant d'un jeu de données soit extraites de plusieurs gisements avec les croisements idoines).
- Maîtrise de quelques compartiments clés du Marketing Opérationnel : Suivi des Ventes, Performance de l'Exploitation, Mécaniques d'Incitation et politique de Fidélisation, Prévention de l'Attrition, Segmentation RFMA, Valeur Client de moyen et de long terme.
- Maîtrise d'Excel à un niveau suffisant pour faciliter les tâches d'un marketeur opérationnel. Automatisation de tâches à exécution répétitive par quelques briques d'instructions en VBA\* (recherche du dernier enregistrement dans une matrice, impression d'une liasse de documents, mise à disposition d'un assortiment complet de codes-barres ou QR, attribution de portefeuilles de clients ou de produits, etc.).
- Dans un contexte d'intensification du recours à l'IA, il sera abordé une session visant à mettre une IA au défi de produire du code VBA afin de résoudre quelques problèmes vus en cours. Ce chapitre permettra d'illustrer la difficulté à produire des prompts efficaces afin de générer des instructions au moyen d'une machine. Les étudiants pourront comparer leur vision algorithmique à l'IA mais également juger de leurs capacités pédagogiques à l'attention de la machine et de leurs facultés de reformulation.

\* VBA : *Visual Basic For Applications* est une intégration de Visual Basic avec les applications Microsoft Office dont MS Excel permettant d'automatiser des tâches répétitives.

### **Mode de contrôle des connaissances :**

Le rendu final est un tableau de bord reflétant l'excellence opérationnelle marketing d'une entreprise et permettant de mettre en valeur des qualités Excel d'analyse et de synthèse.

La participation active en classe est rétribuée par un bonus pouvant représenter 2 points sur 20.

### **Contribution à la dynamique de classe (20%)**

- Participation en séance
- Questions on et off

### **Cas Pratique (80%)**

Il s'agit de l'élaboration d'un tableau de bord de suivi du marketing opérationnel. Des données massives sont assemblées à partir d'une entreprise exploitant une relation client en mode omnicanal avec une gamme large de produits regroupés en familles et en catégories. Ce cas comprend une partie individuelle écrite pour conserver une certaine dispersion des notes à l'échelle de la classe et une restitution de groupe à l'oral et par écrit. La pondération entre ces deux traitements du cas est de 40% pour la partie individuelle et de 60% pour le groupe. En substance, la partie individuelle du cas représente approximativement 30% de l'UE, la partie collective 50%.

- *Travail de groupe :*

Une présentation au format Powerpoint ou Power BI ou équivalent pour représenter un tableau de bord marketing opérationnel.

Présentation partagée avec la classe et l'enseignant.

Environ 5 minutes sur chaque point clé et 7 minutes de discussion et questionnements.

Une concertation au préalable aura lieu pour ne pas recouvrir les sujets d'autres groupes et donner de la présentation ses aspects les plus saillants et les plus singuliers.

- *Travail individuel :*

Une feuille explicative (sous format Word ou équivalent) explicite le travail de chaque membre du groupe et accompagne les travaux sur tableur. Les méthodes de calcul et de construction des représentations graphiques sont expliquées en écho au tableau de bord de pilotage global produit par le groupe.

### **Attendus :**

Pour le travail individuel, la rigueur de l'approche, la complexité des différents calculs et l'intérêt des indicateurs dans la marche des affaires sont des points clés. Les résultats contre-intuitifs sont un plus. Pour le travail de groupe, la fluidité, la fusion des présentations en un tout cohérent, la capacité à raconter la belle histoire avec des allers et retours entre membres de l'équipe font la différence pour les meilleures évaluations (éviter l'effet patchwork de chaque équipier travaillant dans son coin et assemblant son travail à celui des autres dans une combinaison cousue de fil blanc).

**Date de Restitution :** Passages à l'oral lors de la dernière séance généralement début juin. Restitutions écrites révisées pour la dernière semaine des partiels maximum.

### **Bibliographie, lectures recommandées :**

#### **Rappels Marketing :**

<https://www.definitions-marketing.com/>

<https://www.sensduclient.com/>

#### **Excel en français :**

<https://apprendreexcel.com/>

<https://www.blogdumoderateur.com/fonctions-excel/>

#### **Excel in English :**

<https://www.mrexcel.com/board/>

<https://www.contextures.com/>

<https://www.youtube.com/@Excelmacromastery>

[https://www.angelfire.com/biz7/julian\\_s/julian/julians\\_macros.htm](https://www.angelfire.com/biz7/julian_s/julian/julians_macros.htm)

---

## Mission entreprise/ projet

ECTS : 3

---

## Mission grande entreprise

ECTS : 3

---

## Soft skills & outils de design marketing

ECTS : 3

---

## Stratégie et Responsabilité Sociale des Entreprises

ECTS : 3

### Description du contenu de l'enseignement :

Contours et enjeux de la RSE ; Gouvernance et business models ; Comportements et éthique ; Evaluation des pratiques de RSE (reporting, santé au travail)

Comprendre les principaux enjeux et défis stratégiques de la RSE en les resituant dans leur contexte historique et géographique ; Analyser le cadre institutionnel de la stratégie d'entreprise et identifier les diverses pratiques stratégiques en matière de RSE ; Cartographier et évaluer les différents outils managériaux de déploiement de la RSE ; Explorer les différents métiers de la RSE

---

## Transformation digitale

ECTS : 3

### Description du contenu de l'enseignement :

La transformation numérique, ou e-transformation, est le phénomène de mutation lié à l'essor du numérique et d'Internet. Le cours vise à conceptualiser l'influence de ceux-ci sur les organisations plus particulièrement les entreprises.

Au travers d'analyses théoriques, d'études de cas et de débats, le cours sur la Transformation digitale donne des clés aux étudiants pour mieux appréhender le numérique en tant que responsables d'équipe à venir.

Le cours est structuré en 2 séances plénières et 3 séances en sous-groupes :

- Séance #1 : Présentation de l'intervenant, des étudiants et du cours.
- Séance #2 : Analyses théoriques, études de cas et de débats sur les thèmes sélectionnés par les étudiants.
- Séance #3 : Analyses théoriques, études de cas et de débats sur les thèmes sélectionnés par les étudiants
- Séance #4 : Analyses théoriques, études de cas et de débats sur les thèmes sélectionnés par les étudiants.
- Séance #5 : Conclusion et restitution des notes.

### Compétence à acquérir :

- Alignement des systèmes d'information à la stratégie d'entreprise
- Conception d'applications
- Développement du personnel
- Gestion de projets et de portefeuille
- Gestion des relations interpersonnelles
- Gouvernance des SI.

### Mode de contrôle des connaissances :

- Participation individuelle écrite et orale.
  - Exposé en équipe.
- 

## Travail individuel et collectif 1

ECTS : 0

---

## Travail individuel et collectif 2

---

## Vie du Master

ECTS : 1

---

## Voyage d'étude

ECTS : 0

---



