

EXECUTIVE
EDUCATION

2016

PROGRAMMES
POUR MANAGERS ET DIRIGEANTS

PROGRAMMES SUR MESURE

EXECUTIVE MBAs

EXECUTIVE MASTÈRES

PROGRAMMES CERTIFIANTS

PROGRAMMES COURTS

**LEADER
MONDIAL
EN EXECUTIVE
EDUCATION**

CLASSEMENT
DU FINANCIAL
TIMES 2015

**2ÈME
BUSINESS
SCHOOL
MONDIALE EN
PROGRAMMES
SUR MESURE**

CLASSEMENT
DU FINANCIAL
TIMES 2015

**2ÈME
BUSINESS
SCHOOL
MONDIALE EN
PROGRAMMES
COURTS**

CLASSEMENT
DU FINANCIAL
TIMES 2015

Nous avons le grand honneur d'avoir été identifiés parmi les 2 meilleures business schools mondiales en Executive Education depuis 6 années consécutives. Cette distinction représente une exigence et une responsabilité immenses.

De fait, nous prenons très au sérieux la confiance que nous témoignent nos participants : nos programmes sont à la pointe de l'innovation tant dans leurs contenus que dans leurs formats, afin de permettre aux participants de vivre une expérience unique. Cela n'est possible que grâce à la constante remise en question de nos équipes, à la qualité exceptionnelle de nos professeurs et surtout grâce à la justesse et pertinence de nos formations que nous co-construisons en permanence avec nos clients et nos partenaires.

En cette période de turbulences économiques et sociétales, notre responsabilité est grande. Notre mission est d'accompagner la transformation individuelle et collective de nos participants et clients, dans leurs projets de création, de changements stratégiques et de développement. Nous souhaitons aller toujours plus loin dans cette direction, pour permettre aux dirigeants, dans leur diversité culturelle et sectorielle, d'anticiper et d'accompagner ces mutations au service d'une économie plus compétitive, plus innovante, plus responsable, plus humaine. Cela nécessite du courage, de l'intelligence et une vision long terme pour inventer des business models innovants et durables.

C'est ce que nous souhaitons faire avec vous. Rejoignez-nous !

We consider it a great honor to have been recognized as one of the top 2 Business Schools worldwide in Executive Education for the last 6 years. Such a distinction demands the highest of standards and brings with it huge responsibilities.

This is why we take the trust that our participants place in us so seriously. We develop programs that are at the forefront of innovation both in terms of their content and format in order to provide our participants with a truly unique learning experience. This is only possible thanks to the ability of our teams to continually challenge themselves, the exceptional quality of our professors and above all the appropriateness and relevance of the training programs that we co-develop with our corporate clients and partners.

In this period of economic and societal turmoil our responsibility is considerable. Our mission is to support the individual and collective transformation of our participants and corporate clients in their strategic change and development projects. Our goal is to go even further in this direction by enabling senior managers, from highly diverse sectors and cultures, to anticipate and accompany these transformations in order to foster a more competitive, innovative, responsible and human global economy. This requires the courage, intelligence and long-term vision to invent innovative and sustainable business models.

This is what we would like to achieve with you. So why not join us?



Nathalie Lugagne

Associate Dean
in charge of Executive Education

*Directeur délégué
en charge de l'Executive Education*



04 > À PROPOS D'HEC PARIS

24 > PROGRAMMES SUR MESURE

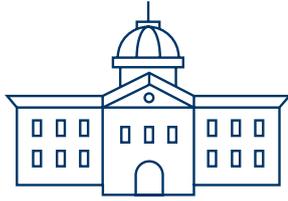
32 > EXECUTIVE MBAS

40 > EXECUTIVE MASTÈRES

54 > PROGRAMMES CERTIFIANTS

94 > PROGRAMMES COURTS

1881



HEC Paris

Fondée en **1881** par la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, HEC Paris est une des plus anciennes et des plus prestigieuses Grandes Écoles françaises. Depuis plus de 130 ans, HEC Paris a pour vocation de former des talents à fort potentiel, capables d'appréhender dans un environnement multiculturel les grands enjeux sociaux, politiques et économiques de demain.



Université Paris-Saclay

HEC Paris est membre fondateur de l'Université Paris-Saclay, grand campus scientifique et technologique à vocation mondiale, inséré dans un écosystème à fort potentiel d'innovation et de développement économique. Cette université, dont HEC Paris est la business school, figure parmi les **7 lauréats** universitaires des *Initiatives d'Excellence* sélectionnés en **2012** dans le cadre du programme *Investissements d'Avenir* pour l'enseignement supérieur et la recherche.

L'université Paris-Saclay compte actuellement **60 000** étudiants, **6 000** doctorants et **11 000** professeurs et enseignants chercheurs.

134



Nous ouvrons la voie depuis 134 ans

Depuis sa création, HEC Paris a une double mission : former les décideurs de demain, quels que soient leurs origines et leurs lieux d'exercice et participer activement à la production de nouveaux savoirs en management. L'approche pluridisciplinaire du management que nous avons développée au fil des années s'adresse à toutes les nationalités et à tous les profils et satisfait aux exigences d'une économie mondialisée.

Notre ambition est de former les dirigeants internationaux de demain et d'œuvrer en tant que partenaire stratégique aux côtés des entreprises du monde entier. Notre environnement de recherche rigoureux et notre proximité avec le monde de l'entreprise constituent les fondements mêmes de cette double mission. L'alliance d'une recherche académique de haute qualité, d'innovation pédagogique et de solides liens avec les entreprises offre à la communauté d'HEC Paris les outils nécessaires pour questionner les règles établies et inventer de nouveaux paradigmes économiques et sociaux.

123

Partenariats académiques et alliances stratégiques



HEC Paris est au cœur d'un réseau de coopération regroupant **123** universités et écoles prestigieuses à travers le monde. Ces accords permettent aux étudiants et participants inscrits dans les différents programmes de formation d'effectuer une partie de leurs études à l'étranger. Ils permettent également aux professeurs d'HEC Paris d'enseigner et de mener des travaux de recherche dans ces institutions de renom, telles que :

- Freie University of Berlin (FU)
- Munich University of Technology (TUM)
- Mines ParisTech
- Sciences Po Paris
- SUPAERO
- Moscow State Institute of International Relations (MGIMO)
- Tufts University - Fletcher
- MIT Sloan School of Management
- Yale University
- Georgetown University, Mc Court School of Public Policy
- Wisconsin School of Business
- Torcuato Di Tella University (UTDT)
- Pontifical Catholic University of Chile (EADMPUC)
- ITESM - EGADE
- Zhejiang University School of Management
- Chinese U. Hong Kong (CUHK)
- IIM Ahmedabad (IIM-Ah)
- London School of Economics and Political Sciences (LSE)
- New York University - Stern
- Tsinghua University School of Economics and Management
- University of Oxford - Saïd Business School

Chaires



HEC Paris entretient des liens étroits avec le monde de l'entreprise. Ce partenariat privilégié peut prendre plusieurs formes : création de cours sectoriels, d'événements de recrutement, de centres d'enseignement et de recherche ou de chaires. Les chaires visent à créer une vraie synergie entre l'écosystème HEC Paris, les compétences du corps professoral et l'expertise des entreprises donatrices, à travers des cours, des publications et des conférences.

- **AXA** - Sciences de la Décision
- **AXA** - Stratégie Digitale & Big Data
- **BNP PARIBAS** - Finance d'entreprise
- **CCI PARIS ILE-DE-FRANCE HEC - ESCP EUROPE - NOVANCIA** - Entrepreneuriat et Innovation
- **DELOITTE - SOCIETE GENERALE** Energie & Finance
- **EDF** - Les Nouveaux Business Models dans l'Energie
- **ENGIE** - Business and Sustainability
- **JEAN MONNET** - Droit européen et de la régulation du risque
- **KERING** - Luxury Strategies
- **L'OREAL** - Entrepreneuriat
- **LVMH** - General Management & Retail Excellence
- **ORANGE** - Management de l'Innovation et Globalisation
- **PERNOD RICARD** - Leadership
- **SAFRAN - HEC - ISAE** - Management de Programmes Innovants
- **SOCIAL BUSINESS, ENTREPRISE ET PAUVRETE** avec le soutien de **DANONE, SCHNEIDER ELECTRIC, RENAULT**
- **TOTAL** - Management de L'Energie
- **WEBHELP** - Gestion de capital humain et performance de l'entreprise

Une présence mondiale

- Bureaux
- Représentation
- Destinations TRIUM
- Destinations Executive MBA
- Destinations Executive Mastères
- Executive Clubs Afrique

Les programmes sur mesure
sont dispensés dans le monde entier.



Classements du *Financial Times*

N° 1 mondial pour TRIUM Global Executive MBA - en 2014
(en partenariat avec London School of Economics and Political
Science et New York University Stern School of Business)

N° 2 mondial pour l'Executive Education - en 2015

N° 2 mondial pour les programmes sur mesure - en 2015

N° 2 mondial pour les programmes courts - en 2015

Ces classements sont basés sur les taux de satisfaction des participants et des entreprises, et portent sur la qualité, la pertinence et la dimension internationale des formations. Ils reposent sur des critères importants, sur lesquels nous sommes n°1 mondial :

- l'acquisition de nouvelles compétences,
- l'atteinte des objectifs,
- la valeur perçue par les clients.

EN TÊTE DES CLASSEMENTS DEPUIS 6 ANS

**2^{ÈME} BUSINESS SCHOOL MONDIALE EN
EXECUTIVE EDUCATION**

■ Classement du Financial Times 2015



Accréditations

HEC Paris est l'une des toutes premières écoles de management d'Europe à avoir obtenu la triple accréditation prestigieuse de l'AMBA (Association of MBAs), d'EQUIS (European Foundation for Management Development) et de l'AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business). Ces accréditations internationales, ainsi que nos accréditations nationales de la Conférence des Grandes Écoles et du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche témoignent de la qualité des formations et sont une garantie de cohérence et d'excellence académiques.



HEC Paris Executive Education dans le monde

Tout au long de nos 134 années d'existence, nous avons conclu de nombreux partenariats avec de grandes universités et business schools à travers le monde. Cette approche nous a permis de renforcer la dimension interculturelle et la portée mondiale des programmes de formation que nous dispensons.

FRANCE

Les programmes d'HEC Paris Executive Education sont proposés dans trois localisations en France. Toutes trois sont dotées d'une technologie de pointe et offrent un environnement hautement propice à l'apprentissage et au développement professionnel.



HEC Paris Le Château

Situé à proximité du campus, ce château du **XIX^e siècle** offre un cadre exceptionnel, qui se prête à la réflexion et à la détente.



HEC Paris Campus

Le campus s'étend sur un parc de **118 hectares** à Jouy en Josas, à **25 km** de Paris. HEC Paris Executive Education dispose de ses propres installations au cœur du campus, associées à un complexe hôtelier.



HEC Paris Champerret

Le site de Champerret propose des installations modernes dans un environnement urbain. Il se situe au nord-ouest de Paris, à proximité de la Défense, le plus grand quartier d'affaires d'Europe.



QATAR

HEC Paris est devenu le premier partenaire européen de la Qatar Foundation en **juin 2010**. Installé dans nos propres locaux modernes dans la Tornado Tower à Doha, nous proposons toute une série de programmes diplômants, non diplômants et sur mesure aux entreprises et aux cadres dirigeants de toute la région du Gulf Cooperation Council (Conseil de coopération du Golfe).



L'expérience HEC Paris, une journée sur le Campus



L'expérience HEC Paris, une journée au Château



Executive MBA, HEC Paris in Qatar

AFRIQUE

HEC Paris est également présent en Afrique et propose des programmes sur mesure, certifiants et diplômants à l'intention des autorités publiques, organisations patronales, sociétés privées et secteurs agricoles. La création de clubs destinés aux principaux décideurs économiques et dirigeants d'entreprise nous a permis d'établir un réseau dynamique, axé sur la promotion des échanges et le partage des bonnes pratiques.

CHINE

Présent en Chine depuis **2005**, HEC Paris dispose de bureaux à Pékin et à Shanghai. Nous nous sommes associés avec Tsinghua University School of Economics and Management (Tsinghua SEM) et Zhejiang University School of Management (ZJU SOM), pour offrir une gamme de programmes diplômants, non diplômants et sur mesure, destinés aux cadres et aux entreprises.

L'Executive MBA d'HEC Paris est accrédité par les Ministères de l'Education en France et en Chine.

Apprendre à oser

Nous conjugons la rigueur d'un établissement d'enseignement supérieur à une compréhension approfondie des défis auxquels le monde de l'entreprise est aujourd'hui confronté. Nous avons conclu des partenariats stratégiques avec des entreprises du monde entier et les aidons à mettre en oeuvre leurs stratégies de développement, de transformation et de gestion du changement.

HEC Paris Executive Education aide chaque année **plus de 8000 cadres et dirigeants du monde entier** à développer leurs compétences et leur savoir-faire, au sein d'une structure internationale résolument professionnelle.



Frédéric Iselin
Professeur Affilié, HEC Paris

Plus de

150

professeurs



Plus de

700

chargés
d'enseignement



Le corps professoral

Le corps professoral est au cœur de la création et de la diffusion de savoir à HEC Paris. Forte d'une centaine d'enseignants chercheurs, originaires d'une trentaine de pays, la faculté mène des travaux de recherche internationalement reconnus dans toutes les grandes disciplines du management. Par leur diversité et leur qualité, ces travaux reflètent l'ouverture d'esprit et l'exigence intellectuelle d'HEC Paris.

Par ailleurs, les participants à nos formations Executive Education bénéficient également des compétences académiques mais aussi professionnelles et pédagogiques de professeurs affiliés, de chargés d'enseignement issus du monde de l'entreprise et de la présence de professeurs visitants qui viennent chaque année enseigner et mener des travaux de recherche avec les professeurs d'HEC Paris.



Laurence Lehmann-Ortega
Professeur Affilié, HEC Paris

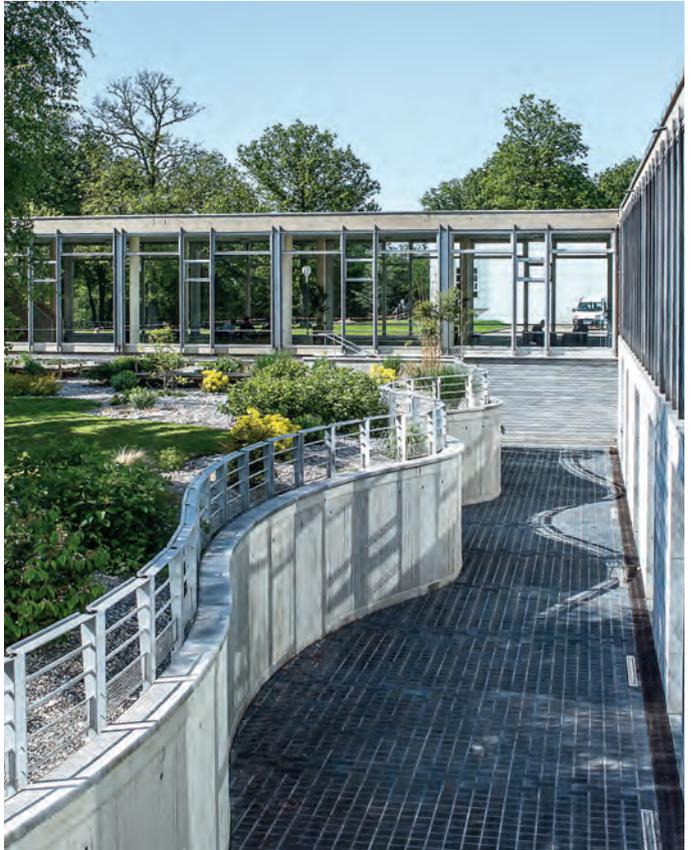


Recherche

La recherche est une activité essentielle dans une business school de renommée internationale. La réputation d'HEC Paris est en grande partie déterminée par la pertinence du savoir et la qualité des innovations développées par son corps professoral.

HEC Paris a su se forger une place reconnue, reflétée par son positionnement dans les rankings internationaux. Au cours des dernières années, le *Financial Times* a constamment classé HEC Paris parmi les cinq premières business schools européennes pour la qualité de la recherche.

La recherche conduite à HEC Paris est axée sur les besoins des organisations et des entreprises. Elle s'étend à tous les domaines professionnels de nos clients et nous permet d'identifier les défis commerciaux actuels et futurs, tout en proposant des programmes de formation ayant un impact durable pour l'entreprise et les individus.



GREGHEC

Le Groupement de Recherche et d'Etudes en Gestion d'HEC Paris (GREGHEC) est un laboratoire de recherche sous la tutelle conjointe du CNRS et de HEC Paris sur le campus à Jouy-en-Josas. Créé en **2004**, il regroupe les activités de recherche des principaux départements d'HEC : Comptabilité et contrôle de gestion, Economie et Sciences de la décision, Finance, Marketing et Stratégie et politique d'entreprise. Le GREGHEC est désormais l'une des plus importantes unités françaises de recherche en sciences de gestion et en économie. Le laboratoire compte plus de **120** chercheurs et enseignants-chercheurs, dont plusieurs dizaines de doctorants. Des séminaires de recherche sont régulièrement organisés par les différents départements d'HEC Paris.

Notre démarche pédagogique

De la théorie à la pratique

Afin de répondre aux besoins des cadres dirigeants du monde actuel, notre approche pédagogique consiste à mettre l'accent sur l'apprentissage plutôt que sur l'enseignement.

Nous nous appuyons sur les tout derniers savoirs en management, les meilleures pratiques internationales, les études de cas réels, les nouvelles formes pédagogiques en ligne, le travail en équipe et les ateliers interactifs pour nous assurer que les connaissances et compétences acquises tout au long de nos programmes sont immédiatement transférables dans la vie professionnelle.



Groupes de travail en mode projet



Plusieurs de nos programmes proposent des projets individuels ou en groupes, axés sur les défis et les enjeux de l'entreprise des participants.

Cette démarche, qui s'articule autour de plans d'action, de recommandations stratégiques et de thèses professionnelles, permet aux participants de mettre en pratique toutes les connaissances acquises durant le programme.

Chaque projet est encadré par un membre de la faculté d'HEC Paris et représente un réel retour sur investissement pour les participants et leur entreprise.

Transformation Digitale

LE DIGITAL N'EST PAS LE FUTUR. IL EST NOTRE QUOTIDIEN ET CELUI DES ENTREPRISES.



Expression et catalyseur de profondes mutations sociétales, le digital bouleverse les métiers et appelle de nouvelles compétences. Il s'accompagne de nouvelles formes de collaboration et de nouvelles dynamiques organisationnelles, l'horizontalité et le réseau devenant la norme par rapport à la verticalité et la hiérarchie. Modifiant le sens de l'autonomie des individus, il transforme le rapport au travail. Les frontières de l'entreprise, à laquelle s'ouvrent de nouveaux espaces de collaboration, deviennent perméables.

Entraînant de nouvelles habitudes de consommation, le digital permet d'envisager de nouveaux gisements et propositions de valeur. Il inspire de nouveaux business models, fait apparaître de nouveaux acteurs, recompose les chaînes de valeur et brouille les univers concurrentiels.

La rupture devient ordinaire. L'innovation et la transformation s'imposent à l'entreprise dans son quotidien. Elle doit développer des capacités d'agilité pour concilier l'efficacité dans l'exécution de la stratégie et l'exploration, voire l'invention, de nouveaux terrains.

Le digital est source de promesses mais aussi de défis inégalés.

Notre ambition est de les traduire dans la proposition de valeur faite à nos partenaires et participants : nouvelles connaissances à acquérir, nouvelles compétences à développer, nouveaux enjeux à relever... mais aussi questionnement, expérimentation et réflexion prospective, indispensables pour aborder les mutations en cours.

ACCOMPAGNER LES NOUVELLES PRATIQUES NUMÉRIQUES DE NOS PARTICIPANTS

Nous effectuons une veille active des nouvelles technologies et renouvelons les solutions proposées pour nous adapter aux attentes de nos participants et faire de la formation un lieu d'appropriation des nouvelles technologies et de la culture digitale.

METTRE LES NOUVELLES TECHNOLOGIES AU SERVICE DE L'APPRENTISSAGE

Les nouvelles technologies nous permettent d'enrichir la pédagogie en facilitant l'accès à l'information, en ouvrant de nouvelles modalités de collaboration, en offrant de nouveaux outils et plateformes d'expérimentation. Elles nous permettent ainsi de développer de nouveaux formats d'enseignement en ligne ou des programmes hybrides, en blended learning : les activités pédagogiques sont redistribuées, l'apprentissage devient progressif et se construit dans la durée ; les parcours sont plus individualisés. Apprentissage individuel et collectif sont mieux intégrés.

SUR MESURE @ HEC PARIS

HEC Paris met son savoir-faire dans la création et l'animation de MOOCs et de programmes en ligne au service des entreprises. Nous développons des dispositifs spécifiques répondant aux besoins d'apprentissage et de renouvellement rapide des compétences exprimés par les organisations. De tels dispositifs deviennent des vecteurs de transformation de l'entreprise, grâce à des formats pédagogiques actifs et distribués, propices à :

- l'engagement personnel et collectif,
- une large diffusion des messages et des savoirs,
- la constitution de communautés collaboratives transversales,
- des mises en application directes pour relever rapidement les enjeux de l'entreprise.

MOOCS

Dès **2009**, à travers la plateforme iTunes U, HEC Paris a contribué à la diffusion de savoirs ouverts, accessibles en ligne. En **2014**, HEC Paris est l'une des toutes premières institutions d'enseignement françaises à avoir proposé des MOOCs sur la plateforme de référence internationale, **Coursera**. Depuis, ces cours ont réuni **135 000** apprenants à travers le monde.

- **Understanding Europe** (lançé en janvier 2014)
- **Evaluation Financière** (créé en mars 2014)
- **Time to Reorganize** (lançé en janvier 2015)
- **Devenir Entrepreneur du Changement** (lançé en février 2015)
- **Créer et développer une start-up technologique** (créé en avril 2015)
- **Inspirational Leadership: "Leading with Sense" Specialization** (septembre 2015)
- **Odyssey 3.14: Innovative Business Models** (à venir)
- **Mastering your Business Landscape** (à venir)



EXECUTIVE ONLINE CERTIFICATE @ HEC PARIS

Premier programme certifiant en ligne du portefeuille de HEC Paris Executive Education, délivré en partenariat avec First Finance Institute, l'ICCF®@HEC Paris est un programme innovant conçu pour répondre aux besoins de compréhension et d'action d'un large public concerné par les décisions financières de l'entreprise. Composé de trois cours en ligne et d'un examen final passé en présentiel, le programme allie les meilleurs aspects de la pédagogie inspirée des MOOCs à la rigueur d'un programme certifiant.

Afin de garantir une progression régulière, chaque cours, qui compose le certificat, est délivré pendant une période donnée de sept semaines : chaque semaine, de nouvelles ressources et activités pédagogiques, qui répondent à des objectifs précis, sont mises en ligne. A l'intérieur de ces périodes d'étude, chacun est libre d'organiser son travail selon son rythme et sa disponibilité.

Pour assurer un accompagnement constant et faire de chacun un acteur de sa formation, un forum maintient le lien entre les participants et l'équipe pédagogique. Il constitue un espace actif d'échanges et de conseils entre pairs. Par ailleurs, des classes "virtuelles" et des rencontres en présentiel sont régulièrement organisées.

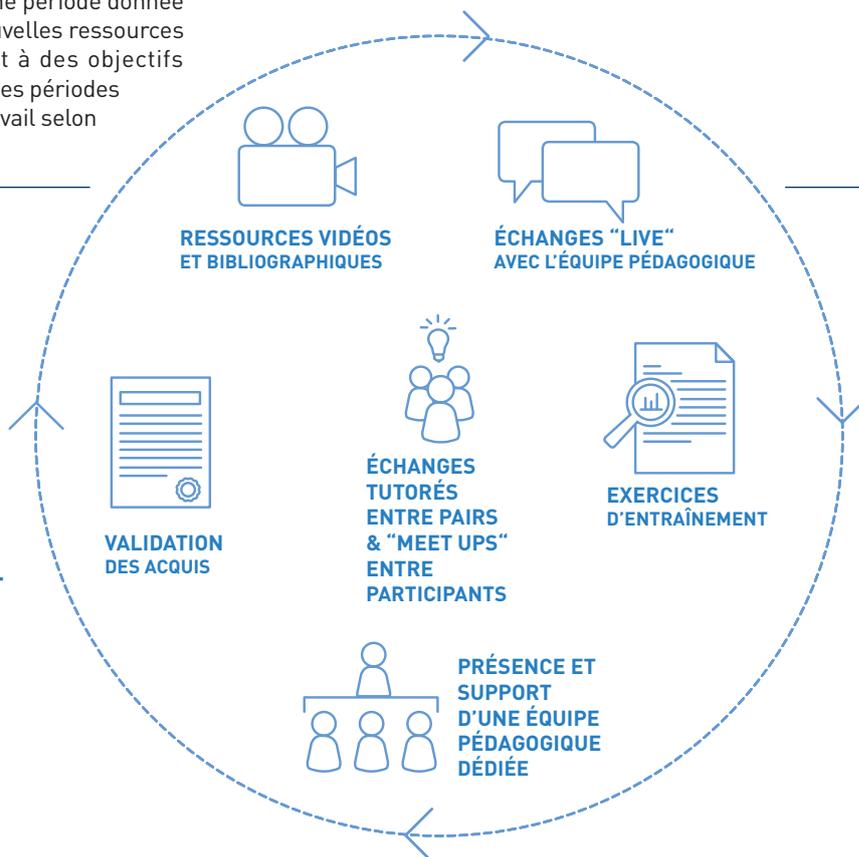
Les participants rejoignent ainsi une communauté de professionnels, riche d'expériences variées, et préparent, complètent ou approfondissent, de manière flexible, d'autres formations de HEC Paris Executive Education.

COURS #1 ANALYSE FINANCIÈRE

COURS #2
ÉVALUATION
DE SOCIÉTÉ

COURS #3
CHOIX D'INVESTISSEMENT
ET DE FINANCEMENT

EXAMEN
FINAL ICCF®





ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DIGITALE DES ORGANISATIONS

Smartphones, réseaux sociaux, objets connectés, réalité augmentée (...) sont plus que des outils que chacun d'entre nous s'approprié aux plans personnel et professionnel. La technologie est affaire d'usages. La transformation digitale est synonyme de changement de vision et d'attitude managériale.

Repenser le rapport au marché et la relation client ; faire face à l'innovation de rupture ; s'ouvrir à l'influence et l'inspiration des réseaux ; gagner en vitesse d'exécution ; expérimenter plutôt que planifier ; "faire bien" plutôt que "faire mieux" ; construire une organisation agile ; développer une culture entrepreneuriale ; accepter l'incertitude comme une donnée certaine... Plus que jamais l'entreprise doit devenir apprenante.

En s'enrichissant de nouvelles offres, le portefeuille des programmes HEC Paris Executive Education reflète l'évolution des problématiques stratégiques et opérationnelles qui se posent

aux entreprises, au niveau de leur Direction générale et de leurs directions métiers.

Plus généralement, chaque formation, généraliste ou spécialisée, est conçue pour aborder les enjeux individuels et organisationnels de la transformation digitale.

PENSER AUTREMENT

Voilà bien le défi essentiel. Dans un contexte de mutations rapides et d'abondance de l'information, l'acquisition de connaissances est moins importante que "savoir apprendre" et "savoir inventer". Nos approches pédagogiques, faisant de chaque participant un acteur du processus d'apprentissage, valorisent l'ouverture, le questionnement, la prise de distance, la créativité, l'expérimentation. La formation devient un laboratoire pour inventer le futur.



ADVANCED CERTIFICATE PROGRAM LEADING DIGITAL TRANSFORMATION

En deux semaines, dont un "business trip", capitalisables vers l'Executive MBA, ce programme fournit les grilles de lecture et la vision prospective du contexte global nécessaires aux décideurs des entreprises traditionnelles. Comprenant les enjeux de la transformation numérique de l'économie et des organisations, ils peuvent amorcer leurs propres chantiers stratégiques.

En savoir plus : P.60



CESA PILOTAGE DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

La Direction des Systèmes d'Information est le partenaire indispensable des Directions générales et des directions métiers pour mener la transformation digitale. Ce programme s'adresse aux professionnels d'entreprise désireux de développer la capacité à utiliser les technologies digitales comme levier de création de valeur, d'initier et de déployer les projets digitaux, et de conduire le changement vers une entreprise agile.

En savoir plus : P.67



PROGRAMMES COURTS BIG DATA : ENJEUX ET OPPORTUNITÉS

La data est au cœur de l'économie numérique et bouleverse tous les secteurs d'activité, ouvrant la perspective de développement de nouveaux produits et services, de nouvelles formes de relations clients, ou de gains d'efficacité opérationnelle. À travers trois nouveaux programmes courts et de nouveaux partenariats, HEC Paris Executive Education fournit aux dirigeants les clés pour comprendre le potentiel associé à la maîtrise des données et les défis propres à la mise en œuvre de projets "Big Data".

En savoir plus : P.110



PROGRAMMES COURTS MARKETING DIGITAL

Le marketing est désormais digital : approche omni-canal, présence online et en mobilité, médias sociaux, réalité augmentée... La relation au client et au consommateur est transformée. Ce séminaire répond aux enjeux des équipes marketing et communication : maîtriser les techniques du marketing digital, les intégrer dans une stratégie cohérente avec le business model de l'entreprise, associer de nouveaux métiers et compétences, rester en veille des nouvelles technologies.

En savoir plus : P.152

HEC Paris Executive Master of Science in Finance

INTERVIEW WITH JACQUES OLIVIER



Jacques Olivier

The driving force behind the Executive MSc in Finance

Jacques Olivier is a Professor of Finance at HEC Paris whose areas of expertise range from international macroeconomics to asset management. He is Academic Director of the world-class HEC Paris MSc in International Finance, ranked the #1 pre-experience Master in Finance worldwide by the Financial Times for five years running (2011 - 2015). The first recipient of the prestigious HEC Paris - BNP Paribas - Pierre Vernimmen teaching award, Professor Olivier brings his academic and pedagogical expertise to bear as Academic Director of the new HEC Paris Executive MSc in Finance.

Why did HEC Paris decide to launch this new Executive Master and what are the benefits for the finance professionals who enroll?

We felt we could design a program for full time professionals which was quite different from what already existed on the market. One of the specificities of education at HEC Paris is that we strongly believe in tailor-designing our programs for specific audiences rather than offering generic off-the-shelf products.

This is exemplified once again in this new Executive MSc in Finance which has a strong focus on corporate finance, making it particularly relevant for Finance Directors.

How does it aim to address the demands and changing environment of the financial world following the recent financial crisis?

The recent financial crisis has shown that it can be extremely costly for corporations to allow too large a knowledge gap to develop between banking professionals and finance executives.

Our objective is to bridge this gap as finance executives need to be able to assess their own investment strategies, structured solutions, restructuring advice (etc.) provided to them by investment bankers.

Our approach of combining teaching by internationally renowned faculty, who are authorities in their respective fields, and finance professionals, makes the program particularly relevant for finance executives.

What will the teaching in London and Doha add to the program and what are the benefits for the participants?

We have included a module at the London School of Economics to enable participants to benefit from the expertise of Professor Christopher Polk, a leading authority on equity markets and asset management. This continues HEC Paris and LSE's long history of collaborating on programs, most notably with the TRIUM Global Executive MBA.

HEC Paris in Doha has built up considerable expertise in the field of energy markets. As this will be a key issue for the foreseeable future we feel it is important to share our know-how with participants. The time spent in Doha will also allow participants to benefit from the resources available at the HEC Paris in Qatar premises and from the HEC Paris alumni network in the region.

How does the Executive Master in Finance in English differ from HEC Paris' Master in Finance in French?

The Executive Master in Finance is a more international program, both in terms of the participants (10 nationalities represented so far in the Class of 2016) and in terms of the Faculty (the professors on this program have taught professionals all over the world in schools such as MIT, NYU Stern, LBS, INSEAD, Tsinghua...).

The class profile is also somewhat different as the participants have significant managerial experience and already hold senior positions in a wide range of international companies.

Entrepreneurship Center

HEC Paris has been actively involved in entrepreneurship, both in terms of training and research, for over 30 years. The extensive and wide-ranging expertise we have developed enables us to provide our community with the necessary skills and know-how to pursue their entrepreneurial ambitions with greater confidence and maximize the chances of success.



OUR MISSION

- **Encouraging** the creation of start-ups and actively promoting entrepreneurial culture
- **Providing** support, assistance and business incubation services
- **Helping** entrepreneurs to accelerate their start-up, takeover or expansion projects
- **Serving** as an interface between the HEC Community and its partners.

OUR ROLE

The Entrepreneurship Center organizes events to heighten awareness of the key challenges of successful business ventures and provides the HEC Community with regular updates on the latest entrepreneurial initiatives developed by HEC Paris and its partners. We also provide expert guidance and support on every aspect of the entre-

preneurial process, from the initial idea and prototype to the final launch and implementation of the project. Along the way we ensure that our community has access to the best possible training, resources, mentors and financing options.

What can HEC Paris offer to aspiring entrepreneurs?

“One of our greatest assets at HEC Paris is the rich diversity of backgrounds and knowledge. Being able to draw on such a vast range of complementary skills and expertise is invaluable when you decide to setup your own company.

Our students benefit from the combined business expertise of HEC Paris and the technical expertise of Paris-Saclay, now considered as one of the most important innovation clusters worldwide. We also have a dynamic and powerful network with many HEC Alumni

playing an active role as business angels and investing in student projects.

The demand for entrepreneurship is increasing all the time and part of our legitimacy as a business school is to meet the needs and challenges of our students.

Our ambition, however, is not to become an ‘entrepreneurship school’ but to provide the highest quality programs, tools, means, relationships and support that enable our students to successfully realize their entrepreneurial projects. Our aim is to add an even greater global dimension to our offer by expanding our network of international mentors and giving our students the opportunity to work directly with entrepreneurs on specific projects worldwide.”

Eloïc-Anil Peyrache
Associate Dean, HEC Paris

Domaines d'expertise

HEC Paris Executive Education s'appuie sur l'expertise de son corps professoral et sur ses liens étroits avec le monde de l'entreprise pour proposer des programmes qui répondent aux enjeux stratégiques des organisations. Ces thématiques permettent aux dirigeants et managers de garder un temps d'avance dans le pilotage de leur entreprise. Séminaire court thématique ou programme sur mesure pluridisciplinaire, anglais ou français, le format et la formule pédagogique s'adaptent à tous les contextes.

STRATÉGIE

- **Développer** des nouveaux business models.
- **Adapter** les business models pour améliorer la performance et assurer une croissance durable.
- **Dynamiser** la croissance par la gestion en mode projet.
- **Recentrer** sa stratégie sur ses clients.
- **Définir** et exécuter des stratégies de différenciation.
- **Forger** des alliances solides et des partenariats durables.

LEADERSHIP

- **Prendre** du recul et acquérir de réelles compétences en leadership.
- **Développer** ses réseaux internes et externes pour accroître son influence et l'efficacité de ses actions.
- **Diriger** le changement et la croissance au sein d'organisations complexes.
- **Découvrir** et renforcer son style de leadership.
- **Élargir** ses perspectives pour mieux diriger.
- **Diriger** par les valeurs et autonomiser les équipes pour favoriser l'engagement et le sens des responsabilités.

INNOVATION & ENTREPRENEURSHIP

- **Piloter** une organisation ambidextre et trouver le juste équilibre entre innovation de rupture et amélioration continue.
- **Renforcer** l'agilité organisationnelle afin de faire face aux défis posés par les contextes économiques en constante mutation.
- **Créer** un climat interne et une structure organisationnelle favorables à l'innovation.
- **Faire** de l'entrepreneuriat une compétence fondamentale et encourager la prise de risques.
- **S'inspirer** du design thinking pour revitaliser l'entreprise.
- **Découvrir** l'immense potentiel d'une organisation ouverte en réseau.

MANAGEMENT STRATÉGIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

- **Mettre** en place une stratégie de ressources humaines qui réponde aux enjeux business de l'entreprise.
- **Améliorer** les performances grâce à une gestion efficace des talents.
- **Développer** les compétences nécessaires pour accompagner les équipes tout au long des processus de changement.
- **Comprendre** l'impact du numérique sur les individus et sur l'organisation.
- **Tirer** parti et prévenir les risques du management d'équipes dispersées.
- **Faire** de la diversité un atout maître de l'entreprise.

TRANSFORMATION DIGITALE

- **Développer** un regard critique sur les conséquences de la rupture majeure que constituent le numérique et les technologies dans la société.
- **Analyser** la façon dont le numérique brouille les frontières sectorielles traditionnelles et perturbe la dynamique concurrentielle.
- **Repenser** et optimiser la production, les chaînes d'approvisionnement, la distribution et la logistique.
- **Évaluer** le potentiel stratégique et les défis opérationnels du big data.
- **Intégrer** les nouveaux modes de communication numérique dans la relation client et les services marketing.
- **Maîtriser** sa chaîne de valeur tout en favorisant le partage d'informations avec les acteurs de son écosystème.

FINANCE

- **Comprendre** les mécanismes des marchés financiers et de la finance d'entreprise.
- **Maîtriser** les outils et les concepts d'une ingénierie financière efficace.
- **Financer** et évaluer les risques des investissements à long terme.
- **Évaluer** et quantifier la performance de son organisation.
- **Réussir** les opérations de fusion-acquisition stratégiques.
- **Mettre** en œuvre des stratégies financières porteuses de valeur et de croissance durable.

STRATÉGIE MARKETING ET COMMERCIALE

- **Anticiper** les tendances et structurer la démarche de marketing stratégique.
- **S'appuyer** sur l'innovation pour créer de la valeur pour les clients et en mesurer les performances.
- **Développer** des produits et des services spécifiques aux entreprises sur les marchés locaux et internationaux.
- **Renforcer** durablement et rentablement sa position auprès des Grands Comptes.
- **Développer** des compétences interpersonnelles et transversales pour réussir des opérations de ventes complexes.
- **Tirer** profit du numérique pour revitaliser la relation client.

NÉGOCIATIONS INTERNATIONALES

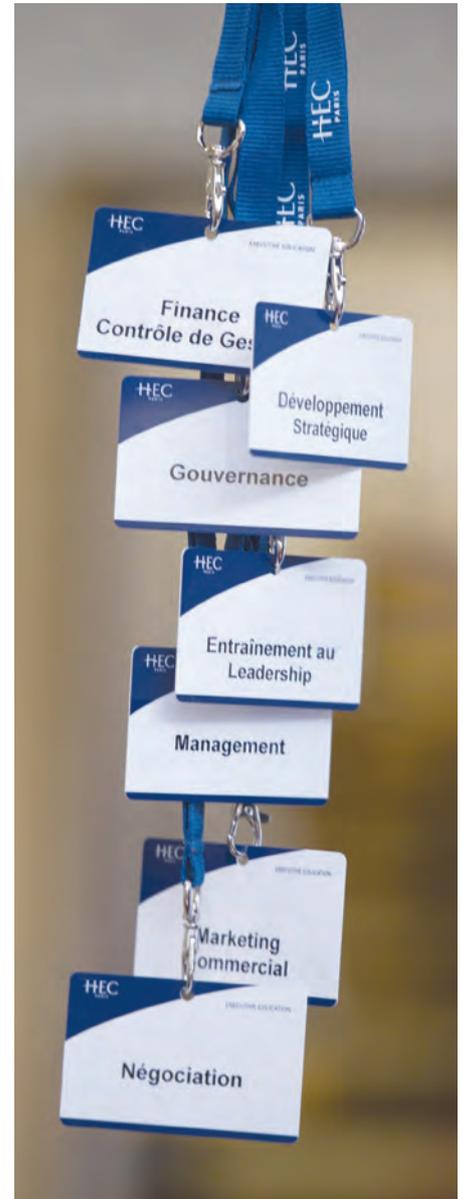
- **Maîtriser** tous les paramètres du processus de négociation et adopter des stratégies appropriées.
- **Questionner** les hypothèses en matière de négociation et de prise de décision stratégique.
- **Intégrer** des tactiques gagnantes dans le processus de négociation.
- **Mener** des négociations efficaces et convaincantes dans des contextes internationaux et interculturels complexes.
- **Transformer** des situations de conflit en opportunités de coopération.
- **Désamorcer** les tactiques de négociation compétitives et parvenir à des accords mutuellement bénéfiques.

GOVERNANCE

- **Affiner** les compétences juridiques, financières et administratives nécessaires à une gouvernance d'entreprise efficace.
- **Actualiser** ses connaissances en questions réglementaires et de conformité.
- **Adapter** et mettre en œuvre de bonnes pratiques adaptées aux besoins et contraintes spécifiques de l'organisation
- **Concevoir** et développer des systèmes performants pour assurer l'efficacité des Conseils d'administration.
- **Comprendre** les états financiers.
- **Élaborer** le plan de succession du Conseil d'administration.

LEARNING EXPEDITIONS

Nous organisons également des "learning expeditions" dans différentes régions du monde. Le but est d'exposer les participants aux meilleures pratiques internationales et de leur permettre de mettre leurs représentations mentales à l'épreuve de la réalité d'environnements économiques et culturels très différents. Un fil rouge thématique ou sectoriel, toujours en lien avec la stratégie, donne le sens à ces expéditions très utiles pour les entreprises qui évoluent dans un contexte international.



Une communauté internationale dotée d'un puissant réseau

L'expérience HEC Paris repose avant tout sur l'échange d'idées et d'expériences. Les valeurs d'ouverture et de solidarité qui ont soudé les participants perdurent bien au-delà des programmes grâce à un réseau de **52 000** membres à travers le monde.

La communauté des diplômés accompagne les anciens élèves tout au long de la vie. L'accès au réseau HEC Alumni est réservé aux diplômés des programmes diplômants, y compris TRIUM, EMBA et Executive Mastère Spécialisé.



HEC Executive Community

HEC Executive Community intervient en complément des services de l'Association HEC Alumni, pour prolonger l'expérience HEC Paris Executive Education et tisser des liens avec des anciens dans le monde entier. Ce service s'adresse aux participants et aux anciens élèves des programmes HEC Paris Executive Education (TRIUM, EMBA, Executive Mastère Spécialisé, CESA, programmes de 10 jours ou plus et programmes sur mesure).

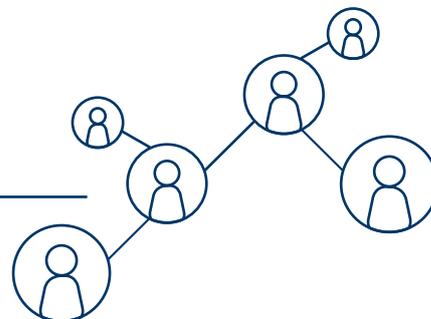
HEC Executive Community propose toute une gamme de services :

- Événements "afterwork" toute l'année.
- Événements en soirée, centrés autour de thèmes spécifiques, tels que le luxe, l'énergie ou l'entrepreneuriat.
- Cours de remise à niveau pour intégrer les dernières idées et pratiques du management.
- Conférences avec des intervenants de premier plan du monde des arts, de la culture et du sport.
- Accès à des cours filmés, webinaires et ateliers numériques.





1883



Association HEC Alumni

Fondée en **1883**, l'Association des Alumni d'HEC Paris rassemble les **52 000** diplômés des différents programmes : Grande École, MS, MSc, Executive Mastère Spécialisé, MBA, Executive MBA, TRIUM et doctorat. HEC Alumni aide tous ses diplômés en animant un formidable réseau solidaire, amical et professionnel. Véritable source d'inspiration et de stimulation, le réseau propose notamment un accès exclusif à :

- **48** groupements professionnels organisés par secteurs d'activité ou par professions.
- **75** groupes à l'étranger.
- Plus de **1000** événements par an, consacrés aux questions sociales et économiques auxquelles les organisations sont aujourd'hui confrontées.
- **1100** mentors HEC Paris expérimentés.



1972



Fondation HEC Paris

Créée en **1972** par l'Association des Diplômés et reconnue d'utilité publique en **1973**, la Fondation HEC a pour mission de soutenir le développement d'HEC Paris. Elle permet le financement de bourses sociales et d'excellence, de projets de recherche et d'innovation pédagogique, le recrutement de nouveaux professeurs ainsi que le développement du campus.



PROGRAMMES SUR MESURE

PRÉSENTATION 26

Exemples concrets de programmes sur mesure 29

44

ÂGE MOYEN

56

NATIONALITÉS



OBJECTIFS



PROGRAMME



PÉDAGOGIE



DIRECTEUR
PÉDAGOGIQUE



DURÉE

Un programme unique pour chaque entreprise



Notre collaboration avec les entreprises démarre toujours de la même façon : en les écoutant. Nous sommes fermement convaincus que chaque organisation, chaque équipe, est unique et qu'une solution sur mesure est nécessaire pour répondre à ses besoins de formation et de développement. Depuis plus de 30 ans, nous travaillons en tant que partenaire stratégique aux côtés de chaque client : notre but est de parfaitement comprendre ses enjeux, ses problématiques et les défis auxquels il est confronté, afin de concevoir des programmes totalement adaptés à ses besoins spécifiques.

Notre équipe professionnelle travaille en collaboration étroite avec l'entreprise cliente et les professeurs d'HEC Paris, pour concevoir et mettre en oeuvre des initiatives de développement dédiées, propres à chaque entreprise.

Parmi nos références :

AIR FRANCE • ATOS • AVIC • BANK OF CHINA • BERTELSMANN • BNP PERSONAL FINANCE • BOUYGUES • BPIFRANCE • BRED • CASINO • COLAS • DASSAULT • DECATHLON • EDF • ERDF • ESADE • ETAM • FARE • FÉDÉRATION DES EPL • KERING • LAFARGE • MATMUT • MBDA • MICHELIN • NHH BERGEN • NOVARTIS • NUTRECO • ORANGE BUSINESS SERVICES • OCP • OTIS • PERNOD RICARD • PORSCHE • SAFRAN • SERVICES A LA PERSONNE • SODIAAL • SAVENCIA • TOTAL • TOYOTA • UFRGS

“ Nous avons choisi de travailler avec HEC Paris pour diverses raisons, et notamment sa volonté de personnaliser le programme en fonction de nos besoins uniques. Notre expérience durant les étapes de conception, de facilitation, d'encadrement et de soutien post-programme a été absolument exceptionnelle et a amplement dépassé nos attentes. Plusieurs participants nous ont même confié que cette expérience «avait changé leur vie». Nous avons poursuivi notre collaboration avec HEC Paris pour bâtir notre plate-forme d'apprentissage.”

Andrew Kennedy,
Head of Leaders & Strategic Alliances
GENESYS WEALTH ADVISERS

DEPUIS 7 ANNÉES CONSÉCUTIVES

2^{ÈME} BUSINESS SCHOOL MONDIALE EN
PROGRAMMES SUR MESURE

■ Classement du Financial Times 2015

CONTACT

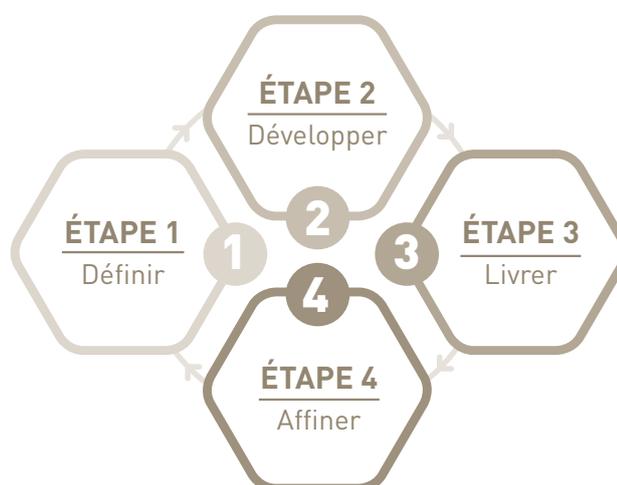
exed-custom@hec.fr
+33 (0)1 39 67 97 23

Processus de conception et d'exécution : une création de valeur commune

Notre processus de création de programmes sur mesure repose avant tout sur la collaboration et l'exploitation des connaissances déjà présentes au sein de l'organisation. Nous intervenons en tant que partenaire stratégique des entreprises pour créer et élaborer ensemble chaque étape de la conception et de l'exécution du programme d'apprentissage. Les entreprises sont également étroitement associées à l'évaluation de son efficacité et de son impact général.

ÉTAPE 1 DÉFINIR

Cette première étape cruciale fournit toutes les informations et les données nécessaires pour déterminer les solutions les mieux adaptées aux besoins de formation et de développement spécifiques du client. L'analyse en profondeur des besoins stratégiques nous permet d'identifier clairement l'ensemble des exigences, défis, buts et objectifs, et de mieux centrer le programme autour d'une dynamique de changement efficace. La création, à ce stade, du comité de pilotage du programme facilite la conduite du programme à travers toutes les étapes du processus.



ÉTAPE 2 DÉVELOPPER

Les enseignants d'HEC Paris travaillent avec l'entreprise cliente pour passer en revue les recherches de la société et mener des entretiens approfondis avec la Direction et les participants potentiels. Cette démarche débouche sur de précieuses informations qui sont ensuite analysées et validées, aux côtés des données collectées durant la phase de définition. Les conclusions qui en ressortent permettent alors de définir clairement le contenu du programme et les livrables. Les solutions proposées peuvent prendre la forme de programmes en face à face, de projets d'apprentissage par l'action, de formations en ligne, de mentorat des cadres et de jeux de rôle. La proposition finale définit le contenu, la durée et le format du programme, ainsi que les principaux aspects commerciaux devant être abordés et les enseignants chargés d'assurer le programme.

ÉTAPE 3 LIVRER LE CONTENU

Les enseignants d'HEC Paris présentent le contenu du programme, conçu pour répondre aux besoins de développement spécifiques de l'industrie du client (tels qu'ils ont été déterminés durant le processus de définition). Nous aidons les entreprises à faire évoluer leurs futurs dirigeants en leur montrant comment devenir des organisations apprenantes, capables de partager et de créer de nouveaux savoirs. Des programmes de formation sont ensuite élaborés pour permettre aux participants d'acquérir les compétences nécessaires pour inventer leurs propres solutions. Cette approche est à la base d'un véritable apprentissage interactif et encourage la discussion, plutôt que l'apport de réponses toutes faites.

ÉTAPE 4 AFFINER

Chaque session est suivie d'évaluations détaillées et exhaustives afin de déterminer si certains des composants ont besoin d'être affinés ou adaptés (en révisant par exemple le contenu, le format, le centre d'intérêt ou tout autre élément individuel de la session). Nous travaillons en collaboration étroite avec les entreprises pendant et après la phase de formation, afin d'en évaluer l'impact des solutions. Le retour d'information qui en résulte nous permet alors d'affiner et d'améliorer le programme.

HEC Paris Executive Education et la recherche forment un cercle vertueux. La recherche constitue la matière première qui est à la base de tous les programmes sur mesure que nous développons et concevons. Chaque programme va de pair avec la création d'un nouveau savoir aux côtés de nos entreprises partenaires.

HEC Paris en Afrique

DIALOGUE PUBLIC-PRIVÉ, UN FACTEUR CLEF DE DÉVELOPPEMENT

HEC Paris se déploie sur le continent africain en développant des programmes d'accompagnement et de formation dans une logique de partenariat. Dans cet esprit, les programmes sont systématiquement co-construits et tiennent compte de l'environnement économique, politique, social et culturel de chaque pays.

La vision d'HEC Paris pour l'Afrique est celle d'une nouvelle génération de dirigeants ambitieux et enthousiastes, qui sait que l'Afrique doit améliorer la transparence de sa gouvernance, lutter contre la corruption et consolider la confiance des jeunes en ses dirigeants et ses élites.

HEC Paris soutient activement les dirigeants des secteurs privé et public. Les programmes de formation sont dispensés le plus souvent en Afrique. À ce jour, plus de **20 000 participants** africains ont été formés. Le lancement en janvier 2015 à Abidjan de la toute première promotion au programme certifiant : *"Management d'une Unité Stratégique"* reflète cette volonté de déploiement in situ. Chaque année, de plus en plus de participants du continent suivent nos programmes diplômants à Paris. En 2014 par exemple, l'Executive MBA comptait une dizaine de participants ivoiriens.

PROGRAMMES SUR MESURE POUR LES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES EN AFRIQUE

AGORA : Accompagnement Gouvernemental des Réformes en Afrique

Convaincue que la fonction publique constitue l'infrastructure essentielle au développement, HEC Paris accompagne les gouvernements dans des programmes de formation pluriannuels, pour répondre aux exigences de la mondialisation et de la bonne gouvernance car c'est elle qui donne du rythme aux réformes et qui assure la cohésion sociale d'un État.

À ce jour, **2 400 dirigeants** ont été formés par HEC Paris et **16 840 agents** ont été sensibilisés au management. L'objectif des programmes AGORA est d'insuffler dans l'ensemble de l'administration d'un Etat, une culture entrepreneuriale du management et de la gestion publique.

Les États souhaitent, au travers de ces programmes AGORA, développer leur leadership pour renforcer le tissu entrepreneurial et organiser une économie nationale, apte à accueillir de grands projets et de grands chantiers.

Ces programmes ont la caractéristiques d'être interministériels et transversaux, dans lesquels les agents de l'administration sont amenés à s'impliquer pour devenir de véritables contributeurs et partenaires du développement (état développementiste).

Développer et déployer ces programmes de formation continue, dans un souci de transfert de compétences en ingénierie de formation constitue également un enjeu important pour les Etats et pour HEC Paris. Véritable démarche de rupture, ces programmes s'articulent autour de deux axes majeurs :

"Avoir une administration performante, crédible et à visage humain", en renforçant les capacités managériales de tous ses agents et en encourageant le dialogue entre les services publics et le secteur privé.

"Replacer l'Homme au cœur du système administratif" pour établir un niveau de qualité, d'éthique et de déontologie.

PROGRAMMES RÉFÉRENCÉS POUR LES ADMINISTRATIONS

- **Côte d'Ivoire** de 2007 à 2011 (programme MIRI) : cadres du Ministère de l'Economie et des Finances
- **Togo** de 2010 à 2013 (programme ATENS) : cadres des 8 Ministères
- **Gabon** de 2011 à 2015 (programme EMERGENCE) : cadres de l'administration gabonaise
- **Congo Brazzaville** de 2013 à 2016 (programme LIBOSSO)

PROGRAMMES SUR MESURE POUR LE SECTEUR PRIVE EN AFRIQUE

Programmes de Développement et Accompagnement des Talents en Afrique

Ces programmes sont destinés aux entreprises françaises et internationales travaillant en Afrique pour renforcer les capacités managériales de leurs cadres locaux.

HEC Paris a signé une convention avec la CGE CI, Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire en septembre dernier. HEC Paris a ainsi étendu sa présence en Afrique avec cinq nouveaux programmes de management pour les dirigeants ivoiriens. La CGE CI héberge le premier programme diplômant, lancé par HEC Paris en Afrique sub-saharienne.

20 000

Cadres africains formés

486

Alumni africains

350

Cadres et dirigeants d'entreprises membres des HEC Executive Clubs

COLAS : Universités 3, 4 et 5



Depuis plus de quinze ans, Colas fait confiance à HEC Paris pour la formation de ses cadres et dirigeants. Colas a confié à HEC Paris la conception et la réalisation de trois universités dans un dispositif qui en comprend cinq – les deux premiers niveaux étant confiés à une école d'ingénieurs. Ces programmes de trois ou quatre modules proposent aux participants un parcours autour du leadership et de la stratégie. Parcours personnel, où chaque participant a l'occasion de se développer dans son rôle de manager, et parcours collectif, puisque tout est fait pour créer des liens durables entre les participants. Ainsi, un voyage d'études en Corée du Sud permet aux participants de vivre une expérience complète, mêlant visites d'entreprise, activités culturelles et travail sur un projet. Aujourd'hui, HEC Paris est fier d'être au service de Colas pour accompagner la transformation managériale du groupe.

BRED - Banque Populaire : Projet de communication

Dans un contexte en profonde mutation et très concurrentiel, la BRED s'est adaptée aux nouvelles exigences du marché et a entrepris sa transformation. Pour accompagner cette démarche, le comité exécutif a souhaité bâtir **une " école du management "**, en partenariat avec HEC Paris Executive Education.

Des parcours de formation sur mesure ont été co-crés suite à une longue phase d'échanges sur les besoins, sur la pédagogie et sur les enjeux clés. Ils ont été adaptés aux spécificités de chaque niveau managérial, tout en assurant un alignement des thématiques : stratégie, orientation client, changement, transversalité, management et leadership...

Ce partenariat s'inscrit dans la durée : l'enthousiasme des premières formations est contagieux aussi bien pour les intervenants que pour les participants.



ETAM: Daring to express your personality

The ETAM Group and HEC Paris have been co-developing a customized international ETAM Talent Masterclass Program since 2013. It is tailored to the specific needs of European and Asian managers and is updated and optimized annually to reflect the economic and strategic reality as well as the competitive challenges of the ETAM Group.

From the outset, high-level executives from the ETAM Group have been actively involved in the elaboration and in the annual review

of the program to ensure that it is adapted to the goals of the participants.

The program focuses on developing key areas of strategic management and leadership:

- Professionalizing and expanding knowledge of the essential levers of management (strategy, innovation, finance, value creation, customer focus, marketing and digital marketing, human resources management...)

- Enhancing leadership skills and team empowerment across the different business units in different countries
- Adapting to the specific nature of the different geographical areas where the ETAM Group operates, in Europe and China

The ETAM Talent Masterclass Program provides tangible and measurable results for the ETAM Group via the concrete projects and action plans that participants elaborate and implement throughout the program.

Etisalat: Creating and maintaining a sustainable leadership pipeline in the United Arab Emirates



Etisalat, the leading telecommunications company in the United Arab Emirates, works in markets with rapidly expanding operational footprints and varying degrees of maturity, penetration and competition. One of their key objectives is to create and maintain a sustainable leadership pipeline.

To do so, they have partnered with HEC Paris to co-create a tailor-made program to develop the core competencies that are

defined in Etisalat's Leadership Competency Framework. The aim of the program is to heighten awareness of major global trends and their impact on the company's growth as well as developing solutions for key strategic priorities and challenges.

Fully aligned with the company's strategy and leadership competency model, one of the main features of this initiative are the action-learning projects. Their aim is to provide actionable solutions to some of the key

issues facing the company, through a series of innovative workshops that stimulate creativity, teamwork and innovation.

“The training was excellent and has enhanced all aspects of our day to day lives and business.”

Participant feedback

Supporting the strategic imperative of business leadership of a hospital in the Kingdom of Saudi Arabia

KEEP THE LEAD PROGRAM, A PARTNERSHIP BETWEEN KING FAISAL SPECIALTY HOSPITAL AND RESEARCH CENTER & HEC PARIS

King Faisal Specialty Hospital and Research Center & HEC Paris have partnered to co-design and implement an Executive Development program in order to maintain the leadership position of the hospital in the Kingdom of Saudi Arabia.

The program is fully aligned with the hospital's seven leadership competencies and its objective is to develop a better understanding of the corporate strategy and the strategic imperative for change. It also aims to raise awareness of the role of executives as leaders of change and to provide them with the leadership skills to implement the corporate strategy more effectively.

The 12-day multi-disciplinary program focuses on strategy, leadership and performance management and its impact is measurable on both an individual and organizational level. The initiative enables participants to make the transition from medical experts to organizational leaders. It also allows them to change their mindsets, acquire a more in-depth understanding of the company's strategy and enhance their decision-making skills. Other benefits of the program include increased alignment and motivation of teams, more effective collaboration and a better balance between managerial imperatives and long-term vision.

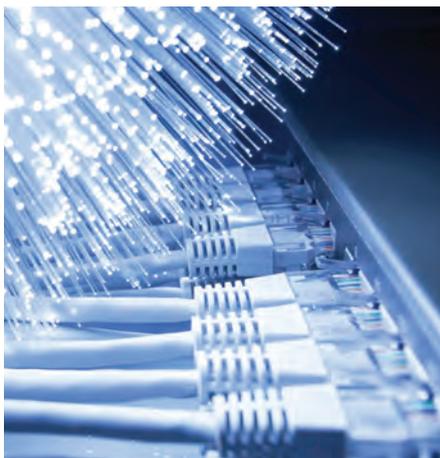
Over 80% of the participants have directly applied the key learning points in the workplace, in areas such as the design and implementation of surgical safety checklists, individual analysis of the hospital activities and the launch of projects to improve organization, processes and procedures that will optimize the performance of the hospital.

Orange Business Services

Since 2013, HEC Paris Executive Education and Orange Business Services have been co-developing and co-creating a 15-day custom program, entitled "Cursus Excellence in B2B Marketing". This tailor-made program is divided into 4 modules and is aimed at Senior Operational and Marketing Product Managers at Orange Business Services based in Europe.

Although marketing is the core theme of the program, other key topics are also addressed throughout the modules.

These include finance, digital and social media, negotiation, leadership and assertiveness, innovation, and developing more effective working relationships with sales teams.



The program combines testimonials and round-table discussions with industry experts, lectures and workshops to ensure the right balance between theory and practical application.

The aim of the program is to develop better team cohesion and understanding of OBS objectives internationally by developing the necessary key competencies, increasing motivation and working closely with the different stakeholders.

As part of the program, participants are also assigned specific business projects that are carefully chosen by the management of OBS for their development potential.



EXECUTIVE MBAs

PROGRAMS

TRIUM Global Executive MBA	34
HEC Paris Executive MBA	35

Prices, dates, faculty and program content are subject to change. For the latest updates go to www.exed.hec.edu

39

AVERAGE AGE

EXPERIENCE

15

YEARS AVERAGE

43

NATIONALITIES



OBJECTIVES



PROGRAM



LEARNING METHODS



ACADEMIC DIRECTOR



DURATION

TRIUM GLOBAL EXECUTIVE MBA

TRIUM is a unique alliance that combines the joint expertise of 3 world-class academic institutions - New York University Stern School of Business, the London School of Economics and Political Science and HEC Paris School of Management. It provides a highly challenging learning environment for open-minded business leaders with a strong desire to expand their world view and enables them to achieve dramatic change from both a professional and personal perspective.



OBJECTIVES

- **Join** a cohort of successful international business leaders and become part of a powerful global network
- **Learn** from a world-class faculty of thought leaders who serve as advisors to global companies and governments and whose research shapes international business theory and practice
- **Acquire** a comprehensive 360° perspective of international best practices and master all the key aspects of global management.

PROGRAM

The executive-friendly format of the program enables high-level senior managers to combine studying for the TRIUM Global EMBA with their busy professional schedules. The program only requires ten weeks away from the office so professional disruption is minimized.

The program is run over a 17-month period. Intensive modules are held in the 3 schools and in a variety of international locations to provide a broad global perspective and invaluable insights into the major issues in the global economy.

- **4 modules** are run at the host schools in New York, London and Paris

- **2 additional modules** are held in emerging economies, chosen annually in terms of their relevance to current business issues.

In addition to the 500 live classroom hours, TRIUM represents approximately 500 hours of supervised distance learning to facilitate preparation, follow-up and team project work between modules.

The Capstone project sits at the heart of the TRIUM degree as it enables participants to directly apply all the core skills and knowledge they have acquired throughout the program.

LEARNING METHODS

- Five international learning locations to ensure global depth and focus
- Systematic integration of international economic, political and social policy
- Top-ranked faculty providing academic excellence on their home campuses and abroad
- Active learning approach, based on 500 live classroom hours
- Minimal professional disruption and maximum flexibility
- A cohort of outstanding executives from all over the world
- A single Global Executive MBA degree issued jointly by NYU Stern, LSE and HEC Paris.

CURRICULUM

MODULE 1 (September)

LSE – UK

Business in the Global Political Economy

MODULE 2 (January)

California - USA

Technological Disruption and Entrepreneurship

MODULE 3 (April)

NYU Stern - USA

Strategy and Finance for Global Executives

MODULE 4 (July)

HEC Paris - France

Marketing, Leadership and Advanced Strategy

MODULE 5 (October)

NYU Shanghai – China

A Changing Asia in the Global Market Place

MODULE 6 (February)

HEC Paris - France

Making it Happen



TRIUM ACADEMIC DEAN

Oliver Gottschalg
Associate Professor, HEC Paris



ACADEMIC DIRECTORS

Sonia Marciano
Associate Professor, New York University

Robert Falkner
Associate Professor, London School of Economics and Political Science



DURATION

September 2016 - February 2018

TUITION FEES

US\$169,500

Accommodation is not included except for the China and California modules.

LANGUAGE

English

CONTACT

TRIUM Europe Admissions

+33 1 55 65 59 94

www.triumemba.org

PARTICIPANTS

- Senior executives with a minimum of 10 years of professional experience (please note that GMAT /GRE may be required for participants with less than 15 years of professional experience)
- A TOEFL, TOEIC or IELTS test is required for non-native English speakers (waiver possible)
- Applications are reviewed by the TRIUM Admissions Committee. Candidates may be invited to a selection interview that is carried out at one of the three host schools, or by telephone

#1 BUSINESS SCHOOL WORLDWIDE FOR TRIUM GLOBAL EXECUTIVE MBA

■ Ranking by the Financial Times 2014

TRIUM is a unique degree jointly awarded by three world renowned universities:
HEC Paris, London School of Economics and Political Science (LSE) and
New York University Stern School of Business (NYU Stern)

HEC PARIS EXECUTIVE MBA

CUSTOMIZE YOUR LEARNING JOURNEY.

The HEC Paris Executive MBA has been specifically designed to meet the needs and challenges of senior managers throughout the world. It is a hands-on and intensive program that enables high-level executives to acquire an in-depth understanding of the key social, economic and environmental aspects of international business. The particular emphasis we place on strategy and leadership allows them to develop comprehensive knowledge and skills that can be applied immediately in the international workplace. The part-time, modular format enables busy international executives to study for their degree without having to compromise their current professional activities. The 6 tracks are run in Paris, Beijing, Shanghai and Doha and the 8 Majors take place in 14 locations worldwide which gives the program considerable global scope.

OBJECTIVES

The HEC Paris Executive MBA provides senior managers and executives with the necessary knowledge and expertise to:

- **Adapt** their skills to a rapidly changing economic environment by developing and implementing innovative leadership models
- **Identify** critical growth factors and develop the global vision that leaders need to drive corporate success
- **Deepen** their understanding of the international business landscape and immerse themselves in the most dynamic business regions of the world
- **Develop** innovative solutions and implement them effectively in their organizations
- **Discover** the very latest management theories and techniques from some of the finest minds in the academic world
- **Play** a key role in the strategic decision-making and change management processes of their companies.

PROGRAM

The HEC Paris Executive MBA is an 18-month degree program which features three key components – **core courses, a capstone project and Majors.**

CORE COURSES

The core courses enable participants to develop their knowledge and expertise in all the key areas of general management, such as strategic analysis, leadership and human resources management. The class is generally divided into teams of 5-6 people with very different profiles and professional backgrounds. Each group functions as a Board of Directors which gives participants the opportunity to develop strong leadership, decision-making and teamwork skills.

Customizing the Executive MBA with a capstone project and a major.

CAPSTONE PROJECT

All participants carry out a professional project on a topic of their choice, either individually or in self-selected groups. They focus on a subject that is of strategic importance for them or their companies which gives them the opportunity to apply everything they have learned in the classroom.

The capstone is the final deliverable of the program and is defended before a jury with a question and answer session in order to simulate a boardroom setting.

The 6 tracks of the HEC Paris Executive MBA, run in Paris, Shanghai, and Doha, all feature the same core curriculum. This allows participants to take advantage of **our international mobility option** by following courses in other locations and thus adding an even greater global dimension to their program.



PARTICIPANTS

Cultural and professional diversity

The outstanding men and women who participate in the HEC Paris Executive MBA come from all over the world and represent a wide range of industries and business sectors. Sharing knowledge and leadership approaches with peers from such diverse geographical, educational and professional backgrounds is an integral part of the overall learning experience.

The program is aimed primarily at senior managers and executives with:

- A rich and varied professional experience (minimum 8 years/ average 15 years)
- A track record of influencing the strategic decisions of their organizations
- Significant involvement in international projects
- The ambition to take on greater managerial responsibilities
- Professional and personal goals that are in coherence with the objectives of the program

8 Majors

The Majors* enable executives to develop specialized skills in an area of their choice. This allows them to expand their knowledge of a specific industry or region, identify strategic opportunities, and fine-tune their analytical and decision-making skills. By mixing participants from the different tracks of the EMBA, the Majors provide managers with an excellent opportunity to study and network with peers from a wide range of cultural and professional backgrounds. Participants can choose one of the following Majors:

AEROSPACE & AVIATION

- **Develop** the global vision needed to be a driving force in the world of Aerospace & Aviation
- **Understand** the dynamics and complexity of these highly deregulated markets
- **Acquire** invaluable insights into the evolution of the industry's business models on a global scale.

DIFFERENTIATION & INNOVATION THROUGH SERVICES

- **Develop** strategies to build customer loyalty in service settings
- **Apply** best practices in a service context to the interrelated disciplines of strategy, operations, marketing and human resource management
- **Discover** some of the creative and innovative approaches used by leading companies to add value to the services they provide.

LEADING DIGITAL TRANSFORMATION

- **Enhance** the ability to identify opportunities, position business units and assess the competition
- **Build** strategic tools to forecast digital business models and optimize positioning, pricing and distribution strategies
- **Develop** essential managerial skills to understand and respond to market needs more effectively.

ENERGY

- **Acquire** an in-depth understanding of the energy business environment and market drivers
- **Heighten** awareness of energy technologies and their potential impact on business models
- **Develop** and implement strategies that address energy-sensitive investment and financing requirements.

ENTREPRENEURSHIP - PROJECT ACCELERATOR

- **Assess** the robustness of projects and the potential of new business ventures
- **Identify** and seize opportunities to raise funds
- **Design** winning business plans and move projects forward to the next stage.

ENTREPRENEURSHIP & INNOVATION

- **Develop** entrepreneurial energy and a culture of innovation in companies
- **Learn** how to collaborate effectively with other players and specialists both inside and outside of the organization, and gain their support
- **Identify** opportunities, build business plans and create value.

LUXURY

- **Develop** the necessary skills and know-how to manage luxury brands and companies
- **Delve** deeply into the culture of luxury in order to grasp the essence of its management
- **Take** the right and relevant strategic decisions concerning the marketing of luxury brands worldwide.

INNOVATION & SOCIAL BUSINESS

- **Understand** the complexities of dealing with low income communities
- **Discover** and analyze new business models that can create financial, social and environmental value
- **Foster** a culture of creativity, strategic innovation and leadership by applying sustainable innovation learning in all organizations.

* The content of the HEC Paris Executive MBA is subject to change. Please check our website for the latest developments and updates.



Innovative learning methods

Our focus is on learning. We draw on the very latest developments in management science and international best practices to ensure that participants acquire practical knowledge and skills that they can apply when they return to the workplace, both in the short and long term.

The aim of our innovative, hands-on action learning approach is to strike the right balance between theory and practice. Case studies, workshops and interactive role-plays are used throughout the program to simulate real-life business situations and develop strong analytical and decision-making skills. Testimonials from senior executives and industry experts not only provide valuable insights but enable managers to bridge the gap between theory and practice.



Team work plays a key role in the learning process. It allows participants to work collaboratively, share experience, learn how

to prioritize and hone their interpersonal, negotiation and presentation skills.

Distance learning facilities and extensive online resources enable executives to explore or complete certain aspects of the program in greater depth. They can be accessed through a dedicated online intranet and the HEC Paris library [Jouy-en-Josas Campus] or the Media Center [Porte de Champerret - Paris].

RETURN ON INVESTMENT

“ Participating in the HEC Paris EMBA program has enabled our executives to develop their international vision, understand advanced management theories and acquire new knowledge. They all recognize the value of program modules such as Strategy and Corporate Finance. They have helped to make the company’s strategy development and implementation much more effective and this has led to increased corporate revenue. At the same time, they act as role models and have made the concept of innovation and life-long learning more popular in the company. The partnership with HEC Paris is a great example of win-win cooperation.”

Tang Xing
HR Director, CATIC (China National Aero-Technology Import & Export Corporation)



HEC Paris faculty and research

Our internationally renowned members of faculty are all experts in their respective fields. They regularly engage in corporate consulting missions and have an in-depth understanding of the key strategic and business challenges facing organizations. Throughout the program, faculty expertise is complemented by guest speakers with an outstanding record of national and global business success.

HEC PARIS RESEARCH

Research at HEC Paris is driven by the needs of organizations and business. It feeds into all areas of our work, enables us to identify current and future business challenges and helps us to deliver programs that have a tangible impact and lasting value.

ACADEMIC EXCELLENCE

The Executive MBA is backed by an Academic Board whose role is to guarantee the overall academic rigor and excellence of the program. It is headed by the Executive MBA Academic Director, who supervises and coordinates a team of experienced academic coordinators who are present throughout the program.



Prestigious Partnerships

QATAR FOUNDATION (Doha)

HEC Paris joined the Qatar Foundation in June 2010 and is the first European partner of the Qatar Foundation Management and Education Research Center. The mission of the Qatar Foundation is to equip the managers and senior executives of Qatar and the region with the necessary skills to meet the challenges of a rapidly changing world, and to establish Qatar as a leader in innovative education and research. A dedicated Doha-based academic and program delivery team guarantees the excellence and coherence of the Executive MBA track in Qatar.

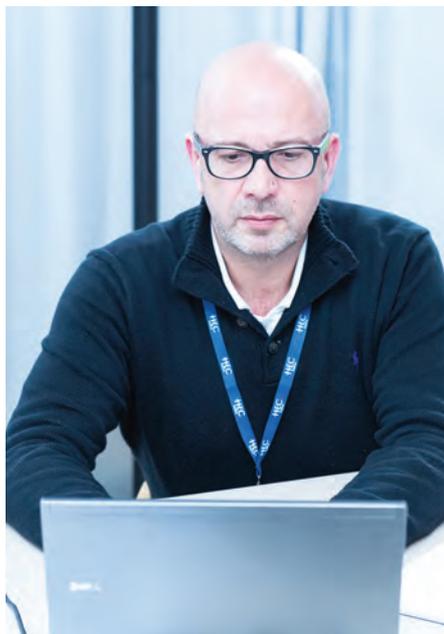
THE SCHOOL OF MANAGEMENT, ZHEJIANG UNIVERSITY (SOM ZJU) (China)

The HEC Paris Executive MBA is a double-degree partnership with the School of Management of Zhejiang University. Taught in English, with simultaneous translation into Mandarin, the China track is delivered in both Beijing and Shanghai. Participants who successfully complete the program may also obtain an Executive Master of Business Administration degree from SOM ZJU. The HEC Paris Executive MBA degree has been accredited by the Ministries of Education in France and in China, a unique positioning worldwide.



Getting started

The success of the HEC Paris Executive MBA not only depends on the relevance of the content and the excellence of our professors but also on the exceptional quality of the participants. Admission to the HEC Paris Executive MBA is based on a rigorous but straightforward 3-step process. Interviewers and assessors are looking for evidence of personal motivation and aptitude, as well as a clear sense of how the program will help candidates achieve their professional goals.



STEP 1

A preliminary interview with a Program Advisor to discuss the profile and professional projects of the candidate in greater detail.

STEP 2

Candidates complete an online application form and provide the following information:

- The organization chart of their company
- CV and two referees
- University transcripts
- English language qualification (850/990 TOEIC, 90/120 TOEFL or 6.5/10 IELTS).

STEP 3

Candidates are invited to a selection committee which bases its decision on the following criteria:

- HEC Paris General Management Test (case study preparation followed by presentation of their findings and strategic recommendations) or GMAT (minimum score: 650)
- Competency based interview
- Presentation of professional objectives
- Contribution the candidate will make to the program.

Applications are then submitted to our admissions jury for a final review. Candidates are informed if their application has been successful within two weeks.

Intakes

The HEC Paris Executive MBA is available in 6 modular tracks.

4 RESIDENTIAL TRACKS

- **English Modular**
Paris Campus, January 2016
- **Qatar Modular** (English)
Doha, February 2016
- **Paris Modular** (bilingual French/English)
Paris Campus, October 2016
- **China Modular**
(English with simultaneous translation into Mandarin) - Shanghai and Beijing, November 2016

2 NON-RESIDENTIAL TRACKS

- **End of week**
(bilingual French/English)
Paris Champerret, March 2016
- **One day a week**
(bilingual French/English)
Paris Champerret, September 2016

TUITION FEES

For updated program fees and schedules, please contact one of our Program Advisors.

CONTACTS

EMBA France
+33 (0)1 55 65 59 77
stamatovic@hec.fr

EMBA China
+86 (10) 5979 7048
emba@hec-emba.com.cn

EMBA Qatar
+ 974 4454 0161
info@hec-q.qf.org.qa

www.exed.hec.edu/executive-mbas



EXECUTIVE MASTÈRES

MODALITÉS PRATIQUES 42

PROGRAMMES 44

Consulting & Coaching for Change	44
Executive MSc in Finance	45
Strategic Business Unit Management	46
Management d'une Unité Stratégique	47
Direction marketing et stratégie commerciale	48
Gestion Financière	49
Global Sourcing & Supply Chain Management	50
Management stratégique de l'information et des technologies	51
Management d'une Unité Stratégique spécialité Ressources Humaines	52

*Prix, dates équipes pédagogiques et contenu
des programmes sont susceptibles de changer.
Dernières mises à jour sur www.exed.hec.fr*

*Prices, dates, faculty and program content are
subject to change. For the latest updates go to
www.exed.hec.edu*

38

ÂGE MOYEN

EXPÉRIENCE

13

EN MOYENNE



OBJECTIFS



PROGRAMME



PÉDAGOGIE



DIRECTEUR
PÉDAGOGIQUE



DURÉE

Modalités pratiques

Conçues et animées par le corps professoral de HEC Paris, ces formations diplômantes garantissent une spécialisation dans l'un des domaines du management. Elles s'adressent à tout cadre, dirigeant, responsable fonctionnel ou opérationnel, décidé à enrichir son expertise et à renforcer ses compétences managériales.

Prérequis

Peuvent faire acte de candidature les personnes :

- Titulaires de l'un de ces diplômes :
 - diplôme d'ingénieur habilité par la Commission des Titres d'Ingénieurs,
 - diplôme d'une des écoles de management habilitées à délivrer le grade de Master,
 - diplôme de 3^e cycle ou équivalent dont la liste est arrêtée par la Conférence des Grandes Écoles,
 - maîtrise (M1) ou équivalent,
 - diplôme étranger équivalent aux diplômes français exigés cités ci-dessus.
- Justifiant d'une expérience professionnelle d'au moins 5 ans à un poste de cadre.

Des dérogations pourront être envisagées pour des candidats ne répondant pas aux critères mentionnés ci-dessus.



Sélection

La procédure est commune à l'ensemble des Executive Mastères Spécialisés de HEC Paris.

1. ADMISSIBILITÉ

- Évaluation du dossier de candidature sur la base des critères mentionnés préalablement.
- Entretien préliminaire avec un conseiller de formation.

2. ADMISSION

- Un test d'aptitude au management sous la forme d'une étude de cas organisée à l'occasion de l'entretien. Seront dispensés de ce test les candidats pouvant présenter les résultats du test GMAT (datant de moins de 3 ans) le jour de l'entretien.
- Un entretien avec un comité de sélection composé de professeurs, d'anciens du programme et de responsables de programmes de HEC Paris.
- Un test de langue anglaise (TOEIC ou TOEFL datant de moins de 3 ans avec un score minimum de 750).

3. JURY

Les listes des candidats admis sont arrêtées par un jury final d'admission.

Diplôme

Les Executive Mastères Spécialisés HEC Paris sont des formations diplômantes accréditées par la Conférence des Grandes Écoles. Ils ouvrent l'accès à l'Association des anciens du groupe HEC Paris, au même titre que les diplômés de l'École HEC, des MBA et des autres Mastères Spécialisés HEC.

ORGANISATION DE LA FORMATION

Les programmes des Executive Mastères Spécialisés, d'une durée de 13 à 16 mois, s'organisent en deux parties :

- Formation en présentiel (site pouvant varier en fonction des programmes), en alternance avec le travail en entreprise.
- Réalisation d'une thèse professionnelle appliquée à une problématique de l'entreprise du participant et soutenue.
- Certains Executive Mastères Spécialisés comportent une semaine à l'étranger. Le contenu dépend du Mastère Spécialisé choisi (learning expedition associé à des visites d'entreprise, cours dispensés sur un autre site ou bien au sein d'une autre institution parmi les universités les plus renommées).

La plupart des modules de formation comportant des travaux ou conférences en soirée, la formule résidentielle est recommandée.

Les intervenants professionnels, venant partager leur propre expérience, les travaux de groupe nous structurant sur des méthodes de travail, l'importance de travailler en mode collaboratif et enfin les plans d'actions et la thèse, nous challengeant au sein de notre propre univers professionnel, c'est l'ensemble de ces éléments qui m'ont permis « d'apprendre à oser ».

Stéphanie Siquin

Responsable Administration des ventes
& relation client
NESPRESSO

Practical Information

The Executive Specialized Masters degree programs have been carefully designed by the HEC Paris Faculty to enable senior managers and executives to specialize in a specific area of management, acquire expertise and perfect their managerial skills.

Admission Requirements

Applicants are required to hold one of the following degrees:

- Engineering degree - recognized by the 'Commission des Titres d'Ingénieurs'
- Masters level degree from a business school
- 3-year degree program or equivalent - recognized by the 'Conférence des Grandes Écoles'
- Master or equivalent
- A degree from a university abroad that is equivalent to any of the French diplomas mentioned above
- A minimum of 5 years of professional experience in a managerial role.

Please note – exceptions may be made for candidates who do not meet the above criteria consult your Program Advisor for further information.

Selection process Degree

All of the HEC Paris Executive Specialized Masters degree programs are subject to the same admissions process.

1. ELIGIBILITY

- Applications are assessed according to the criteria mentioned previously
- Preliminary interview with a Program Advisor.

2. ADMISSION

- Management aptitude test – based on a case study analysis that is carried out during the interview. Candidates who have passed the GMAT exam (no more than 3 years prior to application) are exempt from this test
- Interview with a selection committee comprised of professors, alumni and program advisors
- English language test-TOEIC or TOEFL (no more than 3 years prior to application).

3. JURY

The admissions jury will make the final decision on admission.

The HEC Paris Executive Specialized Masters are degree programs accredited by the 'Conférence des Grandes Écoles'. Participants in the program gain access to the Alumni Association network of HEC Paris.

PROGRAM STRUCTURE

Executive Specialized Masters programs take place over a period of 13 to 16 months and are organized in two parts:

- Training on campus, combined with specific assignments that are carried out in the participant's company.
- Professional thesis that addresses an issue of particular strategic importance for the participant's company.
- Some Executive Specialized Masters programs include a week abroad that features company visits and lectures by professors from leading international universities.

Most modules include evening workshops or conferences and participants are therefore advised to take advantage of the residential options on offer.



CONSULTING & COACHING FOR CHANGE

An intensive international Executive Specialized Master's program run jointly by two of Europe's leading business schools - HEC Paris and the Saïd Business School, University of Oxford. This partnership brings together extensive theoretical knowledge and experience in the human dimension of organizational change and draws on thinking from across the globe.

The program is aimed at executives who are prepared to commit themselves to real study, reflection and analysis of human behavior in organizations.

OBJECTIVES

- **Enhance** the participants' capacity for critical thinking and reflective practice
- **Broaden** the participants' repertoire and strengthen their ability to deploy a range of intervention approaches
- **Develop** the participants' self-awareness and adapt their change leadership to different modes of change
- **Aid** the participants to handle new or difficult social situations creatively and with confidence.

The program provides a theoretically informed and practically grounded approach to dealing with change in organizations and the challenges this implies for individuals. The diversity of the learning approaches generates high quality conversations that are designed to enable participants to share questions, stories, insights, practices and experience.

Throughout the program, participants belong to learning groups that meet virtually between modules in order to reflect on what they have learned, share views on change agency and support each other in the development of their reflective practice.

The face-to-face sessions combine theoretical input, group work and plenary debate. Participants work together on cases and exercises and then review the key learning points, reflect on their group process and its impact and draw out the implications for change interventions. They are also allocated a tutor from either HEC Paris or Oxford who will give feedback on the module essays and will advise and support participants as they develop their research dissertation.

To be eligible for the Executive Specialized Master's degree, participants must successfully complete all coursework and six essays, participate in their learning team meetings and activities, submit their personal learning journey document and a 20-30,000 word dissertation. Participants who choose not to pursue the Executive Specialized Master's degree will receive a Consulting and Coaching for Change certificate from both schools upon completion of the program.

PROGRAM

MODULE 1

The Strategic Context of Change

MODULE 2

Cognition, Learning and Change

MODULE 3

Complexity, Social Systems and Change

MODULE 4

Coaching and Change: Psychological and Psychodynamic Perspectives

MODULE 5

Leading Change

MODULE 6

Narrative, Story-telling and Change Agency

MODULE 7

Practicum in Consulting and Coaching for Change

PROGRAM STRUCTURE

The program is run over a 16-months period and includes 7 modules of four and a half days. Modules take place at either HEC Paris or Oxford.

PARTICIPANTS

- CEOs
- Senior Executives
- Human Resources Directors
- Consultants working in change management



ACADEMIC DIRECTORS

Laurence Monnet Vernier
Senior Lecturer, HEC Paris

Marc Thompson
Fellow, Saïd Business School
University of Oxford



DURATION

10 months: 31,5 days for the 7 modules

DATES

Module 1: 8-12 December 2015

Module 2: 19-23 January 2016

Module 3: 29 March-2 April 2016

Module 4: 24-28 May 2016

Module 5: 5-9 July 2016

Module 6: 20-24 September 2016

Module 7: April 2017

Please note that presence for module 7 is mandatory for participants who pursue the Executive Specialized Master's degree.

TUITION FEES*

€ 49,350 excl.VAT

Covers instruction, teaching materials, all accommodation and meals as well as refreshments at both learning locations (accommodation is not included on Monday and Saturday night).

CONTACT

Anders Gezelius
+33 (0)1 55 65 59 93
gezelius@hec.fr

EXECUTIVE MSc IN FINANCE **NEW**

The Executive Master in Finance is a part-time, modular degree program that allows participants to combine their studies and professional commitments. The program has a pronounced focus on corporate finance, a strong international outlook and a hands-on approach that enables participants to immediately apply everything they have learned in the workplace. As well as global content and world-class teaching, participants also benefit from excellent networking opportunities.

OBJECTIVES

- **Acquire** a more in-depth understanding of advanced finance trends and topics
- **Enhance** quantitative skills and negotiation techniques through hands-on problem solving
- **Develop** global perspectives and boost networking opportunities.

PROGRAM

The core curriculum is made up of 5 modules and 1 optional online refresher course consisting of 3 webinars. Each 8-day module generally begins on a Wednesday and finishes on the Thursday of the following week, with Sunday free. This means that participants only have to travel 5 times during the program.

MODULE 0 (Optional)

Online module 1 & 2:

Financial Accounting

Online module 3:

Discounting and Time Value of Money

The webinars are recorded and will be available online for participants.

MODULE 1 (Paris)

Week 1:

Corporate Finance Fundamentals

Week 2:

Accounting & Financial Statement Analysis

MODULE 2 (Doha)

Week 1:

Macroeconomic Analysis & Country Risks

Week 2:

Fixed Income, Derivatives & Risk Management

MODULE 3 (Paris and London)

Week 1:

Equity Markets & Asset Management

Week 2:

Corporate Strategy & Energy Markets

MODULE 4 (Paris)

Week 1:

Corporate Restructuring

Week 2:

Negotiation & Communication

MODULE 5 (Paris)

Week 1:

Advanced Finance 1

Week 2:

Advanced Finance 2

The sequence of the modules is subject to change. Please contact your Program Advisor for further information.

PROFESSIONAL THESIS

The professional thesis gives participants the opportunity to apply everything they have learned during the program by working on a challenging individual project.

It enables them to build on their own experience, draw on the expertise of their classmates and capitalize on the input and guidance of faculty and experts from the world of finance.

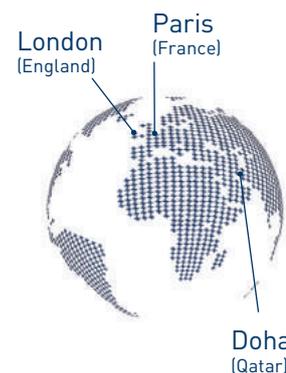
LEARNING METHODS

Participants benefit from the different pedagogical approaches of professors from highly diverse professional and cultural backgrounds. The teaching of leading academics is complemented by the hands-on expertise of carefully selected practitioners from the world of finance. These include HEC Paris Affiliate Professors who have worked as investment bankers themselves and the Global Head of Research of a major international bank. All the skills and know-how acquired during the program are immediately transferable to real-life business situations.

The week 1 of module 3 is delivered at the London School of Economics and Political Sciences (LSE)



THE LONDON SCHOOL
OF ECONOMICS AND
POLITICAL SCIENCE ■



Admission is subject to a selection process (see page 43).

PARTICIPANTS

- Senior Managers who wish to evolve towards a CEO role
- CEOs who wish to enhance their Finance Skills
- Executives from commercial banks
- Finance Director and other experienced finance professionals



ACADEMIC DIRECTOR

Evren ORS

Professor, HEC Paris



DURATION

14 months: 5 modules of 8 days
+ optional online refresher course

DATES & TUITION FEES

For further information on the program, please contact our Program Advisor.

CONTACT

Program Advisor

+33 (0)1 39 67 75 53

exed@hec.fr

STRATEGIC BUSINESS UNIT MANAGEMENT

Managers who are capable of innovating, detecting new opportunities and implementing increasingly high-performance processes are a source of vital competitive advantage. Generalists by nature, business unit managers must have a wide, multidisciplinary range of skills in order to manage the various teams they lead.

OBJECTIVES

- **Train** high potential managers become leaders of Business Units
- **Develop** management acumen
- **Enhance** leadership and people management skills
- **Foster** a genuinely entrepreneurial approach to management.

PROGRAM

Our world-class faculty creates a challenging environment that encourages participants to step back from their daily routines and reflect upon themselves, their organization and their role in the business world.

The program is run over a period of 18 months and takes the form of 6 three-day and 6 four-day modules, representing a total of approximately 350 hours.

CORE CURRICULUM

Designed as a practical foundation for managing a business unit, the program gives participants the opportunity to learn international best practices and to focus on important key areas for their personal and professional development.

MODULE 1

Developing the Leader

MODULE 2

Quantitative Methods and Negotiating for Success

MODULE 3

Finance for Value Creation

MODULE 4

Marketing Strategy and Communication Skills

MODULE 5

Business Unit Strategy

MODULE 6

Business Operations and Supply Chain Management

MODULE 7

Understanding the Business Environment

MODULE 8

Management Accounting and Control

MODULE 9

Corporate Strategy and Implementation

MODULE 10

Human Resources Management

MODULE 11

Managing Change in your Business Unit

MODULE 12

Entrepreneurship and Building a Business Plan.

PROFESSIONAL THESIS

Each participant will submit a master thesis, under the supervision of a faculty member, on a topic relevant to their company or their career progression.

Thesis mentoring is an integral part of the program.

The program is subject to continuous development to ensure that it takes into account the changes in the economic environment and that it meets the evolving needs of participants. Consequently, adaptations may be made to the overall structure of the program when necessary and appropriate.

PARTICIPANTS

This program is designed for managers who are responsible for a business unit or profit center, or who are likely to occupy this type of position in the near future.

Applicants should have obtained a 4-year university degree (or equivalent) from an internationally recognized university and have at least six years of professional experience.



Doha
(Qatar)



مؤسسة قطر
Qatar Foundation

HEC Paris is a member of Qatar Foundation



ACADEMIC DIRECTOR

Dr. Wolfgang Amann
Affiliate Professor, HEC Paris in Qatar



DURATION

18 months: 12 modules
(approximately 350 hours)

INTAKE

March 2016, Doha

TUITION FEES*

US\$59,500

CONTACT

For further information on the content of the program and tuition fees :

HEC Paris

+974 4454 0161

info@hec-q.org.qa

www.exed.hec.edu/hec-qatar

MANAGEMENT D'UNE UNITÉ STRATÉGIQUE

L'évolution des modes d'organisation privilégie la création de Business Units autonomes confiées à des managers responsables du résultat. Décloisonnement des structures et responsabilisation accrue des opérationnels sont étroitement liés à la recherche d'une plus grande réactivité et d'une meilleure capacité d'innovation dans les entreprises.

OBJECTIFS

- **Former** les managers et entrepreneurs qui prendront en charge des unités stratégiques dans les années à venir.
- **Développer** les aptitudes du manager d'une unité stratégique par une approche transversale et généraliste du management.
- **Développer** la capacité du manager à agir sur ses réseaux de partenaires internes et externes afin d'améliorer la capacité de création de valeur de son unité stratégique.
- **Renforcer** ses facultés à travailler en équipe.
- **Développer** le comportement entrepreneurial dans son unité.

PROGRAMME

Les enseignements sur le campus prennent la forme de 9 modules d'une durée moyenne de 4 jours par mois, soit un total d'environ 350 heures. Le programme est organisé en 4 étapes :

1. TRONC COMMUN

Un tronc commun initial conçu comme un entraînement opérationnel au métier de responsable d'une unité stratégique. Ce cycle s'appuie sur une approche transverse et non fonctionnelle du métier, avec une dimension entrepreneuriale permanente.

MODULE 1

Analyser, comprendre et maîtriser les enjeux internes et externes

MODULE 2

Fixer la stratégie et le plan d'action

MODULE 3

Piloter la performance

MODULE 4

Mobiliser les équipes internes et externes

Diplôme : Executive Mastère Spécialisé Manager d'une unité stratégique, accrédité par la Conférence des Grandes Écoles.

Les candidats sont soumis à une procédure de sélection (voir page 42).

2. CYCLE DE SPÉCIALISATION OU D'APPROFONDISSEMENT

Un cycle d'approfondissement et de développement personnel et professionnel, centrant plus encore les participants sur leur mission de dirigeant.

MUST SPECIALISATION (NOUVEAU) OU APPROFONDISSEMENT DU MÉTIER DE MANAGER :

MODULE 6

Le leadership ou l'art de diriger

MODULE 7

Les nouvelles données de l'entrepreneuriat

MODULE 8

Appliquer la stratégie en milieu concurrentiel (Business Game)

3. ELECTIFS

MODULE 5

Électifs d'approfondissement

4. MODULE FINAL

Un module final sur les perspectives et enjeux du management dans le futur pour enrichir et renforcer l'originalité de la vision à moyen et long terme du manager.

MODULE 9

Enjeux et perspectives

5. THÈSE PROFESSIONNELLE

La rédaction d'une thèse professionnelle conclut l'enseignement avec l'accompagnement d'un tuteur intervenant au sein d'HEC Paris. Son objectif est non seulement de mettre en application l'expertise théorique et opérationnelle acquise lors de la formation mais aussi et surtout de pouvoir mener une réflexion approfondie et aboutie, qui servira à chaque participant soit à la mise en œuvre directe de son projet au sein de son entreprise soit à éclairer une problématique professionnelle importante pour lui ou son entreprise.

PARTICIPANTS

Managers ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle



NOUVEAU

MUST SPECIALISATION

Ce cycle d'approfondissement peut être choisi parmi l'une des spécialités suivantes : Finance, Business Performance Management, Achats, Supply chain, Marketing ou Commercial et Communication, Ressources Humaines, Pilotage de la transformation digitale. Il s'effectue alors selon un parcours prédéterminé, déjà défini et approuvé par HEC Paris.



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christopher Hogg
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

16 mois : 8 modules de 4 jours et 1 module de 5 jours (environ 350 heures)

DATES

Module 1 : du 11 au 14 janvier 2016

Module 2 : du 8 au 11 février 2016

Module 3 : du 7 au 10 mars 2016

Module 4 : du 18 au 21 avril 2016

Module 5 : du 6 au 9 juin 2016

Module 6 : du 4 au 7 juillet 2016

Module 7 : du 3 au 7 octobre 2016

Module 8 : du 7 au 10 novembre 2016

Module 9 : du 12 au 15 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 34 450 €

Frais de restauration : 4 225 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA. Module délocalisé inclus dans les frais de restauration. Frais de restauration incluant 2 dîners par module.

CONTACT

Anders Gezelius
+33 (0)1 55 65 59 93
gezelius@hec.fr

DIRECTION MARKETING ET STRATÉGIE COMMERCIALE

L'actualité économique le montre chaque jour et dans le monde entier : les entreprises qui réussissent et qui gagnent sur les marchés sont celles qui allient produits innovants, communication efficace et action commerciale performante. La qualité du triptyque marketing, communication et vente est bien au cœur de la création de valeur, de la performance des entreprises et pour certaines qui sont cotées de leur valorisation par les marchés boursiers.

OBJECTIFS

- **Comprendre et anticiper** les évolutions des fonctions marketing, communication et commerciale, notamment celles liées aux nouvelles technologies.
- **Bâtir** une stratégie cohérente et efficace dans les domaines du marketing, de la communication et du développement commercial.
- **S'approprier** les démarches et techniques les plus récentes permettant de mettre en œuvre ces stratégies.

PROGRAMME

Un module de négociation et trois cycles alternés de séminaires de marketing, communication et développement commercial. Ces cycles aboutissent à la réalisation par les participants de 3 plans d'action appliqués à leur entreprise : 1 en marketing, 1 en commercial et 1 en communication.

Les sujets principalement abordés sont :

1. LA NÉGOCIATION

- Théories et méthodes de la négociation : systèmes d'influences, rapports de force, rapports d'intérêt dans la négociation, la négociation interculturelle.
- Élaboration : stratégies et techniques de négociation.
- Application : la négociation d'affaires.

2. LE MARKETING À L'HEURE DU DIGITAL

- Les fondamentaux du marketing : démarche, diagnostic, stratégie et marketing mix.
- La digitalisation du marketing : concepts, enjeux, critères de performance et "business models".

3. LE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

- Élaboration d'une stratégie commerciale et mise en place d'un plan d'action commercial.
- Management des Ressources Humaines Commerciales.



4. LA COMMUNICATION

- Bases conceptuelles et méthodologiques de la communication.
- La maîtrise de la communication globale et des technologies de l'information et de la communication.

5. UNE SEMAINE DE SYNTHÈSE ET DE BENCHMARKING À L'ÉTRANGER (EN ANGLAIS)

Ce module permet de faire la synthèse des acquis du Mastère en observant les expériences d'entreprises innovantes et en participant à des conférences, des "lectures" données par des experts universitaires et des professionnels.

6. THÈSE PROFESSIONNELLE

Une thèse professionnelle est réalisée et soutenue par chaque participant avec le tutorat d'un professeur à HEC Paris.

Diplôme : Executive Mastère Spécialisé Directeur Marketing et Commercial, accrédité par la Conférence des Grandes Écoles.

PARTICIPANTS

- Managers ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle
- Marketing
- Commercial
- Communication
- Direction générale

Les candidats sont soumis à une procédure de sélection (voir page 42).



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Laurent Maruani
Professeur Émérite, HEC Paris



DURÉE

9 mois : 8 modules de 5 jours et 1 module de 6 jours (environ 365 heures)

DATES

Module 1 : du 4 au 8 avril 2016
Module 2 : du 9 au 13 mai 2016
Module 3 : du 6 au 10 juin 2016
Module 4 : du 4 au 8 juillet 2016
Module 5 : du 19 au 23 septembre 2016
Module 6 : du 17 au 21 octobre 2016
Module 7 : du 14 au 18 novembre 2016
Module 8 : du 12 au 16 décembre 2016
 Voyage d'études : fév. 2017, à préciser (sous réserve de modification)

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 23 990 €
 Frais de restauration : 3 517 €
 Séminaire à l'étranger : 4 200 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.
 Module délocalisé inclus dans les frais de restauration.
 Frais de restauration incluant 2 dîners par module.

CONTACT

Mila Barthelemy
 +33 (0)1 39 67 75 03
 barthelemy@hec.fr

GESTION FINANCIÈRE

La gestion financière est au cœur du processus de création de valeur pour orienter les décisions stratégiques, piloter la mise en œuvre, évaluer les risques et la rentabilité, contribuer à améliorer les performances opérationnelles et financières des entreprises.

OBJECTIFS

- **Analyser** les performances financières des entreprises et piloter la création de valeur.
- **Identifier** les moyens de financement cohérents avec une politique financière équilibrée.
- **Maîtriser** les méthodes de valorisation des activités d'une entreprise, dans la perspective d'opérations d'acquisition, de rapprochement ou de mise sur le marché.
- **Manager** la performance opérationnelle des business units et adapter leurs outils de pilotage à la stratégie de l'entreprise.
- **Adapter** sa pratique dans un contexte international.

PROGRAMME

- Un séminaire de maîtrise de l'analyse stratégique.
- Deux cycles alternés de Finance et Business Performance Management permettant de s'approprier les techniques et outils utilisés dans le cadre d'une direction financière.

Cycle Business Performance Management

- Maîtriser les fondamentaux modernes de la mesure et du management de la performance financière et non financière.

Diplôme : Executive Mastère Spécialisé Directeur Financier, accrédité par la Conférence des Grandes Écoles.

- Implémenter les outils de déclinaison opérationnelle de la stratégie et en suivre l'accomplissement et les résultats.
- Intégrer et coopérer : promouvoir sa fonction au cœur des organisations.

Cycle Finance

- Analyser la valeur et les risques.
- Évaluer une entreprise et maîtriser les techniques de marché.
- Créer de la valeur par les politiques financières.
- Comprendre les stratégies et décisions financières.

Les participants réalisent le diagnostic stratégique et financier de leur entreprise, un plan d'action appliqué au système de pilotage de la performance de leur activité (avec l'accompagnement d'un mentor) et une thèse professionnelle (avec le tutorat d'un professeur HEC Paris).

PARTICIPANTS

- Managers ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle
- Direction Administrative et Financière
- Audit & Expertise
- Comptabilité, Trésorerie
- Contrôle de gestion
- Direction Générale

Les candidats sont soumis à une procédure de sélection (voir page 42).

UN PLUS

Adhésion au Club Finance réunissant plus de 200 professionnels de la finance. Ce Club, présidé par Henri Ghosn, est un lieu de rencontre privilégié entre les différents métiers de la finance. On y organise des manifestations, édite des publications spécialisées et traite des dossiers d'actualité.

www.hec.fr/Club-Finance/



Visitez le site
du Club Finance
d'HEC Paris



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Alexandre Lamy
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

9 mois : 8 modules de 5 jours
(environ 350 heures)

DATES

Module 1 : du 14 au 18 mars 2016
Module 2 : du 11 au 15 avril 2016
Module 3 : du 9 au 13 mai 2016
Module 4 : du 13 au 17 juin 2016
Module 5 : du 4 au 8 juillet 2016
Module 6 : du 12 au 16 septembre 2016
Module 7 : du 17 au 21 octobre 2016
Module 8 : du 21 au 25 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 23 990 €
Frais de restauration : 3 505 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.
Frais de restauration incluant 2 dîners par module.

CONTACT

Nadia Djebrouni
+33 (0)1 55 65 59 95
djebrouni@hec.fr



GLOBAL SOURCING & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Dans la compétition mondiale actuelle, la Supply Chain et les Achats exercés en majorité dans un contexte global constituent des domaines stratégiques et opérationnels majeurs. Y participer conditionne la compétitivité, la réactivité et la création de valeur des entreprises, permettant ainsi de consolider leurs avantages concurrentiels durablement, et même dans un contexte de compétition exacerbée, locale ou internationale.

OBJECTIFS

- **Maîtriser** les enjeux et les principales décisions stratégiques et tactiques, ainsi que les méthodes et pratiques opérationnelles de la Supply Chain et des Achats, dans un contexte très concurrentiel.
- **Construire** une argumentation solide vis-à-vis de sa Direction générale sur les contributions potentielles aux enjeux business.
- **Réaliser** son diagnostic approfondi et définir le plan d'action opérationnel.
- **Développer** ses aptitudes et compétences personnelles pour négocier, décider et manager une équipe de collaborateurs.
- **Entrer dans un réseau** professionnel de haut niveau.

PROGRAMME

Quatre groupes d'enseignements organisés en 9 modules :

1. FONDAMENTAUX DU MANAGEMENT ET COMPÉTENCES GÉNÉRALISTES

- Principes, concepts et approches principales du marketing B2B.
- Fondamentaux de finance d'entreprise (bilan, résultat, BFR, analyse financière).
- Analyse des coûts, rentabilité, target costing et pilotage de la performance.
- Principes de droit des contrats et aspects juridiques internationaux.

2. EXPERTISE "CŒUR DE MÉTIER "

- Stratégie, décisions opérationnelles et management de la Supply Chain.
- Stratégie, décisions opérationnelles et management des Achats.
- Pratique des opérations internationales en contexte global.

3. APPROCHES TRANSVERSALES

- Méthodes et management de la qualité.
- Management de et par projet.
- Management de l'innovation et impacts sur les Achats et la Supply Chain.

4. ÉLECTIFS D'APPROFONDISSEMENT DE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

Choix parmi 8 options représentant 4 jours de formation concernant principalement les domaines de la conduite du changement, du développement durable, du digital business du pilotage de la performance, de la finance, de la stratégie, du marketing, ou d'autres thèmes d'actualité.

Une thèse professionnelle est réalisée par chaque participant avec le double tutorat d'un professeur HEC Paris et d'un dirigeant de l'entreprise du participant. De plus, en lien avec chacun des deux cours "cœur de métier" Achats et Supply Chain, les participants doivent réaliser leur autodiagnostic complété par un plan d'action opérationnel directement exploitable.

PARTICIPANTS

- Managers ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle
- Managers et Dirigeants Achats ou Supply Chain
- Managers Logistiques
- Managers Secteurs techniques / Production / R&D
- Responsables Informatiques / DSI

Les candidats sont soumis à une procédure de sélection (voir page 42).

“ J'ai pu acquérir une dimension stratégique dans mon entreprise pour des projets transversaux achats ou supply chain.”

Elodie Fauqueur

Responsable des partenariats stratégiques, PANDUIT

UN PLUS

Les diplômés peuvent intégrer l'association professionnelle des Anciens des cycles CESA Achats et CESA Supply Chain (ACA) qui propose, avec le concours de professeurs et praticiens, une conférence annuelle et des soirées/débats de réflexion sur des thèmes d'actualité concernant les achats et la Supply Chain, ou se situant à l'interface des deux fonctions. De plus, elle permet la coproduction d'idées et la création d'un vaste réseau de relations professionnelles, prolongeant ainsi l'efficacité du processus de formation.

www.aca-asso.com



DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Christian van Delft
Professeur Associé, HEC Paris

Michel Fender
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

16 mois : 8 modules de 4.5 jours et un de 4 jours (environ 350 heures)

DATES

Module 1 : du 25 au 29 janvier 2016
Module 2 : du 21 au 25 mars 2016
Module 3 : du 9 au 13 mai 2016
Module 4 : du 6 au 9 juin 2016
Module 5 : du 4 au 8 juillet 2016
Module 6 : du 12 au 16 septembre 2016
Module 7 : du 10 au 14 octobre 2016
Module 8 : du 14 au 18 novembre 2016
Module 9 : du 5 au 9 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 23 990 €
Frais de restauration : 3 881 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.
Frais de restauration incluant 2 dîners par module.

CONTACT

Nadia Djebrouni
+33 (0)1 55 65 59 95
djebrouni@hec.fr

MANAGEMENT STRATÉGIQUE DE L'INFORMATION ET DES TECHNOLOGIES

Maîtriser des méthodes reconnues et comprendre les enjeux stratégiques, techniques, organisationnels et humains des systèmes d'information. Développer et enrichir le lien avec la direction générale et les directions métiers et répondre aux défis du numérique. Cette formation, conçue et délivrée en partenariat avec Mines Paris Tech, permet de maîtriser les enjeux et la mise en œuvre de la transformation digitale.

OBJECTIFS

- **Piloter** la transformation digitale de l'entreprise.
- **Faire le lien** entre la technologie et les métiers, pour mettre les systèmes d'information au service de la stratégie.
- **Maîtriser** les enjeux, concepts et méthodologies des Systèmes d'Information.
- **Appréhender** l'environnement technique, économique, financier, juridique et humain.
- **Développer** les compétences managériales pour animer une équipe d'experts multifonctionnelle et multiculturelle.

PROGRAMME

1. FONDAMENTAUX DU MANAGEMENT ET COMPÉTENCES GÉNÉRALISTES

- Principaux outils d'analyse stratégique.
- Fondamentaux de la finance d'entreprise.
- Contrôle de gestion, maîtrise des coûts et pilotage de la performance.
- Droit commercial international et négociation des contrats internationaux.
- Développement personnel et aptitudes managériales.

2. TRANSFORMATION DIGITALE

- Enjeux de la transformation numérique de l'entreprise.
- Nouveaux business models.
- Gestion de la relation client en univers digital.
- Architectures digitales.
- Pilotage des projets digitaux.

3. PILOTAGE DE LA FONCTION SYSTÈMES D'INFORMATION

- Alignement stratégique et gouvernance des systèmes d'information.
- Partenariat avec la Direction Générale et les Métiers.
- Pilotage de l'activité de la fonction DSI.
- Pilotage économique de la fonction de DSI.
- Compétences juridiques spécifiques au management des Systèmes d'Information.

Une thèse professionnelle est réalisée par chaque participant avec le tutorat d'un professeur de HEC Paris ou de Mines Paris Tech. En outre, les participants ont accès à une vaste documentation électronique qui leur permet d'approfondir notamment certains sujets techniques ou managériaux des systèmes d'information et de réaliser des études bibliographiques.

Certains enseignements peuvent se dérouler en anglais.

Les candidats sont soumis à une procédure de sélection (voir page 42).

PARTICIPANTS

Managers ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle

NOUVEAU

- Inscription des participants à HEC Paris et Mines Paris Tech.

Double Diplôme :

- HEC Executive Mastère spécialisé, "Management Stratégique de l'information et des technologies", accrédité par la CGE.
- Mines Paris Tech-Formation Spécialisée MSIT, "Master expert en stratégie de l'information et des technologies", Diplôme de niveau I, inscrit au RNCP n°22475

DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Marie-Hélène Delmond
Professeur Associé, HEC Paris

Fabien Coelho
Professeur Associé, MINES ParisTech

DURÉE

16 mois : 9 modules de 5 jours
(environ 350 heures)

DATES*

Module 1 : du 25 au 29 janvier 2016

Module 2 : du 14 au 18 mars 2016

Module 3 : du 4 au 8 avril 2016, (Mines)

Module 4 : du 23 au 27 mai 2016

Module 5 : du 20 au 24 juin 2016, (Mines)

Module 6 : du 12 au 16 septembre 2016

Module 7 : du 10 au 14 octobre 2016, (Mines)

Module 8 : du 14 au 18 novembre 2016, (Mines)

Module 9 : du 5 au 9 décembre 2016

* 5 modules auront lieu sur le campus HEC Paris, 4 à l'École des Mines.

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 23 990 €

Frais de restauration : 3 644 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.
Frais de restauration incluant 2 dîners par module.

CONTACT

Nadia Djebrouni
+33 (0)1 55 65 59 95
djebrouni@hec.fr



MANAGEMENT D'UNE UNITÉ STRATÉGIQUE

SPÉCIALITÉ RESSOURCES HUMAINES

La prise de conscience du caractère décisif du management du capital humain dans le succès de l'entreprise a conduit les dirigeants à renforcer la place de la fonction RH pour lui permettre de jouer le rôle véritablement stratégique de "business leader". Cette évolution n'est possible que si la fonction RH développe toujours plus son professionnalisme et devient un véritable partenaire.

OBJECTIFS

- **Devenir** un acteur de la stratégie et de la transformation de l'organisation.
- **Développer la capacité** du DRH à appréhender les déterminants de la stratégie d'entreprise en se familiarisant avec ses déterminants (stratégie, gestion-finance, outils de la décision marketing).
- **Comprendre** les enjeux et les changements fondamentaux dans les entreprises à l'ère de la globalisation et du digital.
- **Bâtir** une stratégie dans le domaine des RH en participant activement à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie business de l'entreprise, être acteur de la performance.
- **Développer et gérer les talents**
- **Se positionner** en promoteur et pilote du changement auprès des équipes dirigeantes et des responsables opérationnels.

PROGRAMME

Ce programme s'appuie sur le développement d'une double compétence : management d'une business unit et ressources humaines.

1. MANAGER UNE BUSINESS UNIT (4 modules)

- Analyser, comprendre et maîtriser les enjeux internes et externes.
- Fixer la stratégie et le plan d'action.
- Piloter la performance.
- Mobiliser les équipes internes et externes.

2. MOBILISER LES HOMMES ET TRANSFORMER LES ORGANISATIONS (4 modules)

- Prendre la mesure de l'internationalisation des organisations.
- Réinventer la gestion des talents à l'ère du digital.
- Repenser le management de la performance.
- Anticiper pour accompagner l'évolution des organisations.

3. ÉLECTIFS D'APPROFONDISSEMENT (1 module)

- Un module de 4 jours, à choisir parmi 8 options : conduite du changement, développement durable, digital business, pilotage de la performance, open innovation, posture du DRH leader stratégique, ou tout autre sujet capable d'apporter une ouverture sur le monde de l'entreprise en évolution.

Une thèse professionnelle, qui conclut la formation d'Executive Mastère, est rédigée par chaque participant, avec le tutorat d'un professeur à HEC Paris. L'objectif de cette thèse est non seulement de mettre en application l'expertise théorique et opérationnelle acquise lors de la formation mais aussi et surtout de pouvoir mener une réflexion approfondie et aboutie, qui servira à chaque participant soit à la mise en œuvre directe d'un projet professionnel au sein de son entreprise soit à éclairer une problématique professionnelle importante pour lui ou son entreprise.

La soutenance de thèse a lieu fin avril-début mai 2017.

PÉDAGOGIE

Les interventions dans les modules sont animées par des professeurs à HEC, des consultants et autres spécialistes, et sont complétées par des témoignages de dirigeants d'entreprise et de grands professionnels de la fonction RH.

Afin de permettre un échange et des vues croisées avec des professionnels et managers d'autres fonctions, les quatre premiers modules et le module électif d'approfondissement sont réalisés en commun avec les participants d'autres programmes Executive Mastères d'HEC.

Les candidats sont soumis à une procédure de sélection (voir page 42).

PARTICIPANTS

- Candidats ayant au moins 5 années d'expérience professionnelle au poste de cadre
- DRH, RRH, et autres responsables dans la fonction RH, en poste ou appelés à occuper, à court ou à moyen terme, un poste de direction dans la fonction RH, notamment dans un contexte international
- Consultants en management des RH dans une structure interne de conseil et/ou d'audit social
- Managers assurant la responsabilité d'une business unit ou d'un centre de profit, et souhaitant approfondir leurs compétences en management du Capital Humain et Organisationnel

 **DIRECTEUR ACADÉMIQUE**
Christopher Hogg
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

16 mois : 7 modules de 4 jours et 2 modules de 5 jours (environ 350 heures)

DATES

Module 1 : du 11 au 14 janvier 2016
Module 2 : du 8 au 11 février 2016
Module 3 : du 7 au 10 mars 2016
Module 4 : du 18 au 21 avril 2016
Module 5 : du 6 au 9 juin 2016
Module 6 : du 12 au 15 septembre 2016
Module 7 : du 17 au 21 octobre 2016
Module 8 : du 14 au 18 novembre 2016
Module 9 : dates à confirmer

FRAIS DE FORMATION

Merci de consulter le conseiller de formation.

CONTACT

Mila Barthelemy
+33 (0)1 39 67 75 03
barthelemy@hec.fr

LEADER
MONDIAL
EN EXECUTIVE
EDUCATION

CLASSEMENT
DU FINANCIAL
TIMES 2015

ON PEUT SAVOIR MANIER LES GRANDS NOUVEAUX ET LEUR PRÉFÉRER LE PETIT NUMÉRO 1.

HEC Paris est classée N°1 mondiale pour l'Executive Education par le Financial Times en 2015 sur les critères : compétences et connaissances, préparation, contenu des programmes et objectifs atteints.

www.exed.hec.fr

HEC
PARIS



une école de la



APPRENDRE À OSER



PROGRAMMES CERTIFIANTS

MODALITÉS PRATIQUES 56

ADVANCED CERTIFICATE PROGRAMS 58

Aerospace & Aviation (Anglais)	58
Differentiation & Innovation Through Services (Anglais)	59
Leading Digital Transformation (Anglais)	60
Energy (Anglais)	61
Entrepreneurship - Project Accelerator (Anglais)	62
Entrepreneurship & Innovation (Anglais)	63
Luxury (Anglais)	64
Innovation & Social Business (Anglais)	65

CESA 66

Advanced Executive Certificate in Finance (Anglais) NEW	66
Pilotage de la transformation Digitale NOUVEAU	67
Management d'une Unité Stratégique	68
Achats	69
Business Performance Management	70
Direction Commerciale	71
Direction Marketing - Le Marketing dans un monde DIGITAL	72
Finance	73
Ressources Humaines et Organisations	74
Stratégie de Communication et Corporate Réputation	75
Supply Chain Management	76

ADVANCED MANAGEMENT PROGRAM 77

Fashion & Luxury (Anglais)	77
----------------------------	----

EXECUTIVE PROGRAMS 78

Management Général Avancé	78
Directeur d'Usine	79
Diriger un Centre de Profit	80
Responsabilités Managériales et Mobilisation des Talents	81
Management et développement stratégique du Luxe NOUVEAU	82
Piloter des Grands Projets NOUVEAU	83
Dirigeant PME	84
Dirigeant Propriétaire NOUVEAU	85
Executive Online Certificate ICCF®@ HEC Paris (Anglais) NEW	86

LA GAMME EXECUTIVE COACHING 88

- Formation & Entraînement	89
- Expertise & Perfectionnement	90
- Équipes	91
- Organisation	92
- Formation de Médiateurs	93

Prix, dates équipes pédagogiques et contenu des programmes sont susceptibles de changer. Dernières mises à jour sur www.exed.hec.fr

Prices, dates, faculty and program content are subject to change. For the latest updates go to www.exed.hec.edu

39

ÂGE MOYEN

EXPÉRIENCE

14

EN MOYENNE



OBJECTIFS



PROGRAMME



PÉDAGOGIE



DIRECTEUR PÉDAGOGIQUE



DURÉE

55

Advanced Certificate Programs, CESA & Executive Programs

HEC Paris Executive Education offers three types of certificate programs in specific areas of management :

- Advanced Certificate Programs-run in English and credits gained can be used towards the Executive MBA
- Certificats d'Enseignement Supérieur des Affaires (CESA) - run in French and credits gained can be used towards Executive Specialized Master programs
- Executive Programs - run in French

© CREDITS

Credits gained on successful completion of Advanced Certificate Programs can be used towards the HEC Paris Executive MBA, if participants meet admission requirements.

The Aviation program focuses on current industry issues and perspectives. It has been tremendously helpful to have such a thorough understanding of the challenges facing the aerospace industry. Experts share their experience and vision of the market and the future, helping us to understand where the aviation industry is headed and how to ensure success."

Alexander Jabenko
Marketing Director,
BOEING

Advanced Certificate Programs

Advanced Certificate Programs are intensive two-week programs that enable senior managers and executives to focus on a particular field of management and transfer their newly acquired skills to the workplace immediately. They can choose from: Aerospace & Aviation, Differentiation & Innovation Through Services, Leading Digital Transformation, Energy, Entrepreneurship - Project Accelerator, Entrepreneurship & Innovation, Luxury, Innovation and Social Business. The content of the programs can be adapted and transformed into a custom program that meets the specific needs of individual companies.

GENERAL INFORMATION

Advanced Certificate programs are similar to the French CESA (see overleaf) in many ways. What distinguishes them is that they are taught in English by an international faculty and, instead of being linked to the Executive Specialized Masters programs, they are linked to the HEC Paris Executive MBA. The other characteristic of the Advanced Certificate programs is that they are delivered in various locations around the world: France, Canada, China, Qatar, Italy, South Africa, India, USA... to name but a few.

LANGUAGE

A professional level in English is required: TOEIC or TOEFL (for applicants whose mother tongue is not English or candidates who do not hold a university degree from an English language institution).

DURATION

Each Advanced Certificate program has two one-week modules which take place in May and October respectively. The modules are delivered in two different locations and each module has a 5-day schedule.

ADMISSION

Please contact one of our Program Advisors or download information and application forms directly from our website, www.exed.hec.fr



ADVANCED CERTIFICATE PROGRAMS

The Advanced Certificate programs are delivered within the academic framework of the **HEC Executive MBA program**. Candidates admitted to the Advanced Certificates will therefore have Executive MBA participants as their peers during the Advanced Certificate modules. This enables them to network with the Executive MBA cohort worldwide. Credits gained on successful completion of the program can be used towards the Executive MBA, provided participants meet EMBA admission requirements.

C CAPITALISABLE

Les programmes renseignés comme "capitalisables" permettent d'accéder, dans le cadre des procédures de sélection, aux Executive Mastères spécialisés.

Formation extrêmement intéressante qui permet d'appréhender l'ensemble des éléments clés du management d'entreprise. J'ai pu intégrer l'ensemble des problématiques et la complexité de l'entreprise dans chacune de ses composantes."

Lysiane Bernal-Gallois
Direction Pharmacien,
EISAI SAS

CESA - Executive Programs

Destinés aux dirigeants, responsables fonctionnels ou opérationnels souhaitant renforcer leur expertise dans un domaine du management, ces programmes sont animés par le corps professoral de HEC Paris et des professionnels du monde de l'entreprise. Ils allient apports conceptuels et méthodologiques, transferts d'expériences et mises en situation. La réalisation de projets à caractère opérationnel pour l'entreprise assure une personnalisation de la formation et permet à chacun d'appliquer dans son contexte professionnel les concepts et méthodes développés pendant le programme.

LES CARACTÉRISTIQUES ESSENTIELLES

- Des méthodes pédagogiques variées qui privilégient la formation-action seront proposées. Au-delà de la transmission de connaissances, ces méthodes permettent d'appliquer les acquis en temps réel dans votre entreprise.
- Enrichissements mutuels des meilleures pratiques grâce aux nombreux échanges d'expériences entre participants et intervenants.
- Appropriation des concepts et leur application au sein de votre propre entité grâce à la répartition modulaire.

- Personnalisation de la formation grâce à des projets d'action pour l'entreprise.

DÉROULEMENT

La durée, de 10 à 30 jours répartis sur 2 à 10 modules sur plusieurs mois, permet de concilier formation et vie professionnelle.

ADMISSION

La qualité et l'homogénéité de chaque programme sont garanties par la cohérence des attentes et des niveaux de responsabilité des participants.

HEC Paris s'assure de la motivation des participants et de l'adéquation entre le contenu du programme et leurs attentes.

Pour cela :

- Entretien avec un conseiller formation qui répond à toutes les interrogations.
- Dossier de candidature validé par le directeur scientifique du programme.

Le dossier de candidature est à télécharger sur notre site Internet : www.exed.hec.fr

CESA

9 CESA s'intègrent au cursus des formations diplômantes des **Executive Mastères Spécialisés**. Ils sont capitalisables* et permettent à ceux qui le souhaitent d'accéder au Mastère correspondant en étalant le cursus sur deux ans (ce qui ne les dispense pas toutefois de suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés).

EXECUTIVE PROGRAMS

14 Executive programs favorisant les échanges entre participants et la mise en place de plans d'actions au sein de leur entreprise. Ces formations sont conçues pour accompagner les cadres dirigeants et managers dans les évolutions majeures des organisations, piloter la transformation, répondre aux défis de demain et construire une vision stratégique de leur métier.

C CREDITS

AEROSPACE AND AVIATION

HEC Paris offers a high level executive program for experienced managers from the Aerospace and Aviation industry in a convenient modular format. This program has been designed to sharpen the analytical and decision-making skills of participants and raise their awareness of the complex challenges and strategic opportunities in this deregulated and dynamic sector of the global economy.

OBJECTIVES

- **Develop** the global vision needed to be a driving force in the world of Aerospace & Aviation
- **Understand** the dynamics and complexity of these markets
- **Acquire** insightful knowledge into the evolution of the industry's business models on a global level.

PROGRAM

MODULE 1

Anticipating Future Trends and Managing Risks (Montreal, Canada)

The first module centers on the economics of the aviation industry, the role of international institutions and their impact on strategy and risk management. It is hosted by the Aviation Management Institute of Concordia University with visiting professors from MIT, McGill Air & Space Law Institute and international North American industry specialists.

MODULE 2

Corporate Strategies for Growth (Toulouse and Paris, France)

The second module takes participants first to Toulouse, where they are hosted by Air Business Academy, then to HEC in Paris.

The participants will interface with professors and leading experts in the sector. The module focuses on how to integrate internal competitive advantages and in-depth understanding of the industry into successful corporate strategies in the complex and deregulated sectors of Aviation and Aerospace.

RESEARCH PROJECT

All participants choose a strategic issue to address throughout the program. This enables them to build on their own experience, draw on the expertise in their professional networks and capitalize on the input of the many industry experts present in the program. The Academic Director will encourage participants to assess the implications for different industry actors while identifying business opportunities: new customer value propositions, alternative business models, adapted monitoring and action plans.

PARTICIPANTS

- Executives and senior managers with:
- Significant business experience within the Aerospace or Aviation sectors
 - An international mindset
 - Recognized professional achievements and/or involvement in their company's strategy
 - The potential to take on greater managerial responsibilities.

Montreal
(Canada)



Paris / Toulouse
(France)



ACADEMIC DIRECTOR

Georges Rochas
Affiliate Professor, HEC Paris



DURATION

- Two weeks (10 days):
- Two one-week modules
 - Each module has a five-day schedule
 - In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*

Tuition fees: € 10,230
Additional costs: € 4,355

Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.

** Price is not subject to VAT.*

CONTACT

Maria Stamatovic
+33 (0)1 55 65 59 77
stamatovic@hec.fr



C CREDITS

DIFFERENTIATION & INNOVATION THROUGH SERVICES

The program has been specifically designed for executives and senior managers seeking to optimize the added value of the services they provide in order to differentiate their organizations from the competition. It is therefore particularly relevant for individuals interested in both business-to-business and business to-consumer relationships.



OBJECTIVES

The program enables participants to understand the economics of both customer and employee loyalty, and become familiar with best practices to achieve them in service settings. These best practices include aspects of strategy, operations, marketing, and human resources management in a service context.

PROGRAM

MODULE 1 (Orlando, USA)

The module in May is run in Orlando, Florida - a city whose entire economy is based on services, predominantly in the tourism sector. Some of the most important frameworks in the study of services will be analyzed and participants will examine how they are (or are not) used in local companies.

Two essential questions will be addressed:

- How are these frameworks applied in the “real world”?
- Is there room for improvement, even in world-class service organizations?

MODULE 2 (Singapore)

The module in October is run in Singapore and focuses on world-class best practice organizations such as Singapore Airlines, as well as not-for-profit services and governmental services, for which Singapore is renowned.

RESEARCH PROJECT

All participants choose a strategic issue to address throughout the program. This enables them to build on their own experience, draw on the expertise in their professional networks and capitalize on the input of the many industry experts present in the program. The Academic Director will encourage participants to assess the implications for different industry actors while identifying business opportunities: new customer value propositions, alternative business models, adapted monitoring and action plans.

PARTICIPANTS

- Executives working in service organizations in a wide range of industries
- Managers seeking to perfect their skills in organizational behavior, human resources management and leadership

ACADEMIC DIRECTOR
 Roger Hallowell
 Affiliate Professor, HEC Paris

DURATION

- Two weeks (10 days):
- Two one-week modules
 - Each module has a five-day schedule
 - In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*

Tuition fees: € 10,230
 Additional costs: € 4,355

Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.

** Price is not subject to VAT.*

CONTACT

Maria Stamatovic
 +33 (0)1 55 65 59 77
 stamatovic@hec.fr

C CREDITS

LEADING DIGITAL TRANSFORMATION

Recent digital developments such as analytics, big data, hyper-connectivity, mobility, and social media are putting pressure on companies to rethink their customer relationships, internal processes, and value propositions. New technologies are widely adopted and impact our social, political, educational, legal, and moral standards. Customers, employees, suppliers and partners now expect businesses to be aligned with these changing standards.

OBJECTIVES

The broad scope of the program provides participants with global and extensive insights into all aspects of digital transformation in traditional businesses. The objective of the program is to empower participants to become agents of digital transformation in their companies and throughout their careers.

PROGRAM

**MODULE 1
(Paris, France)**

The aim of the first module is to provide participants with an understanding of the scope, scale, and stakes of digital transformation. It focuses on 'big themes' such as digitalization, disruption and innovation, digital leadership, and big data. The module combines lectures, testimonials, case studies and workshops that cover a wide range of industries and companies (e.g., services-oriented, goods-oriented, B2B and B2C).

**MODULE 2
(Silicon Valley, USA - to be confirmed)**

The aim of the second module is to prepare participants to lead digital transformative change. It examines how the dinosaurs and disruptors of Silicon Valley are changing the rules of the business game and also focuses on future trends. The module combines inspirational guest speakers, company visits, and workshops that focus on the specific needs of the participants.

RESEARCH PROJECT

The project offers participants the opportunity to personalize the program by focusing on a topic of their choice. The scope can be practical or conceptual, applied or academic, linked to an ongoing company project or an independent study. Participants present their project proposals during the first module, work on its implementation between the modules and present their findings and results during the second module. The project represents 75% of the final grade and the remaining 25% is based on a group project of collaborative online content curation that is carried out between modules.



PARTICIPANTS

- Executives wishing to take a leading role in the digital transformation processes of traditional businesses
 - Managers working in all business functions
- It is less appropriate for participants seeking to acquire in-depth knowledge on digital start-ups

ACADEMIC DIRECTOR
 Kristine de Valck
 Associate Professor, HEC Paris

DURATION
 Two weeks (10 days):

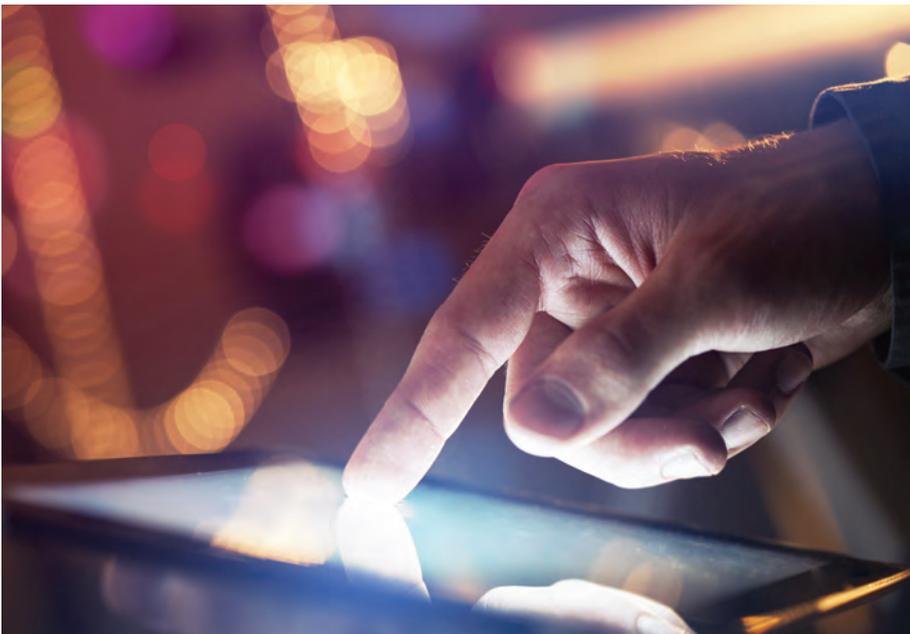
- Two one-week modules
- Each module has a five-day schedule
- In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*
 Tuition fees: € 10,230
 Additional costs: € 4,355

Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.

** Price is not subject to VAT.*

CONTACT
 Jean-Bernard Tison
 +33 (0)1 55 65 59 09
 tisonj@hec.fr



C CREDITS
ENERGY

The program has been specifically designed for senior managers and executives working or planning to work in industries and services where energy production and consumption can have a significant impact on both the corporate bottom line.



This certificate is organized with the support of the TOTAL chair in Energy and Management.

OBJECTIVES

This program addresses the need for leaders to develop a comprehensive and strategic view of the energy industry and to understand its opportunities and operational challenges.

PROGRAM

MODULE 1
From Primary Energy Resources to End Markets (Doha, Qatar).

The first module provides a comprehensive overview of all aspects of the upstream sector, including reserves, players (IOC, NOC, and contractors), investments, costs and operations. There is a strong focus on transportation economics, especially in terms of shipping and the strategies of oil & gas companies concerning issues like peak oil, or the use of unconventional resources such as oil sands, shale gas, bio fuels and solar energy. Issues related to project financing and hedging strategies will also be examined and analyzed.

MODULE 2
Power Markets and Carbon Constraint: What's in it for the End Users? (Paris, France)

The second session focuses on the end uses of energy and its associated services, as well as electricity investment, generation and distribution (in particular smart grids). Participants will enhance their knowledge of specific issues in the sector such as regulation and public policies, technological challenges, environmental constraints, market structure, pricing mechanisms and strategies. Conventional and new power supplies such as clean coal (CCS), gas, renewables and nuclear energy will also be examined and analyzed.

PARTICIPANTS

Executives and senior managers working or planning to work in industries and services where energy production and consumption and/or greenhouse gas reduction policies could significantly impact the corporate bottom line.

ACADEMIC DIRECTOR

Andrea Masini
Associate Professor, HEC Paris

DURATION

- Two weeks (10 days):
- Two one-week modules
- Each module has a five-day schedule
- In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*

Tuition fees: € 10,230
Additional costs: € 4,355

Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.

** Price is not subject to VAT.*

CONTACT

Maria Stamatovic
+33 (0)1 55 65 59 77
stamatovic@hec.fr

C CREDITS

ENTREPRENEURSHIP - PROJECT ACCELERATOR

To successfully launch a new venture, or take over an existing one, it is vital to not only master key management fundamentals such as Marketing, Strategy, Human Resources and Finance, but to also acquire some very specific knowledge and skills.



PARTICIPANTS

Executives and senior managers who are seriously thinking about committing themselves to new business ventures either as entrepreneurs, investors or consultants.

OBJECTIVES

- **Discover** the key success factors of entrepreneurship
- **Learn** how to develop a winning business plan
- **Assess** the robustness of projects and the potential of a new business venture
- **Move** projects forward to the next stage.

PROGRAM

MODULE 1

Run in May at HEC Paris, France.

The themes explored include:

- Developing an entrepreneurial spirit and overcoming the fear of failure
- Identifying and seizing opportunities to raise funds
- Discovering how to study market potential for entrepreneurial projects based on innovation
- Convincing stakeholders and potential stakeholders to invest in projects
- Learning how to handle exit strategies effectively.

MODULE 2

Run in October at Babson College, USA.

The themes explored include:

- Open and distributed innovation
- Innovation and entrepreneurship in America
- Turn-around and harvesting the firm
- Corporate entrepreneurship
- Innovative and entrepreneurial culture.

PERSONAL PROJECT

During the program participants will carry out an individual entrepreneurial project.

They can choose to focus on:

- A start-up or a takeover
- Any industry or sector
- A project at any stage of maturity: from the initial idea to a project that is ready for launch
- A project that is innovative, in a strategic way such as launching a new offer in a market
- High-tech or low-tech project.

Participants will be required to produce and submit a one-page summary of the project before the program begins. At the end of the first module they will have to deliver a 10-minute sales pitch.

ACADEMIC DIRECTOR

Frédéric Iselin
Affiliate Professor, HEC Paris

DURATION

Two weeks (10 days):

- Two one-week modules
- Each module has a five-day schedule
- In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*

Tuition fees: € 10,230
Additional costs: € 4,355

Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.

** Price is not subject to VAT.*

CONTACT

Maria Stamatovic
+33 (0)1 55 65 59 77
stamatovic@hec.fr

C CREDITS

ENTREPRENEURSHIP & INNOVATION

Innovation and entrepreneurship are essential drivers of growth and the main sources of value and wealth creation. They therefore need to be managed very carefully within organizations. This unique HEC Paris program is aimed at executives seeking to develop new business and discover best practices for stimulating innovation.

OBJECTIVES

The program will enable participants to understand how to develop entrepreneurial energy and a culture of innovation within their companies. They will also learn how to collaborate with other players and specialists, both inside and outside of their organizations. Essential topics such as identifying and selecting opportunities, developing business plans, capturing created value, funding and developing ventures, and gaining internal and external support will all be addressed during the program.

PROGRAM

This two-week program offers two options:

- **Option A – France & USA (Babson College)**
- **Option B – France & China (Zhejiang University School of Management)**

MODULE 1

France (both options)

Professors and speakers will cover topics such as design thinking, opportunity recognition, screening and articulation with senior executives, business plans for innovative projects and venture capital start-up assessment.

MODULE 2

USA option (Babson College)

The sessions will focus on the exploration of innovative opportunities, the challenges of developing a start-up company globally and innovations in areas such as social responsibility.

China option (Zhejiang University School of Management)

The module will enable participants to understand partnerships with SOE and family-owned firms in China, the role of clusters, how to gain competitive advantage in the “good enough” market and how to develop new business models through innovation.

RESEARCH PROJECT

All participants carry out an analysis of an entrepreneurial project of their choice. This allows them to build on their own experience, draw on the expertise in their professional networks and capitalize on the input of the professors and industry experts present throughout the program.

The hands-on nature of the project enables them to apply all the theories and concepts acquired during the program and show how their views of innovation and entrepreneurship have changed and been challenged.

PARTICIPANTS

- Participants who are interested in launching innovation or new businesses, either as a new venture or within an established organization
- Members or managers of an innovation development team, or have a personal start-up project in any area of innovation (technology, usage, market or business model).



ACADEMIC DIRECTORS

- Sihem Jouini (France, USA)**
Associate Professor, HEC Paris
- Michel Roger (France, China)**
Affiliate Professor, HEC Paris

DURATION

- Two weeks (10 days):
- Two one-week modules
- Each module has a five-day schedule
- In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*

Tuition fees: € 10,230
Additional costs: € 4,355

Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.

** Price is not subject to VAT.*

CONTACT

Maria Stamatovic
+33 (0)1 55 65 59 77
stamatovic@hec.fr



C CREDITS
LUXURY

The combination of world-class faculty, cutting-edge research, publications in the field of luxury management and the significant number of CEOs from luxury organizations among its alumni enables HEC Paris to offer an exclusive program in luxury that is truly unique of its kind.



RESEARCH PROJECT

All participants choose a strategic issue to address throughout the program. This enables them to build on their own experience and draw on the expertise in their professional networks. They work closely with HEC Paris faculty for academic input and capitalize on the know-how of the many industry experts present in the program.

OBJECTIVES

The aim of the program is to endow executives with the necessary mindset, skills and understanding to develop and manage luxury brands and companies in our rapidly changing global economy.

- New frontiers of competition: sustainable luxury and luxury brands from emerging countries
- Company visits to illustrate how the main challenges of tomorrow are met.

PROGRAM

MODULE 1

France

- Delineating the concept of luxury: a multicultural, global approach
- What is a “luxury strategy”? How is it different from a “premium strategy” or from a “fashion strategy”? Luxury is not just about being more expensive than premium; its true essence lies elsewhere
- How luxury marketing is specific: the 24 anti-laws of marketing
- How should luxury adopt digital strategies? How should the Internet adapt to luxury?
- Segmenting the luxury market and positioning the brands
- The heart of luxury is creation. How does communication in this sector differ from other sectors? From off-line to on-line creation
- Retail management: location, merchandising, human resources and equity building
- Entering new markets: alternative strategies. The demands of selective distribution worldwide: how to avoid the pitfalls

MODULE 2

Italy (Boconni)

- Discovering how the Italian industry differs from the French one
- Exposure to the vibrant culture of luxury in selected organizations
- What are the specific business models in the Italian luxury sector?
- Exploring global brands of Italian origin and understanding how they conquered the world, each with their own unique approach
- Finding out how Italian luxury brands grew independently rather than within groups
- The cultural dimension of brands, in particular the ways they can act as cultural forerunners.

This module also focuses on the fundamental paradox of luxury brands: luxury implies rarity and exclusiveness whereas growth requires multiplication and diffusion. The ability to reconcile these two contradictory requirements is crucial for the growth of a luxury business.

PARTICIPANTS

Executives and senior managers who already manage luxury brands and companies or who plan to actively do so in the future

ACADEMIC DIRECTOR

Jean-Noël Kapferer
Emeritus Professor, HEC Paris

DURATION

Two weeks (10 days):

- Two one-week modules
- Each module has a five-day schedule
- In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*

Tuition fees: € 10,230
Additional costs: € 4,355

Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.

** Price is not subject to VAT.*

CONTACT

Jean-Bernard Tison
+33 (0)1 55 65 59 09
tisonj@hec.fr

C CREDITS

INNOVATION & SOCIAL BUSINESS

The program is aimed at senior managers and executives seeking to develop innovative business solutions for social and environmental challenges and discover new ways of innovating that can resonate in both emerging and developed countries. The goal of this program is to provide participants with the necessary tools to develop new value propositions that meet the needs of millions of consumers in emerging economies living on less than \$10 a day.

OBJECTIVES

- **Acquire** the necessary tools to carry out an in-depth analysis of the mass market in emerging countries and new emerging market strategies
- **Discover** new ways of developing business that have real social impact, both in emerging and developed countries for multinationals, SMEs and entrepreneurs
- **Learn** how to encourage and promote innovation
- **Establish** new value propositions that can help to alleviate poverty.

PROGRAM

This two-week program is run in Cape Town (University of Cape Town), South Africa and Bangalore (Indian Institute of Management), India, and covers three main topics:

- Identifying new business opportunities in emerging markets such as Sub-Saharan Africa and India. The mobile phone revolution in emerging economies will be used to illustrate how serving the entire market can be highly profitable
- Integrating sustainability into business models and developing business solutions for social and environmental challenges more effectively
- Fostering innovation – both frugal and reverse innovation will be analyzed.

PARTICIPANTS

Executives and senior managers with an international mindset who want to become the next generation of socially aware business leaders in the rapidly changing, emerging world economy



ACADEMIC DIRECTOR
 David Ménascé
 Senior Lecturer, HEC Paris

DURATION
 Two weeks (10 days):
 • Two one-week modules
 • Each module has a five-day schedule
 • In 2016, the modules will be run in May and October.

FEES*
 Tuition fees: € 10,230
 Additional costs: € 4,355
Including teaching fees, academic material and full board in both locations. Travel expenses to all modules and visas are not included. On free evenings, dinner will be at the participant's own expense.
 * Price is not subject to VAT.

CONTACT
 Jean-Bernard Tison
 +33 (0)1 55 65 59 09
 tisonj@hec.fr

 CREDITS

ADVANCED EXECUTIVE CERTIFICATE IN FINANCE NEW

The Advanced Executive Certificate in Finance provides participants with an in-depth knowledge of corporate finance fundamentals, fixed income and derivatives. The program is aimed at Finance Directors who wish to deepen their expertise and take on wider responsibilities. As well as global content and world-class faculty, participants also benefit from excellent networking opportunities and exposure to leading finance and banking practitioners.

 OBJECTIVES

- **Broaden** understanding of corporate finance fundamentals
- **Enhance** quantitative skills through hands-on problem solving
- **Develop** global perspectives and boost networking opportunities.

 PROGRAM

MODULE 1
France
Corporate Finance Fundamentals

- Capital budgeting & risk and return
- Capital structure & cost of capital
- Payout policies.

Accounting & Financial Statement Analysis

- Accounting & Financial Statement Analysis
- Quality of Accounting Information / Fraud
- Financial Statement Analysis and Valuation.

MODULE 2
France, Qatar
Fixed income, derivatives and risk management

Introduction to Islamic Finance and Sukuk bonds

The credits earned upon successful completion of the Advanced Certificate can be used towards the Executive MSc in Finance.

LEARNING APPROACH

Participants benefit from the different pedagogical approaches of professors from highly diverse professional and cultural backgrounds. The teaching of leading academics is complemented by the hands-on expertise of carefully selected practitioners from the world of finance. All the skills and know-how acquired during the program are immediately transferable to real-life business situations.

Paris
(France)



Doha
(Qatar)

PARTICIPANTS

The program has been specifically designed for Finance Directors. It is also particularly relevant for senior managers targeting a C-suite executive role or company directors seeking to enhance their finance skills.


ACADEMIC DIRECTOR

Evren ORS
Professor, HEC Paris


DURATION

12 days
One 8-day module in Paris
One 4-day module in Qatar

DATES & TUITION FEES

For further information on the program, please contact our Program Advisor.

CONTACT

Program Advisor
+33 (0)1 39 67 75 53
exed@hec.fr

C CAPITALISABLE

PILOTAGE DE LA TRANSFORMATION DIGITALE **NOUVEAU**

La révolution digitale est une tendance récente inéluctable et durable de l'économie. Face aux défis auxquels sont confrontées les entreprises, la Direction des Systèmes d'Information est le partenaire des Directions générales et des Directions Métiers pour mener la transformation digitale.

OBJECTIFS

- **Développer** la capacité à utiliser les technologies digitales comme levier de création de valeur : nouveaux business models, renforcement de la relation client, innovation, mobilité et agilité, conduite de projets digitaux...
- **Permettre** à la fonction système d'information d'accompagner la transformation digitale des entreprises.
- **Agir** sur l'organisation dans une dynamique de conduite du changement.

PROGRAMME

MODULE 1

Transformation digitale et relation client (5 jours)

- Stratégie digitale, analyse de cas de transformation.
- Marketing digital.
- Gestion de la relation client.
- Communiquer sur les réseaux sociaux.
- Co-création de valeur avec les clients.

MODULE 2

Business models et Innovation (5 jours)

- Nouveaux business models.
- Gestion de l'innovation.
- Entrepreneuriat et start-ups digitales.
- Nouveaux écosystèmes.
- Architectures digitales (Cloud computing, SaaS, Digital Lab).

MODULE 3

Communication et gestion de la transformation (3 jours)

- Enjeux de la transformation et partenariat avec les métiers.
- Jeu de simulation - Stakeholder Management.
- Conduite du changement et implication des acteurs.

MODULE 4

Pilotage des projets digitaux (3 jours)

- Conduite de projets digitaux.
- Méthodes agiles de gestion de projet.
- Témoignages et analyse de projets de transformation.
- Présentation des projets individuels ou en groupe.



PLAN D'ACTION

Chaque participant élabore un plan d'action appliqué à son entreprise, sous la tutelle d'un professeur ou d'un expert HEC Paris.

Le CESA Pilotage de la Transformation Digitale s'intègre au cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Management Stratégique de l'Information et des Technologies opéré en partenariat par HEC Paris et MINES ParisTech. Ce programme diplômant comporte des unités capitalisables, dont fait partie le CESA Pilotage de la Transformation Digitale, qui ouvre la possibilité pour ceux qui le souhaitent d'étaler leur cursus sur 2 ans. Les participants ayant déjà assisté à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés.

PARTICIPANTS

- Responsables de la fonction Systèmes d'Information
- Consultants spécialisés
- Dirigeants d'entreprise ou managers en charge de la politique de transformation digitale, appartenant à des entreprises de toute taille et secteurs d'activité



DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Marie-Hélène Delmond
Professeur Associé, HEC Paris

Fabien Coelho
Professeur Associé, MINES ParisTech



DURÉE

16 jours en 2 modules de 5 jours et 2 modules de 3 jours

DATES

Module 1 : du 14 au 18 mars 2016

Module 2 : du 4 au 8 avril 2016

Module 3 : du 23 au 25 mai 2016

Module 4 : du 20 au 22 juin 2016

** 2 modules auront lieu sur le campus HEC Paris, 2 à l'École des Mines.*

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 12 960 €

Frais de restauration : 1 457 €

** Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.*

CONTACT

Nadia Djebrouni
+33 (0)1 55 65 59 95
djebrouni@hec.fr

MANAGEMENT D'UNE UNITÉ STRATÉGIQUE

Ce CESA répond à la demande des responsables d'unités autonomes qui souhaitent maîtriser l'ensemble des dimensions managériales et à celle des entreprises structurées en unités stratégiques à la recherche de managers entrepreneurs, aptes à percevoir et exploiter les nouvelles opportunités, à être moteurs d'innovation et à assumer une responsabilité opérationnelle accrue.

OBJECTIFS

- **Former** les managers et entrepreneurs qui prendront en charge des unités stratégiques dans les années à venir.
- **Développer** les aptitudes du manager d'une unité stratégique par une approche transversale et généraliste du management.
- **Développer** la capacité du manager à agir sur ses réseaux de partenaires internes et externes afin d'améliorer la capacité de création de valeur de son unité stratégique.
- **Renforcer** ses facultés à travailler en équipe.
- **Développer** le comportement entrepreneurial dans son unité.

PROGRAMME

MODULE 1

Analyser, comprendre et maîtriser les enjeux internes et externes

Définir la mission et le cadre d'action d'une Unité Stratégique

- Le business model de l'unité stratégique.
- Le diagnostic stratégique et les principales stratégies génériques.
- La recherche de nouvelles opportunités et l'analyse des risques.
- La maîtrise des principaux enjeux financiers de l'unité stratégique.
- La compréhension des marchés et des moyens d'actions Marketing.

MODULE 2

Fixer la Stratégie et le plan d'action

Déterminer la stratégie et construire le plan d'action.

- La détermination de l'évolution du business model et validation de la stratégie retenue.
- L'innovation dans la définition du business model et caractérisation des conditions de son changement.
- La prise en compte des mutations des marchés en particulier avec la révolution digitale.
- La déclinaison fonctionnelle de la stratégie en particulier au niveau marketing et financier.

MODULE 3

Piloter la performance

Piloter la réalisation et réagir aux évolutions internes et externes.

- La traduction du plan stratégique en plan d'action.
- Les outils de suivi de l'activité et des résultats.
- Les décisions correctives.

MODULE 4

Mobiliser et organiser les équipes internes et externes

Mobiliser le capital humain et les principaux partenaires externes

- Les principes d'organisation et les différents modèles de la Supply Chain.
- L'évaluation des performances.
- La gestion des hommes et des talents.
- La gestion du changement face à l'identité et culture d'entreprise.

MODULE 5 (optionnel)

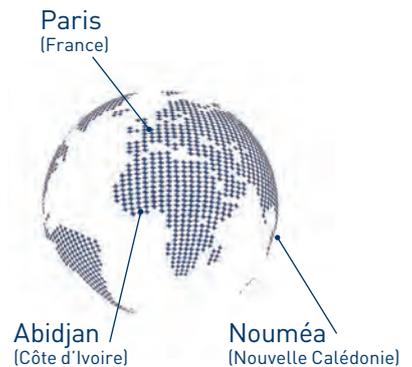
Enjeux et perspectives

Un module final permet d'aborder les perspectives et enjeux du management dans le futur pour enrichir et renforcer l'originalité de la vision à moyen et long terme du manager en abordant des thèmes comme les grandes évolutions géopolitiques, les enjeux éthiques du manager, les mutations managériales, les nouveaux business models émergents... Ces quelques thèmes qui sont donnés ici à titre d'exemple sont actualisés chaque année pour coller le plus possible aux changements en cours.

Ce CESA s'intègre au cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Management d'une Unité Stratégique, ce qui ouvre la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà suivi un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés.

PARTICIPANTS

Actuels ou futurs responsables d'unités autonomes et de business units



DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Christopher Hogg (Paris)
Professeur Affilié, HEC Paris

Jacques Bély (Abidjan - Nouméa)
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

16 jours en 4 modules de 4 jours
(environ 160 heures)

DATES

Module 1: du 11 au 14 janvier 2016

Module 2: du 8 au 11 février 2016

Module 3: du 7 au 10 mars 2016

Module 4: du 18 au 21 avril 2016

Module 5: du 12 au 15 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 18 550 €

Frais de restauration : 1 829 €

5^e module optionnel :

Frais pédagogiques : 4 638 €

Frais de restauration : 372 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

Pour les programmes dispensés à Abidjan et Nouméa, consulter notre site www.hec.fr

CONTACT

Anders Gezelius

+33 (0)1 55 65 59 93

gezelius@hec.fr

ACHATS

Le CESA Achats offre aux Dirigeants et Managers opérationnels ou fonctionnels l'opportunité de faire le point sur l'état de l'art et leurs pratiques professionnelles, de développer des aptitudes et compétences nouvelles, en abordant les dimensions stratégiques, managériales et opérationnelles de la fonction Achats.

OBJECTIFS

- **Développer** ou approfondir son approche stratégique et managériale de la fonction Achats.
- **Renforcer** ses compétences et ses capacités de Dirigeant ou Manager Achats.
- **Benchmark** ses pratiques et ses performances achats avec d'autres entreprises.
- **Réaliser** son autodiagnostic sur une thématique donnée et définir son plan d'action opérationnel adapté et sur mesure.

PROGRAMME

MODULE 1

Construire des stratégies et des processus achats compétitifs et créateurs de valeur

- Stratégies, politiques, et processus Achats.
- Achat-amont, définition et optimisation des besoins, gestion de l'innovation.
- Politique fournisseurs, constitution et gestion du panel.
- Management des catégories d'achat.
- Externalisation : enjeux, solutions.
- Aspects juridiques des Achats.
- Méthodologie et lancement des autodiagnostic des participants.

MODULE 2

Piloter les performances, manager les équipes et les relations avec les clients internes

- Mesure et pilotage des performances Achats.
- Déploiement des systèmes d'information ad hoc.
- Management et professionnalisation des équipes.
- Communication structurée interne et externe, gestion du changement.
- Capital immatériel de la fonction Achats.
- Restitution des autodiagnostic des participants.

MODULE 3

Initier et accompagner les évolutions majeures à moyen et long terme

- Savoir intégrer les évolutions géostratégiques.
- Gérer les achats et les risques à l'international.
- Gérer les achats volatils.
- Déployer des achats éthiques, durables et responsables.
- Développer de nouvelles approches de manager.
- Restitution des plans d'action opérationnels des participants.

PLAN D'ACTION

Chaque participant réalise un autodiagnostic approfondi sur une thématique et un périmètre précis. Il élabore ensuite son plan d'action opérationnel à court et moyen termes, avec le coaching d'un professeur de HEC Paris ou d'un expert travaillant avec la même méthodologie. Ce travail doit être validé et soutenu conjointement par l'entreprise et les experts HEC Paris.

Ce CESA s'intègre au cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Global Sourcing & Supply Chain Management, ce qui ouvre la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà participé à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés.

UN PLUS

L'association professionnelle des Anciens du CESA Achats et du CESA Supply Chain (ACA) propose chaque mois des séances d'échange / débat et de réflexion sur un thème proposé par un ou plusieurs membres, ainsi qu'une conférence annuelle sur un thème d'envergure et d'actualité. Elle permet ainsi la création d'un vaste réseau de relations professionnelles et d'échanges prolongeant le processus de formation.

www.aca-asso.com

PARTICIPANTS

- Dirigeants et Managers de la fonction Achats (fonctionnels ou opérationnels)
- Dirigeants et Managers Logistiques, Supply Chain et Industriels impliqués dans la fonction Achats
- Managers d'autres fonctions (contrôleurs de gestion, qualitatifs, R&D, etc.)



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Pascal Ménage

Chargé d'enseignement, HEC Paris



DURÉE

13,5 jours en 3 modules de 4,5 jours (environ 125 heures)

DATES

Module 1 : du 21 au 25 mars 2016

Module 2 : du 4 au 8 juillet 2016

Module 3 : du 10 au 14 octobre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 12 150 €

Frais de restauration : 1 294 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Nadia Djebrouni

+33 (0)1 55 65 59 95

djebrouni@hec.fr



C CAPITALISABLE

BUSINESS PERFORMANCE MANAGEMENT

Le CESA Business Performance Management s'adresse aux directeurs financiers, controllers, risk managers, accounting managers et contrôleurs de gestion impliqués dans l'adaptation conceptuelle et opérationnelle des systèmes et outils de pilotage et de reporting, dans la perspective d'upgrader leurs compétences et savoir-faire dans le champ de la Performance de leur business unit.

OBJECTIFS

- **Maîtriser** les concepts qui structurent la réflexion managériale contemporaine.
- **Faire évoluer** les outils de pilotage de la performance en cohérence avec la stratégie de l'entreprise et les besoins des décideurs.
- **S'approprier** les techniques de contrôle de gestion les plus avancées et en décliner les projets d'action.
- **Développer** ses capacités relationnelles avec les directions et les holdings.

PROGRAMME

MODULE 1

Maîtriser les fondamentaux modernes du management de la performance

- Intégrer les nouveaux outils de mesure locale de la création de valeur.
- Accompagner la structuration de l'entreprise par centre de responsabilité.
- Maîtriser le cycle planification stratégique, business plan, budget, contrôle budgétaire.
- Élargir le contrôle de gestion au management de la performance.

MODULE 2

Piloter et manager la performance

- Implémenter le balanced scorecard et la démarche OVAR.
- Décliner une stratégie en objectifs, plans d'action et niveaux cibles de performance.
- Passer des indicateurs aux KPIs.
- Connaître et arbitrer entre les différents types de cost-accounting systems.
- Instruire des décisions clés (externalisation, ré-internalisation...).

MODULE 3

Intégrer et coopérer : promouvoir sa fonction au cœur des organisations

- Strategy, pricing, costing, attributs.
- Contrôler, évaluer et valoriser les activités de services.
- Le contrôleur de gestion de la R&D et de l'innovation.
- Le management de la performance humaine.
- Leadership, images personnelle et professionnelle.

PLAN D'ACTION

Les participants conçoivent un plan d'action en Business Performance Management pour leur entreprise avec l'accompagnement personnalisé d'un mentor professeur ou expert de HEC Paris.

Ce CESA s'intègre au cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Gestion Financière, ce qui ouvre la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà assisté à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés.

“ Une formation de haut niveau et riche d'enseignements par la qualité des intervenants et des échanges. J'y ai appris des méthodes de travail et de synthèse qui me seront d'une grande utilité dans ma vie professionnelle, actuelle et future.”

Damas Maniongui
Contrôleur de Gestion,
KAUFMAN & BROAD

PARTICIPANTS

- Praticiens de la finance et du contrôle de gestion
- Ingénieurs et Managers de business units porteurs de programmes de performance

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Alexandre Lamy
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

15 jours en 3 modules de 5 jours
(environ 135 heures)

DATES

Module 1 : du 11 au 15 avril 2016
Module 2 : du 13 au 17 juin 2016
Module 3 : du 12 au 16 septembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 12 150 €
Frais de restauration : 1 317 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Nadia Djebrouni
+33 (0)1 55 65 59 95
djebrouni@hec.fr



DIRECTION COMMERCIALE

Le CESA Direction Commerciale met non seulement l'accent sur les opportunités et défis à relever par la stratégie commerciale et son application mais traite aussi de leurs conséquences en management des ressources humaines commerciales et en termes d'approche des clients.

OBJECTIFS

- **Approfondir** les concepts clés du marketing et faire le lien entre stratégie marketing et stratégie commerciale.
- **Organiser** et diriger une équipe commerciale.
- **Maîtriser** les techniques de conquête de nouveaux clients et de fidélisation.
- **Élaborer** un plan d'action commerciale.

PROGRAMME

MODULE 1

Approfondir les concepts clés du marketing et faire le lien entre stratégie marketing et stratégie commerciale

- Recueil et traitement de l'information, analyse des marchés et positionnement concurrentiel, la globalité de l'action.
- Politique de produit et de prix.
- Politique de distribution et de vente.
- Politique de communication.
- Plan marketing et mesure de l'efficacité.

MODULE 2

Élaborer une stratégie commerciale

- L'analyse-diagnostic de la situation : veille commerciale, analyse du marché, portefeuille de clients, processus de décision d'achat, contexte juridique.
- Gestion des comptes clés.
- Le choix des canaux de distribution et stratégies "multicanaux".
- L'intégration des nouvelles technologies et l'e-business, les nouveaux outils de pilotage de la relation clients.
- Les techniques de conquête de nouveaux clients et de fidélisation.

MODULE 3

Gérer les ressources humaines commerciales

- Sélectionner par les compétences prédictives de performance.
- Apprécier et évaluer, organiser.
- Gérer et développer, rémunérer.
- Négocier.



PLAN D'ACTION

Les participants préparent un plan d'action commerciale, sous la tutelle d'HEC Paris.

Ce CESA est une composante du cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Direction Marketing et Stratégie Commerciale, programme diplômant accrédité par la Conférence des Grandes Ecoles, ce qui ouvre au participant la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà assisté à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés, programmes diplômants.

Certains enseignements se déroulent en anglais pour au moins l'équivalent d'un module.

PARTICIPANTS

- Dirigeants commerciaux
- Responsables du développement commercial
- Ingénieurs d'affaires devant intégrer les dimensions commerciales, business développeurs
- Managers et dirigeants, éventuellement issus d'autres fonctions (finances, marketing, R&D, etc.) et désirant mieux appréhender le domaine commercial

 **DIRECTEUR ACADÉMIQUE**
Laurent Maruani
Professeur Émérite, HEC Paris

 **DURÉE**

15 jours en 3 modules de 5 jours
(environ 120 heures)

DATES

Module 1 : du 4 au 8 avril 2016

Module 2 : du 19 au 23 septembre 2016

Module 3 : du 14 au 18 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 12 150 €

Frais de restauration : 1 317 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Mila Barthelemy

+33 (0)1 39 67 75 03

barthelemy@hec.fr

DIRECTION MARKETING

LE MARKETING DANS UN MONDE DIGITAL

Mettre le sens du client connecté au cœur de l'entreprise, fluidifier le parcours client, gagner en compétitivité, utiliser les données client... tels sont les principaux enjeux des marketeurs-stratèges d'aujourd'hui, qu'ils travaillent dans les secteurs du B2C (Business to Consumer), du B2B (Business to Business), de la distribution ou des services.

OBJECTIFS

- **Renforcer et partager** les acquis et expériences.
- **Actualiser et acquérir** de nouvelles connaissances dans un monde en continue et rapide mutation technologique.
- **Développer et mobiliser** les compétences à des fins de création de valeur pour l'entreprise et ses clients.

PROGRAMME

MODULE 1

Des fondamentaux du marketing et son inscription dans le business

- Démarche marketing, création de valeur, focus client et nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).
- Diagnostic et stratégie marketing : analyse, objectifs, segmentation, positionnement, politique de marque et plan marketing.
- Rentabilité et performances.
- L'avènement du marketing digital.

MODULE 2

Le marketing digital au cœur du marketing

- Stratégie marketing, marketing mix et innovation.
- Marketing digital : acquisition, engagement, conversion, fidélisation et indicateurs de performance.
- Marketing relationnel et politiques de CRM.
- Spécificités du marketing digital B2B.

MODULE 3

Les nouvelles tendances et orientations du marketing

- Marketing des réseaux sociaux.
- "Inbound" marketing.
- "Big data et smart data".
- "Business models" à l'ère de la transformation digitale et de l'internationalisation des entreprises.
- Neurosciences et marketing.
- Marketing digital : bilan et perspective.

PARTICIPANTS

- Dirigeants de la fonction marketing
- Responsables et dirigeants commerciaux désirant se renforcer en marketing
- Managers et dirigeants issus d'autres fonctions (communication, R&D, etc.) désirant se renforcer en marketing

PLAN D'ACTION

Chaque participant élabore un plan d'action marketing pour son entreprise sous la tutelle de HEC Paris en appliquant concepts et méthodes étudiés.

Le CESA Direction Marketing - Le Marketing dans un monde Digital est une composante du cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Direction Marketing et Stratégie Commerciale, programme diplômant accrédité par la Conférence des Grandes Ecoles, ce qui ouvre au participant la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà assisté à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés, programmes diplômants.



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Anne-Sophie Bayle-Tourtoulou
Professeur Associé, HEC Paris



DURÉE

15 jours en 3 modules de 5 jours
(environ 120 heures)

DATES

Module 1 : du 9 au 13 mai 2016

Module 2 : du 4 au 8 juillet 2016

Module 3 : du 17 au 21 octobre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 12 150 €

Frais de restauration : 1 317 €

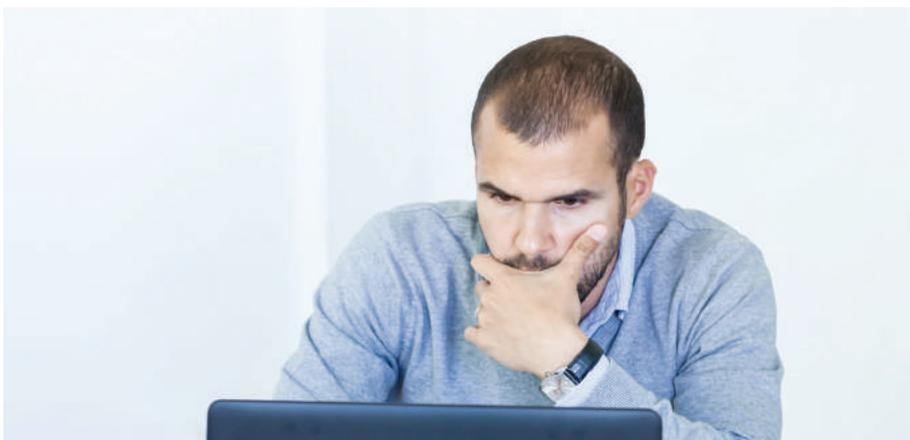
* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Mila Barthelemy

+33 (0)1 39 67 75 03

barthelemy@hec.fr



CAPITALISABLE

FINANCE

Résoudre les problèmes auxquels tout dirigeant doit faire face pour créer de la valeur (tout en maîtrisant les risques), élaborer une politique financière, mettre en œuvre les ressources fournies par les marchés financiers et élaborer des montages financiers, juridiques et fiscaux appropriés : telle est la démarche proposée par ce programme.

OBJECTIFS

- **Maîtriser** les principaux concepts de la finance d'entreprise.
- **Approfondir** ses connaissances en finance et permettre à chaque participant de réaliser un diagnostic financier, d'évaluer une entreprise, de comprendre sa politique financière et de maîtriser les enjeux financiers d'une opération de croissance externe.
- **Intégrer** la dimension financière à la stratégie générale de l'entreprise.

PARTICIPANTS

- Dirigeants ou responsables opérationnels confrontés à la nécessité d'intégrer la dimension financière dans la prise de décision stratégique
- Financiers, comptables ou contrôleurs de gestion familiers de la finance d'entreprise se préparant à prendre des responsabilités financières plus globales

PROGRAMME

MODULE 1

Diagnostic financier et création de valeur

- Diagnostic financier.
- Choix d'investissement.
- Rentabilité et risques sur les marchés.
- Normes comptables IFRS et comptes consolidés.

MODULE 2

Évaluer une entreprise et maîtriser les techniques de marché

- Techniques d'évaluation de l'entreprise.
- Produits dérivés.
- Analyse stratégique.

MODULE 3

Créer de la valeur par les politiques financières

- Politique financière.
- Gestion de la trésorerie.
- Financements bancaires.
- Financement désintermédié.
- Augmentation de capital : les produits hybrides et la politique de dividendes.
- Introduction en bourse.

MODULE 4

Comprendre les stratégies et les décisions financières

- Fusions - acquisitions.
- LBO.
- Capital risque et capital développement.
- Impact de la structure du groupe sur sa valeur.
- Gouvernance : croissance et contrôle.
- Gestion des risques financiers.

PLAN D'ACTION

Les participants préparent un diagnostic stratégique et financier généralement appliqué à leur entreprise, sous la tutelle d'un professeur ou d'un expert de HEC Paris.

“ Mon objectif était double : mettre à jour mes connaissances et comprendre l'entreprise d'aujourd'hui. La formation CESA finance y a parfaitement répondu. La qualité des intervenants est indéniable. Le temps consacré à la réalisation du diagnostic financier de l'entreprise a été riche d'enseignement notamment par l'application des concepts abordés lors de la formation. ”

Véronique Renard-Fieschi

Responsable administratif et financier
VALLOT & RENARD

UN PLUS

Adhésion au Club Finance réunissant plus de 200 professionnels de la finance. Ce Club, qui est un lieu de rencontre privilégié entre les différents métiers de la finance, organise un certain nombre de manifestations, édite des publications spécialisées et des études traitant de dossiers d'actualité.

www.hec.fr/Club-Finance/

Ce CESA s'intègre au cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Gestion Financière, ce qui ouvre la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà assisté à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés.

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Franck Ceddaha
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

20 jours en 4 modules de 5 jours
(environ 175 heures)

DATES

Module 1 : du 9 au 13 mai 2016
Module 2 : du 4 au 8 juillet 2016
Module 3 : du 17 au 21 octobre 2016
Module 4 : du 21 au 25 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 14 850 €
Frais de restauration : 1 753 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Nadia Djebrouni
+33 (0)1 55 65 59 95
djebrouni@hec.fr

RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATIONS

Mobiliser les hommes et transformer les organisations : deux challenges majeurs pour les Directions des Ressources Humaines, placées au cœur des turbulences, des crises mais aussi des changements fondamentaux qui affectent les entreprises à l'ère de la globalisation et du digital. Les DRH se doivent d'être porteurs de ces problématiques humaines et organisationnelles, et d'agir en tant que leaders et partenaires stratégiques des Directions générales.

OBJECTIFS

Ce CESA est un programme certifiant qui a pour objectif de renforcer l'expertise métier, la prise de recul et la compétence stratégique des DRH, RRH et Consultants RH souhaitant jouer un rôle moteur dans ces évolutions. Il s'articule autour de quatre thèmes : internationalisation, talent, performance et transformation des organisations.

PROGRAMME

MODULE 1

Prendre la mesure de l'internationalisation des organisations (4 jours)

- Stratégies d'internationalisation et Management des Ressources Humaines.
- Fusions, acquisitions, partenariats internationaux et leurs enjeux humains et organisationnels.
- Management interculturel.
- Tendances internationales des politiques de rémunération.
- Universités d'entreprise et leur rôle dans le développement de la culture d'entreprise.
- Management et participation dans des équipes virtuelles ou dispersées.

Module pouvant éventuellement être conduit en anglais.



MODULE 2

Réinventer la gestion des talents à l'ère du digital (5 jours)

- Evolution des métiers et compétences, et gestion prospective (GPEC).
- Attractivité, proposition de valeur et marque employeur.
- Recrutement, expérience candidat et digital.
- Développement du talent et gestion des talents.
- Bâtir et développer les diversités dans les organisations (génération, âge, genre, handicap...).
- L'entreprise ouverte et les nouvelles relations avec les talents.
- Développement personnel : la prise de parole en public.

MODULE 3

Repenser le management de la performance (5 jours)

- Développer la performance individuelle et d'équipe en lien avec les exigences organisationnelles et les nouvelles attentes générationnelles.
- Stratégies et pratiques de rémunération.
- "Human Capital Challenge" (business game).

MODULE 4

Anticiper pour accompagner l'évolution des organisations (4 jours)

- Anticiper les mutations économiques, sociales et sociétales.
- Les organisations, rappels théoriques et fondamentaux d'Organization Behavior.
- Organisations agiles et innovantes, entreprise apprenante, "entreprise libérée", "entreprise 2.0"... : nouveaux modèles d'organisation et enjeux ressources humaines.
- La conduite du changement.
- Leadership et pouvoir de mobilisation – le DRH de demain.
- Développement personnel : accrocher et convaincre son public.

PARTICIPANTS

- DRH, RRH, responsables de la fonction RH
- Dirigeants d'entreprise en charge de la politique RH
- Consultants spécialisés
- Directeurs opérationnels responsables d'équipes
- Managers de business unit

CAPITALISATION

Ce CESA peut être capitalisé dans le cadre du programme diplômant **Executive Master Management d'une Unité Stratégique (MUST)**, spécialité RH, avec participation à 5 modules du Master MUST et réalisation d'une thèse professionnelle.

Les participants ayant déjà obtenu un CESA doivent cependant satisfaire aux critères d'admission et suivre la procédure de sélection propre aux Executive Masters Spécialisés.



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

François Railliet
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

18 jours comprenant 2 modules de 4 jours et 2 modules de 5 jours (environ 160 heures)

DATES

Module 1 : du 12 au 15 septembre 2016

Module 2 : du 17 au 21 octobre 2016

Module 3 : du 14 au 18 novembre 2016

Module 4 : dates à confirmer

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 12 150 €

Frais de restauration : 1 531 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Mila Barthelemy
+33 (0)1 39 67 75 03
barthelemy@hec.fr

STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET CORPORATE REPUTATION

Ce programme envisage la communication non comme support du marketing ou des ventes mais comme levier stratégique de conquête de leadership et d'autorité dans un marché. À partir des quatre composantes du système de communication de l'entreprise (marque institutionnelle, interne et financière), il approfondit les méthodes de diagnostic, d'élaboration et de contrôle d'une vraie stratégie de communication.

OBJECTIFS

- **Donner** un panorama complet et à jour des approches, méthodes et outils disponibles.
- **Développer** une approche globale et intégrée de la communication interne et externe, institutionnelle, corporate, marque et produit.
- **Familiariser** les participants avec les concepts et théories novateurs.
- **Renforcer** la maîtrise des technologies au service de la communication.
- **Développer** la logique d'efficacité dans l'évaluation des actions de communication.

PROGRAMME

MODULE 1

Les bases conceptuelles et méthodologiques de la communication

- Les éléments du système de communication.
- Les niveaux de communication (d'entreprise, institutionnelle, de marques et produits).
- Identité et image, et réputation.
- Publics cibles de la communication, leur processus de décision, comment les influencer.
- Élaboration d'une stratégie de communication.
- Problématiques de communication : la crise, la notoriété, le repositionnement, architectures de marque et rebranding.
- Communication financière au service de la réputation.

MODULE 2

Maîtriser la communication globale et les technologies de l'information et de la communication

- Communication externe et médias de masse : conditions de l'efficacité des campagnes.
- Fidélisation et marketing relationnel : l'efficacité de la communication directe, la communication interpersonnelle.
- Sponsoring, mécénat et lobbying.
- Mesure de l'efficacité : budgets, outils de mesure.



- l'influence digitale : communication interactive, internet, intranet, bases de données, e-lobbying, réseaux sociaux.
- Relations annonceurs/agences : optimiser les relations dans le temps, juger la création publicitaire.
- Les nouveaux métiers du directeur de la communication.

PLAN D'ACTION

Chaque participant doit rédiger un plan de communication sous la direction personnalisée d'un professeur ou expert d'HEC Paris.

Ce CESA est une composante du cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Direction Marketing et Stratégie Commerciale, programme diplômant accrédité par la Conférence des Grandes Ecoles, ce qui ouvre au participant la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà assisté à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés, programmes diplômants.

PARTICIPANTS

- Responsables et directions de la communication
- Responsables et dirigeants d'autres fonctions (marketing, commerciale, RH)

VISION

Permettre aux responsables de coordonner toutes les formes de communication au service d'une vraie ambition concurrentielle.

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Jean-Noël Kapferer
Professeur Émérite, HEC Paris

DURÉE

10 jours en 2 modules de 5 jours
(environ 85 heures)

DATES

Module 1 : du 6 au 10 juin 2016
Module 2 : du 12 au 16 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 10 450 €
Frais de restauration : 882 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Nadia Madzharova
+33 (0)1 55 65 59 69
madzharova@hec.fr

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

La Supply Chain étendue de l'entreprise, de l'amont (fournisseurs) jusqu'en aval (le client final), est sans conteste le domaine où se matérialisent la performance globale et la création de valeur. Les choix stratégiques et tactiques, ainsi que la qualité de son exécution opérationnelle, sont une condition essentielle de ces enjeux. Le CESA Supply Chain Management a pour objectif principal d'étudier en profondeur l'état de l'art et les meilleures pratiques à adopter pour ce faire.

OBJECTIVES

- **Comprendre** comment une Supply Chain globale peut soutenir les objectifs stratégiques d'un business donné.
- **Concevoir** et mettre en place une optimisation intégrée du système.
- **Apprendre** à manager la fonction et à piloter ses performances.
- **Réaliser** son autodiagnostic et définir le plan d'action Supply Chain de son entreprise.

PROGRAM

MODULE 1

Positionnement stratégique et configuration de la Supply Chain

- Contributions potentielles de la Supply Chain aux enjeux business.
- Composantes des business models Supply Chain.
- Principaux processus et typologie organisationnelle de la Supply Chain globale.
- Rappel sur les notions fondamentales de gestion des flux.
- Supply Chain en amont : sourcing, politique et relations avec les fournisseurs.
- Supply Chain en aval : prise en compte du "shopper" et de l'omnicanalité.
- Place de la Supply Chain dans les décisions stratégiques en matière industrielle.
- Tendances et perspectives de la Supply Chain.

MODULE 2

Planification, optimisation et pilotage des flux

- Méthodes de prévision et de gestion de la demande.
- Planification des flux multi-niveaux dans la Supply Chain (S&OP, PDP, DRP, MRP).
- Typologie et règles de dimensionnement des stocks.
- Place des systèmes d'information dans les processus Supply Chain.
- Restitution des autodiagnostic des participants.

MODULE 3

Management opérationnel et conduite des transformations Supply Chain

- Mesure, diagnostic et pilotage de la performance Supply Chain : rôles des KPIs.
- Lean management et World class management : comment se concentrer sur la création de valeur.
- Supply Chain verte : comment prendre en compte les contraintes environnementales.
- Conduire le changement : concevoir un plan d'action par les matrices de maturité.
- Organiser les arbitrages et les interfaces de la direction Supply Chain avec les autres fonctions de l'entreprise.
- Gestion opérationnelle des transports.
- Entreposage.
- Pratique des opérations internationales.
- Restitution des plans d'action opérationnels des participants.

PLAN D'ACTION

Chaque participant réalise l'autodiagnostic approfondi de son entité et de ses pratiques. Il élabore son plan d'action opérationnel à court et moyen termes, avec le coaching d'un professeur de HEC Paris ou d'un expert travaillant avec la même méthodologie. Ce travail doit être validé et soutenu conjointement par l'entreprise et les experts HEC Paris.

Ce CESA s'intègre au cursus de l'Executive Mastère Spécialisé Global Sourcing & Supply Chain Management, ce qui ouvre la possibilité de capitaliser sur ce programme dans l'optique d'intégrer l'Executive Mastère. Les participants ayant déjà participé à un CESA doivent cependant suivre la procédure de sélection propre aux Executive Mastères Spécialisés.

PARTICIPANTS

- Directeurs et responsables logistiques
- Directeurs et responsables Supply Chain
- Responsables planification, prévisions, services clients, transports, gestion des stocks, approvisionnements, achats et systèmes d'information logistiques et Supply Chain
- Prestataires logistiques
- Consultants en organisation



ACADEMIC DIRECTOR

Michel Fender

Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

13,5 jours en 3 modules de 4,5 jours (environ 125 heures)

DATES

Module 1 : du 9 au 13 mai 2016

Module 2 : du 12 au 16 septembre 2016

Module 3 : du 14 au 18 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais pédagogiques : 12 150 €

Frais de restauration : 1 294 €

* Ces prix sont nets, HEC Paris n'étant pas assujettie à la TVA.

CONTACT

Nadia Djebrouni

+33 (0)1 55 65 59 95

djebrouni@hec.fr

FASHION & LUXURY

This Advanced Management Program, designed and delivered jointly with the French Institute of Fashion (IFM) and Tsinghua University School of Economics and Management in Beijing, enables executives and managers in the fashion and luxury sectors to develop their knowledge, international outlook and managerial skills.

With the sustained and rapid development of China's economy, a wide range of fashion and luxury companies in China are committed to the pursuit of excellence in brand management, product strategy, and creative design.

Companies operating in sectors as varied as textiles, perfume, cosmetics, jewelry, eyewear, home furnishings, IT, media, finance, entertainment, distribution and public relations, are all following this trend.

A long-established major manufacturing center, China is now becoming a leading market for fashion and luxury brands.

OBJECTIVES

Teaching methods include lectures, cases, group work, round tables and company visits. The program provides ample opportunities to share experience with participants from a wide range of nationalities and professional backgrounds as well as with prestigious guest speakers from leading fashion and luxury companies.

LANGUAGE

The program is taught in English with simultaneous translation into Mandarin. Course material is provided in both languages.

PROGRAM

MODULE 1 (3 days, Beijing)
Globalization, Strategy and Innovation

MODULE 2 (3 days, Shanghai)
Contemporary Fashion and Luxury Culture

MODULE 3 (3 days, Beijing)
Fashion & Luxury Brand Management Specificities

MODULE 4 (3 days, Shenzhen)
Communication and Retail Management

MODULE 5 (3 days, Beijing)
The Luxury Strategy and Business Strategies

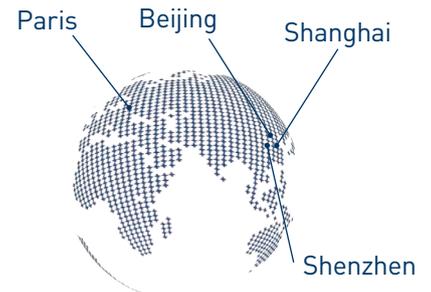
MODULE 6 (3 days, Beijing).
International Insights into Consumer Behavior

PARIS EXPERIENCE (5 days, Paris)
Additional module in France (optional)

The Paris Experience is an optional module that enables participants to complete the program with an exceptional visit to Paris. It will allow them to acquire an in-depth understanding of the key success factors of the haute couture fashion and luxury industry in France. It complements the six modules of the program and provides a concrete understanding of the operational dimension in fashion and luxury brand management.

PARTICIPANTS

The program is aimed at corporate leaders, senior executive managers, senior heads of functional departments, high potential young managers, government representatives and experts working in fashion, luxury and design-based industries that operate in China and international markets.



ACADEMIC DIRECTORS

Anne Michaut
Affiliate Professor, HEC Paris

Li Fei
Professor, Tsinghua University

Sylvie Ebel
Director, IFM

DURATION

The six modules in China are delivered over six months, one module per month. Each module is taught on Friday, Saturday and Sunday in Beijing, Shanghai or Shenzhen.

DATES & TUITION FEES

For further information on the program, please contact our Program Advisor.

LOCATIONS

- Beijing:
The Executive Center - School of Economics and Management - Tsinghua University.
- Shanghai and Shenzhen.

CONTACT

Tsinghua University
Tel: +86-10-62796479
Fax: +86-10-62792986
ampfl@sem.tsinghua.edu.cn

IFM
Tel: 33 (0)1 70 38 89 89
tdelettrel@ifm-paris.com

For further information please visit: ww.exed.hec.fr



MANAGEMENT GÉNÉRAL AVANCÉ

Ce programme est destiné à des cadres dirigeants seniors souhaitant prendre du recul sur eux-mêmes et sur leurs pratiques managériales, actualiser leurs connaissances et renforcer l'interdisciplinarité de leur vision de l'entreprise ainsi que leurs capacités personnelles de dirigeant dans un environnement complexe.

OBJECTIFS

- **Développer** et renforcer son leadership.
- **Concevoir** une vision stratégique innovante et cohérente avec le management opérationnel.
- **Mettre** l'homme au cœur des enjeux stratégiques et opérationnels pour créer de la valeur.
- **Comprendre** les grands défis planétaires du XXI^e siècle et leurs impacts sur l'entreprise.
- **Renforcer** son intelligence émotionnelle et la maîtrise de son devenir professionnel.

PROGRAMME

Le leadership évolutif : autorité intérieure du dirigeant

- Identités personnelles et professionnelles.
- Décider, diriger, impliquer.
- Leadership et management.
- Le dirigeant "créateur de monde".
- Environnement : les États-Unis.

Le leadership relationnel : management et dynamique d'équipes

- Identité relationnelle et managériale.
- Sociologie des organisations.
- Conduire le changement.
- La gestion stratégique des ressources humaines.
- Diriger par les valeurs : responsabilité sociétale.
- Négocier et communiquer.
- Gérer sa carrière et celle de ses collaborateurs.
- Gérer sa présence sur les médias sociaux.
- Environnement : la Chine.

La vision émergente et partagée : création de valeur et stratégies de croissance

- Identité du dirigeant visionnaire.
- Innovation stratégique.
- Stratégies de croissance.
- Marketing : les nouveaux consommateurs.
- Les impacts du digital sur le business model des entreprises.
- Concepts clés de la finance d'entreprise.
- Management multiculturel.
- Environnement : l'Union européenne ; la Russie.

L'organisation agile : la mise en œuvre de la stratégie en environnement complexe

- La décision : mise en œuvre des enveloppes identitaires du dirigeant.
- Résilience et management de la haute performance.
- Mesure et leviers de la création de valeur financière.
- Le manager chef d'orchestre.
- Nouvelle carte géopolitique mondiale.
- Environnement : le Brésil.

PÉDAGOGIE

- Exposés et cas d'entreprises.
- Ateliers et travaux en équipes.
- Jeux de simulation.
- Projet individuel tutoré.
- Coaching individuel.
- Ressources en ligne.

PARTICIPANTS

- Dirigeants d'entreprise
- Cadres expérimentés
- Membre du comité de direction de leur entreprise



“ Un moment particulier de ma vie dans lequel je me suis plongée sur moi-même, en mettant en discussion quelques habitudes de travail mais surtout mes priorités. Je cherchais des outils, j'ai trouvé des réflexions et des inspirations.”

Paola Bianchi

Directeur Business International
EUROP ASSISTANCE / GENERALI GROUP



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Gérard de Maupeou
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

20 jours

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 13 au 15 avril 2016

Module 2 : du 11 au 13 mai 2016

Module 3 : du 8 au 10 juin 2016

Module 4 : du 4 au 7 juillet 2016

Module 5 : du 30 août au 2 septembre 2016

Module 6 : du 26 au 28 septembre 2016

2^e session :

Module 1 : du 19 au 23 septembre 2016

Module 2 : du 17 au 21 octobre 2016

Module 3 : du 14 au 18 novembre 2016

Module 4 : du 12 au 16 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

16 750 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot

+33 (0)1 39 56 75 86

lancelot@hec-crc.fr

DIRECTEUR D'USINE

Les directeurs d'usine (DU) sont trop souvent considérés comme gestionnaires de centres de coûts. Notre conviction est qu'ils sont en fait responsables de centres de création de valeur, animateurs d'équipes qui produisent des biens et des services répondant en tous points aux exigences des clients de l'entreprise.

OBJECTIFS

- **Mieux comprendre** le contexte global dans lequel évolue l'entreprise.
- **Faire évoluer** ses pratiques managériales par :
 - l'acquisition ou le développement des connaissances utiles au Directeur d'Usine dans l'exercice de sa fonction,
 - l'application continue de ce qui est proposé par les intervenants aux situations personnelles de management,
 - l'échange permanent avec des pairs.

PROGRAMME

MODULE 1

Le DU entrepreneur : l'usine, une entreprise interne avec ses clients...

- Introduction, présentation du programme, des intentions pédagogiques et des "règles du jeu".
- Business model.
- Connaître ses clients pour mieux les servir.
- Les problématiques individuelles.
- Projets personnels.

MODULE 2

Le DU patron, un leader à la tête d'une équipe

- Les styles de management, les attitudes, les comportements, la constitution et le management d'une équipe.
- La gestion des personnes au quotidien (recruter, motiver, licencier...).
- Travailler ensemble.
- La responsabilité du dirigeant.
- Construire un projet.

MODULE 3

Le DU gestionnaire et les chiffres

- Les principes des comptes (Compte d'exploitation et Bilan).
- Les coûts et la gestion budgétaire.
- La rentabilité d'un investissement et le pilotage.

MODULE 4

Le DU "stratège" : du centre de coût au centre de création de valeur

- Les principes de la réflexion stratégique.
- L'innovation/les nouveaux business models.
- Communiquer une stratégie, présenter un projet.
- Les problématiques individuelles (projets personnels).

MODULE 5

Le DU en action, conduire le changement

- La gestion de crise.
- Manager en environnement complexe.
- La négociation.
- La conduite du changement.
- Présentation et discussion des projets personnels.

MODULE 6

Le DU participant six mois après

- Manager par les valeurs.
- Le dirigeant et les émotions.
- Témoignages sur des changements importants.
- Point sur les projets personnels.

PÉDAGOGIE

Le but poursuivi est d'alterner enseignement proprement dit, application "immédiate" par des échanges sur des cas concrets et appropriation progressive par un travail personnel sur un sujet d'actualité dans l'entreprise.

- Apports conceptuels et méthodologiques.
- Exercices en sous - groupes.
- Application aux situations individuelles : travail personnel "mentoré" (lors des modules et en intersessions).

Les participants ne sont pas considérés comme des élèves mais comme des pairs désireux de faire évoluer leurs compétences.

PARTICIPANTS

- Directeurs d'usine, de centre logistique, d'établissement
- Ingénieurs, responsables de services appelés à prendre prochainement la direction d'un site de production



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Daniel Genton
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

17 jours répartis en 5 modules de 3 jours et 1 module de 2 jours

DATES

Module 1 : du 7 au 9 septembre 2016
Module 2 : du 19 au 21 octobre 2016
Module 3 : du 16 au 18 novembre 2016
Module 4 : du 14 au 16 décembre 2016
Module 5 : du 11 au 13 janvier 2017
Module 6 : les 8 et 9 juin 2017

FRAIS DE FORMATION*

12 780 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

DIRIGER UN CENTRE DE PROFIT

BUSINESS MODEL, OUTILS DE PILOTAGE, LEADERSHIP.

Responsables ou futurs responsables de filiales ou de centres de profit, souhaitant maîtriser les compétences clés permettant de mettre en œuvre une stratégie et de manager une équipe en vue d'optimiser les performances d'une entité. Cette formation est un atout majeur pour réussir une nouvelle étape dans sa carrière.

OBJECTIFS

- **Acquérir** une approche globale de la stratégie au pilotage opérationnel, de la commercialisation à l'amélioration de la rentabilité.
- **S'entraîner** à l'utilisation des outils opérationnels de gestion d'un centre de profit en cohérence avec la politique générale de l'entreprise.
- **Mieux percevoir** ses contraintes et ses degrés de liberté.
- **Améliorer** ses performances de manager.
- **Être force de propositions** et moteur du changement.

PROGRAMME

MODULE 1

Mise en œuvre de la stratégie

- Business model.
- Réflexion stratégique du groupe au centre de profit.
- Mise en œuvre du business plan au plan d'action opérationnel.

MODULE 2

Création de valeur client : stratégie, plans d'action marketing et commerciale

- Tendances clients et principales attentes fournisseurs.
- Construction et "pricing" d'offres en création de valeur clients.
- Élaboration d'une stratégie commerciale et de son plan d'action.
- Management des équipes commerciales.

MODULE 3

Pilotage de la performance financière : analyse et prévisions

- Informations comptables pertinentes pour la gestion.
- Triple performance financière attendue : profitabilité, optimisation des capitaux engagés et structure financière.
- Indicateurs financiers, EBITDA, résultat opérationnel, ROCE, Free Cash Flow.
- Liaison entre projets et flux financiers prévisionnels.
- Positionner son centre de responsabilité dans les priorités financières du groupe.

MODULE 4

Entraînement au pilotage stratégique et opérationnel

Ce module de synthèse s'ordonne autour d'une simulation de gestion déclinant les étapes du cycle de pilotage : priorités stratégiques, business plan, plans d'actions commerciaux, industriels et sociaux, budget, reporting. Les participants sont placés en situation de pilotage global d'une entreprise dans un contexte concurrentiel. Une opportunité de synthétiser et de se préparer à l'action.

MODULE 5

Clés du leadership

- Comprendre la dynamique de son équipe.
- Poser un nouveau regard sur la relation managériale.
- Créer un environnement durablement motivant.
- Accroître son impact.

MODULE 6

Être acteur du progrès partagé et durable

- Décliner avec son équipe une stratégie en objectifs et variables d'actions performantes, en donnant du sens à l'action de vos collaborateurs, les hisser du "comment" au "pourquoi".
- Innover, voir autrement, faire différemment : les moteurs de la stratégie !

PÉDAGOGIE

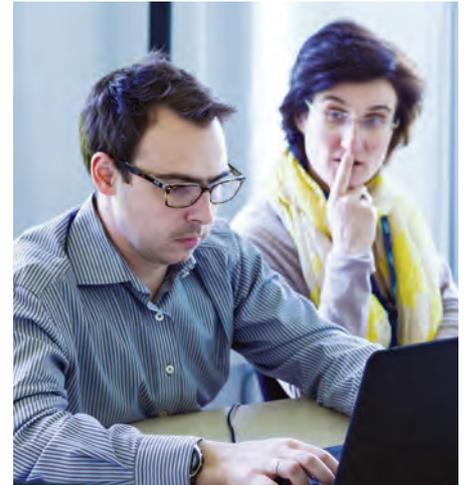
Une large part est faite aux échanges d'expériences et l'étude de nombreux cas renforce l'orientation pratique de ce programme.

De nombreux moyens sont mis à disposition des participants :

- Simulation informatisée de gestion.
- E-learning et bibliothèque virtuelle.
- Conférences et témoignages d'experts.
- Éveil musculaire et énergétique.

PARTICIPANTS

- Responsables actuels ou futurs de filiale ou de centre de profit
- Dirigeants de PME et d'établissement public



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Hervé Morel

Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

12 jours en 6 modules de 2 jours

DATES

1^{re} session :

Module 1 : les 14 et 15 mars 2016

Module 2 : les 14 et 15 avril 2016

Module 3 : les 9 et 10 mai 2016

Module 4 : les 30 et 31 mai 2016

Module 5 : les 20 et 21 juin 2016

Module 6 : les 11 et 12 juillet 2016

2^e session :

Module 1 : les 15 et 16 septembre 2016

Module 2 : les 6 et 7 octobre 2016

Module 3 : les 2 et 3 novembre 2016

Module 4 : les 24 et 25 novembre 2016

Module 5 : les 12 et 13 décembre 2016

Module 6 : les 16 et 17 janvier 2017

FRAIS DE FORMATION*

9 800 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot

+33 (0)1 39 56 75 86

lancelot@hec-crc.fr

RESPONSABILITÉS MANAGÉRIALES ET MOBILISATION DES TALENTS

L'actualité économique et la mondialisation nécessitent des responsables conscients des enjeux en place, capables de prendre du recul, engagés au quotidien et sensibles au facteur humain. Cette formation invite les dirigeants et managers à travailler sur eux-mêmes pour accroître la pensée stratégique et développer la dimension "porteur de sens".

OBJECTIFS

- **Développer** ses capacités d'adaptation face aux changements liés à un environnement en profonde mutation.
- **Accroître** ses compétences managériales et développer son aptitude au leadership.
- **Savoir** accompagner ses équipes en donnant autant d'importance au facteur humain qu'aux résultats financiers.
- **Découvrir** la notion de business social.

PROGRAMME

MODULE 1

Savoir se situer dans un monde en évolution

- Travailler la conduite du changement.
- Analyser les principales mutations du monde, des organisations et des individus, et élargir ses champs de référence pour accompagner efficacement les changements.
- Avoir une approche systémique du fonctionnement des êtres humains.
- Apprendre à se manager pour manager l'autre.

MODULE 2

Maîtriser les situations stratégiques

- Être un acteur tactique et stratégique dans les contextes tant locaux que multiculturels.
- S'entraîner à travailler en coaching individuel et de groupe.
- Construire et faire vivre un projet d'entreprise en s'appuyant sur la responsabilité des acteurs en jeu.
- Quelles sont les forces et les fragilités humaines en entreprise, et comment les manager.

MODULE 3

Développer son leadership

- Comment susciter la mobilisation et l'engagement de ses équipes.
- Travailler ce que signifie "mettre l'humain au cœur de l'entreprise".
- Découvrir d'autres cultures et élargir ses champs de référence.
- Micro-crédit et business social : rencontrer un nouveau modèle sociétal.

MODULE 4

Construire son style de management

- Apporter un regard neuf sur la relation managériale et ses responsabilités.
- Développer sa créativité et celle de ses collaborateurs.
- Trouver un équilibre personnel entre intuition, mise en œuvre réaliste des stratégies, et management.
- Acquérir une envergure managériale systémique, paisible et efficace.

PÉDAGOGIE

Un accompagnement permanent permet une adaptation en temps réel du contenu et du choix des différents intervenants, et offre une progression personnalisée adaptée aux situations et enjeux individuels. L'interactivité est importante, et une large part est consacrée aux échanges d'expériences entre les participants.

PARTICIPANTS

Dirigeants et managers à haut potentiel de toutes fonctions ayant de fortes responsabilités, et ceux appelés à court terme à en acquérir de nouvelles

“ J’ai choisi cette formation pour trouver des réponses sur mon style de management. J’en repars avec plusieurs chemins, quelques réponses et une grande volonté d’approfondir les thèmes abordés. S’ouvrent à moi maintenant, grâce à ce séminaire, de nouveaux champs de connaissance, pour continuer de concilier mes émotions, mes instincts et ma capacité d’analyse, au service de l’autre, de mon projet d’entreprise et plus généralement de ma vie.”

Cédric Barbe

General Manager Benelux/ Suisse
COLOMER FRANCE



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Martine Laval
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

16 jours en 4 modules de 4 jours

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 21 au 24 mars 2016
Module 2 : du 13 au 16 juin 2016
Module 3 : du 19 au 22 septembre 2016
Module 4 : du 21 au 24 novembre 2016

2^e session :

Module 1 : du 5 au 8 décembre 2016
Module 2 : du 20 au 23 février 2017
Module 3 : du 24 au 27 avril 2017
Module 4 : du 12 au 15 juin 2017

FRAIS DE FORMATION*

12 100 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

MANAGEMENT ET DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE DU LUXE

NOUVEAU

Comment déployer sa marque ? Comment identifier les opportunités de développement et évoluer dans un marché globalisé ? Faut-il repenser son business model pour adapter son organisation ? Comment et auprès de qui lever des fonds ? Ces questions sont essentielles à l'essor des entreprises de luxe.

OBJECTIFS

MODULE 1

- **Acquérir** la méthodologie d'analyse et d'élaboration d'un business model applicable aux entreprises de luxe.
- **Comprendre** les contraintes déterminant les business models possibles pour une entreprise de luxe.
- **Diagnostiquer** son business model en le confrontant aux meilleures pratiques.

MODULE 2

- **Identifier** les caractéristiques d'une marque de luxe.
- **Maîtriser** les aspects légaux de la stratégie de marque.
- **Définir** ou **redéfinir** son positionnement de marque.
- **Construire** et **consolider** l'image de sa marque.

MODULE 3

- **Connaître** les différentes formes de financement et leurs particularités.
- **Articuler** le choix d'une forme de financement avec le stade de développement de l'entreprise.
- **Savoir** établir un business plan et valoriser une entreprise de luxe en tenant compte de ses spécificités.

PROGRAMME

MODULE 1

Business models du luxe - les comprendre les construire, les faire évoluer

- L'acquisition des outils conceptuels.
- Les business models du luxe : analyse d'exemples de référence.
- L'ajustement de son business model.

MODULE 2

Stratégie de marque - comment construire une marque de luxe ?

- Comprendre l'émergence des marques de luxe.
- Intégrer la stratégie de marque à la stratégie d'ensemble.
- Valoriser et protéger la marque.
- Développer et faire évoluer sa marque.

MODULE 3

Quels leviers pour financer sa croissance dans le luxe ?

- Financer sa croissance dans le luxe, du lancement à la maturité.
- Intégrer les questions de financement dans une stratégie d'ensemble adaptée au luxe.
- Achat, vente ou entrée en Bourse : comment valoriser une entreprise de luxe ?

En partenariat avec :

le **CENTRE** du LUXE et de la CREATION

PÉDAGOGIE

MODULE 1

- Allers-retours entre les aspects théoriques et les mises en situation.
- Lors des mises en situation, un exemple est présenté aux participants.

MODULE 2

- Exposés interactifs illustrés par de nombreux exemples.
- Mises en situation qui doivent permettre aux participants :
 - d'analyser les ingrédients de la construction de marque dans le cas du luxe,
 - de confronter leurs perspectives aux meilleures pratiques,
 - d'aboutir à une mise en œuvre concrète.

MODULE 3

Les exposés théoriques sont appuyés par des cas concrets d'analyse de structures financières d'entreprises. Les mises en situation et les échanges entre participants leur permettent de confronter leurs pratiques.



DIRECTEURS ACADÉMIQUE

Anne Michaut
Professeur Affilié, HEC Paris

Julie El Ghouzzi
Directrice du Centre du luxe et de la création



DURÉE

13 jours en 3 modules

DATES

Module 1 : janvier 2016

Module 2 : mars 2016

Module 3 : juin 2016

FRAIS DE FORMATION*

11 500 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot

+33 (0)1 39 56 75 86

lancelot@hec-crc.fr



PILOTER DES GRANDS PROJETS **NOUVEAU**

Les Chefs de Projets sont trop souvent considérés uniquement comme des gestionnaires devant mener à bien les projets qui leur sont confiés, en temps, dans les budgets alloués et au niveau de qualité attendu. Ils ont également la responsabilité de fournir à la communauté d'utilisateurs les livrables qui leur permettront de créer de la valeur pour l'entreprise, d'animer les équipes projet qui produiront ces livrables, tout en étant confrontés à d'importantes pressions internes et externes à l'entreprise, souvent contradictoires, et ce dans un environnement en transformation permanente.

OBJECTIFS

- **Acquérir** les méthodes, les outils et les qualités d'une direction et d'un management efficace.
- **Comprendre** le contexte dans lequel se déroulent les projets : en maîtriser les principaux enjeux, mesurer et évaluer la performance des projets, identifier et comprendre les liens entre donneurs d'ordres et sous-traitants dans le contexte du projet.
- **Agir** en leader, savoir être force de propositions en tant que chef de projet auprès d'un Comité de Pilotage afin d'assurer la viabilité du projet, d'en contrôler les changements et les risques, et appliquer le principe d'amélioration continue.

PROGRAMME

MODULE 1 (3 jours)

Base et contexte de la gestion de projet

- Qu'est-ce que la gestion de projet ?
- Différence entre gestion de projet, de programme et de portefeuille (Portefeuille).
- Les principales méthodes et les outils de gestion de projet.
- Relation de la gestion de projet avec les nouvelles méthodes de développement: SCRUM, Agile...
- Utiliser le "Lean Startup" comme approche pour stimuler et accélérer le démarrage de projets innovants.
- Survol des éléments nécessaires à la bonne conduite d'un projet.

MODULE 2 (3 jours)

Les éléments nécessaires à la bonne conduite d'un projet

- L'importance d'une bonne gouvernance de projet.
- Qu'est-ce qu'un bon chef de projet doit contrôler ? Pourquoi et pour qui ?
- L'organisation du projet et les rôles et responsabilités de chacun.
- La notion de recevabilité (accountability) et son importance.
- La gestion des risques projets.
- Les parties prenantes (stakeholders) et la communication.

MODULE 3 (3 jours)

La dimension humaine du chef de projet

- Leadership du chef de projet.
- Gérer les relations avec les membres du comité de pilotage du projet.
- Gérer les relations avec les fournisseurs (sous-traitants) et la complexité des contrats associés.
- Gérer les relations avec les utilisateurs des livrables du projet afin d'assurer la qualité de ceux-ci et de bien préparer la réalisation des bénéfices post-projet.
- Gérer les conflits.
- Être un bon communicant et savoir s'adapter à son interlocuteur.
- Bien préparer et conduire une réunion de cueillette des besoins.

MODULE 4 (3 jours)

Le chef de projet dans son environnement

- Être tourné vers l'extérieur.
- Prospective et innovation.
- L'impact du "Big Data".
- Etude de cas et mises en situation.
- Discussions autour de projets en cours des participants.

PÉDAGOGIE

Méthodes pédagogiques variées : exposés, conférences, mises en situation, études de cas et de situations réelles vécues par les participants, visites d'entreprise. A chaque module une démarche d'accompagnement en sous-groupes encadrés par un facilitateur permet à chaque participant de s'exprimer sur ses problématiques et expériences vécues sur des projets en cours ou passés, et ainsi de progresser en croisant les regards des participants et des experts.

PARTICIPANTS

- Chefs de Projet
- Ingénieurs, responsables de services appelés à prendre prochainement des responsabilités de direction ou de conduite de projets.



DIRECTEUR ACADEMIQUE

Georges Rochas
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

12 jours répartis en 4 modules de 3 jours

DATES

Automne 2016

FRAIS DE FORMATION*

9 800 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

DIRIGEANT PME

Renforcer sa capacité de diagnostic et réussir le plan de développement de son entreprise. Évaluer son entreprise, ses forces et ses faiblesses par un accompagnement individualisé. Renforcer ses compétences et construire sa vision.

OBJECTIFS

- **Évaluer** sans concession la situation de son entreprise dans son environnement.
- **Faire le point** sur le fonctionnement de son organisation et son rôle de dirigeant.
- **Renforcer** sa maîtrise des méthodes et outils nécessaires à une gestion performante.
- **Développer** ses capacités d'innovation pour intégrer les nouvelles données technologiques et environnementales.
- **Élaborer** un plan de développement à moyen terme fiable et robuste.
- **Mettre en œuvre** ce plan de développement, en intégrant les risques.

PROGRAMME

Le programme est composé de :

- 1 tronc commun de 7 modules de 2 jours, sous forme de séminaires opérationnels.
- 2 visites actions, en début et fin du programme, pour poser le diagnostic et valider le plan stratégique de développement.
- 3 visites actions d'experts, décidées à l'occasion du diagnostic, visant à répondre aux enjeux les plus cruciaux identifiés.

Les "visites actions" ne sont pas matérialisées sur ce schéma. Elles seront planifiées en fonction des agendas de nos experts HEC Paris et de vos disponibilités et seront réalisées dans votre entreprise.

MODULE 1

- Business model, diagnostic de l'entreprise.
- Démarche stratégique.
- Visite-action : votre diagnostic stratégique.

MODULE 2

- Maîtrise de la dimension financière.
- Plan de financement et gestion de trésorerie.
- Pilotage de la performance, et contrôle de gestion.
- Prévision budgétaire, suivi des coûts et des résultats.

MODULE 3

- L'entreprise et le client, les changements de comportements et de valeurs.
- Décisions marketing, positionnement de l'entreprise (et de ses produits), prise en compte du digital.
- Organisation et management commercial.

MODULE 4

- Responsabilité juridique du dirigeant.
- Responsabilité fiscale.
- Droit des contrats et propriété intellectuelle.

MODULE 5

- Financement du développement et enjeux patrimoniaux.
- La PME et le développement digital.

MODULE 6

- La dimension humaine et managériale de l'entreprise.
- Gestion des ressources humaines.
- Leadership et motivation des hommes.
- Responsabilité sociale du dirigeant.

MODULE 7

- Le choix stratégique, et la démarche d'innovation.
- Les conditions de la réussite de la mise en œuvre, l'identification des risques et les dispositions à prendre pour les réduire.
- La construction d'un business plan.
- La communication stratégique.
- Visite action : votre plan de développement.

PÉDAGOGIE

- Méthodes et outils adaptés à la gestion d'une PME, études de cas.
- Exemples et illustrations tirés des situations des participants.
- Apport méthodologique par des professeurs de HEC Paris.
- Accompagnement individualisé par des professeurs-consultants de HEC Paris et des experts.

PARTICIPANTS

Dirigeants ou futurs dirigeants de PME-PMI



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Jacques Robert Moulinet
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

14 jours en 7 modules de 2 jours

DATES

1^{re} session :

Module 1 : les 18 et 26 janvier 2016
Module 2 : les 18 et 19 février 2016
Module 3 : les 17 et 18 mars 2016
Module 4 : les 18 et 19 avril 2016
Module 5 : les 20 et 21 juin 2016
Module 6 : les 11 et 12 juillet 2016
Module 7 : les 12 et 20 septembre 2016

2^e session :

Module 1 : les 20 et 28 juin 2016
Module 2 : les 12 et 13 juillet 2016
Module 3 : les 1^{er} et 2 septembre 2016
Module 4 : les 3 et 4 octobre 2016
Module 5 : les 3 et 4 novembre 2016
Module 6 : les 5 et 6 décembre 2016
Module 7 : les 16 et 24 janvier 2017

FRAIS DE FORMATION*

13 300 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr

DIRIGEANT PROPRIÉTAIRE **NOUVEAU**

Dans le prolongement du programme Dirigeant PME, intégrer les dimensions patrimoniale, familiale et personnelle dans l'élaboration de la stratégie de son entreprise. Construire sa vision avec ses pairs, confrontés aux mêmes types de problématiques (learning by sharing).

OBJECTIFS

- **Évaluer** la situation de son entreprise au carrefour des " trois cercles " stratégiques, familiaux et patrimoniaux.
- **Faire le point** sur ses objectifs associés à chacune de ces trois dimensions.
- **Renforcer** sa maîtrise des méthodes et outils nécessaires à la compréhension et à la maîtrise des interactions entre ces trois domaines.
- **Élaborer un plan** de développement à moyen terme intégrant les préoccupations patrimoniales et familiales.
- **Élaborer la mise en œuvre** de ce plan de développement, en intégrant les risques.

PROGRAMME

Le programme est composé de 3 modules de 2 jours, sous forme de séminaires opérationnels et d'un échange approfondi d'expériences en fin de cycle, à partir de la situation de chaque participant.

MODULE 1

Performance et dynamique familiale

- Introduction.
- Place et poids dans l'économie des entreprises " patrimoniales " et familiales.
- Spécificité (définition, typologie, " familiness ", résilience).
- Performance, profil et stratégies (stratégie du propriétaire, champions cachés, pérennité...).
- La famille et les dynamiques familiales. Étude de cas.

MODULE 2

Gouvernance et dynamique familiale

- Les enjeux de la gouvernance.
- Gouvernance de l'entreprise, gouvernance de la famille.
- Articulation et outils de la gouvernance des entreprises familiales et patrimoniales.
- La famille et les dynamiques familiales. Étude de cas.

MODULE 3

Sur 2 jours, étude, mise en commun et échange d'expériences sur l'articulation performance/gouvernance de l'entreprise de chaque participant (à partir du diagnostic réalisé lors du programme Dirigeants PME et actualisé).

PÉDAGOGIE

- Méthodes et outils adaptés à la gestion d'une PME, études de cas.
- Exemples et illustrations tirés des situations des participants.
- Apport méthodologique par des professeurs de HEC Paris.
- Échange d'expériences entre participants autour de la situation de chacun.

PARTICIPANTS

Dirigeants propriétaires (ou futurs dirigeants) de PME-PMI

DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Alain Bloch,
Professeur Affilié, HEC Paris

Dr. Pierre Angel,
Professeur des Universités, Psychiatre

Valérie Tandeau de Marsac
Avocat au barreau de Paris

DURÉE

6 jours en 3 modules de 2 jours

DATES

Module 1 : les 4 et 5 juillet 2016
Module 2 : les 19 et 20 septembre 2016
Module 3 : les 9 et 10 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

6 700 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr



EXECUTIVE ONLINE CERTIFICATE **NOUVEAU**

ICCF® @ HEC PARIS

Ce programme innovant, délivré en ligne en s'inspirant de la pédagogie des MOOCs, est conçu pour répondre aux besoins de compréhension et d'action d'un large public concerné par les décisions financières de l'entreprise, d'un point de vue interne ou externe.

OBJECTIFS

Acquérir les clés fondamentales de la finance d'entreprise à travers un format en ligne. **Étudier à votre propre rythme**, où que vous vous trouviez. **Rejoindre une communauté** de participants active, riche d'expériences variées.

PROGRAMME

3 Cours + 1 examen final

- Le programme est constitué de trois cours de sept semaines chacun :

Analyse financière

Analyser et interpréter les documents financiers de l'entreprise pour porter un diagnostic pertinent sur sa situation financière.

Évaluation de société

Comprendre et comparer les méthodes d'évaluation pour reconstruire la valeur de l'entreprise.

Choix d'investissement et de financement

Maîtriser les outils de décision en matière d'investissement et de financement pour faire des recommandations de politique financière.

- L'examen final ICCF® valide l'ensemble des acquis du programme.

Il est passé en présentiel dans l'un des centres Pearson Vue, en France et dans le monde.

PÉDAGOGIE

- Les premières semaines de chaque cours (4 à 5 semaines) sont dédiées à l'étude des matériaux pédagogiques. Chaque semaine :
 - 4 à 6 vidéos de cours d'environ 10 minutes chacune sont mises en ligne avec la possibilité de les visionner à son rythme, pendant toute la durée du cours.
 - Des exercices d'application et des quiz permettent de valider sa compréhension du cours.
 - Lors de "sessions live", en direct, le professeur échange avec les participants et répond aux questions posées.
- Les dernières semaines de chaque cours permettent la consolidation des acquis par une étude de cas de synthèse, comptant pour l'obtention du certificat.

La dimension collaborative du programme est importante : un forum maintient le lien entre les participants et l'équipe pédagogique. Les participants y reçoivent des réponses à leurs questions ainsi que des conseils. Ils ont ainsi l'opportunité de construire des échanges riches entre pairs.

Les cours, les ressources et les activités pédagogiques, sont accessibles, à tout moment et partout, à partir de la plateforme d'apprentissage.

La charge de travail personnel est globalement estimée à 70 heures.

Programme délivré en partenariat avec :



400

participants dans
la première promotion

PARTICIPANTS

- Entrepreneurs et dirigeants d'entreprise
- Managers ayant une expérience dans les métiers de la finance ou s'y destinant
- Directeurs généraux
- Cadres au sein de la profession bancaire
- Membres de la profession comptable, juristes



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Pascal Quiry
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

3 cours de 7 semaines
+ période libre de passage de l'examen final

FRAIS DE FORMATION*

1 800 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration

INFORMATIONS

<http://hecparis.fbm.net/>

CONTACT

Caroline Baranger
+33 (0)1 39 67 71 16
baranger@hec.fr





LA GAMME EXECUTIVE COACHING

Créés en 2003, les programmes Executive Coaching ont déjà formé plus de 1 000 coaches. L'Executive Coaching se compose de cinq programmes certifiants complémentaires, qui peuvent être suivis indépendamment les uns des autres. Ces programmes intègrent les évolutions les plus récentes des organisations – entreprises ou organismes publics – et du travail en équipes, notamment leur internationalisation ainsi que la diversité croissante de leur dimension humaine.



LE COACHING AU BÉNÉFICE DE L'HOMME ET DE L'ENTREPRISE

L'école de coaching HEC Paris a maintenant treize ans ! Treize années pour construire des programmes de formation au coaching et de transformation personnelle qui nous touchent en profondeur, pour rassembler plus de mille personnes autour des mêmes valeurs humanistes et pertinentes afin de réconcilier nos dimensions personnelle et professionnelle.

Notre conviction est que chacun porte en lui ses propres réponses, les plus efficaces possible, pour résoudre sa problématique. Le coach accompagne professionnellement son client sur son chemin d'individualisation, vers davantage d'autonomie, d'ouverture et de lucidité, afin de renforcer sa liberté de penser, de ressentir et d'agir. Le sujet qui agit prend alors autant d'importance que l'objet de son action.

Le coaching redonne ainsi priorité à l'être humain, à ses perceptions, à ses émotions, à sa vie intérieure, à son bien-être et à la qualité de ses relations interpersonnelles. Coacher une personne, c'est d'abord s'intéresser à elle avant de chercher à améliorer ce qu'elle fait, c'est l'aider à évoluer dans son environnement en prenant conscience des différents systèmes de pensée qui l'empêchent d'orienter librement son avenir.

Au moment où l'affaiblissement du sens questionne l'efficacité du management et le plaisir au travail, le coaching permet de mieux accompagner les personnes, les équipes et les organisations dans la définition et la mise en œuvre de leurs stratégies.

Participer aux programmes Executive Coaching requiert donc une capacité de remise en cause et une ouverture à autrui, fondée sur la volonté de travailler sur soi et de s'interroger sur son propre comportement, afin de pouvoir interagir avec les autres en conscience et responsabilité. Voilà une motivation supplémentaire pour rejoindre les prochaines promotions !

UNE GAMME COMPLÈTE DE FORMATIONS

- Formation et Entraînement (30 j.)
- Expertise et Perfectionnement (22 j.)
- Coaching d'équipes (15 j.)
- Coaching d'organisation (15 j.)
- Formation de Médiateurs (15 j.)



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Michel Giffard

Professeur Affilié, HEC Paris

EXECUTIVE COACHING FORMATION & ENTRAÎNEMENT

Ce programme vise à former des praticiens du coaching individuel et du coaching collectif, à leur procurer les compétences nécessaires à la pratique fiable et performante du coaching en entreprise, sur les plans théorique, méthodologique, comportemental et déontologique.

OBJECTIFS

Au cours des 30 jours de ce programme, trois dimensions sont approfondies :

- Posture, méthodes et outils du coaching.
- Connaissance des personnes.
- Connaissance de l'entreprise.

PROGRAMME

MODULE 1

La découverte de l'activité de coaching

- Spécificités, concepts de base, compétences nécessaires, limites.

MODULE 2

L'identification de ses ressources : la connaissance de soi et des autres

- Devenir un acteur autonome dans un environnement complexe. Développement identitaire et quête de sens.

MODULE 3

Le contexte de l'entreprise et l'ouverture à d'autres mondes

- Le coaching : méthode de pilotage du changement et de maîtrise des interfaces.



MODULE 4

Les étapes et l'entretien de coaching

- Le coaching centré sur la personne et sur l'équipe ou sur l'opérationnel et la solution.

MODULE 5

Les méthodes et les outils du coaching

- Approches systémique, jungienne et rogérienne, Gestalt, intuition...

MODULE 6

Examen blanc et synthèse provisoire

MODULE 7

Le coaching collectif et d'équipe

- Développer la performance collective vers des résultats opérationnels.

MODULE 8

Coaching et changements

- Renforcer ses capacités personnelles dans son contexte opérationnel.

MODULE 9

La mise en œuvre du coaching dans l'entreprise et le passage à l'action

- Réussir à faire acheter le coaching. Comment être choisi comme coach.

MODULE 10

Examen final devant un jury

- Mémoire et entretien de coaching.

PÉDAGOGIE

- Apports conceptuels présentés à l'aide de mises en situation ludiques et participatives.
- Nombreux entraînements pratiques réalisés en "aquarium" ou en sous-groupes.
- Co-animations permanentes et témoignages de professionnels.
- Contrôle des connaissances et de la progression des participants assuré par :
 - l'élaboration progressive d'un projet individuel,
 - un accompagnement personnalisé,
 - un contrôle à mi-parcours et un examen final devant un jury.

PARTICIPANTS

Coachs en début d'activité, consultants et formateurs, responsables des RH, managers désireux de pratiquer le coaching avec leurs équipes, spécialistes de la relation d'aide et médiateurs.



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Michel Giffard
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

30 jours en 10 modules de 3 jours

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 27 au 29 janvier 2016
 Module 2 : du 24 au 26 février 2016
 Module 3 : du 23 au 25 mars 2016
 Module 4 : du 20 au 22 avril 2016
 Module 5 : du 18 au 20 mai 2016
 Module 6 : du 22 au 24 juin 2016
 Module 7 : du 31 août au 2 septembre 2016
 Module 8 : du 5 au 7 octobre 2016
 Module 9 : du 2 au 4 novembre 2016
 Module 10 : du 14 au 16 décembre 2016

2^e session :

Module 1 : du 15 au 17 juin 2016
 Module 2 : du 6 au 8 juillet 2016
 Module 3 : du 29 au 31 Août 2016
 Module 4 : du 28 au 30 septembre 2016
 Module 5 : du 2 au 4 novembre 2016
 Module 6 : du 5 au 7 décembre 2016
 Module 7 : du 4 au 6 janvier 2017
 Module 8 : du 1 au 3 février 2017
 Module 9 : du 1 au 3 mars 2017
 Module 10 : du 26 au 28 avril 2017

FRAIS DE FORMATION*

12 950 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
 Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr

EXECUTIVE COACHING EXPERTISE & PERFECTIONNEMENT

Ce programme concerne en priorité les praticiens confirmés du coaching individuel ou du coaching collectif en entreprise désirant renforcer leur expertise, évaluer et perfectionner leur pratique du coaching.

OBJECTIFS

- **Confronter** sa pratique à celle des autres coachs et des intervenants, de manière pédagogique et progressive, dans une dimension multiculturelle.
- **Renforcer** ses compétences, ses questionnements et son ouverture d'esprit grâce aux rencontres structurées avec des intervenants dont la diversité d'expériences garantit la pluralité des regards.
- **Bénéficier** d'un accompagnement individuel et collectif assuré par de nombreux experts et praticiens du coaching ainsi que par le coordinateur pédagogique du programme, présent de façon permanente.

PROGRAMME

MODULE 1 (2 jours)

Les fondamentaux du coaching

- Style de management, méthode de communication et activité.
- S'approprier le processus, les outils et l'entretien de coaching.

MODULE 2 (3 jours)

Le champ de la personne

- Accompagner son client afin de l'aider à prendre conscience de sa cohérence personnelle, de son rapport au travail et de sa relation avec l'environnement.

MODULE 3 (3 jours)

Le champ de la relation

- Approfondir la maîtrise des relations inter-individuelles sous des angles complémentaires afin de concilier les recherches d'efficacité et de sérénité, de créativité et d'endurance.

MODULE 4 (3 jours)

Le champ de l'équipe

- Accompagner le développement de la performance collective vers davantage de conscience et de responsabilité.

MODULE 5 (3 jours)

Le champ de l'organisation

- Approches sociologiques et systémiques : pilotage du changement, développement de l'intelligence collective, recherche de sens.
- Examen blanc.

MODULE 6 (5 jours)

Le choc des mondes et le champ de l'altérité

- Sortir de son environnement habituel pour voir, entendre, ressentir et goûter l'exercice du coaching dans d'autres univers et environnements organisationnels.

MODULE 7 (3 jours)

Examen final devant un jury

- Mémoire et entretien de coaching.

PÉDAGOGIE

- Le programme intègre les évolutions actuelles des entreprises, notamment leur internationalisation ainsi que la diversité croissante de leurs composantes humaines.
- Dans chaque module, une journée de Master Classe en coaching permet à l'expert de donner le meilleur de lui-même et de son professionnalisme dans une relation privilégiée avec chaque participant.
- Entre chaque session, les participants doivent mener une intervention bénévole de coaching individuel auprès d'une organisation. Chaque participant fera l'objet d'une supervision par l'équipe pédagogique.
- La présence en continu du coordinateur pédagogique permet aux participants de bénéficier d'une adaptation en temps réel des contenus et des intervenants.

PARTICIPANTS

- Praticiens confirmés du coaching individuel et du coaching collectif en entreprise
- Cadres dirigeants, managers à potentiel, DRH et médiateurs
- Coachs, formateurs et consultants déjà certifiés par une école de coaching



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Michel Giffard
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

22 jours en 7 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : les 7 et 8 avril 2016
Module 2 : du 11 au 13 mai 2016
Module 3 : du 8 au 10 juin 2016
Module 4 : du 6 au 8 juillet 2016
Module 5 : du 24 au 26 août 2016
Module 6 : du 26 au 30 septembre 2016
Module 7 : du 8 au 10 novembre 2016

2^e session :

Module 1 : les 17 et 18 octobre 2016
Module 2 : du 30 nov. au 2 décembre 2016
Module 3 : du 11 au 13 janvier 2017
Module 4 : du 15 au 17 février 2017
Module 5 : du 15 au 17 mars 2017
Module 6 : du 10 au 14 avril 2017
Module 7 : du 22 au 24 mai 2017

FRAIS DE FORMATION*

12 780 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr

EXECUTIVE COACHING D'ÉQUIPES

Coacher une équipe consiste à l'accompagner pour qu'elle apporte elle-même ses propres réponses aux challenges et aux problématiques qu'elle rencontre.

OBJECTIFS

- **Confronter** sa pratique de coaching d'équipes à celle des autres coachs et des intervenants, de manière pédagogique et progressive.
- **Renforcer** ses compétences, ses questionnements et son ouverture d'esprit grâce aux rencontres structurées avec des intervenants dont la diversité d'expériences garantit la pluralité des regards.
- **S'entraîner** concrètement à la posture et aux pratiques du coach d'équipes.

PROGRAMME

MODULE 1

Acquérir la posture et les outils du coach d'équipes

- Identifier et partager les fondamentaux du coaching d'équipes.
- S'approprier les processus et les outils spécifiques.

MODULE 2

Réussir une mission de coaching d'équipes

- Approfondir la maîtrise du coaching d'équipes sous des angles complémentaires afin de concilier les recherches d'efficacité et de sérénité, de créativité et d'endurance.
- Développer la performance collective vers davantage de conscience et de responsabilité.

MODULE 3

Accompagner les dimensions multiculturelles du coaching d'équipes

- Situer l'équipe dans un contexte plus large, celui de l'organisation multiculturelle : entreprises, associations, économie solidaire, métiers, pays, mixité, âges...

MODULE 4

Comprendre l'inconscient, la violence et les peurs des équipes

- Approfondir notre compréhension du fonctionnement de l'inconscient.
- Augmenter notre sécurité ontologique pour faire face aux possibles expressions violentes des membres du groupe.



MODULE 5

Se professionnaliser

- Conclure une mission de coaching d'équipes et capitaliser pour les suivantes.
- Développer et fiabiliser sa propre activité de coach d'équipes.
- Certification finale devant un jury, comprenant un mémoire.

PÉDAGOGIE

- L'organisation du cycle sur plusieurs mois facilite un apprentissage en profondeur par une maturation des acquis sur le lieu de travail.
- La présence en continu du coordinateur pédagogique permet aux participants de bénéficier d'une adaptation en temps réel des contenus et des intervenants.
- La co-animation permanente avec un expert praticien du coaching d'équipes incite chacun, intervenant ou participant, à s'impliquer en offrant le meilleur de lui-même et de son professionnalisme au cours d'une relation privilégiée.
- Entre chaque session, les participants doivent mener en binôme une intervention bénévole de coaching d'équipes auprès d'une organisation. Chaque binôme fera l'objet d'une intervision et d'une supervision par l'équipe pédagogique.
- Des groupes de travail permanents d'évolution mutuelle (GEM) complètent l'architecture pédagogique.

PARTICIPANTS

- Coachs, formateurs et consultants déjà certifiés par une école de coaching
- Praticiens seniors confirmés de la conduite du changement en entreprises
- Cadres dirigeants, managers à potentiel et DRH

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Michel Giffard
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

15 jours en 5 modules de 3 jours

DATES

Module 1 : du 7 au 9 décembre 2016
Module 2 : du 14 au 16 mars 2017
Module 3 : du 17 au 19 mai 2017
Module 4 : du 30 août au 1^{er} septembre 2017
Module 5 : du 20 au 22 novembre 2017

FRAIS DE FORMATION*

10 900 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr

EXECUTIVE COACHING D'ORGANISATION

Les coachs d'organisation jouent un rôle fondamental dans l'accompagnement du changement et permettent aux organisations de trouver en elles-mêmes les ressources et les solutions pour résoudre les problématiques qu'elles rencontrent.

OBJECTIFS

- **Confronter** son expérience et sa pratique à celle des autres coachs et des intervenants, dans le cadre d'une pédagogie expérientielle et progressive, intégrant des apports multiples.
- **Acquérir** les compétences, les postures et les outils nécessaires.
- **Appliquer** l'ensemble de ces acquis dans une mise en œuvre grandeur réelle.

PROGRAMME

MODULE 1

Acquérir la posture et les fondamentaux du coaching d'organisation

- Postures, cadre, théories, diagnostics et scénarios d'intervention.

MODULE 2

S'approprier le panorama des courants et des pratiques du coaching d'organisation

- Accompagner les organisations vers davantage de cohérence et d'alignement entre leurs missions et leurs différentes composantes.

MODULE 3

Élaborer une stratégie de coaching pour une organisation

- Accompagner la performance collective par le choix de stratégies, d'outils pertinents et de modalités de mobilisation des ressources internes et externes.

MODULE 4

Approfondir le coaching d'organisation par des thématiques spécifiques

- Dimensions politiques et luttes de pouvoirs, dimensions ontologiques du collectif, phénomènes grégaires et résistances...

MODULE 5

Se professionnaliser

- Modèle économique, pilotage de projet et perspectives.
- Certification finale devant un jury, comprenant un mémoire.

PÉDAGOGIE

- L'organisation du cycle sur plusieurs mois facilite un apprentissage en profondeur par une maturation progressive des acquis, notamment par l'application à une organisation.
- La présence en continu du coordinateur pédagogique permet aux participants de bénéficier d'une adaptation en temps réel des contenus et des intervenants.
- La co-animation permanente avec un expert du coaching d'organisation offre à chacun, intervenant ou participant, le meilleur cadre pour s'impliquer au cours d'une relation privilégiée.
- Entre chaque session, les participants doivent mener, dans le cadre d'une équipe de coachs, une mission de coaching d'organisation auprès d'une entreprise, d'une organisation publique ou d'une association. Chaque équipe fera l'objet d'une intervision et d'une supervision par l'équipe pédagogique.
- Devant un jury, chaque participant présente un mémoire comportant son identité et son projet professionnel, ainsi qu'une recherche appliquée sur le coaching des organisations.

Chaque équipe aura, en outre, à présenter un compte rendu d'avancement de sa mission en cours et à soutenir ses analyses et ses choix d'intervention.

PARTICIPANTS

- Coachs certifiés en coaching individuel et coaching d'équipes
- Praticiens seniors confirmés de la conduite du changement en entreprises
- Cadres dirigeants, managers à potentiel, DRH, consultants, formateurs...



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Michel Giffard

Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

15 jours en 5 modules de 3 jours

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 13 au 15 avril 2016

Module 2 : du 29 juin au 1^{er} juillet 2016

Module 3 : du 7 au 9 septembre 2016

Module 4 : du 14 au 16 décembre 2016

Module 5 : du 29 au 31 mars 2017

2^e session :

Module 1 : du 12 au 14 octobre 2016

Module 2 : du 7 au 9 décembre 2016

Module 3 : du 8 au 10 mars 2017

Module 4 : du 21 au 23 juin 2017

Module 5 : du 28 au 30 septembre 2017

FRAIS DE FORMATION*

10 900 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Émilie Trémulot

+33 (0)1 39 56 76 83

tremulot@hec-crc.fr

EXECUTIVE COACHING FORMATION DE MÉDIATEURS

Le coaching au service de la médiation. Pour résoudre les différends et les conflits qui pénalisent fortement les relations professionnelles et personnelles, notre programme certifiant relie de façon innovante la puissance de la médiation à l'ouverture du coaching. Les parties prenantes d'un conflit peuvent ainsi se confronter intelligemment et construire ensemble des solutions créatrices de valeur pour tous.

OBJECTIFS

- **Acquérir et s'approprier** les compétences, les approches et les outils de la médiation enrichie par le coaching, en s'ouvrant aux spécificités de ces deux formes d'intervention.
- **Expérimenter** l'accompagnement en médiation et en coaching en intégrant ces postures spécifiques à partir de situations réelles vécues.
- **Partager et confronter** leurs pratiques et expériences dans une dynamique bienveillante et exigeante avec des intervenants d'horizons divers et complémentaires.

PROGRAMME

MODULE 1

Les fondamentaux de la médiation et du coaching

- Partager les fondamentaux théoriques et pratiques de la médiation et du coaching.
- Constituer le groupe et cadrer le dispositif pédagogique et de certification.

MODULE 2

La médiation et ses modalités spécifiques

- Processus et stratégies possibles.
- Différentes étapes de la réalisation d'une médiation.

MODULE 3

Le coaching et ses outils utiles en médiation

- Posture du coach adaptée à la médiation.
- Apports de l'intuition et du coaching bref centré solution dans la conduite d'une médiation.

MODULE 4

Les approches sectorielles de la médiation

- Approfondir concrètement les spécificités des champs de la médiation.
- Identifier les axes prioritaires personnels de développement professionnel.

MODULE 5

La professionnalisation et la certification

- Réussir à vendre la médiation en position basse.
- Se faire connaître et référencer.
- Présenter deux mémoires, réaliser un entretien de médiation et obtenir la certification.

PÉDAGOGIE

- L'organisation du cycle sur plusieurs mois facilite un apprentissage en profondeur par une maturation progressive des acquis, notamment par l'application concrète sur le terrain.
- La présence en continu du responsable pédagogique permet aux participants de bénéficier d'une adaptation en temps réel des contenus et des intervenants.
- La co-animation permanente d'experts de la médiation et du coaching permet à chacun, intervenant ou participant, de mieux s'impliquer en offrant le meilleur de lui-même et de son professionnalisme au cours d'une relation privilégiée.
- Entre chaque session, les participants doivent mener une ou plusieurs missions de médiation auprès d'une entreprise, d'une organisation publique ou d'une association.

Chaque mission fait l'objet d'une intervention en GEM (Groupe d'Evolution Mutuelle) et d'une supervision.

Pour être certifié, chaque participant est appelé à animer un entretien de médiation devant un jury et à présenter deux mémoires.

PARTICIPANTS

- Coachs certifiés ou expérimentés
- Professionnels du changement et de la relation : DRH, dirigeants, managers, consultants, formateurs, psychologues
- Acteurs de la sphère judiciaire : magistrats, avocats conseils en entreprise, arbitres...



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Michel Giffard
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

15 jours en 5 modules de 3 jours

DATES

Module 1 : du 5 au 7 septembre 2016
Module 2 : du 21 au 23 novembre 2016
Module 3 : du 23 au 25 janvier 2017
Module 4 : du 22 au 24 mars 2017
Module 5 : du 31 mai au 2 juin 2017

FRAIS DE FORMATION*

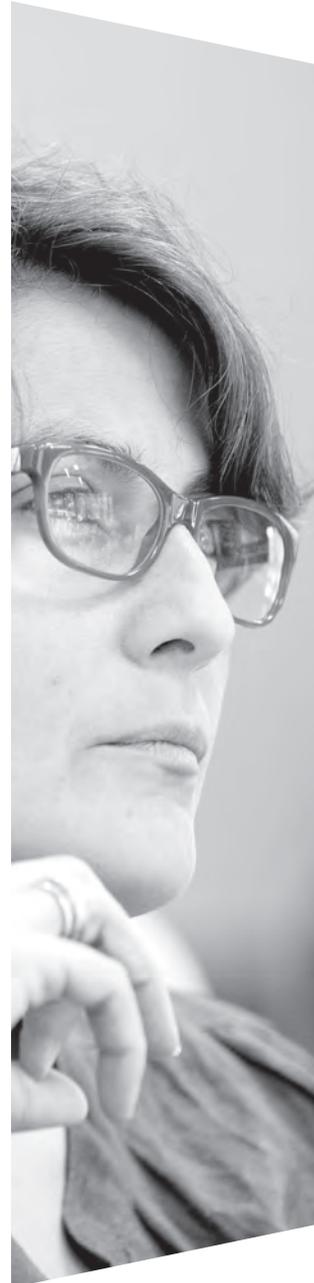
10 900 € HT

* Hors frais d'hébergement et de restauration.

CONTACT

Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr





PROGRAMMES COURTS

PRÉSENTATION DES PROGRAMMES COURTS	96
DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE	99
LEADERSHIP	113
MANAGEMENT	125
FINANCE - CONTRÔLE DE GESTION	137
MARKETING - COMMERCIAL	147
NÉGOCIATION	163
GOVERNANCE	173

Prix, dates équipes pédagogiques et contenu des programmes sont susceptibles de changer. Dernières mises à jour sur www.exed.hec.fr

Prices, dates, faculty and program content are subject to change. For the latest updates go to www.exed.hec.edu



OBJECTIFS



PROGRAMME



PÉDAGOGIE



DIRECTEUR
PÉDAGOGIQUE



DURÉE

95

Les Programmes Courts

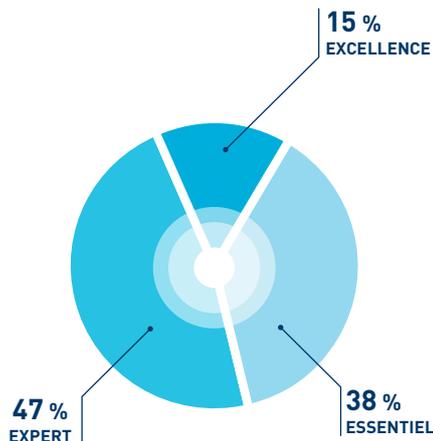
UNE RÉFÉRENCE POUR DÉVELOPPER SES TALENTS.

Animés par un réseau d'experts de plus de 400 intervenants et professeurs HEC Paris Executive Education, les programmes courts permettent de concrétiser ses projets avec succès !

Un projet, un parcours, un certificat...

Personnaliser les parcours et obtenir la certification HEC Executive Education en capitalisant 10 jours de formation sur 2 ans (sous certaines conditions). Notre équipe accompagnera les participants dans la concrétisation de leur projet.

SEGMENTATION



Les contenus des programmes courts sont revisités **chaque année** et adaptés au changement de contexte économique. **Trois orientations** pour répondre à vos enjeux professionnels.



Visionnez la vidéo
de HEC Paris
le Château

Nos formations

EXCELLENCE

APPRENDRE À OSER SE DÉPASSER

Conçues pour anticiper les nouvelles tendances, développer des modèles de stratégies innovants, mettre en perspective son expérience et créer un avantage concurrentiel.

EXPERT

APPRENDRE À OSER SE RÉINVENTER

Conçues pour actualiser ses pratiques, les faire évoluer, acquérir de nouvelles méthodes, comparer les approches et faire le lien avec l'évolution de son entreprise.

ESSENTIEL

APPRENDRE À OSER SE DÉVELOPPER

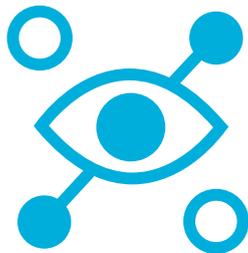
Conçues pour acquérir les bases, les fondamentaux d'un métier, d'une technique, d'une compétence.

**2^{ÈME} BUSINESS SCHOOL MONDIALE EN
PROGRAMMES COURTS**
■ Classement du Financial Times 2015

	THÉMATIQUE	PAGE	SEGMENTATION
 DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE	LEADING STRATEGIES FOR OUTSTANDING PERFORMANCE (Anglais)	101	EXCELLENCE
	STRATEGIC INNOVATION (Anglais)	102	EXCELLENCE
	LEADING STRATEGIES : FORGER AUTREMENT SES STRATÉGIES	103	EXCELLENCE
	INCLUSIVE BUSINESS AND VALUE CREATION (Anglais) NEW	104	EXCELLENCE
	ÉCONOMIE INCLUSIVE ET CRÉATION DE VALEUR NOUVEAU	105	EXCELLENCE
	CLÉS POUR L'AFRIQUE	106	EXCELLENCE
	LES ENTREPRISES MOYENNES (PME-ETI) À LA CONQUÊTE DES MARCHÉS À L'INTERNATIONAL : LES BONNES PRATIQUES NOUVEAU	107	EXCELLENCE
	RÉUSSIR SA CROISSANCE EXTERNE	108	EXPERT
	DÉVELOPPER UNE DÉMARCHE STRATÉGIQUE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE	109	ESSENTIEL
	BIG DATA : ENJEUX ET OPPORTUNITÉS NOUVEAU	110	
 LEADERSHIP	UNIVERSITÉ D'ÉTÉ - L'ART DE DIRIGER	115	EXCELLENCE
	DEVELOP YOURSELF AS A LEADER (Anglais)	116	EXPERT
	ÊTRE LEADER DANS L'ACTION	117	EXPERT
	TRANSFORMER AVEC SUCCÈS LES TENSIONS ET RÉSOUDRE LES CONFLITS	118	EXPERT
	DÉVELOPPER SON POTENTIEL ET SON IMPACT PERSONNEL	119	EXPERT
	L'INFLUENCE TRANSVERSALE	120	EXPERT
	PROFESSIONNALISER SA PAROLE EN PUBLIC	121	ESSENTIEL + EXPERT
	CONVAINCRE	122	ESSENTIEL
	DÉVELOPPER SA PERFORMANCE PAR LA POSTURE COACH	123	ESSENTIEL
 MANAGEMENT	INTERNATIONAL RISK MANAGEMENT (Anglais)	127	EXCELLENCE
	DÉVELOPPER LA HAUTE PERFORMANCE	128	EXCELLENCE
	MANAGER ET ACCOMPAGNER LES HOMMES DANS LE CHANGEMENT	129	EXPERT
	MANAGER À DISTANCE	130	EXPERT
	MANAGING ACROSS CULTURES (Anglais)	131	EXPERT
	CONDUITE STRATÉGIQUE DU CHANGEMENT	132	EXPERT
	MANAGERS ET PROJETS	133	ESSENTIEL + EXPERT
	AMÉLIORER SES PERFORMANCES DE MANAGER-ENTRAÎNEUR	134	ESSENTIEL
 FINANCE CONTRÔLE DE GESTION	FINANCE POUR DIRIGEANTS	139	EXCELLENCE
	CREATING VALUE THROUGH STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT (Anglais)	140	EXCELLENCE
	CORPORATE FINANCE	141	EXPERT
	MAÎTRISER LES FONDAMENTAUX DE LA FINANCE	142	ESSENTIEL
	QUANTIFIER SON BUSINESS MODEL	143	EXPERT
	MANAGEMENT CONTROL AND REPORTING (Anglais)	144	ESSENTIEL
	MAÎTRISER LES FONDAMENTAUX DU CONTRÔLE DE GESTION	145	ESSENTIEL
 MARKETING - COMMERCIAL	NOUVEAUX BUSINESS MODELS, NOUVELLES APPROCHES MARKETING	149	EXCELLENCE
	CRÉATIVITÉ ET INNOVATION MARKETING	150	EXPERT
	MESURER ET OPTIMISER LA PERFORMANCE MARKETING	151	EXPERT
	LE MARKETING DIGITAL	152	EXPERT
	LES NOUVEAUX ENJEUX MARKETING B2B	153	ESSENTIEL
	LES FONDAMENTAUX DE LA DIRECTION MARKETING	154	EXPERT
	INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT (Anglais)	155	EXPERT
	VENDRE DE LA CRÉATION DE VALEUR À SES CLIENTS	156	EXPERT
	MANAGER LES GRANDS COMPTES NOUVEAU	157	EXPERT
	MANAGING GLOBAL AND KEY ACCOUNTS (Anglais)	158	EXPERT
	RÉUSSIR LES VENTES DE PROJETS COMPLEXES	159	EXPERT
	LES FONDAMENTAUX DE LA DIRECTION COMMERCIALE	160	ESSENTIEL
 NÉGOCIATION	DEVENEZ STRATÈGE EN NÉGOCIATION	165	EXCELLENCE
	NEGOTIATING IN AN INTERNATIONAL CONTEXT (Anglais)	166	EXPERT
	NÉGOCIATION ET ARGUMENTATION	167	EXPERT
	S'ENTRAÎNER À LA NÉGOCIATION COMMERCIALE	168	EXPERT
	S'ENTRAÎNER À LA NÉGOCIATION SOCIALE	169	EXPERT
	DÉVELOPPER SES TALENTS DE NÉGOCIATEUR	170	ESSENTIEL
 GOUVERNANCE	RÔLE ET IMPACT DU COMITÉ D'AUDIT	174	EXPERT
	LA GOUVERNANCE D'UNE ENTREPRISE FAMILIALE	175	EXPERT
	LES MEILLEURES PRATIQUES DE GOUVERNANCE	175	ESSENTIEL
	LA GOUVERNANCE ET LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE	176	ESSENTIEL



DÉVELOPPEMENT
STRATÉGIQUE





DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE

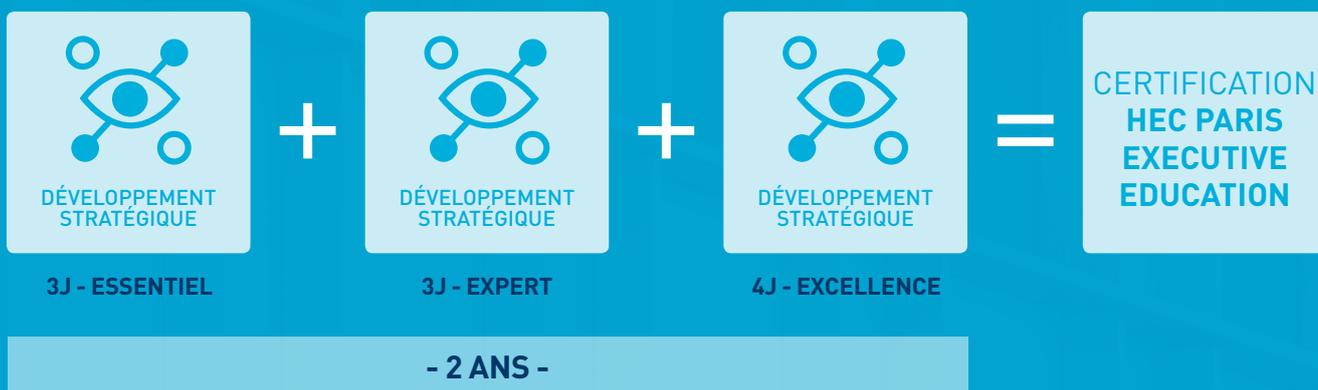
Personnalisation de parcours	100
Leading Strategies for Outstanding Performance (Anglais)	101
Strategic Innovation (Anglais)	102
Leading strategies : forger autrement ses stratégies	103
Inclusive Business and Value Creation (Anglais) NEW	104
Économie inclusive et création de valeur NOUVEAU	105
Clés pour l'Afrique	106
Les entreprises moyennes (PME-ETI) NOUVEAU à la conquête des marchés à l'international : les bonnes pratiques	107
Réussir sa croissance externe	108
Développer une démarche stratégique au service de la performance	109
Big Data : enjeux et opportunités NOUVEAU	110

PERSONNALISATION DE PARCOURS

Obtenir la certification HEC Paris Executive Education en capitalisant **10 jours de formation sur 2 ans**.
Notre équipe vous accompagnera dans la concrétisation de ce projet.

- Des formations pour concevoir autrement ses stratégies
- Adapter son business model pour plus de performance et une croissance durable
- Sortir des voies traditionnelles en dépassant les outils classiques

EXEMPLE DE PARCOURS SPÉCIALISÉ



EXEMPLE DE PARCOURS TRANSVERSE



EXCELLENCE

LEADING STRATEGIES FOR OUTSTANDING PERFORMANCE

How do firms remain competitive in a business environment which is becoming increasingly complex, turbulent and global? Firms that create superior value for their shareholders and stakeholders have a clear vision of where and how they want to compete. It is therefore the responsibility of senior managers with a global outlook to both shape that vision and turn it into business reality.



OBJECTIVES

The program enables managers to broaden their understanding of competitive strategies and how to lead them, as well as helping them assess the forces that shape market structures and competition.

It also allows them to identify and nurture the specific resources and capabilities of their firms that will yield sustainable competitive advantage. The program focuses on three key areas - value creation, competitive advantage and leadership in a competitive context.

BENEFITS:

- **Obtain** a clear view of the key economic and leadership factors that drive the transformation of the business environment in a global context
- **Understand** the emerging patterns of competition and industry dynamics, particularly in turbulent and interdependent environments
- **Acquire** the necessary tools to analyze the competitive environment, identify the sources of competitive advantage and the core skills needed to build sustainable competitive advantage

- **Lead** the analysis of strategic options, assess alternative modes of growth and generate actionable plans.

LEARNING METHODS

Interactive and varied learning methods such as situational role-plays and real-life case studies play a key role throughout the program. The diversity of our learning approach facilitates dynamic knowledge acquisition and enables participants to enhance their decision-making skills.

PARTICIPANTS

- Participants typically have 15 or more years of management experience and are part of team determining the strategic direction of their company
- Company owners and CEOs
- Senior executives of large corporations who are one or two levels from CEO
- Regional Directors or Country Managers of organizations
- Senior managers who have, or will soon have, responsibility for developing and implementing strategy in their organization

PROGRAM

The program offers an ideal mix of learning methods such as case studies, situational role plays, and simulations. Our diverse learning methods guide participants towards dynamic knowledge acquisition and enhance their decision-making skills.

 **ACADEMIC DIRECTOR**
Roger Hallowell
Affiliate Professor, HEC Paris

 **DURATION**
5 days

DATES
12-17 September 2016

TUITION FEES*
€ 6,350 excl. VAT
** Excluding meals and accommodation.*

CONTACT
Valérie Lancelot-Mingot
+33 (01) 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXCELLENCE

STRATEGIC INNOVATION

Too often, innovation is looked at from the restrictive angle of products, services, processes or technology. Strategic innovation, however, offers a global approach to innovation, based on an alternative conception of what strategy is and on questioning existing ways of doing things. The Odyssey 3.14 approach focuses on this kind of innovation and how it relates to the business model of the enterprise.



All participants get access to the Odyssey 3.14 app-book which enables them to discover the 100+ cases of business model innovation collected and documented by the authors during their research.

WHAT IS ODYSSEY 3.14?

Odyssey 3.14 is a new approach to innovation that invites participants, managers or executives to take a learning journey that combines innovation and strategy. Based on 3 pillars that make up the business model, this approach suggests 14 directions to explore in order to invent or reinvent a business model.

Odyssey 3.14 is the result of over ten years of research, consultation and teaching in the fields of innovation and strategy, undertaken by Laurence Lehmann-Ortega and Hélène Musikas, both Affiliate Professors at HEC Paris.

OBJECTIVES

- **Discover** and apply the Odyssey 3.14 conceptual tools which enable managers to create new business model ideas and develop a culture of innovation in their firms
- **Realize** that strategic innovation means challenging firmly held industry beliefs
- **Distinguish** between different types of innovation (radical vs. incremental) and establish the best processes for stimulating each one: dedicated teams vs. project groups, corporate venturing vs. internal innovation, etc.
- **Understand** the importance of experimentation and the possibility of learning from failure
- **Evaluate** the inherent difficulties in strategic innovation and create a culture that allows them to be offset.

PROGRAM

DAY 1

The 3 pillars of the business model. The analysis of the 3 components of a business model (value proposition, value architecture and profit equation) provides a comprehensive understanding of the company and the basis for a new approach to innovation.

DAY 2

14 directions for exploration. After a presentation of the 14 directions, illustrated by numerous examples, participants will apply the tools in a workshop setting.

DAY 3

Make it happen! The focus is on understanding the difficulties of implementing innovation in firms and on helping participants find their own ways of developing a supportive culture for innovation – from finding new ideas and experimentation to implementation.

LEARNING METHODS

- Interactive presentations, illustrated by numerous cases
- Individual exercises based on the participant's business context
- Case studies
- A workshop (participants will have to invent a new business model in a limited time scale, using the Odyssey 3.14 tools and examples)
- Sharing experience with other participants.

PARTICIPANTS

- Company owners and CEOs
- Senior executives of large corporations who are one or two levels from CEO
- Regional Directors or Country Managers of organizations
- Senior managers who have, or will soon have, responsibility for developing and implementing strategy and/or innovation in their organization



ACADEMIC DIRECTORS

Laurence Lehmann-Ortega & Hélène Musikas
Affiliate Professors, HEC Paris



DURATION

3 days

DATES

1st session: 22-24 June 2016
2nd session: 23-25 November 2016

TUITION FEES*

 3,810 excl. VAT

* Excluding meals and accommodation.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXCELLENCE

LEADING STRATEGIES : FORGER AUTREMENT SES STRATÉGIES

La plupart des organisations peinent à trouver des relais de croissance et de performance une fois que l'efficacité de leur business model actuel a été poussée à son maximum. L'enjeu est alors de pouvoir tout autant réinventer sa stratégie que définir le nouveau business model permettant de la mener à bien.

OBJECTIFS

- **Revisiter** ses stratégies actuelles pour intégrer les opportunités naissantes de nouveaux potentiels de développement.
- **Développer** la vision holistique de l'entreprise dans son environnement externe et interne pour réussir son alignement stratégique.
- **Identifier** les leviers de performance individuelle et collective des équipes et les utiliser pour concilier durablement croissance et performance.

PROGRAMME

MODULE 1

"Concevoir"

- Concevoir une stratégie innovante.
- L'impact du digital sur les business models existants.
- Les opportunités du développement durable.

MODULE 2

"Prévoir et déployer"

- L'analyse prospective.
- L'alignement stratégique.
- La conduite du changement.

PÉDAGOGIE

- Exposés interactifs illustrés par de nombreux exemples issus de cas d'entreprises et des échanges avec les participants.
- Travail individuel inter modules permettant de valider l'application dans son contexte professionnel.
- Ressources en ligne pour enrichir la formation : lectures, vidéos, actualité, effet réseau...

PARTICIPANTS

- Dirigeants en charge de la définition et de la mise en œuvre de la stratégie de leur entreprise
- Membres du comité de direction de grandes entreprises
- PDG et Dirigeants-propriétaires de PME



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Gérard de Maupeou
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

6 jours en 2 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 1^{er} au 3 juin 2016

Module 2 : du 29 juin au 1^{er} juillet 2016

2^e session :

Module 1 : du 28 au 30 novembre 2016

Module 2 : du 18 au 20 janvier 2017

FRAIS DE FORMATION*

5 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr



EXCELLENCE

INCLUSIVE BUSINESS AND VALUE CREATION NEW

A win-win strategy for business and society. How can organizations develop innovative business models that make goods and services more accessible for a larger population? What are the key success factors and key barriers to effectively implementing inclusive business projects? How can managers integrate social and environmental issues into their core responsibilities?



OBJECTIVES

- **Gain** a unique interdisciplinary perspective on how to align social and environmental issues with corporate strategy
- **Acquire** a pragmatic approach to inclusiveness
- **Understand** the role and contribution of different actors such as international aid agencies, governments, impact investors and NGOs, co-creating this new ecosystem



DANONE



With our partnership:



- **Develop** or accelerate innovative business initiatives in organizations
- **Connect** global business players with leading social entrepreneurs
- **Become** part of a pioneering network of “change makers” across different industries supported by a knowledge hub.

PROGRAM

The program focuses on why and how to develop inclusive businesses in major corporations:

- Understanding the perspectives of key stakeholders
- Strategic innovation and inclusive business models
- Leveraging business-social hybrid value chains
- Marketing and retail strategies in Base of the Pyramid markets
- Meeting the needs of low income customers through R&D, supply chain and product design.

LEARNING METHODS

The program adopts an action-based learning approach and features:

- Field exposure
- Applied learning
- Peer learning
- Project tutoring
- Community of practice.

PARTICIPANTS

- Senior executives of private corporations or company owners
- Senior managers who have, or soon will have responsibility for the development and implementation of inclusive business initiatives in their organization
- Leading social entrepreneurs or leaders from NGOs and governments who are using the power of market-based approaches to solve social issues

“The HEC Paris Inclusive Business program is a unique opportunity for executives seeking to leverage social innovation and reinvent business.”

Nicolas Cordier
Inclusive Business
Program participant 2014
LEROY MERLIN

ACADEMIC DIRECTORS

Frédéric Dalsace
Associate Professor, HEC Paris
Director of the Chair in Social Business,
Enterprise and Poverty

Sabrina Djefal
Adjunct Lecturer HEC Paris
Executive Education

DURATION

5 days in Johannesburg (South Africa)

DATES

28 November-2 December 2016

TUITION FEES*

€ 7,000 excl. VAT

** Fees will include meals, hotels and local transportation, but do not include optional tutoring and international travel.*

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

HEC PARIS SOCIAL BUSINESS, ENTERPRISE AND POVERTY CHAIR

The program is endorsed by the Chair in Social Business, Enterprise and Poverty which is run in partnership with Danone, Schneider Electric, and Renault. Its aim is to create and transfer knowledge on how to move to an inclusive economy that generates wealth and alleviates poverty, both in developed and in emerging countries. The Chair has three key activities:

- Developing quality research on strategic innovation in the field of social business by focusing on how business can fight poverty
- Training a new generation of managers who are aware of social challenges and who aspire to be part of the solution
- Bringing together major global firms, government bodies and non-profit organizations to invent and co-create new inclusive business models.

EXCELLENCE

ÉCONOMIE INCLUSIVE ET CRÉATION DE VALEUR **NOUVEAU**

L'objectif du programme est de permettre à des dirigeants, qu'ils opèrent dans des marchés matures ou dans des pays émergents, de développer de nouveaux business models innovants et inclusifs et des stratégies cherchant à combattre la pauvreté tout en visant la rentabilité économique.



PARTICIPANTS

- Dirigeants et cadres dirigeants,
- Propriétaires d'entreprises privées porteurs de projets inclusifs
- Entrepreneurs sociaux ou membres d'ONG qui veulent tirer parti des leviers économiques pour résoudre des problèmes sociaux



DANONE



RENAULT

En partenariat avec :



DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Frédéric Dalsace
Professeur Associé, HEC Paris
Titulaire de la Chaire Social Business
Entreprise et Pauvreté

Sabrina Djefal
Chargée d'Enseignement HEC Paris
Executive Education



DURÉE

4 jours

DATES

du 21 au 24 juin 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 900 € HT

* Les frais d'hébergement et de repas sont compris pour les jours de formation.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr



OBJECTIFS

Développer une approche pragmatique des enjeux de l'économie inclusive

- **Acquérir** une perspective stratégique des enjeux sociétaux et de leur impact sur votre entreprise.
- **Accélérer** l'innovation stratégique au sein de votre organisation.
- **Comprendre** le rôle et la contribution des différents acteurs dans la co-création de ce nouvel écosystème : ONG, gouvernements, investisseurs, etc.
- **Faire collaborer** acteurs économiques et entrepreneurs sociaux.
- **Créer** un réseau d'acteurs de changement dans plusieurs secteurs industriels en s'appuyant sur une communauté d'experts internationaux.



PROGRAMME

Comment développer des business models inclusifs dans les grandes entreprises ?

- Pauvreté et exclusion, l'impact de l'environnement business.
- Comprendre les perspectives des parties prenantes.
- Innovation stratégique et modèles inclusifs.
- Effet levier des chaînes de valeurs hybrides.

- Stratégies marketing et de distribution dans les marchés Base of the Pyramid.
- Comment répondre aux besoins des populations défavorisées en mobilisant R&D, supply chain et conception de produits.

PÉDAGOGIE

Ce programme s'appuie sur une approche expérientielle fondée sur de "l'action learning" : immersion, apprentissage par les pairs, savoirs appliqués, tutorat projets, communauté de pratiques. Ce programme est adossé à la Chaire Social Business/ Entreprise et Pauvreté sponsorisée par Danone, Schneider Electric et Renault.

La Chaire a pour objectif de créer et de transmettre des savoirs sur comment mettre en place une économie inclusive capable de générer de la richesse sans générer en parallèle de la pauvreté, en France et dans les pays développés ainsi que dans les pays émergents. Elle combine 3 activités principales : recherche, enseignement et co-création avec des entreprises et des ONGs.

EXCELLENCE

CLÉS POUR L'AFRIQUE

Appréhender et maîtriser les contextes africains. L'Afrique est devenue une nouvelle frontière perçue, sinon comme "incontournable", mais comme un relai de croissance possible et durable dans la stratégie des grandes entreprises mais aussi aujourd'hui des PMI-PME.

 OBJECTIFS

- **Acquérir** une grille de lecture pertinente, actualisée et opérationnelle sur l'Afrique d'aujourd'hui.
- **Comprendre** la complexité et les dynamiques africaines, tant sur les questions liées à l'émergence économique, l'urbanisation, que sur les interactions entre les cultures.
- **Cerner** les facteurs d'évolution, les opportunités et risques pour les entreprises en Afrique, à l'horizon des 5 à 10 prochaines années.
- **Prendre en compte** les variables lourdes que les entreprises doivent intégrer dans leurs stratégies.

 PROGRAMME

L'Afrique, ses décideurs, ses chefs d'entreprises, regardent le monde développé différemment, se tournent vers de nouveaux acteurs, avec de nouvelles attentes en termes de relations d'affaires et d'équilibres dans le partage du risque et du profit.

3 axes et 10 thématiques incontournables sont abordés :

- La compréhension de la diversité et de la complexité des dynamiques africaines dans un contexte international nouveau et multipolaire.

- Les facteurs d'évolution majeurs, les opportunités et risques pour les entreprises à l'horizon des 5 à 10 prochaines années.
- Les variables lourdes que les entreprises doivent prendre en compte dans leurs stratégies déclinées autour de dix thématiques : croissances démographique et économique, nouvelle génération, émergence de classes moyennes, urbanisation, décentralisation, sauts technologiques, pression sur les ressources naturelles, montée en puissance de nouveaux partenaires (émergents), environnement juridique et financier, partenariats publics-privés...

 PÉDAGOGIE

- La pédagogie de ce programme s'appuie sur l'expertise de deux professionnels qui ont exercés des responsabilités de haut niveau et qui ont une expérience et une compétence confirmée du contexte économique, financier, social et culturel africain.
- Des exposés interactifs illustrés de nombreux exemples, d'études de cas et d'échanges avec les participants en s'appuyant sur leurs attentes et projets.
- La dernière demi-journée sera consacrée à des focus pays permettant d'illustrer les tendances lourdes et les futurs équilibres économiques et démographiques intra-africains (Nigéria, Afrique du Sud, Côte d'Ivoire...).

BÉNÉFICES

A l'issue de la formation, les participants auront acquis les compétences leur permettant de gagner en efficacité et en compétitivité sur ces marchés : capacité à décrypter les codes et comportements, à identifier les bons interlocuteurs, à cerner les risques et les opportunités, à anticiper sur les évolutions et à réagir aux événements...

PARTICIPANTS

- Dirigeants d'entreprise ou centre de profits
- Directeurs fonctionnels et opérationnels
- Membres CODIR / COMEX
- Directeurs International / Export / Zone
- Cadres du secteur public et parapublic (agences, chambres consulaires, etc.) ou du secteur privé

 DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Paul Ginies & Patrick Sevaistre
Chargés d'enseignement,
HEC Paris Executive Education

 DURÉE

2 jours

DATES

1^{re} session :

Les 21 et 22 juin 2016

2^e session :

Les 1^{er} et 2 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 090 € HT

** Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.*

CONTACT

Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr



EXCELLENCE

LES ENTREPRISES MOYENNES (PME-ETI) **NOUVEAU** À LA CONQUÊTE DES MARCHÉS À L'INTERNATIONAL : LES BONNES PRATIQUES

Programme de 6 jours dédié aux dirigeants qui souhaitent revisiter leur stratégie à l'international et décider des futurs axes de développement pour leur entreprise tant sur le plan stratégique que opérationnel.

OBJECTIFS

- **Développer** sa capacité à évaluer sa stratégie actuelle à l'international et planifier les futures orientations.
- **Choisir** ses marchés et pays à la mesure de ses moyens en réduisant les risques.
- **Créer** l'offre produit/service aux clients, innovante, concurrentielle et en adéquation avec les ressources et compétences de l'entreprise.
- **Maîtriser** le processus de croissance externe à l'international.
- **Choisir** le mode de financement le plus pertinent.
- **Évaluer** et se protéger des risques, notamment financiers, fiscaux et juridiques inhérents à l'international.

PROGRAMME

- Les logiques de développement des entreprises de taille moyenne. Une approche par les business model. Les fondamentaux stratégiques de la conquête des marchés à l'international.
- Méthodologie et pratiques pour choisir les pays et les marchés à prospecter et définir le marketing mix. Organisation contrôle et gouvernance des implantations à l'étranger. Couverture des risques pays et clients par la Coface.
- Créer et mettre en œuvre une stratégie de l'offre à l'international ; rôle clé de l'innovation.
- Application aux produits industriels, services et biens de grande consommation.
- Présentation par leur dirigeant de 4 cas de développement à l'international.
- Réussir sa croissance externe à l'international (acquisition, alliances et joint venture).
- Le financement soutenable des PME-ETI. Choix de la structure financière. L'évolution du marché de la dette. La bourse et le Private Equity. Modèle de stratégie financière et création de valeur actionnariale.
- Les risques à l'international. Rédaction des contrats et pièges à éviter. Fiscalité. La protection de la propriété intellectuelle. Intelligence économique.
- Les aides. Inventaire des guichets. (Intervenants : Bpifrance et CCI Paris Ile-de-France).

PARTICIPANTS

- Directeurs généraux d'entreprise moyennes et ETI
- Administrateurs
- Membre du comité de direction et dirigeants d'unité stratégiques

PÉDAGOGIE

Acquisition des grilles d'analyse, des outils et des pratiques nécessaires à l'élaboration de la stratégie et du marketing mix. Échanges avec des experts et des dirigeants d'entreprises rompus à la conquête des marchés à l'étranger.

“ Vos marchés traditionnels n'assureront peut-être pas la croissance que vous visez : l'international sera le relais. Apprendre à conquérir, à moindre risques, les marchés internationaux ; tel est l'objet de ce séminaire.”

Michel Roger
Directeur académique du programme

DIRECTEUR ACADÉMIQUE
Michel Roger
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE
6 jours en 3 modules de 2 jours

DATES
Module 1 : les 12 et 13 septembre 2016
Module 2 : les 3 et 4 octobre 2016
Module 3 : les 7 et 8 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*
5 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT
Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr



EXPERT

RÉUSSIR SA CROISSANCE EXTERNE

Choisir et mettre en œuvre la croissance externe de son entreprise est un processus qui requiert une solide expérience dans ce domaine et des compétences spécifiques. La maîtrise de ce processus s'apprend, et ce sera l'objet de ce séminaire.



OBJECTIFS

- **Comprendre** l'enjeu stratégique des projets de croissance externe pour son entreprise.
- **Maîtriser** le processus de croissance externe, étape par étape.
- **Sécuriser** toutes les phases de la négociation.

À l'issue de ce séminaire, vous maîtriserez avec succès la conduite du processus d'une opération de croissance externe.

PROGRAMME

Points forts

Approche expérientielle et adaptée au contexte des participants.
Équilibre entre théorie académique et pratique opérationnelle.
Dialogue entre un dirigeant d'entreprise et un expert en fusions et acquisitions.

PARTICIPANTS

- Directeurs généraux et directeurs financiers
- Membres de comités de direction
- Directeurs Business Development
- Dirigeants de PME/ETI
- Propriétaires de groupes familiaux

MODULE 1

Les étapes 1 à 5

- Validation des raisons stratégiques qui ont conduit à retenir la croissance externe.
- Recherche et sélection de la cible. Les formes de rapprochement et les montages d'opérations (cessions, acquisitions, fusions, scissions, joint ventures et alliances capitalistiques, rapprochements transnationaux, LBO et restructurations, offres publiques, transmission, reprise d'une société en difficulté).
- Stratégie de l'entreprise après la transaction.
- Préparation de la phase d'intégration post-transaction.
- Évaluation de l'entreprise.

MODULE 2

Les étapes 6 à 10

- Due diligences et techniques de négociation.
- Structuration de la transaction (juridique, fiscale, financière).
- Contrôle des concentrations.
- Du signing au closing.
- L'intégration.

PÉDAGOGIE

- Des exposés interactifs illustrés de nombreux exemples pratiques (cas inspirés d'opérations récentes) et d'échanges avec les participants.
- Appropriation collective sur des cas d'entraînement.



Le thème de la formation est très "pointu" et pourtant très bien compris et opérationnel. Une vraie démarche avec la boîte à outils pour réussir sa croissance externe."

Thierry Forges
Président - DOCUWORLD GROUP



DIRECTEURS ACADÉMIQUES

Michel Roger
Professeur Affilié, HEC Paris

Christian Lenz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education



DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :

Module 1 : les 13 et 14 juin 2016
Module 2 : les 4 et 5 juillet 2016

2^e session :

Module 1 : les 14 et 15 novembre 2016
Module 2 : les 1^{er} et 2 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr

ESSENTIEL

DÉVELOPPER ET MANAGER UNE DÉMARCHE STRATÉGIQUE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

Face aux nouveaux défis auxquels ils sont confrontés, les dirigeants ont besoin de concilier une grande capacité de réactivité stratégique, un talent de créativité pour sortir des chemins traditionnels. Ils doivent également trouver un positionnement plus performant et sécuriser leurs choix par des méthodes éprouvées.

OBJECTIFS

- **S'entraîner** à mener une démarche stratégique qui permette d'être réactif aux opportunités et surtout d'avoir une stratégie d'avance sur le marché.
- **Acquérir** une méthodologie et des réflexes qui permettent de mener à bien la mise en œuvre et la conduite du changement.

PROGRAMME

La démarche stratégique

- Oublier la planification stratégique au profit d'une démarche dynamique et éclairante, permettant de tirer le meilleur profit des outils traditionnels et des outils nouveaux.

L'analyse du jeu concurrentiel

- Intérêt de la notion de business model.
- Identification du business model de l'entreprise, de ses concurrents et des opportunités et menaces de ce jeu concurrentiel.

L'analyse du secteur

- Analyse de l'environnement, de la filière d'activité, de ses acteurs, des facteurs qui l'impactent (Porter et Pestel).
- Segmentation stratégique et marketing, les facteurs clés de succès sur les segments, le positionnement stratégique des concurrents.

La décision stratégique

- Connaître les stratégies génériques pour y puiser des idées : volume, différenciation, low cost, "composites", "Océan Bleu", innovation de business model rupture, etc.
- Exercer son innovation et sa créativité pour inventer ses propres stratégies de succès.

La mise en œuvre et la conduite du changement

- Formulation claire de la stratégie, alignement de l'entreprise sur celle-ci, condition de son appropriation par le corps social de l'entreprise.
- Préparation du business plan et du plan d'action, outils de justification, d'explication et d'organisation de la mise en œuvre.



- Organisation sous la forme de projet : mobilisation et cohésion des équipes (oVar).
- Outils de pilotage : le tableau de bord stratégique (BSC).
- Éléments clés d'une conduite de changement réussie (Kotter).

PÉDAGOGIE

- Exposés interactifs, illustrés par de nombreux exemples issus de cas et des échanges avec les participants.
- Un cas "fil rouge" pour appliquer chaque jour les apprentissages.

PARTICIPANTS

- Cadres de Direction
- Cadres supérieurs
- Dirigeants de PME

“ Excellente méthodologie, expliquée et déroulée de façon très structurée et illustrée systématiquement par des cas pratiques et des partages d'expériences ad hoc. ”

Véronique Marimon
Senior Principal Customer
Success Manager – SALES FORCE

 **DIRECTEUR ACADÉMIQUE**
Thomas Bittner
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education

 **DURÉE**
4 jours

DATES
1^{re} session :
du 21 au 24 mars 2016
2^e session :
du 20 au 23 Septembre 2016
3^e session :
du 5 au 8 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*
3 640 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT
Émilie Trémulot
+33 (0)1 39 56 76 83
tremulot@hec-crc.fr

BIG DATA : ENJEUX ET OPPORTUNITÉS NOUVEAU

Mégadonnées, cloud, hadoop, machine learning, data mining, IoT (...) sont en passe d'entrer dans le vocabulaire courant des décideurs d'entreprise. La multiplication des outils de collecte et l'amélioration constante des technologies de stockage et de traitement ouvrent en effet de nouvelles perspectives de valorisation des données et d'avantage concurrentiel pour les entreprises.

Les opportunités semblent immenses. Elles concernent tous les secteurs d'activité et toutes les fonctions de l'entreprise dans des domaines aussi variés que la relation client, la conception de nouveaux produits et services, la détection de la fraude, la maintenance industrielle, la maîtrise de la consommation d'énergie, la recherche médicale...

Les défis sont à la mesure des opportunités promises. Quels sont les modèles économiques de création de valeur "par la data"? Quels sont les impacts possibles au niveau d'un secteur d'activité?

Aux questions "business" s'ajoutent des questions liées à la recomposition de la chaîne de valeur, l'organisation, les ressources humaines de l'entreprise.

S'engager dans le Big Data est un choix stratégique avec des conséquences managériales importantes.

CONTENU

HEC Paris Executive Education s'associe à trois écoles de ParisTech pour sensibiliser les dirigeants aux opportunités et défis du Big Data.

Des approches différenciées par domaines d'application du Big Data permettent d'en explorer les aspects stratégiques et opérationnels :

- Contextes stratégiques et objectifs d'une démarche Big data.
- Étapes de la conduite d'un projet Big Data.
- Conditions organisationnelles et compétences requises.
- Nouvelles attitudes managériales induites.

Un format pédagogique commun favorise, après l'introduction du contexte, la discussion de cas d'usages avec des experts et praticiens.

TROIS SÉMINAIRES

1. La filière de l'agroalimentaire à l'heure du Big Data : enjeux et opportunités

Apprécier l'étendue et comprendre les leviers de progrès et d'innovation, ainsi que les risques potentiels, du Big Data dans les domaines du vivant, et particulièrement l'agriculture et l'agroalimentaire.

2. Production et exploitation à l'heure du Big Data : enjeux et opportunités

Comprendre les enjeux du Big Data dans les systèmes industriels : de l'analyse et de l'optimisation du fonctionnement et de la maintenance des systèmes à la valorisation économique des données.

3. La relation client à l'heure du Big Data : enjeux et opportunités

Comprendre les axes de réinvention de la relation client : de la meilleure connaissance du client, à la recommandation et au développement de nouveaux services.

PÉDAGOGIE

Introduction du contexte, présentations et discussions de cas d'usages avec des experts et praticiens

PARTICIPANTS

- Décideurs
- Directeurs généraux
- Membres de comités exécutifs souhaitant appréhender les enjeux du Big Data



DURÉE

1,5 jours

DATES

1. les 3 et 4 décembre 2015
2. les 11 et 12 janvier 2016
3. les 25 et 26 janvier 2016

FRAIS DE FORMATION*

1 250 €

* Tarif net de taxe ou HT selon le séminaire.
Hébergement non compris.

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr

A GLOBAL INITIATIVE FOR C-SUITE ANALYTICS

HOW DATA IMPACT YOUR STRATEGY

HEC Paris Executive Education and IBM Corporation - a world leader in Business Analytics solutions, have partnered to develop business analytics education seminars aimed at C-suite executives and high-ranking government officials.



Big Data analytical transformation is underway in most industries at a global level. Yet, most top teams still lack the strategic perspective and the management skills to capitalize on data analytics. Converting big data and analytics insights into strategies that boost top-line and bottom-line results requires: restructuring business models, redesigning value chains, encouraging innovation, and catalyzing organizational change.

By combining distinctive industry and academic expertise, HEC Paris and IBM aim to provide a holistic business approach to analytics and big data, building on:

- Cutting-edge research based knowledge.
- Actionable analytical frameworks and methodologies.

- An overview of real-life cross-sector examples (including cognitive computing illustrated by the IBM Watson solution).

Thanks to the unique insights provided, participants:

- Obtain a clear vision of the vast array of opportunities and challenges emerging from data analytics,
- Assess their company's potential for value creation and maturity level,
- Generate individual action plans and start the transformation journey.

The first step of the new initiative is a 3-day open-enrolment program in Paris (France).

Day 1 - Designing a big data and analytics framework to enhance strategic decision-making and capture new business opportunities.

Day 2 - Gaining control of big data analytics tools and methodologies.

Day 3 - Leading the change towards a data-driven organization.

Subsequent seminars may be run in other geographical areas.

The program can be customized to meet the specific context and needs of a company.

CONTACT

Ann Gilmore

+33 (0)1 55 65 59 26

gilmore@hec.fr



LEADERSHIP



**LEADERSHIP**

Personnalisation de parcours	114
Université d'été - l'art de diriger	115
Develop Yourself as a Leader (Anglais)	116
Être leader dans l'action	117
Transformer avec succès les tensions et résoudre les conflits	118
Développer son potentiel et son impact personnel	119
L'influence transversale	120
Professionaliser sa parole en public	121
Convaincre	122
Développer sa performance par la posture coach	123

PERSONNALISATION DE PARCOURS

Obtenir la certification HEC Paris Executive Education en capitalisant **10 jours de formation sur 2 ans**.
Notre équipe vous accompagnera dans la concrétisation de ce projet.

- Prendre de la hauteur et développer son leadership
- Enrichir ses angles de vue
- Concilier développement personnel et responsabilités managériales accrues
- Se positionner de façon dynamique dans les évolutions de son organisation

EXEMPLE DE PARCOURS SPÉCIALISÉ



EXEMPLE DE PARCOURS TRANSVERSE



EXCELLENCE

UNIVERSITÉ D'ÉTÉ - L'ART DE DIRIGER

Cet été, cultivez vos talents de dirigeant ! Une immersion dédiée à l'évolution professionnelle et personnelle des chefs d'entreprise et cadres dirigeants.

 OBJECTIFS

- **Prendre** de la hauteur par rapport à ses responsabilités et enrichir sa carrière.
- **S'approprier** des compétences de management et de leadership immédiatement opérationnelles.
- **S'entraîner** à convaincre, dynamiser et animer.
- **Partager** son expérience avec ses pairs et renforcer son réseau professionnel.

 PROGRAMME
Redécouvrir l'essentiel

- Prendre conscience de ses talents et de son potentiel.
- Identifier les types de fonctionnement : individuels et en équipe.
- Maîtriser et optimiser la ressource temps pour remplir sa mission.
- Évaluer les décisions et transformer les tensions et les conflits.
- Diriger dans un environnement complexe.
- Comprendre les défis du management d'aujourd'hui.
- Définir son plan d'action individuel.

Gagner en ouverture

- L'impact du leader : développer son influence et dynamiser son équipe.
- Gérer son stress et son équilibre de vie.
- Développer son impact par la voix et s'ouvrir pour parler en public.
- Développer énergie, performance et harmonie.
- Éveiller sensibilité et intelligence collective.

“ Une formation spécifique et créatrice d'une vraie valeur ajoutée au niveau professionnel et personnel. Un réel intérêt pour le vrai manager d'aujourd'hui et de demain.”

Arthur André Dallys Moloko
Regional director
VLISCO CONGO SARL

 PÉDAGOGIE

Les participants suivent un parcours composé de modules d'une demi-journée et bénéficient de deux approches pédagogiques complémentaires.

- “Redécouvrir l'essentiel” aborde l'Homme dans sa profession. Cette approche permet de bénéficier de la richesse des apports pédagogiques issus de HEC Paris Executive Education.
- “Gagner en ouverture” aborde l'Homme dans son environnement. Cette approche fait appel à une pédagogie créative, basée sur les perceptions et la sensibilité.

Pour garantir un apport opérationnel à court terme, le parcours est ajusté à vos besoins suite à un entretien téléphonique préalable.

Des activités en matinée et en soirée sont parties intégrantes de l'Université d'Été

Activités “équilibre de vie et bien-être” :

- Eveil énergétique à 7 h 30.
- Relaxation à 13 h 45.

Animations et conférences en soirée :

- Activités complémentaires et conférences thématiques dont “gestion du sommeil et du stress”.

Une journée annuelle différée permet d'assurer la pérennité des acquis et de compléter les apports.

Cette journée est ouverte à l'ensemble des promotions du programme depuis sa création (2005).

Ce séminaire est proposé uniquement en formule résidentielle.

FORFAIT COMPLET

L'inscription à l'Université d'Été inclut :

- La participation aux modules pédagogiques (8 modules d'une demi-journée + une journée différée).
- La participation aux animations et conférences en soirée et aux activités “équilibre et bien-être”.



PARTICIPANTS

- Dirigeants, chefs d'entreprises
- Cadres dirigeants désirant fortement une prise de hauteur sur leur quotidien
- Dirigeants ou responsables de Business Units

 DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes Leadership et Management
Fondateur de l'Université d'été

 DURÉE

4 jours + 1 journée de rappel

DATES

1^{re} session :
du 19 au 22 juillet 2016
2^e session :
du 23 au 26 août 2016

Journée de rappel :
le 2 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais de formation : 4 600 € HT
Frais résidentiel : 1 022 € HT

*Ce prix comprend les frais d'hébergement (3 nuitées), les dîners (3) et les déjeuners (5). Pour le bon déroulement de la formation, un séjour en résidentiel est obligatoire.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXPERT

DEVELOP YOURSELF AS A LEADER

To get the best from their business and their teams, managers must know how to get the best from themselves. The program approaches leadership as a process and will enable managers to develop the skills to lead effectively in their current roles and throughout their careers.

OBJECTIVES

- **Provide** a deeper understanding of leadership skills and levers
- **Develop** the ability to lead people and teams in complex environments
- **Set up** a personal agenda for self-improvement and enhancement of leadership skills
- **Manage** change processes by creating a culture of learning and sharing their vision.

PROGRAM

Reaching high performance objectives in an increasingly complex environment and during major transformations requires enhanced leadership skills to continuously align oneself, teams and organization with the environment. The program gradually takes managers and executives from the big picture of their company context to their own leadership preferences. They develop a deeper level of self-awareness that enables them to assess their individual leadership style, goals and motivation.

LEARNING METHODS

The highly interactive nature of the program engages participants in a deep personal reflection process that allows aspects of their leadership styles and preferences to surface. It includes 360° feedback, emotional intelligence, experiential learning, case studies, lectures, and action planning.

PARTICIPANTS

Executives and senior managers who are preparing to take on greater leadership responsibilities

ACADEMIC DIRECTOR

Stéphane Lhuillier
Senior Lecturer,
HEC Paris

DURATION

3 days

DATES

1st session:
10-12 February 2016
2nd session:
1-3 June 2016
3rd session:
7-9 December 2016

TUITION FEES*

€ 3,030 excl. VAT

** Including lunches but excluding accommodation.*

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenué@hec-crc.fr



EXPERT

ÊTRE LEADER DANS L'ACTION

Créer son futur et celui de son organisation. Mieux comprendre son environnement par des angles de lecture adaptés, renforcer sa vision, accroître sa réactivité et piloter le changement permettent de mieux se positionner au cœur des dynamiques stratégiques de l'entreprise. "La meilleure façon de prédire le futur est de l'inventer."

OBJECTIFS

- **Découvrir** ses propres atouts de leader et optimiser sa valeur ajoutée.
- **Enrichir** sa vision du futur et la faire partager.
- **Élargir** son champ de décision et conforter ses prises de décision.
- **Décrypter** les "signaux faibles" de son environnement organisationnel et relationnel pour se positionner de façon stratégique dans l'évolution de l'entreprise.

PROGRAMME

- Être lucide sur soi-même et son environnement pour décider et agir efficacement.
- Faire de son intuition et de ses émotions des outils de décision et d'anticipation.
- Renforcer son leadership par une perception nouvelle et élargie de son environnement.
- Comprendre ses processus de prise de décision, prendre conscience de ses facteurs inhibiteurs, identifier ses scénarios de réussite et d'échec.
- S'entraîner à prendre des risques mesurés, à décider vite et mieux en intégrant de nouveaux paramètres, et à passer à l'action avec justesse, dans une démarche pérenne.
- Comprendre et expérimenter la démarche de "vision". Évaluer les différences entre la vision et les outils rationnels de prospective.
- Construire une vision partagée en s'appuyant sur la complémentarité entre les hommes d'imagination et les hommes d'action.

“ Ce séminaire fut une surprise et une révélation. On ne sort pas indemne et on repart vers sa vie personnelle et professionnelle avec des galets plein les poches.”

Nasser Hassan

Senior Manager, Supranational Affairs
GLAXOSMITHKLINE VACCINES



PÉDAGOGIE

- Une progression concrète et personnalisée : chaque participant bâtit un projet de développement personnel de son leadership.
- Une pédagogie tournée vers l'action et la mise en œuvre concrète de l'apprentissage.
- Une approche dynamique : les compétences essentielles au leader sont développées par les techniques d'animation.
- Le fond et la forme des échanges entre les participants font partie intégrante du séminaire.
- L'une des journées est co-animée avec un(e) intervenant(e) spécialiste de la connaissance de soi et du développement personnel.

PARTICIPANTS

- Dirigeants
- Responsables de Business Units
- Managers à haut potentiel ou se préparant à de nouvelles responsabilités



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

4 jours

DATES

- 1^{re} session :**
du 25 au 28 janvier 2016
- 2^e session :**
du 4 au 7 avril 2016
- 3^e session :**
du 12 au 15 septembre 2016
- 4^e session :**
du 21 au 24 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les diners éventuels
ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXPERT

TRANSFORMER AVEC SUCCÈS LES TENSIONS ET RÉSOUDRE LES CONFLITS

Les tensions et les conflits entre personnes appartiennent au quotidien des entreprises et s'inscrivent dans le cours normal de la dynamique d'une équipe. Bien gérés, ils constituent un levier important pour l'efficacité et la performance. Ignorés ou mal abordés, leurs conséquences sont généralement pénalisantes.

OBJECTIFS

- **Anticiper** et limiter les tensions et les conflits par un décodage adapté.
- **Résoudre** de façon durable les conflits entre les personnes, les équipes.
- **Accéder** à une nouvelle vision des tensions et des conflits.
- **Rassurer** afin de permettre d'aborder avec sérénité les phases de tensions dans une équipe.
- **Disposer** des clés pour maîtriser les difficultés et renforcer la synergie.

PROGRAMME

- La genèse et la nature des tensions et des conflits.
- Mieux se connaître et s'enrichir des différences.
- Décrypter les tensions ou conflits, interpersonnels ou entre structures d'une entreprise.
- Transformer les tensions et résoudre les conflits.

PÉDAGOGIE

- Pédagogie centrée sur le vécu des participants.
- Des apports en psychologie pour identifier les comportements individuels et collectifs.
- Mise en situation en équipes.
- Identification de clés individuelles et personnalisées pour mieux aborder tensions et conflits.
- Résolution en commun de cas issus du quotidien des participants.
- Constitution de sa boîte à outils personnelle pour progresser au quotidien.

PARTICIPANTS

- Responsables d'équipes soucieux d'élargir leur compétence managériale par la compréhension essentielle des tensions et conflits
- Dirigeants
- Managers



“ Excellente formation. Passionnante et un moment fort. Une vraie remise en question. Je suis ravie de cette formation.”

Céline Devie

Chef de projet technique
MANGAS GAMBLING ENGINEERING



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

3 jours

DATES

1^{er} session :

du 15 au 17 février 2016

2^e session :

du 23 au 25 mai 2016

3^e session :

du 16 au 18 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels
ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr



EXPERT

DÉVELOPPER SON POTENTIEL ET SON IMPACT PERSONNEL

Connaître sa richesse et la manifester clairement. Comment être pleinement conscient de son potentiel, de ses talents et de son inventivité ? Comment les mettre en valeur au sein de son entreprise ? Au travers de trois approches simultanées, ce séminaire permet de trouver les fondements de son impact personnel pour faire autorité : moi et moi-même, moi et les autres, moi et mon entreprise.

OBJECTIFS

- **Mieux connaître** les mécanismes de l'impact personnel.
- **Revisiter son potentiel** et étudier ses ressources personnelles.
- **Mettre en évidence** les fondements de son autorité personnelle.
- **Comprendre l'autre** et être à son écoute.
- **Agir avec efficacité**, empathie et souplesse en atteignant un positionnement mental positif.
- **Être le principal acteur** de son insertion optimale dans l'entreprise.

PROGRAMME

La trajectoire de cette formation de 4 jours s'articule autour de 4 temps forts :

1^{ER} TEMPS :

Faire connaissance avec les autres participants, en miroir bienveillant.

2^E TEMPS :

Se reconnecter aux moments forts de son passé et affirmer son enracinement.

3^E TEMPS :

Ouvrir l'horizon de ses choix et laisser parler ses désirs.

4^E TEMPS :

Rassembler tous ces matériaux et prendre des décisions.

Chacune de ces phases est construite autour d'une séquence où le vécu personnel est immédiatement mis en commun.

Ces 4 jours sont une halte, un moment pour faire le point afin de :

- Revenir à l'essentiel.
- Retrouver ses fondamentaux.
- Renouveler sa vision.

Ils permettent également un temps de décision pour retrouver une détermination accrue.

PÉDAGOGIE

Peu d'exposés conceptuels, si ce n'est pour énoncer quelques règles de base. Une suite de séquences interactives qui permet à chacun de s'éprouver dans des contextes inhabituels, de se découvrir et de découvrir les autres.

Durant ces 4 jours, alternance de temps de groupe en plénière, de moments de travail 2 à 2 et de séquences de recherche personnelle.

Dans ce séminaire, le rôle joué par "les autres" est considérable : rencontre entre pairs, miroir renvoyé par un autrui bienveillant.

Les participants pourront avoir avec l'animateur des temps d'échange personnel, sous forme de coaching individuel. Ces séances ont lieu généralement le soir, après la journée de séminaire.

Il est fortement recommandé aux participants de résider au château pendant la durée du séminaire et d'en faire la demande dès l'inscription. C'est une condition pour bénéficier pleinement de l'impact du travail qui s'y fait.

PARTICIPANTS

- Dirigeants
- Managers
- Responsables d'unités
- Cadres souhaitant mettre en lumière leur potentiel

“Initier un travail d'introspection sur soi, identifier ses atouts et savoir les mettre en valeur à travers le regard des autres est un formidable tremplin pour développer son impact dans l'univers professionnel et personnel.”

Alexandra Reveillon

Chef de projet SI
ERDF – GRDF



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :

du 5 au 8 avril 2016

2^e session :

du 21 au 24 juin 2016

3^e session :

du 27 au 30 septembre 2016

4^e session :

du 29 novembre au 2 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les diners éventuels
ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXPERT

L'INFLUENCE TRANSVERSALE

L'autorité sans le pouvoir hiérarchique. Les organisations transverses, matricielles et en équipes projets imposent au dirigeant d'être reconnu comme leader naturel afin d'obtenir la coopération, sans disposer du pouvoir hiérarchique. Cette posture implique une nouvelle perception du fonctionnement collectif et requiert des comportements relationnels adaptés.

 OBJECTIFS

- **Prendre** conscience de sa posture d'influenceur et de son impact personnel.
- **Expérimenter** son leadership de manière forte et décalée.
- **Disposer** d'une nouvelle palette de compétences pour asseoir une autorité reconnue des collaborateurs ou des contributeurs.
- **Revisiter** ses croyances sur l'exercice du pouvoir dans l'organisation.
- **Découvrir** de nouveaux leviers puissants de mobilisation.

 PROGRAMME

L'autorité sans le pouvoir hiérarchique

- Les parcours de vie favorisant l'autorité naturelle.

Expérimentation grandeur nature

- Ateliers d'entraînement comportemental avec le cheval.
- Découverte expérientielle de ses nouvelles capacités d'influence, de sa stabilité et de sa persévérance.
- Débriefing des expériences et ancrage des acquis de la journée.

Déploiement de ses talents personnels

- Prise de conscience de ses talents d'influenceur.
- Mise en situation des moments clés d'une équipe transversale : prise de contact, proposition des enjeux, positionnement du responsable.
- Adaptation des acquis à son propre contexte.

 PÉDAGOGIE

- La 3^e journée est totalement dédiée à une approche expérientielle forte : l'entraînement comportemental avec le cheval. Chaque participant vit une activité d'influence en situation réelle : comment obtenir la coopération, sans aucune coercition, d'un contributeur puissant, expert de la communication non verbale ?
- Les autres journées sont constituées d'apports interactifs et d'échanges, ainsi que de mises en situation concrètes des étapes clés du positionnement du dirigeant d'équipe transversale.

À noter : cette formation est proposée uniquement en formule résidentielle.

“

Faire appel à la relation avec un cheval pour illustrer l'influence transversale est un concept très novateur. Son impact est fort, et a été au-delà de mes attentes.”

Anabelle Fuzat
Directrice adjointe
BARCLAYS BANK

Cette formation peut être associée avec pertinence au séminaire **Manager à distance**

PARTICIPANTS

Dirigeants d'équipes, transverses, matricielles ou de projet



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :

du 12 au 15 avril 2016

2^e session :

du 31 mai au 3 juin 2016

3^e session :

du 6 au 9 septembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

Frais de formation : 3 840 € HT

Frais résidentiel : 853 € HT

* Ce prix comprend les frais d'hébergement des participants, les déjeuners et dîners, ainsi que les transferts pour l'activité de training comportemental avec le cheval (hors site).

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot

+33 (0)1 39 56 75 86

lancelot@hec-crc.fr



EXPERT/ESSENTIEL

PROFESSIONNALISER SA PAROLE EN PUBLIC

Prendre la parole en public, être à l'aise devant un auditoire n'est pas un don, c'est avant tout l'apprentissage par la pratique de techniques simples, accessibles à tous et utilisables immédiatement. Ce séminaire propose un entraînement intensif pour s'exprimer avec clarté et concision, affirmer ses prises de parole avec chaleur et conviction, et trouver les mots pour le dire.

 OBJECTIFS

- **Acquérir** des techniques pour construire un message clair et percutant.
- **Savoir** optimiser ses atouts (voix, regard, gestuelle) afin d'être plus confiant.
- **Développer** tonicité, charisme, affirmation de soi et capter l'attention de l'auditoire.
- **S'entraîner** activement à des prises de parole improvisées ou préparées.

 PROGRAMME

Session initiale

- S'entraîner à l'art de la parole en public, sous ses différentes formes ; discours, exposés, présentations, improvisations, lectures, dialogues, réponses aux questions et aux contradictions, interpellations...
- Construire et structurer son message verbal puis le mettre en scène pour susciter l'intérêt et faire passer son message.
- Maîtriser les aides visuelles afin de renforcer l'impact de ses interventions (notamment supports PowerPoint et similaires)
- Maîtriser sa communication non verbale et acquérir la posture de l'orateur.
- Gérer son trac et son stress, écarter les attitudes parasites et les tics de langage, exploiter les techniques non verbales pour renforcer l'adhésion et la participation de son auditoire.

“ La formation était très intéressante. Elle permet de couper avec la routine du travail et de se concentrer sur des choses que l'on peut améliorer. Beaucoup de cas pratiques, très utiles pour moi.”

Célie Bennett
Chef de développement, BACCARAT

PARTICIPANTS

- Toute personne ayant à prendre régulièrement la parole en public
- Responsables d'entreprise
- Managers
- Directeurs



Session d'approfondissement et de consolidation des acquis expert

- 2 jours d'entraînement intensif pour compléter la formation.
- Retour d'expérience des participants et actualisation des besoins, réactivation des règles d'une communication efficace, prise de parole en situation difficile.
- Approfondissement du diagnostic personnel et des conseils personnalisés.

 PÉDAGOGIE

- Des techniques d'autoscopie sont utilisées. La vidéo constitue la " mémoire objective " de la situation. Le retour des experts après chaque exercice et celui des participants renforcent la pédagogie.
- Les exercices d'entraînement sont enregistrés sur des supports individuels remis à chaque participant en fin de séminaire.
- Les effectifs sont limités pour favoriser les entraînements personnalisés.
- Des séances de relaxation sont proposées les deux premiers soirs pour développer un meilleur équilibre physique et une maîtrise corporelle afin d'atteindre la concentration, la tonicité et l'engagement physique nécessaires à la réussite de ses prises de parole.

 DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management

 DURÉE

3 jours
Module d'approfondissement : 2 jours

DATES

1^{re} session :
du 23 au 25 mars 2016
2^e session :
du 15 au 17 juin 2016
3^e session :
du 7 au 9 septembre 2016
4^e session :
du 7 au 9 novembre 2016
Module d'approfondissement :
les 12 et 13 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 780 € HT
Module d'approfondissement :
1 940 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

ESSENTIEL

CONVAINCRE

La Force de conviction est un atout essentiel pour le dirigeant et le manager. Celle-ci nécessite une parfaite cohérence, et la libération de contraintes paralysant la communication. Elle implique la connaissance de soi et de ses interlocuteurs, la maîtrise des techniques du verbe, de l'image et du comportement qui donnent corps au message. Elle se doit de pouvoir se déployer dans tous types de contextes, de visu, à distance, ou dans un environnement conflictuel.

 OBJECTIFS

- **S'adapter** avec souplesse et s'affirmer.
- **Construire** sa conviction en fonction de ses interlocuteurs et de ses contradicteurs.
- **Oser** être soi et s'engager.
- **Assurer** une cohérence entre son message, les supports et ce que l'on est.
- **Conjuguer** la technique de l'image, de la parole et le respect de soi.

 PROGRAMME

L'intelligence des situations, incluant des situations à distance (au téléphone) ou dans un contexte conflictuel

- Improviser.
- Faire un reproche.
- Faire passer son message.
- Adresser un compliment.
- Interagir en réunion.

Le verbe

- Organisation du message.
- Techniques d'expression.
- Argumentation.

Soi-même

- Bien se connaître et mieux s'utiliser.
- Savoir se décontracter.
- Savoir se concentrer.
- S'impliquer.
- Les techniques d'aide audiovisuelle.

 PÉDAGOGIE

- Chaque session est animée par des spécialistes de l'expression orale, de l'impact personnel et de l'image. Cette complémentarité pédagogique permet de prendre en compte toutes les dimensions de la communication dans l'art de convaincre.
- La division du groupe en ateliers multiples permet aux participants d'optimiser le temps et de s'entraîner tout au long du séminaire.
- Le nombre de participants est limité pour permettre des entraînements plus performants, plus intensifs.
- Tous les exercices sont enregistrés sur un support (remis à la fin du séminaire), visionnés et commentés par les animateurs et l'ensemble du groupe.
- Au cours du séminaire, exploitation de son profil psychologique (questionnaire de personnalité).

“ Approche originale, ludique et pragmatique du rapport à l'autre dans le but de convaincre. L'implication des animateurs n'a d'égal que la qualité de ce séminaire. ”

Kamel Yahia
Directeur des ventes
GROUPE HATIER INTERNATIONAL

PARTICIPANTS

Managers et dirigeants souhaitant mettre à profit leur intelligence relationnelle pour mieux convaincre

 DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management

 DURÉE

3 jours

DATES

- 1^{re} session :**
du 16 au 18 mars 2016
- 2^e session :**
du 22 au 24 juin 2016
- 3^e session :**
du 21 au 23 septembre 2016
- 4^e session :**
du 7 au 9 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 780 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr



ESSENTIEL

DÉVELOPPER SA PERFORMANCE PAR LA POSTURE COACH

La posture coach permet au manager de développer de manière pérenne la puissance et la performance de ses collaborateurs, dans un contexte éthique et humain. Trois jours d'entraînements pour vivre les attitudes de coaching, découvrir et expérimenter les processus adaptés.

OBJECTIFS

- **Acquérir** des méthodes pour transformer la pression en émulation durable.
- **Permettre** à ses collaborateurs de donner le meilleur d'eux-mêmes.
- **Accroître** l'autonomie de ses collaborateurs et concrétiser la performance de son équipe.
- **Développer** le plaisir de la relation professionnelle proche et respectueuse.

PROGRAMME

Évoluer dans son rôle de manager

- Renforcer son rôle de manager-ressource et porteur de sens.
- Coacher en entreprise : une compétence, un style de management à renforcer et un état d'esprit à développer.
- Différencier et concilier relation de coaching et relation hiérarchique : respect de l'autre, confidentialité et éthique.

Identifier son identité managériale pour mieux coacher

- Prendre conscience de sa propre identité managériale et de son potentiel.
- Reconnaître ses processus personnels pour mieux mobiliser ses ressources internes et résoudre ses questions prioritaires.
- Développer ses perceptions sensorielles et intuitives.
- Acquérir les bases psychologiques et humaines nécessaires pour pratiquer le coaching.
- S'entraîner à la découverte de l'autre, adapter son regard et son écoute.
- Adopter l'écoute active, la pratique du miroir et du feedback dans sa communication interpersonnelle.

PARTICIPANTS

- Managers hiérarchiques
- Tout manager d'équipes à distance
- Responsables de projets engagés dans une évolution de leur management



Le coaching en management : perspectives et performances

- Maîtriser les 3 moteurs du changement de perspective : le conditionnel (et si ?), l'empathie (être avec) et le temps (visualiser à l'avance les résultats atteints).
- Repérer les phases de maturité d'une équipe et son profil de performance.
- Prévenir et gérer les conflits.
- Pratiquer les outils et techniques pour réussir le coaching et l'accompagnement de ses collaborateurs.
- Revisiter le cœur de la mission de manager.

PÉDAGOGIE

- Les intervenants dédiés à ce programme sont formateurs en management, coachs professionnels et formateurs de coachs. Ils ont tous une expérience managériale significative.
- La pédagogie privilégie l'écoute individuelle, la prise en compte des problématiques concrètes des participants et ce qui se vit dans le groupe.
- Les apports conceptuels sont présentés par des mises en situation ludiques et participatives pour faciliter l'appropriation.
- Les outils et techniques proposés sont appliqués par des entraînements.
- Il est possible de poursuivre le séminaire par un coaching individuel.



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

3 jours

DATES

1^{re} session :
du 9 au 11 mars 2016
2^e session :
du 15 au 17 juin 2016
3^e session :
du 12 au 14 octobre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 780 € HT

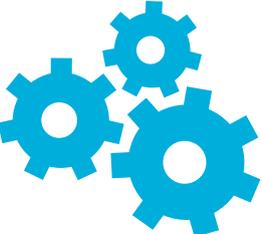
* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr



MANAGEMENT



**MANAGEMENT**

Personnalisation de parcours	126
International Risk Management (Anglais)	127
Développer la haute performance	128
Manager et accompagner les Hommes dans le changement	129
Manager à distance	130
Managing Across Cultures (Anglais)	131
Conduite stratégique du changement	132
Managers et projets	133
Améliorer ses performances de manager - entraîneur	134

PERSONNALISATION DE PARCOURS

Obtenir la certification HEC Paris Executive Education en capitalisant **10 jours de formation sur 2 ans**.
Notre équipe vous accompagnera dans la concrétisation de ce projet.

- Assumer l'exigence de très haut niveau de performance des entreprises
- Accompagner les équipes dans le changement en renforçant ses talents de manager
- Relever les nouveaux défis du management actuel : équipes à distance, environnements incertains, déploiement de plus en plus rapide du changement...

EXEMPLE DE PARCOURS SPÉCIALISÉ



EXEMPLE DE PARCOURS TRANSVERSE



EXCELLENCE

INTERNATIONAL RISK MANAGEMENT

Mastering legal and compliance challenges and risks in global context. Running a business in today’s highly regulated environment has become more complex and riskier than ever before. More regulations, more government enforcement, draconian sanctions and significant reputational risks in the age of social media. Such is the current risk landscape for senior managers of multinational companies.

OBJECTIVES

- **Become aware** of international compliance risks with which they may be confronted in their current or future professional roles
- **Reflect** on their decision-making behavior in a pressurized environment
- **Fully appreciate** their leadership skills and the power of prioritization, teamwork and delegation
- **Take** home with them a basic “compliance risk management toolbox”.

PROGRAM

- What does compliance mean and why is it relevant to me and my organization?
- What risks do I run and what risks does my organization face?
- Why do some compliance rules apply even outside their country of origin?
- How to act in a compliance crisis
- My compliance risk “checklist” and my personal action items
- Performance, compliance, ethics – a contradiction in terms?

LEARNING METHODS

Conducted with a small number of participants:

- A dynamic and interactive workshop atmosphere which brings all aspects of the topic to life
- Action learning approach, based on real-life case studies and real-time challenges and decision-making that places participants in the driver seat
- Participants go through several case study scenarios in small breakout groups, with thorough debriefs afterwards
- Multiple audio visual tools enhance feedback and learning.

PARTICIPANTS

Senior managers, especially those currently serving as, or preparing for a new role such as:

- Head of a Global Business Unit
- Head of a Regional Business Unit
- Head of a worldwide sector or country president with overall responsibility

ACADEMIC DIRECTORS

Christian Rau
Senior lecturer,
HEC Paris Executive Education

Christelle Bitouzet
Affiliate Professor, HEC Paris

Thierry Coudurier
Former CEO of several industrial groups, an expert in automotive industry practice and Senior Advisor Worldwide for the Boston Consulting Group

DURATION

2.5 days

DATES

1st session:
15-17 June 2016

2nd session:
12-14 October 2016

TUITION FEES*

€ 3,175 excl. VAT

** Excluding meals and accommodation.*

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr



EXCELLENCE

DÉVELOPPER LA HAUTE PERFORMANCE

La performance est aujourd'hui le principal moteur de la croissance. Cette formation permet de réfléchir à son organisation, en phase avec l'exigence d'un très haut niveau de performance qui s'inscrit dans la durée et qui intègre l'éthique et l'humain. De la gestion du stress au déploiement rapide du changement, le manager reprend ici l'initiative dans un monde qui change rapidement.

OBJECTIFS

- **Intégrer** les impacts humains et organisationnels du développement de très haut niveau de performance.
- **Refondre** ses processus de décision pour gagner en flexibilité et en agilité.
- **Développer** ses facultés d'attention immédiate, d'analyse en cycles très courts, de lucidité et de résilience.
- **Repenser** son entreprise ou son unité en ordre de marche pour viser la très haute performance durable.
- **Faire évoluer** en cohérence les dimensions personnelles, relationnelles, organisationnelles et institutionnelles.



PROGRAMME

- Diagnostic et redéfinition de son cœur de mission.
- Découverte du potentiel de la très haute performance.
- Enrichissement de la mission managériale: intelligence collective, émotionnelle, analyse de ses processus de décision.
- Pilotage de la haute performance.
- Valorisation et intégration des niveaux personnels, relationnels, organisationnels et institutionnels dans une même dynamique.

PÉDAGOGIE

- La méthode, très interactive, alterne des apports techniques et théoriques: autodiagnostic, simulations, applications.
- Élaboration d'un plan d'ajustement personnel et collectif pour sa propre structure.
- Ce programme est animé par différents experts apportant des angles de vue complémentaires.

“ Un séminaire riche en apports, en émotions, qui permet de “revisiter” des certitudes et d'ouvrir de nouveaux horizons pour développer plus de performance. ”

Marc Laidet
Directeur Régional
SAS CLINEA

PARTICIPANTS

- Dirigeants d'entreprise ou de centre de profit
- Directeurs fonctionnels et opérationnels
- DRH et responsables de la formation



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :
du 28 juin au 1^{er} juillet 2016

2^e session :
du 6 au 9 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 940 € HT

** Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels
ne sont pas compris.*

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenué@hec-crc.fr

EXPERT

MANAGER ET ACCOMPAGNER LES HOMMES DANS LE CHANGEMENT

Le changement, voire la rupture, est une conséquence fréquente du développement de l'entreprise. La quête de performance, de réactivité ou d'innovation entraîne la remise en cause des organisations et des métiers. Les managers doivent savoir créer une nouvelle dynamique sociale et amener chacun à être acteur du changement.

OBJECTIFS

- **Mieux comprendre** le processus psychologique du changement pour l'intégrer dans l'accompagnement des équipes.
- **Structurer** une démarche d'accompagnement des personnes et d'appropriation des projets par les équipes.
- **S'entraîner** pour mieux communiquer et impulser le changement.

PROGRAMME

Comprendre la situation de changement

- Typologie des changements.
- Processus psychologique : de la courbe du déni à l'appropriation.
- Diagnostic culturel des freins et analyse des leviers.

Manager le changement dans mon équipe

- Définir et communiquer un projet de changement.
- Analyse sociodynamique : position et stratégie des acteurs.
- Rôles clés du manager dans le changement : leader, coach et pilote.
- Pilotage : les conditions de réussite.

PÉDAGOGIE

- Acquisition des grilles d'analyse et des outils nécessaires au management dans le changement.
- Entraînements à la conduite du changement.
- Mise en situation de l'approche méthodologique et comportementale.

Ce programme peut être combiné en cohérence avec le programme **Conduite stratégique du changement.**



“ Un séminaire très enrichissant, vif et constructif. Il fait réfléchir, mais apporte aussi des solutions à des problématiques complexes.”

Dominique Vanhoutte
Business Developer Industry
SIEMENS SAS

PARTICIPANTS

- Dirigeants, managers d'équipes ou de projets faisant face à un changement ou pour lesquels l'enjeu du changement est central
- DRH, Consultants et coachs internes accompagnant des individus face au changement



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

3 jours

DATES

1^{re} session :

du 15 au 17 Juin 2016

2^e session :

du 3 au 5 octobre 2016

3^e session :

du 12 au 14 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

EXPERT

MANAGER À DISTANCE

Relever les défis managériaux, relationnels et organisationnels, au sein d'une équipe géographiquement répartie. L'évolution des organisations impose souvent aux managers de piloter, de motiver et d'animer une équipe répartie sur des rythmes asynchrones. Réussir ce défi relationnel est une source de richesse et un gage de performance pérenne pour l'équipe et l'organisation.

OBJECTIFS

- **Réussir** à mobiliser à distance.
- **Créer** du lien et donner du sens malgré la distance.
- **Percevoir** les signaux faibles en provenance d'une équipe dispersée.
- **Optimiser** les points de rencontre réels et virtuels.

PROGRAMME

Avantages, enjeux et défis de la dispersion géographique.

Les clés des équipes dispersées les plus efficaces.

Les défis managériaux relationnels

- Accompagner, mobiliser, partager et comprendre au-delà des barrières.
- Capitaliser sur la valeur ajoutée des différences.
- Percevoir la compréhension, l'adhésion, la motivation dans une équipe éloignée.
- Créer une culture commune ou harmoniser la coexistence de cultures ?

PARTICIPANTS

- Dirigeants
- Managers
- Responsables de projets dans un contexte d'équipes dispersées

Les défis managériaux organisationnels

- Organiser, piloter, contrôler et réussir au-delà des distances.
- Adapter et optimiser les points de rencontre, réels et virtuels, et doser leur usage.
- Quels moyens, notamment en termes d'outils de communication et d'information, pour quels enjeux ?
- Identifier le degré d'autonomie des collaborateurs pour adapter communication et contrôle.

PÉDAGOGIE

- 2 clés de réussite complémentaires : relationnelle et organisationnelle.
- Ateliers d'échanges en mode "coach".
- Ateliers de mise en situation et feedbacks personnalisés.
- Résolution concrète de cas issus du quotidien des participants.
- Elaboration d'un plan d'action individuel adapté aux enjeux, au contexte et aux moyens.

“ J'ai rarement eu autant de plaisir à retourner sur les bancs de l'école ! Venir avec des certitudes et repartir avec des doutes, et surtout riche d'une expérience qui m'a, je l'espère, fait grandir ! ”

Cédric Simonin
 Directeur Commercial Intrasites
 GROUPE VIVALYS SAS

Le programme se combine en cohérence avec le programme anglophone **Managing across Cultures**, dans le cas d'équipes pluriculturelles.

Il s'associe avec pertinence au séminaire **L'influence transversale**, dans le cas d'équipes matricielles.

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
 Chargé d'enseignement, HEC Paris
 Executive Education
 Coordinateur pédagogique des lignes
 Leadership et Management

DURÉE

3 jours

DATES

1^{re} session :
 du 31 mai au 2 juin 2016

2^e session :
 du 30 novembre au 2 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
 Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
 +33 (0)1 39 56 75 89
 lenue@hec-crc.fr



EXPERT

MANAGING ACROSS CULTURES

Developing global dexterity enables managers to go beyond ethnicity [national cultures] and bridge cultural differences in areas such as management styles, degrees of self-accountability, levels of commitment to performance, risk-taking habits, sense of urgency, and acceptance of diversity.

OBJECTIVES

- **Develop** your global dexterity to better communicate and influence in international settings
- **Respond** to the diversity of practices across cultures and bridge cultural differences
- **Reinforce** your ability to lead and motivate dispersed teams and communities of interests.

PROGRAM

All participants carry out preliminary work to assess their individual relationship style and their preferred value system at work. Individual debriefing and support will be given during the sessions to build up an individual action plan.

Everyone creates one's reality:

- Facilitating the development of group dynamics
- Converging different visions within a team.

Fundamentals of cultural intelligence

- Developing self-awareness of cultural diversity
- Understanding corporate cultures
- Understanding and positioning individual values at work
- Immersing yourself in the main cultures across the world
- Capitalizing on active listening and a deeper understanding of interpersonal behavior to draw closer to other people.

Achieving objectives in international team work

- Understanding team work dynamics from around the world
- Transforming values into flexible practices at work to meet the team culture.

Geographically dispersed teams

- Understanding the impact of distance between team members
- Managing geographically dispersed teams with cultural differences.



Motivational techniques across cultures and related leadership styles

- Developing a high performance team that fits the international context
- Understanding and adapting leadership styles to context and cultures.

Understanding communities of interest in a digital and global context

- Identifying the mindsets and preferences of different generations across the world
- Acknowledging and meeting the cultural expectations of communities of interest.

KEY BENEFITS

- Enhanced personal effectiveness in relating to others in a diverse team
- Improved cultural competence in business communication skills
- Assertiveness in handling business issues
- Serenity, confidence, and openness to others.

LEARNING METHODS

- Interactive learning, emphasizing concepts and methods and providing practical templates
- Real case studies based on exercises and individualized debriefing
- Peer-to-peer coaching.

PARTICIPANTS

- International players involved in international operations
- Executives, managers and project managers
- Teams involved in joint ventures, mergers & acquisitions, and business transformation

ACADEMIC DIRECTOR

Christophe Schmalz
Senior lecturer, HEC Paris Executive Education Leadership & Management Programs Coordinator

DURATION

3 days

DATES

1st session:
11-13 May 2016

2nd session:
23-25 November 2016

TUITION FEES*

€ 3,030 excl. VAT

** Including meals but excluding accommodation.*

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

EXPERT

CONDUITE STRATÉGIQUE DU CHANGEMENT

Renforcer son expertise en conduite du changement. La capacité de changement d'une organisation est un facteur clé pour son avenir. Mettre en œuvre une stratégie, développer une organisation réactive et renforcer ses propres capacités de conduite du changement, c'est aujourd'hui se donner un avantage concurrentiel déterminant.

OBJECTIFS

- **Comprendre** le potentiel de changement d'une entreprise : freins et facilitateurs.
- **Choisir et animer** une démarche de changement adaptée.
- **Renforcer** ses propres capacités de conduite des changements à venir.

PROGRAMME

MODULE 1

Compréhension et diagnostic

Facteurs de succès d'un changement : "la compréhension et le diagnostic" par un questionnement systémique.

- Regard sociologique sur les organisations : analyse culturelle, analyse stratégique, mise en situation par des cas concrets.
- Communication stratégique du changement.

MODULE 2

Concrétisation et action

Analyse de construction d'une démarche concrète et adaptée de changement, sur la base des travaux réalisés en intersession.

- Analyse des situations concrètes de changement des participants.
- Élaboration des processus clés de la conduite du changement.
- Exercices pratiques de lancement, de négociation et de résolution de problèmes autour d'un projet de changement.

Le pilotage du changement

- Indicateurs clés d'évaluation et de mesure des étapes du changement.

PÉDAGOGIE

- Clés sociologiques de compréhension.
- Approche comparée à partir d'expériences réelles.
- Réflexion et échanges à partir des situations concrètes des participants.
- Entraînement pratique aux situations clés de conduite du changement.



“ Formation essentielle aux managers, dans l'exercice de leurs missions en vue de préserver la pérennité de leurs organisations.”

Jacqueline Eulalie Mekongo Noah
Directrice des Ressources Humaines
ORANGE CAMEROUN SA

PARTICIPANTS

- Dirigeants, directeurs fonctionnels et opérationnels
- Responsables de Business Units et de filiales
- Chefs de projet

Ce programme peut être combiné en cohérence avec le programme **Manager et accompagner les Hommes dans le changement**



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

4 jours en 2 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : les 12 et 13 mai 2016
Module 1 : les 13 et 14 juin 2016

2^e session :

Module 1 : les 3 et 4 octobre 2016
Module 2 : les 3 et 4 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

EXPERT/ESSENTIEL

MANAGERS ET PROJETS

Pour répondre aux besoins permanents d'évolution des entreprises, les missions transverses et les projets, focalisés sur le résultat à atteindre pour les bénéficiaires ou les utilisateurs, permettent une véritable création de valeur. Les managers sont conduits à négocier avec des responsables de différents métiers, pour une mobilisation vers le résultat recherché.

 OBJECTIFS

MODULE 1 (2 jours)

Parcourir l'essentiel des méthodes de projets

- **Découvrir** les contraintes et particularités du management en mode projet.
- **Identifier** les clés essentielles de la réussite d'un projet, et les rôles des différents acteurs.
- **Se doter des moyens** nécessaires pour en piloter la préparation et la réalisation.

MODULE 2 (3 jours)

Partager l'expertise des projets :

- **Approfondir** les fondamentaux des méthodes pour planifier et piloter un projet avec succès, gérer les écarts, les imprévus, les risques.
- **Détenir** les clés du management transversal pour répondre aux exigences des objectifs et des enjeux.
- **Positionner** le projet comme un puissant créateur de valeur, en passant d'une logique d'activité à une logique de résultat.

 PROGRAMME

MODULE 1 : ESSENTIEL

- Par un mode pédagogique interactif, les participants mettent en évidence les particularités du management en mode projet et ses contraintes.
- Positionnés en acteurs d'un projet historique ou médiatique, les participants en construisent les différentes étapes et transposent méthodes et outils vers les diverses réalités de leurs missions transverses et projets.

Par cette transposition, les participants découvrent comment :

- **Passer de l'idée de départ à la faisabilité du projet**, par la compréhension des besoins - initialisation, cadrage - et la planification du plan de projet, dans le respect du niveau du contenu technique, de la qualité attendue, des délais et des coûts définis.

- **Passer de la planification à la réalisation du projet**, par une réunion de lancement puis un pilotage fin et un suivi continu des opérations, s'adaptant aux contraintes et aux risques.
- **Clôturer un projet**, après avoir effectué les processus de recette des livrables du projet, et le partage du bilan.

MODULE 2 : EXPERT

- Une présentation de la réalité du projet historique, fil conducteur de notre premier module, permet d'échanger et de confronter l'approche méthodologique et la réalité du " terrain " en matière de management de projet.
- Sur la base des travaux réalisés au premier module, à partir d'informations complémentaires reçues, et avec l'enrichissement des expériences de chacun, les participants identifient les facteurs clés de réussite, leur permettant de :
- Analyser les axes de création de la valeur des projets.
- Contrôler les coûts par la méthode de la valeur réalisée.
- Organiser et maîtriser la communication tout au long du projet.
- Se doter d'un plan d'accompagnement du changement.
- Définir les fonctions et rôles du chef de projet.
- Développer une relation managériale non hiérarchique.
- Gérer les conflits et contraintes au sein d'une équipe projet.

 PÉDAGOGIE

Alternance de mises en situations, de jeux pédagogiques, de témoignages, d'apports théoriques, de présentations d'outils, d'échanges d'expériences, et de mise en pratique par des études de cas et des mises en situation.

Les responsables de projets confirmés peuvent intégrer directement le module 2, en accord avec un conseiller pédagogique.

PARTICIPANTS

- Responsables de missions transverses ponctuelles, de programmes ou de projets
- Décideurs chargés de désigner ou d'accompagner des responsables de missions transverses ou de projets



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmalz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management



DURÉE

5 jours en 2 modules

DATES

1^{ère} session :

Module 1 : les 19 et 20 mai 2016

Module 2 : du 29 juin au 1^{er} juillet 2016

2^e session :

Module 1 : les 17 et 18 novembre 2016

Module 2 : du 9 au 11 janvier 2017

FRAIS DE FORMATION*

4 080 € HT

Module 2 : 2 910 € HT

Le module 2 peut être suivi indépendamment du module 1.

** Les déjeuners des jours de formation sont inclus.*

Les frais d'hébergement et les diners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

ESSENTIEL

AMÉLIORER SES PERFORMANCES DE MANAGER-ENTRAÎNEUR

Renforcer ses talents de manager et fédérer les énergies de ses équipes. Dans un environnement incertain, le rôle du manager devient de plus en plus complexe. Pour atteindre les objectifs clés de l'entreprise, les dirigeants doivent prendre en compte simultanément les dimensions personnelles, relationnelles, collectives et institutionnelles afin d'animer, engager et dynamiser leurs équipes.

OBJECTIFS

- **Accroître** l'efficacité durable de son management.
- **S'impliquer** au mieux dans la compréhension des situations.
- **Savoir** se placer tour à tour en position d'écoute, d'animation et de décision.
- **S'ouvrir** à de nouvelles pratiques de management.

PROGRAMME

MODULE 1

Le métier de manager

Explorer les dimensions collectives et institutionnelles du manager-entraîneur.

Les enjeux du management

- Revisiter le management situationnel et s'y entraîner.

Prendre du recul sur son style de management

- Adapter son style en fonction du contexte et de l'autonomie des collaborateurs.
- Déléguer, responsabiliser, discerner et développer l'autonomie. Motiver les hommes et les équipes.
- Motivation par la responsabilisation.
- Créer la confiance : les règles du jeu, le partage d'une vision commune.

S'entraîner aux entretiens managériaux clés

- Préparation, adaptation du comportement en fonction du contexte et de l'enjeu.

MODULE 2

Le savoir-être du manager

Devenir l'entraîneur de ses équipes : les dimensions relationnelles et personnelles du manager-entraîneur

- S'entraîner aux techniques d'attention, de lucidité, d'analyse et de résilience dans la relation.
- Bâtir un projet humain performant et porteur de sens.
- Harmoniser les objectifs individuels et collectifs.
- Définir une stratégie gagnante des comportements dans un projet d'équipe.



Se préparer mentalement et physiquement

- Meilleure connaissance de soi : son profil psychologique.
- Hygiène de vie : entraînement à la relaxation et à la maîtrise de soi.
- Gérer son équilibre : tonus, sommeil, résistance.

PÉDAGOGIE

- Exercices de simulation sur les entretiens clés du manager.
- Exercices d'application à partir de cas réels.
- Grilles d'analyse, diagnostics et retours d'image sur les styles de management.
- Grande place laissée aux échanges.

“ Un programme théorique et pratique passionnant permettant de mieux comprendre ses acquis et de développer les compétences indispensables pour être un bon manager.”

Florent Mathery
Business Development Representative
SALESFORCE.COM FRANCE

PARTICIPANTS

Dirigeants, managers fonctionnels et opérationnels

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Christophe Schmaltz
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique des lignes
Leadership et Management

DURÉE

5 jours en 2 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 7 au 9 mars 2016
Module 2 : les 14 et 15 avril 2016

2^e session :

Module 1 : du 17 au 19 octobre 2016
Module 2 : les 24 et 25 novembre 2016

3^e session :

Module 1 : du 7 au 9 décembre 2016
Module 2 : les 9 et 10 janvier 2017

FRAIS DE FORMATION*

4 080 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenenue@hec-crc.fr

*“SOCIETY CAN’T CHANGE WITH ONLY
HALF OF ITS TALENTS. WOMEN HAVE
A BRIGHT FUTURE.”*

Mercedes Erra, HEC class of 1981
Founder of BETC - Executive President of Havas Worldwide



A LEADER
IN EXECUTIVE
EDUCATION
WORLDWIDE

Financial Times ranking
2015

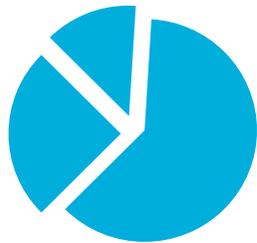
TOMORROW IS OUR BUSINESS

affiliated to

 CCI PARIS ILE-DE-FRANCE www.exed.hec.edu

HEC
PARIS

**FINANCE
CONTRÔLE
DE GESTION**



**FINANCE - CONTRÔLE DE GESTION**

Personnalisation de parcours	138
Finance pour dirigeants	139
Creating Value Through Strategic Financial Management (Anglais)	140
Corporate Finance	141
Maîtriser les fondamentaux de la finance	142
Quantifier son business model	143
Management Control and Reporting (Anglais)	144
Maîtriser les fondamentaux du contrôle de gestion	145

PERSONNALISATION DE PARCOURS

Obtenir la certification HEC Paris Executive Education en capitalisant **10 jours de formation sur 2 ans**.
Notre équipe vous accompagnera dans la concrétisation de ce projet.

- Intégrer les enjeux financiers dans la stratégie d'entreprise
- Évaluer et quantifier la performance des activités
- Manier avec aisance les données financières

EXEMPLE DE PARCOURS **SPÉCIALISÉ**



EXEMPLE DE PARCOURS **TRANSVERSE**



EXCELLENCE

FINANCE POUR DIRIGEANTS

Maîtriser la dimension financière de la politique générale d'entreprise. Pour managers de haut niveau qui souhaitent utiliser avec aisance les concepts et les modes de raisonnement financiers ainsi que leurs impacts sur les choix stratégiques et opérationnels. Ce séminaire est conçu pour aller à l'essentiel, reliant indicateurs financiers et problématiques concrètes, il permettra d'intégrer l'ensemble des grandes problématiques financières dans ses missions de manager.

 OBJECTIFS

- **Extraire** les éléments clés des documents financiers.
- **Analyser** les besoins de financement pour chaque projet et en évaluer les conséquences sur la rentabilité et la structure financière.
- **Utiliser** au mieux les critères financiers d'investissement.
- **Tenir compte** des besoins, des coûts financiers et des risques à assumer, afin d'optimiser le choix des financements nécessaires.
- **Maîtriser** les négociations en matière de rapprochement d'entreprise et de financement.
- **Établir** une politique financière et en contrôler l'application.

 PROGRAMME

MODULE 1

Diagnostic financier et choix stratégiques.

Analyser les documents financiers dans différents contextes stratégiques

- Architecture des documents financiers : compte de résultat, bilan, tableau des flux de cash et annexe.
- Les indicateurs clés du compte de résultat et leur signification pour piloter la rentabilité
- La lecture financière du bilan.
- La génération de liquidités : indicateur du développement et de la création de valeur.

Identifier les équilibres financiers, maîtriser les tableaux de flux de trésorerie, mesurer la performance financière

- Méthodologie d'élaboration des tableaux de flux.
- Méthodes de ratios, indicateurs de sécurité et de rentabilité.
- Indicateurs de performance : EBITDA, EBIT, ROE, ROCE, etc.

MODULE 2

Le Business Plan : de la volonté stratégique à la faisabilité financière

- Du business model vers les prévisions financières.

- Plan de financement, choix de financement et coût des capitaux.
- Risques et scénario alternatif.

L'évaluation et la rentabilité des investissements

- Identifier les flux financiers liés à un projet.
- Estimation des flux.
- Rentabilité économique des investissements (valeur actuelle nette, taux de rentabilité interne...) et création de valeur financière en fonction du coût des capitaux.

MODULE 3

Décisions de financement et analyse des groupes

- Analyse critique des différents modes de financement bancaire, marché boursier, financements hybrides, financements structurés.
- Analyse de comptes de groupes, le périmètre de consolidation et les méthodes de consolidation.
- Principaux changements liés à l'harmonisation internationale de l'information financière.

MODULE 4

Évaluation et stratégie financière

- Méthodes de valorisation financière des entreprises, la méthode des "discounted cash flow".
- Modalités de l'acquisition, protocole, closing, garantie de passif et earn out.
- Opérations de haut de bilan : spin off, LBO.

La politique financière au service de la création de valeur stratégique

- Synthèse des leviers et indicateurs financiers.
- Options financières alternatives pour décliner les orientations des dirigeants.
- Pérennité des résultats, dynamique pluriannuelle et communication financière.

 PÉDAGOGIE

Entraînement à l'analyse financière, à la préparation des décisions financières, au contrôle des décisions de gestion, par des études de cas, des simulations et des échanges avec des praticiens confirmés de la finance.

PARTICIPANTS

- Dirigeants, membres de comités de Direction
- Tout professionnel ayant à prendre des décisions stratégiques et financières



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Hervé Morel

Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

8 jours en 4 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : les 24 et 25 mars 2016

Module 2 : les 7 et 8 avril 2016

Module 3 : les 12 et 13 mai 2016

Module 4 : les 9 et 10 juin 2016

2^e session :

Module 1 : les 3 et 4 mai 2016

Module 2 : les 24 et 25 mai 2016

Module 3 : les 16 et 17 juin 2016

Module 4 : les 29 et 30 juin 2016

3^e session :

Module 1 : les 13 et 14 septembre 2016

Module 2 : les 13 et 14 octobre 2016

Module 3 : les 17 et 18 novembre 2016

Module 4 : les 1^{er} et 2 décembre 2016

4^e session :

Module 1 : les 5 et 6 décembre 2016

Module 2 : les 12 et 13 janvier 2017

Module 3 : les 9 et 10 février 2017

Module 4 : les 9 et 10 mars 2017

FRAIS DE FORMATION*

6 770 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Ingrid Toutain

+33 (0)1 39 56 76 84

toutain@hec-crc.fr

EXCELLENCE

CREATING VALUE THROUGH STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT

Created for mid to upper level executives from a non-financial background, this program offers a broad perspective on finance as a strategic partner for creating value. Value creation is at the heart of corporate strategy, and gaining a well-grounded understanding of financial management is essential in today's competitive business environment.



“The Creating Value through Strategic Financial Management program was extremely beneficial. It enhanced my knowledge of the strategic financial changes that can be undertaken to maximize the value of a business. The professor's superior knowledge and communicative approach was excellent, very interactive and direct, and gave me a clearer understanding of areas for analysis.”

Suzana Delanghe-Lopes
VP Marketing & sales
PEARSON

OBJECTIVES

Primarily designed from the perspective of general managers seeking to understand the link between strategy and finance in their quest to create value, the program will provide you with the concepts and tools to:

- **Judge** the financial health of your firm, as reflected in financial statements
- **Measure** the financing needs associated with the value creation process
- **Assess** the expectations and decision-making processes of investors
- **Understand** the determinants of capital structure
- **Evaluate** all kinds of investment projects
- **Identify** and leverage value drivers as part of a value-based management approach.

PROGRAM

Building on the unique expertise of our world-class faculty and leveraging the experience of a diverse group of international managers, the program will allow you to step back and re-examine your current practices. Extensive opportunities for exchange with faculty and fellow participants will turn your peer group into a true community of practice, giving you the means to unlock value for your company and assess the financial implications of your decisions.

PARTICIPANTS

Experienced functional managers from non-financial backgrounds, e.g. marketing, operations, corporate planning and strategy, HR, etc. Participants typically have 10 years of work experience, with at least 5 years of management experience



ACADEMIC DIRECTOR

Marc Bertonèche
Distinguished Visiting Professor, HEC Paris



DURATION

3 days

DATE

23-25 November 2016

TUITION FEES*

€ 3,810 excl. VAT

** Excluding meals and accommodation.*

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

EXPERT

CORPORATE FINANCE

Stratégie financière, financement et évaluation d'entreprise. La création de valeur réside fondamentalement dans le projet stratégique et son "business model" qui traduit la capacité à générer des revenus et des marges. Ce cycle porte essentiellement sur les opérations de haut de bilan qui permettent de financer les actifs nécessaires. Les montages financiers doivent apporter une valeur additionnelle aux différentes parties prenantes tout en intégrant leur appétence spécifique au risque.

 OBJECTIFS

- **Connaître** les concepts et outils de l'ingénierie financière des opérations de haut de bilan.
- **Maîtriser** les méthodes pour valoriser une entreprise.
- **S'entraîner** à mettre en cohérence des situations stratégiques avec des montages financiers.

 PROGRAMME
Stratégie financière et création de valeur

- Stratégies-types et conséquences financières.
- Arbitrage des conflits entre les orientations stratégiques et la faisabilité financière.
- Diagnostic financier approfondi : les principaux points d'achoppement du bilan et du compte de résultat.
- Prévisions financières : du compte de résultat prévisionnel au bilan prévisionnel jusqu'au plan de financement.
- Méthodes et critères de la création de valeur.

Évaluation d'entreprise : Utiliser des méthodes spécifiques de valorisation

- Évaluer l'entreprise sous différents angles : vente, achat, fusion.
- Les principales méthodes pertinentes pour évaluer une entreprise.
- Les points de vigilance de la négociation entre acheteur et vendeur.
- Les clauses de garantie et d'earn out.

Le financement au service de l'entreprise et de ses projets

- Dans les principaux moyens de financement, comprendre les arbitrages entre "exploitation" et "haut de bilan".
- Utiliser ces arbitrages pour dégager une rentabilité supplémentaire et savoir la démontrer.

Les ressources financières mobilisables

- Private equity, (les fonds de venture capital, capital développement, retournement, LBO).
- Appel aux marchés réglementés.
- Financements bancaires.
- Financements hybrides, mezzanine, OCEANE, BSA, actions de préférence.
- Notation, covenants et clause de sauvegarde.

Les outils de l'ingénierie financière

- Étapes clés de la négociation d'une acquisition, d'une cession ou d'un spin-off.
- Techniques du LBO (Leveraged Buy-Out).

 PÉDAGOGIE

Une pédagogie active à base d'exposés puis d'études de cas permet aux participants de s'entraîner sur des dossiers concrets.

Pour bénéficier pleinement de ce séminaire, il faut connaître les concepts financiers du séminaire : **maîtriser les fondamentaux de la finance**

“ Ce module financier permet en deux jours de comprendre 98% de la finance d'entreprise... Surtout grâce à deux formateurs ayant, à la fois, une grande expérience du sujet mais aussi, et surtout, un savoir pédagogique extraordinaire. On aimerait revenir "étudiants" si tous les professeurs étaient de leur "calibre". Good job!! ”

Frédéric Aubourg
International Operations

PARTICIPANTS

- Managers expérimentés et dirigeants maîtrisant les concepts clés de la finance d'entreprise qui souhaitent connaître les concepts et méthodologies des opérations de haut de bilan
- Cadres d'état-major et responsables ayant à prendre des décisions stratégiques dans des contextes financiers complexes

 DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Hervé Morel
Professeur Affilié, HEC Paris

 DURÉE

3 jours

DATES

- 1^{er} session : du 13 au 15 avril 2016
- 2^e session : du 22 au 24 juin 2016
- 3^e session : du 12 au 14 octobre 2016
- 4^e session : du 12 au 14 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Ingrid Toutain
+33 (01) 39 56 76 84
toutain@hec-crc.fr



ESSENTIEL

MAÎTRISER LES FONDAMENTAUX DE LA FINANCE

EBITDA, BFR, GEARING, ROCE, FREE CASH FLOW, ROE, NPV et quelques autres. Communiquer avec des financiers, dans son entreprise ou à l'extérieur ; être crédible dans l'exposé des projets d'entreprise ; savoir s'intégrer aisément dans une équipe pluridisciplinaire et manier la composante financière. C'est cette somme de connaissances en finance d'entreprise, indispensable à toute évolution de carrière, qu'apporte cette formation.

OBJECTIFS

- **Comprendre** les documents et les objectifs financiers des entreprises.
- **Savoir** apprécier la structure financière, la rentabilité et la rentabilité d'une entreprise.
- **Étudier** les mécanismes de l'autofinancement et du recours aux financements externes.
- **Identifier** les critères financiers d'investissement pour créer de la valeur.
- **Améliorer** sa capacité de dialogue avec les responsables financiers de l'entreprise.

PROGRAMME

Comprendre l'essentiel des documents comptables et financiers

- États financiers, compte de résultat, bilan, tableau de flux de trésorerie.
- Liaisons fondamentales entre les documents.
- De la logique comptable vers la notion "d'information financière".

Diagnostic financier : évaluer les performances et le potentiel financier d'une entreprise

- Analyse de l'exploitation : les indicateurs clés du compte de résultat, les leviers de la performance.
- Analyse de la structure financière (haut et bas de bilan).
- Analyse des flux de cash.
- Gestion du BFR : les leviers opérationnels.
- Indicateurs de performance (EBITDA, EBIT, ROCE, ROE).

Rationaliser les choix d'investissement pour créer de la valeur

- Méthodes de calcul.
- Effet de levier.
- Notion de risque.

Synthèse : stratégie et finance d'entreprise

- Approfondissement de l'ensemble des notions acquises : analyse des flux financiers, interprétation des tableaux de flux, analyse de l'arbitrage sécurité versus rentabilité.
- Mise en relation des options stratégiques et de leurs implications financières.

PÉDAGOGIE

- Les exposés sont complétés par des exercices d'application, des études de cas et des simulations. Ils sont l'occasion de discussions approfondies avec les intervenants, tous praticiens confirmés.
- Des outils informatiques d'entraînement sont mis à disposition.

“ Formation claire, complète, qui donne une bonne compréhension des indicateurs financiers. À la fin de la formation, on est capable d'analyser un compte de résultat, bilan, flux de trésorerie, expliquer l'état financier de l'entreprise et son activité. ”

Kristina JACQUIER
Analyste Pricing & Marchés
IDTGV

PARTICIPANTS

- Non financiers qui souhaitent acquérir de véritables réflexes financiers

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Hervé Morel
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

5 jours (1 ou 2 modules selon la session)

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 18 au 20 janvier 2016
Module 2 : les 4 et 5 février 2016

2^e session :

Module 1 : du 14 au 16 mars 2016
Module 2 : les 31 mars et 1er avril 2016

3^e session : du 11 au 15 avril 2016

4^e session :

Module 1 : du 11 au 13 mai 2016
Module 2 : les 2 et 3 juin 2016

5^e session : du 27 juin au 1er juillet 2016

6^e session :

Module 1 : du 19 au 21 septembre 2016
Module 2 : les 6 et 7 octobre 2016

7^e session : du 14 au 18 novembre 2016

8^e session : du 5 au 9 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

4 080 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Ingrid Toutain
+33 (0)1 39 56 76 84
toutain@hec-crc.fr



EXPERT

QUANTIFIER SON BUSINESS MODEL

Démontrer la faisabilité financière de ses projets. Le business plan est l'outil pour réfléchir concrètement au développement d'une entreprise ou d'un projet. Il structure le dialogue avec les financiers. Outil de mise en cohérence, son élaboration et sa présentation obéissent à un ensemble de règles et usages. Il est aussi une prise de risque maîtrisée pour celui qui le présente et qui doit emporter l'adhésion des partenaires financiers, industriels et commerciaux du projet.

OBJECTIFS

- **Savoir** modéliser des prévisions financières et interpréter les indicateurs financiers clés de son plan d'affaires.
- **Connaître** et comprendre les attentes et les grilles de lecture de ceux à qui vous présentez vos business plans.
- **Maîtriser** la méthodologie d'élaboration en y intégrant une analyse des risques.

PROGRAMME

La place du business plan dans la démarche stratégique

- De l'analyse stratégique vers le "business model".
- Les impacts financiers des choix de chaîne de valeur.

Les éléments clés du dossier à présenter

- De "l'executive summary" aux annexes chiffrées.
- Les chapitres attendus par vos interlocuteurs.

Méthodologie d'élaboration d'un business plan

- Quantification des choix stratégiques.
- Évaluation des options sur le fonctionnement et sur la structure financière prévisionnelle.
- Utilisation des outils de prévision : plan de financement, méthodes d'investissement.

- Rentabilité économique et financière des investissements.

Valider un projet à travers le business plan

- Connaître les pièges du business plan.
- Validation grâce aux indicateurs de rentabilité et de financement.
- Anticiper les incertitudes et prévoir des scénarii alternatifs.

Relier le coût des capitaux engagés au niveau de risques intrinsèques au projet

- Optimiser l'arbitrage entre volonté stratégique et faisabilité financière.

Synthèse

- S'entraîner à présenter et argumenter un projet devant des décideurs financiers.

Pour bénéficier pleinement de ce séminaire, il faut connaître les concepts financiers du séminaire : **Maîtriser les fondamentaux de la finance**

PARTICIPANTS

- Managers, non spécialistes de la finance, maîtrisant les concepts clefs de la finance d'entreprise et professionnels de la finance ou du contrôle de gestion amenés à participer à la construction d'un business model

PÉDAGOGIE

Les participants sont mis en situation et doivent :

- Bâtir un business plan à partir d'informations stratégiques, commerciales et économiques, valoriser les indicateurs à l'aide d'un outil de simulation et établir un consensus.
- Identifier les liaisons entre business models et impacts financiers.
- Présenter et argumenter leur plan avec des indicateurs cohérents du point de vue de la sécurité et de la rentabilité financière.

“ Formation très complète qui rappelle les notions clés de la finance puis donne les éléments clés pour l'élaboration et la présentation de son business plan. Le tout dans un cadre agréable et une ambiance interactive.”

Patrick Le Naour

Responsable Segment Produit
VISTEON SYSTEMES INTERIEURS



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Hervé Morel
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

2 jours

DATES

- 1^{er} session : les 4 et 5 avril 2016
- 2^e session : les 10 et 11 octobre 2016
- 3^e session : les 21 et 22 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

1 940 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus. Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Ingrid Toutain
+33 (01) 39 56 76 84
toutain@hec-crc.fr



ESSENTIEL

MANAGEMENT CONTROL AND REPORTING

Management accounting information plays a vital role in planning and controlling organizational activities. Gathering, interpreting, understanding, and communicating business and financial information is now a critical process in all modern organizations. Management reporting summarizes relevant management accounting information and links financial and non-financial key performance indicators with global objectives and strategy. It has therefore become an essential tool for management control and decision-making.



OBJECTIVES

The program provides managers with the concepts and tools to:

- **Select** the criteria for examining the performance of divisions and product lines
- **Use** budgetary controls to keep unit performances on target
- **Measure** the costs of their business
- **Use** relevant cost analysis to make short and long-term decisions
- **Analyze** profit variances against budget and split them by elementary causes
- **Design** the control system architecture : responsibility centers and reporting segments
- **Identify** the critical intangible assets and the associated KPI's
- **Understand** how the Balanced Scorecard can help to align business activities with the vision and strategy of the organization
- **Integrate** management reporting into corporate reporting (Integrated Reporting).

PROGRAM

Management control environment:

- The strategic planning and budgeting cycle
- Empowerment and control : responsibility centers and reporting segments

- The two main tools for performance monitoring : budgetary control and dashboard.

Management accounting:

- Comparison with financial accounting
- Elements of cost accounting :
 - variable costing versus absorption costing
 - standard costing
 - activity based costing
- short-term decision-making and relevant costs, including cost-volume profit analysis and break-even point.

Management reporting:

- Budgetary controls and variance analysis
- Need for non-financial KPI's:
 - Linking financial performance measures and operational efficiency measures
 - Controlling intangible assets
- The Balanced Scorecard to monitor organization performance against strategic goals
- Incorporate management reporting into corporate reporting: integrated reporting.

LEARNING METHODS

- Concepts and methodology
- Examples and case study.

PARTICIPANTS

- Managers from non-financial backgrounds
- Recently appointed FP&A (Financial Planning & Analysis) managers

ACADEMIC DIRECTOR

Hervé Morel
Affiliate Professor, HEC Paris

DURATION

2 days

DATES

1^{re} session: les 7 et 8 juin 2016

2^e session: les 14 et 15 décembre 2016

TUITION FEES*

€ 1,940 excl. VAT

** Including lunches but excluding accommodation.*

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

ESSENTIEL

MAÎTRISER LES FONDAMENTAUX DE CONTRÔLE DE GESTION

Évaluez sa performance et celle de son unité. Les impératifs de pilotage et de mesure de la performance globale sont aujourd'hui incontournables et concernent tous les métiers et toutes les responsabilités dans l'entreprise. Par conséquent, il est indispensable pour chaque manager, quelle que soit sa fonction, de posséder des bases solides en contrôle de gestion.

OBJECTIFS

- **Comprendre** le rôle du contrôle de gestion dans le pilotage de la performance de l'entreprise : quelles performances peuvent être pilotées ? Que peut attendre un opérationnel de la part d'un contrôleur de gestion ?
- **Connaître** les principaux outils et méthodes de prévision, suivi, et évaluation de la performance.
- **Mieux utiliser** les informations de gestion pour prendre des décisions opérationnelles et stratégiques.

PROGRAMME

Les outils de pilotage : plans, budgets, suivi des réalisations et des écarts de performance

- Quels outils de pilotage faut-il pour constituer un dispositif complet ?
- Pratique des plans et des budgets dans les entreprises.
- Diagnostic d'une situation et montage de prévisions pluriannuelles.
- Élaboration des budgets opérationnels dans le cadre du business plan.
- Méthodes de suivi des réalisations pour obtenir rapidement une information centrée sur l'explication des écarts et sur la prise de décisions correctives.

Mesure de la création de valeur : organiser une structure en centres de responsabilités et mesurer la performance financière

- Organisation en centres d'investissements, de profits et de coûts.
- Identifier les missions, les objectifs, les moyens d'action et les indicateurs de performance des centres de responsabilités.
- Faut-il privilégier les structures constituées en centres d'investissement ?
- La mesure de la performance financière : taux de rentabilité ou profit résiduel ?
- Comment démultiplier le concept d'EVA® entre les centres de responsabilités pour une meilleure convergence des décisions et des résultats ?

Mesurer les aspects non financiers de la performance et renforcer la cohérence d'une équipe de direction

- Identifier les points prioritaires de la per-



formance attendue, liés à l'atteinte de résultats de toute nature, rechercher les actions à mener pour y parvenir, et formaliser les responsabilités au sein de l'équipe.

- Réaliser l'intégration, c'est-à-dire la cohérence des objectifs et des actions entre les membres d'une équipe de direction.
- Définir les indicateurs permettant de mesurer chacun des aspects de leur contrat de performance.
- Constituer leur tableau de bord de performance.

PÉDAGOGIE

- Exposés, échanges, études de cas, travaux de groupe autour des notions et méthodes les plus actuelles.
- Outils de simulation.
- Nombreux témoignages vécus.

PARTICIPANTS

- Cadres et dirigeants non spécialistes de la fonction financière ou du contrôle de gestion
- Futurs contrôleurs de gestion ou nouvellement promus dans la fonction



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Hervé Morel
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session : du 11 au 14 avril 2016
2^e session : du 14 au 17 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 640 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Ingrid Toutain
+33 (0)1 39 56 76 84
toutain@hec-crc.fr

MARKETING
COMMERCIAL





MARKETING - COMMERCIAL

Personnalisation de parcours	148
Nouveaux business models	149
Créativité et innovation marketing	150
Mesurer et optimiser la performance marketing	151
Le marketing digital	152
Les nouveaux enjeux du marketing B2B	153
Les fondamentaux de la direction marketing	154
International Business Development (Anglais)	155
Vendre de la création de valeur à ses clients	156
Manager les Grands Comptes	157
Managing Global and Key Accounts (Anglais)	158
Réussir les ventes de projets complexes	159
Les fondamentaux de la direction commerciale	160

PERSONNALISATION DE PARCOURS

Obtenir la certification HEC Paris Executive Education en capitalisant **10 jours de formation sur 2 ans**.
Notre équipe vous accompagnera dans la concrétisation de ce projet.

- Des formations qui couvrent l'ensemble de la fonction :
des fondamentaux aux enjeux les plus actuels
- Innovation, création de valeur et mesure de la performance
- Décliner la stratégie et s'adapter aux changements rapides de l'environnement

EXEMPLE DE PARCOURS SPÉCIALISÉ



EXEMPLE DE PARCOURS TRANSVERSE



EXCELLENCE

NOUVEAUX BUSINESS MODELS, NOUVELLES APPROCHES MARKETING

Conçu pour des dirigeants et directions marketing qui souhaitent challenger leurs perceptions et réflexions, ce séminaire a pour ambition de mettre en perspective les transformations en cours, leurs causes et conséquences et d'aider à construire des axes de travail pour repenser son positionnement, sa proposition de valeur clients voire son business model.

OBJECTIFS

- **Permettre** aux participants de confronter leurs analyses et réflexions sur les changements en cours de leurs marchés, chaînes de valeur et environnements concurrentiels.
- **Décrypter** et anticiper les impacts du digital (soft, hard, mobile, réseaux), dans une perspective temporelle de 3 à 5 ans sur les activités des organisations (entreprises, organisations publiques ou para-publiques, associations).
- **Identifier** les axes d'évolutions possibles pour leur business model et savoir les challenger.

PROGRAMME

Faire le point sur les changements des comportements conso/clients, des nouvelles technologies

- Les bouleversements actuels et à venir de nos sociétés, conséquences sur les comportements d'achat en B2B et en B2C.
- Le Digital, catalyseur de transformations : impacts sur les chaînes de valeur, développement de nouvelles propositions de valeur, évolution des parcours clients.

Identifier les leviers à explorer pour faire évoluer business models et propositions de valeur de façon pérenne et profitable et savoir les traduire en approches marketing

- Viser la masse critique, penser connaissance clients, insights, explorer les big data et la dimension prédictive des comportements.
- Travailler autour de la simplification des usages, la dimension holistique et fluide des parcours clients.
- Repenser les logiques de pricing (économie collaborative, facturation à l'usage, Free-Mium, coopératives, time-share...).
- Revisiter sa chaîne de valeur, sa relation client, imaginer de nouveaux partenariats pour mieux travailler sa sphère d'influence dans les écosystèmes.

PÉDAGOGIE

- Située dans les réalités des entreprises, cette formation est bâtie autour d'illustrations concrètes, d'outils et de méthodes immédiatement applicables.
- Témoignages et analyses des cas : capitalisant sur des expertises marketing stratégique et marketing digital, croisant des témoignages de sociologue et expert technique.
- Cette formation permet aux décideurs de se doter, a minima, des raisonnements, modes de pensée, outils, process et compétences pour répondre aux sollicitations des clients, et de façon optimale de se doter d'un avantage concurrentiel en étant parmi les pionniers sur ses marchés/écosystèmes à préempter une signature digitale originale et efficiente.

PARTICIPANTS

- Dirigeants
- Directeurs marketing, Directeurs digital
- Directeurs de la stratégie et du développement
- Directeurs d'unités stratégiques



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :

du 10 au 13 mai 2016

2^e session :

du 4 au 7 octobre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 940 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr



EXPERT

CRÉATIVITÉ ET INNOVATION MARKETING

Pour performer dans un marché mondialisé, les entreprises doivent innover et être créatives. Il ne suffit pas, dans un contexte actuel de concurrence très vive, d'avoir d'excellentes idées. Il s'agit de parvenir à les transformer en réalité, en avantage concurrentiel et ceci dans un "time-to-market" performant.

 OBJECTIFS

- **Forger** une méthode de réflexion et une culture d'innovation.
- **Structurer** la mise en place d'une démarche créative efficace, productive et rentable.
- **Rechercher** et sélectionner les insights clients les plus porteurs pour stimuler l'innovation.
- **Maîtriser** les outils et l'organisation de l'innovation au sein de son entreprise.
- **Faire émerger** de nouvelles opportunités de croissance pour l'entreprise.

 PROGRAMME

Manager de la créativité et de l'innovation : faciliter le passage de la créativité à l'innovation

- Identifier les leviers d'une entreprise créative et mieux comprendre les profils créatifs de ses collaborateurs.
- Capitaliser sur la méthode BOS (Blue Ocean Strategy) en la combinant avec une approche innovante d'exploration et de design de nouveaux business models.

Bâtir un climat propice à la créativité

- Développer sa capacité à voir autrement.
- Cerner des méthodes pour générer des idées et développer les concepts.

Rechercher et sélectionner les insights clients

- Améliorer la compréhension des besoins clients, en particulier, les besoins non exprimés.
- Capitaliser sur les véritables insights afin de faciliter l'innovation, affiner le ciblage et rendre la stratégie de mise en marché plus efficace.

Construire un processus de management de l'innovation

- Filtrer afin de se focaliser sur les projets les plus prometteurs, les prioriser et affecter les ressources de façon pertinente (structurer autour des processus "Stage- Gate").
- Dynamiser la création de valeur par les apports d'innovation : identifier, formuler et mesurer la création de valeur générée par l'innovation.
- Piloter les phases de développement de nouveaux produits et/ou services, depuis l'initiation créative jusqu'à la commercialisation (Go-to-Market).

 PÉDAGOGIE

- Située dans les réalités des entreprises, cette formation est bâtie autour d'illustrations concrètes, d'outils et de méthodes immédiatement applicables.
- Témoignages et analyses de cas : capitalisant sur deux expertises design-thinking et marketing d'innovation.
- Cette formation permet aux décideurs d'évaluer le potentiel créatif de leur organisation et de leurs équipes, et de mettre en place une culture et une démarche d'innovation volontariste, inscrite dans la durée.

PARTICIPANTS

- Directeurs marketing
- Directeurs de la stratégie et du développement
- Directeurs d'unités stratégiques
- Directeurs de l'innovation
- Directeurs de la R&D

“ Cette formation est très intéressante et vivante, et l'équilibre entre théorie et pratique bien géré. Impression très positive globale et un réel plaisir de pouvoir échanger mes expériences avec mes pairs et de m'inspirer de leurs problématiques, même de secteurs différents.”

Julie Bardin Jimenez
Chargée de marketing opérationnel

 DIRECTEUR ACADEMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris

 DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :
du 21 au 24 juin 2016

2^e session :
du 21 au 24 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

** Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.*

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenued@hec-crc.fr

EXPERT

MESURER ET OPTIMISER LA PERFORMANCE MARKETING

Renforcer le leadership marketing en intégrant la logique financière. Le contexte actuel challenge de façon significative l'action marketing : les budgets peuvent se restreindre, les projets doivent se focaliser, des indicateurs doivent permettre de piloter finement la performance et réduire l'incertitude quant à l'atteinte des objectifs.

OBJECTIFS

- **Intégrer** la logique de création de valeur financière et savoir ausculter ses projets marketing avec ces grilles d'analyse.
- **Piloter** finement l'action marketing, faciliter les choix et démontrer la productivité des investissements marketing.

PROGRAMME

Intégrer les enjeux de résultats vis-à-vis des actionnaires et la place centrale du marketing comme levier de la stratégie financière

- Comprendre les attentes des investisseurs / actionnaires en matière d'information marketing.
- Création de valeur, ROCE, EVA... : quels impacts pour le marketing ?

Prouver la contribution du marketing aux résultats financiers

- Les indicateurs classiques du marketing (part de marché, wallet-share, satisfaction et fidélité clients, capital marque) et leur impact sur le plan financier.
- Optimiser les offres (produit et services) en intégrant les notions de valeurs cibles et des coûts-cibles, repenser ses logiques de pricing.

Intégrer cette approche financière pour mieux piloter l'action marketing

- Comment arbitrer et prioriser les investissements marketing, comment les ventiler et les justifier ?

PÉDAGOGIE

- Une formation animée par 2 intervenants, l'un expert en marketing, l'autre en finance contrôle de gestion afin de combiner les grilles de lecture.
- Un cas fil rouge pour transposer les connaissances acquises dans les situations de prise de décision marketing.

PARTICIPANTS

- Membres de comité de Direction et dirigeants d'unité stratégique
- Directeurs et responsables marketing ou commerciaux
- Business supports



Cette formation et ses intervenants m'ont donné envie d'aller plus loin dans ma démarche marketing/finance. Je demanderais à revenir en formation pour les années à venir auprès de mon service formation."

Valérie Langlois
Manager Marketing Communication
CARREFOUR BANQUE



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

3 jours

DATES

1^{re} session :

du 25 au 27 mai 2016

2^e session :

du 28 au 30 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr



EXPERT

LE MARKETING DIGITAL

Nouveau marketing, nouvelles pratiques, nouveau vocabulaire, nouveaux métiers. Internet, mobilité, médias sociaux et data-driven marketing sont aujourd'hui partout. Le marketing d'aujourd'hui EST digital. Comment optimiser l'utilisation des nombreuses techniques du marketing digital et les mettre au service d'une stratégie digitale cohérente ?

 OBJECTIFS

- **Diagnostiquer** pour sa propre entreprise la situation nouvelle créée par les changements de marché et de technologies, de concurrence, de leviers marketing induits par le digital, la confronter aux meilleures pratiques, détecter ses opportunités de progrès.
- **Optimiser** sa performance marketing actuelle en sélectionnant et intégrant dès aujourd'hui, de façon cohérente, les nouveaux moyens d'action digitaux.
- **Maîtriser** l'impact du digital sur son marché, son business model, son plan stratégique, son plan marketing et son organisation.

 PROGRAMME

Comprendre l'enjeu, l'impact et toutes les possibilités du digital sur son marché face à la concurrence, par rapport au business model de son entreprise. Identifier clairement ses propres challenges.

Maîtriser la relation client/ consommateur et la communication 2.0

- Créer, maintenir et renforcer la relation client et l'image dans un rapport au temps accéléré, des parcours clients plus complexes, des points de contact multipliés, un monde du "tout mobile".
- Les Big Data et les évolutions dans le CRM, dans la gestion des parcours et des influences clients, dans le rôle des sites. Les enjeux juridiques liés à la collecte et l'enrichissement des données.
- E-réputation : comment établir et revendiquer ses droits, acquérir des réflexes juridiques, évaluer et choisir les remèdes en cas de crise.
- Nourrir son image et faire participer le marché à la notoriété de son entreprise et de sa marque dans le nouvel univers de la communication : la stratégie 2.0 et l'utilisation des médias sociaux.

Construire sa stratégie marketing digital et la mettre en œuvre au sein d'un marketing d'ensemble cohérent

- Repenser sa stratégie marketing avec le digital, faire évoluer son système de veille et de data, son business model, son organisation, intégrer de nouvelles compétences.
- Créer la surprise, retenir l'intérêt et pousser à l'action par des campagnes performantes : quels outils (channel planning), quelle créativité et quelle participation du marché ?
- Allouer budgets et moyens, mesurer les résultats et le ROI.

Rester en veille sur la technologie et son impact sur le marketing :

- Mobiles, internet des objets, robots, imprimantes 3D, OS, géolocalisation, flashcodes, RFID, e-paiement, NFC, réalité augmentée, 4.0, multi-écrans, cloud computing, etc.

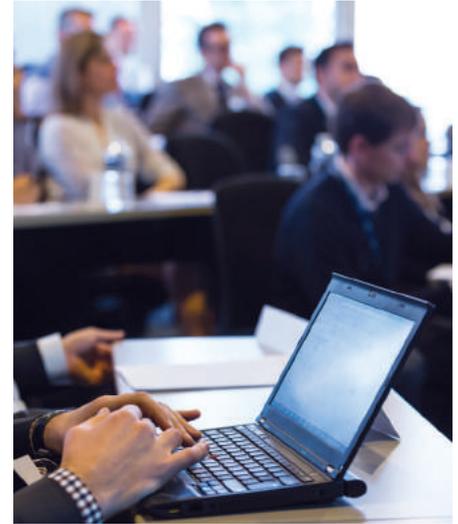
 PÉDAGOGIE

Plusieurs intervenants spécialisés, de nombreux témoignages d'entreprises, des exemples et illustrations de pratiques innovantes et réussies.

Les participants pourront efficacement challenger et enrichir leur propre projet marketing.

PARTICIPANTS

- Directeurs marketing et Directeurs commerciaux
- Directeurs communication et marketing opérationnel
- Équipes marketing en charge du marketing digital
- Chefs de projet Web marketing et CRM


DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris


DURÉE

5 jours

DATES

- 1^{re} session :**
du 14 au 18 mars 2016
- 2^e session :**
du 9 au 13 mai 2016
- 3^e session :**
du 4 au 8 juillet 2016
- 4^e session :**
du 12 au 16 septembre 2016
- 5^e session :**
du 10 au 14 octobre 2016
- 6^e session :**
du 12 au 16 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

4 080 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

EXPERT

LES NOUVEAUX ENJEUX DU MARKETING B2B

Renforcer l'attractivité de son offre et son impact dans la chaîne de valeur de ses marchés, optimiser sa connaissance clients et susciter leur préférence en développant des solutions intégrant produits et services.

OBJECTIFS

- **Savoir** bâtir une politique marketing adaptée par marchés-clients/applications/ produits-services.
- **Générer** des offres puissantes, distinctives et attractives, identifier comment développer de nouveaux services différenciants et vecteurs de valeur ajoutée.

PROGRAMME

Les enjeux spécifiques du marketing B2B

- Le rôle du marketing, sa place spécifique en B2B et ses enjeux clés.

L'écoute client, la segmentation et le ciblage

- Les évolutions des attentes des entreprises et de leurs acheteurs.
- Comment mieux décrypter les attentes des clients ?
- Comment identifier et fidéliser les clients stratégiques ?

La création de valeur client

- Comment développer des offres et des approches relationnelles créatrices de valeur ?
- Développer un pricing basé sur la valeur créée.
- Renforcer la collaboration entre marketing et vente : quel support le marketing doit-il donner aux Key Account Managers et réciproquement ?

Le renfort de la création de valeur par l'intégration de nouveaux services

- La construction de la stratégie de services et sa rentabilité.
- Quels profils et expertises pour vendre des services industriels ? Comment motiver et rémunérer les ventes de services ?
- Vers l'offre de solutions complexes : savoir prendre des engagements de résultats.

La place du digital en B2B

- Comment se servir du digital pour renforcer sa proposition de valeur : e-business, e-commerce, e-services...
- Comment développer sa notoriété grâce au digital ?
- Quelle part donner au digital dans une stratégie d'acquisition de nouveaux clients ?

PARTICIPANTS

- Directeurs marketing et Directeurs commerciaux
- Directeurs Grands Comptes
- Directeurs de la stratégie et du développement
- Directeurs d'unité stratégique

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :

du 7 au 10 juin 2016

2^e session :

du 7 au 10 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les diners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr



ESSENTIEL

LES FONDAMENTAUX DE LA DIRECTION MARKETING

Comment rendre plus efficace son dispositif marketing, l'orienter clients, accentuer la différenciation des offres et amplifier la qualité de la relation clients ? Cette formation permet d'acquérir les méthodes nécessaires à une mise en œuvre efficace et d'appréhender les pratiques les plus récentes.

OBJECTIFS

- **Décliner** la stratégie marketing en plans opérationnels pour assurer une exécution performante.
- **Rendre** plus efficace et mobilisateur le marketing management.
- **Faire** le point des problématiques et outils émergents.

PROGRAMME

MODULE 1 (4 jours)

Les enjeux stratégiques du marketing
Les 2 piliers du marketing stratégique

- Intégrer les enjeux de résultats vis-à-vis des actionnaires.
- Placer le client au cœur du dispositif marketing.

L'intelligence marché et clients

- Anticiper les tendances et l'évolution des attentes clients.
- Revoir ses segmentations, identifier les clients stratégiques et susciter leur préférence.

La construction d'offres en création de valeur client, leur pricing

- S'approprier la logique de création de valeur client et savoir bâtir un pricing basé sur la valeur pour le client.
- Enrichir la création de valeur par une politique de services performante.

Maîtriser la démarche et les outils associés à l'élaboration d'un plan marketing et la définition de KPI Marketing

MODULE 2 (4 jours)

Le marketing opérationnel
Stratégie de marque

- Créer une marque forte, évaluer le capital marque.
- Gérer une marque et un portefeuille de marques.

Les enjeux légaux de la politique marketing La relation client durable

- Collecter et exploiter les données.
- Construire des plans d'action relationnels par clientèle.
- Utiliser efficacement les outils digitaux.

Mettre en œuvre une communication clients performante

- L'intégration des valeurs dans le discours commercial.
- Les leviers émotionnels de la communication.

PÉDAGOGIE

2 conférences en soirée pour échanger sur les enjeux de développement durable et les approches innovantes en design.

Les 2 modules de ce programme peuvent être suivis indépendamment.

MODULE 1 (4 jours)

Marketing stratégique

MODULE 2 (4 jours)

Marketing opérationnel



Cette formation permet d'avoir une approche de grande qualité, sensation de sécurisation et acquisition d'une trace de savoir. Grande écoute et disponibilité réelle des formateurs."

Christine Courault

Responsable Marketing FR/BE
BOSTON SCIENTIFIC SAS

PARTICIPANTS

- Directeurs de Business Units
- Directeurs ou responsables marketing ou commerciaux
- Responsables R&D, communication, marketing opérationnel
- Chefs de groupe, de marchés, de marque



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

8 jours en 2 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 23 au 26 mai 2016

Module 2 : du 27 au 30 juin 2016

2^e session :

Module 1 : du 22 au 25 novembre 2016

Module 2 : du 6 au 9 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

5 620 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

EXPERT

INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT

In our current economic climate the majority of companies can no longer rely solely on their domestic markets. In order to ensure long-term, sustainable growth they now need to expand their business on a global scale.

OBJECTIVES

- **Develop** a product and services strategy that is fully aligned with the international expansion ambitions of the company
- **Reinforce** the necessary skills to establish close working relationships with suppliers, distributors, retailers and institutions
- **Communicate**, influence and negotiate more effectively in international settings
- **Leverage** international expansion strategies to obtain tangible results.

PROGRAM

All participants carry out preliminary work to assess their individual relationship style and their preferred value system at work. Personalized debriefing sessions and support will be given during the sessions to enable participants to develop individual action plans.

- The challenges faced by companies when expanding abroad
- Fundamentals of cultural intelligence, from both a national and organizational perspective
- International business development – strategic assessment of the company and export diagnosis
- Using the Marketing Business Development plan as the roadmap for international expansion
- Influencing, convincing and bridging cultural differences in international settings
- Negotiating solutions in contexts where culture and organization have a significant impact
- Integrating digital business models into the Marketing Business Development plan
- Company Foreign Expansion Process (CFEP) – Focus on developing business in China
- Implementing the international sales development of the company.



LEARNING METHODS

- Interactive learning approach that focuses on key concepts and methods; and provides practical templates
- Case studies based on real companies and individualized debriefing sessions.

PARTICIPANTS

Executives, managers and global project managers involved in the international development of their companies.



ACADEMIC DIRECTOR

Cécile Viniane
Affiliate Professor, HEC Paris



DURATION

4 days

DATES

1st session :

30 May - 2 June 2016

2nd session :

28 November - 1 December 2016

TUITION FEES*

€ 4,040 excl. VAT

* Including lunches but excluding accommodation.

CONTACT

Stéphanie Le Nué
+33 (0)1 39 56 75 89
lenue@hec-crc.fr

EXPERT

VENDRE DE LA CRÉATION DE VALEUR À SES CLIENTS

Vouloir être reconnu par ses clients comme un fournisseur différent, capable de développer pour eux des offres créatrices de valeur, faire la différence autrement que par le prix et justifier son positionnement premium. Ceci implique de s'inscrire dans une logique de co-crédation de valeur avec ses clients.

OBJECTIFS

- **Définir** "la création de valeur pour le client"
- **Apporter** méthodes et outils pour : évaluer le prix de la création de valeur, se poser non plus en vendeur de produits et services mais en conseil en création de valeur, mesurer effectivement la valeur créée, pour le client et pour l'entreprise fournisseur.

PROGRAMME

Le concept de création de valeur clients

- Les différents niveaux de création de valeur : réduire les coûts ou accroître le chiffre d'affaires du client ?

La matrice de co-crédation de valeur

- Se focaliser sur la satisfaction ou sur la qualité perçue par le client, la prise en compte du "client du client".
- Les 3 espaces de création de valeur : connaissances, compétences, ressources.
- Les 3 étapes de la mise en œuvre de la création de valeur pour le client : intimité, crédibilité, fidélité.

L'entretien de négociation en création de valeur client : comment le réussir et s'extraire d'une négociation dure et focalisée sur les prix

- Leviers clés pour négocier en création de valeur : renforcer son client dans son efficacité interne et son attractivité externe.
- Construction de l'argumentaire de vente en création de valeur : méthode et entraînement basés sur des situations concrètes.
- Vente de la création de valeur face à l'acheteur : techniques et comportements gagnants.

De la promesse à la preuve : quel prix fixer et quel chiffre réaliser de la valeur ajoutée ainsi créée ?

- Création de valeur en termes financiers.
- Lien entre prix, conditions négociées et création de valeur.
- Évaluation du retour sur investissement avec et pour le client en valorisant ses gains potentiels.



PÉDAGOGIE

Un cas fil rouge utilisé sur les trois jours et illustrant les apports théoriques, des exercices pratiques, mises en situation et retours d'expérience.

PARTICIPANTS

- Directeurs et responsables commerciaux
- Ingénieurs d'affaires et responsables Grands Comptes
- Directeurs et responsables marketing cherchant à optimiser leur offre et à comprendre l'aval commercial et gestion



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

3 jours

DATES

1^{er} session :
du 21 au 23 mars 2016
2^e session :
du 4 au 6 juillet 2016
3^e session :
du 26 au 28 septembre 2016
4^e session :
du 7 au 9 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXPERT

MANAGER LES GRANDS COMPTES

Comment renforcer durablement et profitablement sa position chez les Grands Comptes? Développer un business profitable avec les Grands Comptes est l'objectif. La co-crédation de valeur en est le pivot stratéique. Les enjeux sont de réussir à décrypter la stratéique du client, identifier les opportunités de croissance, négocier et assurer la profitabilité des ventes, optimiser le maillage et enrichir la relation, aligner son interne par un management transversal fructueux.

OBJECTIFS

- **Définir**, mettre en œuvre et négocier la co-crédation de valeur avec les Grands Comptes.
- **Doter** les participants de méthodes de travail pour aborder les Grands Comptes aux niveaux stratéique et opérationnel.

PROGRAMME

MODULE 1 : 3 JOURS

Bâtir et mettre en œuvre une stratéique gagnante avec les Grands Comptes

Définir la stratéique

- Identifier les attentes et besoins des Grands Comptes, mieux connaître les clients de vos clients.
- La logique de co-crédation de valeur, clé de voûte de la structure KAM.
- Les stratéiques de développement avec les Grands Comptes.

Intégrer les enjeux financiers

- Identifier et maîtriser les risques financiers d'un Grand compte.
- Comprendre et actionner les leviers de la création de valeur financière.
- Mesurer et améliorer la profitabilité d'un Grand compte.

Structurer ses conditions commerciales

- S'aligner avec le cadre stratéique et l'ambition de création de valeur client.
- S'approprier les enjeux juridiques, les logiques de contrats, avant-contrats, contrats cadres, contrats internationaux...

Bâtir le plan Grands Comptes

- Décoder la stratéique du client, construire le projet de développement.
- Créer et animer des réseaux d'influence chez les Grands Comptes.

MODULE 2

Négocier avec les Grands Comptes Retour sur les plans Grands Comptes

- Présentation par les participants des plans Grands Comptes préparés pendant l'intersession.
- Pilotage au quotidien des Grands Comptes.
- Animation de son réseau.

Décrypter la fonction achats

- Les différents enjeux de la fonction achats, rôles et missions des acheteurs, les tactiques des acheteurs.
- Décoder les profils et personnalité impliqués dans la relation.

Négocier avec les Grands Comptes

- La préparation: analyser le contexte client et poser des objectifs consistants.
- La gestion de l'entretien: techniques de négociation, leviers d'adaptation de son comportement.

Développer son charisme personnel pour développer la relation

PEDAGOGIE

- Remise d'une boîte à outils avec l'ensemble des tableaux de bord utiles au responsable Grand comptes.
- Travail en intersession sur le Plan de comptes et présentation des plans en module 2.
- Pédagogie interactive fondée sur des exposés et des échanges pour adopter des comportements performants.

PARTICIPANTS

- Directeurs et responsables commerciaux
- Key account managers responsables grands clients et/ou clients stratéiques
- Tous les acteurs de la relation Grands Comptes: marketing, achats, responsables techniques, etc.



Très bonne formation permettant de découvrir entre autres l'envers du décor du client. La partie comportementale est très intéressante."

Martin Rouen

Ingénieur technico-commercial
DOMETIC SAS



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

7 jours en 2 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 du 13 au 15 juin 2016
Module 2 du 23 au 26 août 2016

2^e session :

Module 1 du 10 au 12 octobre 2016
Module 2 du 21 au 24 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

6 070 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXPERT

MANAGING GLOBAL AND KEY ACCOUNTS

To successfully develop profitable, long-term and sustainable business with global and key accounts, the co-creation of value is the crucial strategic leverage.

OBJECTIVES

- **Define**, structure and negotiate the co-creation of value with global and key accounts
- **Develop** the necessary skills and know-how to effectively manage global and key accounts.

PROGRAM

MODULE 1

Structure and implement a winning strategy with key accounts

Develop a strategic approach to global and key account management

- Understand the roles and levers of key account management
- Develop a dynamic of co-creation of value between your organization and its key accounts
- Understand the business model of key accounts and develop a strategy of co-development.

Implementing the strategy: global account case study

- Analyze situations of conflict and develop a strategic perspective
- Identify and formalize recommendations, strike a balance between global and local interests.

Understand the financial stakes

- Identify and master the financial risks associated with key accounts, understand and leverage financial value creation
- Measure and improve profitability with key accounts.

Build the global and key account plan

- Draw up a profile of the organization's global or key accounts: the key facts and figures, analyze business operations with the account
- Define goals and objectives and develop an individual action plan during the period between the modules.

MODULE 2

Negotiate and roll out commercial operations with the accounts

Debriefing session on individual account plans

- Presentation of individual account plans (prepared during the period between modules)
- Handle objections effectively.

Understanding the global purchasing function

- Identify the key stakes of the purchasing function, the roles and missions of the purchasers and discover how to deal with the business tactics of purchasers more effectively.

Fundamentals of cultural intelligence

- Use a 6-dimensional model to approach cultures
- Understand individual values at work and adapt working practices to different contexts
- Enhance team work skills and manage multicultural, dispersed teams more effectively.

Negotiating with key accounts

- Analyze the business context of the key account and set smart objectives
- Master negotiation techniques in an international setting.

Developing a communication roadmap for key accounts

- Ensure internal buy-in and collaborative engagement
- Optimize external buy-in and drive customer engagement.

LEARNING METHODS

- Tool box and templates for global and key account management
- Individual test: SDI – Strength Deployment Inventory – PSP®
- Work on individual account plan between modules
- Interactive, hands-on learning approach that focuses on exchange and sharing best practices

PARTICIPANTS

- Sales Managers and Directors
- Global and/or Key Account Managers, Strategic Client Managers

ACADEMIC DIRECTOR

Cécile Viniane
Affiliate Professor, HEC Paris

DURATION

7 days

DATES

1st session:

Module 1: 17-19 May 2016
Module 2: 27-30 June 2016

2nd session:

Module 1: 11-13 October 2016
Module 2: 6-9 December 2016

FEES*

€ 6,070 excl. VAT

* Including lunches but excluding accommodation.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

EXPERT

RÉUSSIR LES VENTES DE PROJETS COMPLEXES

Une approche spécifique doit être développée pour vendre des projets, des solutions ou des systèmes, rentabiliser les investissements consentis dans la conquête du client, sur des marchés où le prix paraît souvent être le levier de décision majeur.

OBJECTIFS

- **Améliorer** sa capacité à gagner et faire gagner plus d'affaires et ou de projets de qualité (business, marge, image, ...) par la gestion de sa position fonctionnelle et relationnelle.
- **Passer** de la réponse aux appels d'offres à la construction de la demande.
- **Créer** de la valeur par la maîtrise de la relation entre l'entreprise et son client en repérant le jeu des acteurs.
- **Piloter** les ressources externes et les ressources internes pour favoriser le succès.
- **Maîtriser** les principaux aspects de la négociation.

PROGRAMME

Connaître et construire les 6 compétences transversales dans la vente de projets complexes et la génération de leads : Les réseaux d'influence, la connaissance client, le budget et le pricing, le support marketing et la détection de leads, l'account management, la création d'empathie.

Elaborer sa stratégie pour manager avec efficacité les appels d'offre

- Passer de la logique transactionnelle à la logique relationnelle.
- La détection des affaires et le Go - No Go.
- La stratégie de capture.
- La stratégie de réponse et le Bid - No Bid.
- Décrypter les acteurs clés chez le client, identifier les rôles et pouvoir de décision ; savoir élaborer une approche relationnelle appropriée.

Élaborer une proposition créatrice de valeur

- Découvrir les vrais besoins, construire et valider une offre créatrice de valeur pour le client et le fournisseur.
- Fixer le prix.



Réussir ses soutenances et la négociation de son offre

- Maîtriser les facteurs clés de succès dans la présentation des offres.
- Savoir se préparer aux négociations et gérer la relation face aux acheteurs.

PÉDAGOGIE

- Pédagogie interactive fondée sur des exposés, échanges, mini-cas, analyse des problématiques des participants, qui viendront, s'ils le souhaitent, avec un cas à approfondir.
- Remise d'outils immédiatement utilisables pour réussir ses ventes complexes.

PARTICIPANTS

- Directeurs, responsables marketing et commerciaux d'entreprises vendant des projets, des solutions, des systèmes.
- Responsables de marchés et ingénieurs d'affaires.
- Responsables de filiale ayant pour fonction de commercialiser les offres de leur entreprise



DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris



DURÉE

3 jours

DATES

1^{re} session :

du 24 au 26 mai 2016

2^e session :

du 19 au 21 octobre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les diners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

ESSENTIEL

LES FONDAMENTAUX DE LA DIRECTION COMMERCIALE

Mettre en oeuvre avec les équipes dédiés la construction de la stratégie commerciale. Les enjeux sont de réussir à développer durablement la satisfaction clients de façon à s'assurer de leur loyauté, négocier et assurer la rentabilité des ventes, optimiser l'organisation commerciale en fonction des canaux et développer le potentiel de ses équipes.

OBJECTIFS

- **Vous assurer** de l'alignement stratégique et placer les clients au cœur de votre dispositif.
- **Structurer** votre proposition de valeur fournisseur.
- **Construire** un dispositif managérial ambitieux et efficace.
- **Prendre** le recul nécessaire à la réflexion pour mettre en œuvre de nouvelles approches.

PROGRAMME

MODULE 1 (4 jours)

Stratégie commerciale

Positionner la Direction commerciale, construire les bases de sa stratégie

- Le Directeur commercial : stratégie, pilote, acteur.
- La segmentation clients et le traitement différencié des clients stratégiques.
- La création de valeur pour les clients.
- Les enjeux de politique commerciale.

Bâtir son plan stratégique commercial

- La logique et les outils associés à l'élaboration d'un plan stratégique commercial, la définition des KPI commerciaux.

Maîtriser les enjeux juridiques de la relation clients

- Les pratiques prohibées en matière de contrats de distribution, de prix, abus de position dominante, concurrence déloyale...

Réussir ses négociations avec les clients

- La préparation : s'appuyer sur sa politique commerciale, mieux décrypter le contexte client et poser des objectifs consistants.
- La gestion de l'entretien de négociation et de déstabilisation des "acheteurs".

Intégrer les éléments financiers pour optimiser sa politique commerciale et piloter finement ses négociations

- De la rentabilité à la rentabilité : quels leviers pour la création de valeur ?
- Mesurer et optimiser la contribution d'un client à la création de valeur.
- Quelques éléments d'analyse financière pour évaluer les risques.

MODULE 2 (4 jours)

Management commercial

Adapter son organisation commerciale à la stratégie, la logique de cross-canal et l'évolution de la clientèle

- Quand et comment changer l'organisation pour la centrer clients ?
- Quels choix concernant les canaux d'accès marché ? Quels plans d'action ?

Poser les principes clés du management commercial

- Les enjeux du management commercial : Quelles évolutions ? Quelles priorités ?
- Travailler son rôle de manager : le management situationnel, les grilles de performance.

Développer la performance de son équipe

- La fixation et l'animation des objectifs, les temps de rencontre individuels et collectifs.
- L'entraînement et la stimulation des équipes.

Optimiser la motivation de ses collaborateurs par une communication appropriée en fonction des profils des vendeurs

PÉDAGOGIE

- Un séminaire complet de la construction de la stratégie au cadrage des négociations commerciales, de la mise à plat des organisations commerciales au management des équipes et à l'entraînement au leadership.
- Outil 'Développer son Plan stratégique commercial' remis aux participants.
- Pédagogie interactive fondée sur des exposés et des échanges pour stimuler la créativité.

Les 2 modules de ce programme peuvent être suivis indépendamment.

MODULE 1 (4 jours)

Stratégie commerciale

MODULE 2 (4 jours)

Management commercial

PARTICIPANTS

- Directeurs de Division clients ou de Business unit clients
- Directeurs commerciaux, Directeurs des Ventes
- Managers ayant à encadrer et animer une force de vente

“L'ensemble de la formation répond et dépasse les attentes. Elle prépare très bien à une prise de poste : donnant une perspective sur l'ensemble de la fonction.”

Laurent Gilli

Responsable Commercial Grands Comptes
MB ELECTRONIQUE

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Cécile Viniane
Professeur Affilié, HEC Paris

DURÉE

8 jours en 2 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 10 au 13 mai 2016
Module 2 : du 20 au 23 juin 2016

2^e session :

Module 1 : du 26 au 29 sept. 2016
Module 2 : du 14 au 17 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

5 620 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Valérie Lancelot-Mingot
+33 (0)1 39 56 75 86
lancelot@hec-crc.fr

LEADER
MONDIAL
EN EXECUTIVE
EDUCATION

CLASSEMENT
DU FINANCIAL
TIMES 2015

IL EST TOUJOURS BON DE SE SPÉCIAAAALISER, MÊME SI L'ON S'EST TOUJOURS SENTI SPÉCIAL.

Développez vos compétences dans des domaines précis et variés grâce aux Programmes Courts d'HEC Paris, des séminaires intensifs pour cadres et dirigeants.

www.exed.hec.fr

HEC
PARIS



une école de la

 CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

APPRENDRE À OSER



NÉGOCIATION





NÉGOCIATION

Personnalisation de parcours	164
Devenez stratège en négociation	165
Negotiating in an International Context (Anglais)	166
Négociation et argumentation	167
S'entraîner à la négociation commerciale	168
S'entraîner à la négociation sociale	169
Développer ses talents de négociateur	170

PERSONNALISATION DE PARCOURS

Obtenir la certification HEC Paris Executive Education en capitalisant **10 jours de formation sur 2 ans**.
Notre équipe vous accompagnera dans la concrétisation de ce projet.

- Maîtriser l'ensemble des dimensions de la négociation
- Devenir stratège dans la conduite de tous types de négociation
- S'entraîner avec des experts

EXEMPLE DE PARCOURS **SPÉCIALISÉ**



EXEMPLE DE PARCOURS **TRANSVERSE**



EXCELLENCE

DEVENEZ STRATÈGE EN NÉGOCIATION

Maîtriser les situations difficiles de négociation. Ce séminaire intensif fournit les clés de la réflexion stratégique appliquée aux négociations difficiles. Il aborde l'analyse des rapports de force, le choix des tactiques pour bien gérer les marges de manœuvre et aboutir à des compromis acceptables.

 OBJECTIFS

- **S'entraîner** à l'analyse des critères pour choisir une stratégie.
- **Apprendre** à maîtriser les conduites stratégiques pour construire un accord.
- **Identifier** les jeux d'alliance et les mécanismes de négociation en groupe.

 PROGRAMME
Se comporter en stratégie : l'art d'anticiper

- Les stratégies et les tactiques de négociation.
- Retour aux sources de la stratégie : les enseignements de sun tzu appliqués aux négociations difficiles.
- Comment analyser un rapport de force.
- Savoir prendre en compte les enjeux.
- Décrypter le contexte de la négociation.
- Choisir le bon moment pour avancer.
- Réduire l'incertitude par l'étude des jeux d'acteurs.

S'entraîner aux conduites stratégiques

- Définition des deux conduites stratégiques d'engagement et de contrôle.
- Être frontal ou mouvant : avantages et risques ?
- Les conditions à remplir pour aboutir sans combattre : la théorie des stratagèmes.
- L'art et la maîtrise du passage en force : le choix des arguments décisifs.

Concilier compétition et coopération

- La voie de la mètis : les habiletés de négociation.
- Le cerveau projectif générateur d'hypothèses.
- L'art de la manœuvre en négociation de groupe : les enjeux d'alliance.
- Applications : savoir utiliser la négociation pour gérer les changements par le procédé des transitions.

 PÉDAGOGIE

Le séminaire alterne réflexions en groupe, exposés courts, simulations et partages d'expériences. Deux études de cas de négociations difficiles sont traitées. Les debriefings permettent de dégager des outils utiles pour se construire un comportement de stratégie en négociation.

PARTICIPANTS

- Dirigeants d'entreprise ou de centre de profit
- Directeurs fonctionnels et opérationnels
- DRH et responsables de la formation

 DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Lionel Bellenger
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique
de la ligne Négociation

 DURÉE

2 jours

DATES

1^{re} session :

les 27 et 28 juin 2016

2^e session :

les 3 et 4 novembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

2 090 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels
ne sont pas compris.

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr



EXPERT

NEGOTIATING IN AN INTERNATIONAL CONTEXT

Any negotiator can obtain better results by modifying and optimizing behavior during the negotiation process. The program focuses on optimizing key negotiation behavior to obtain more effective results over time and gives participants the opportunity to practice essential negotiation skills and techniques.

OBJECTIVES

- **Identify** the key stages and techniques of commercial negotiating and practice applying them in an international context
- **Discover** the added value of explicit negotiating techniques
- **Identify** the real success factors in negotiation
- **Reconsider** the negotiation process in light of the cultural factors that affect expectations and communication styles
- **Examine** your personal interpretation of “win-win” and “win-lose” negotiation.

PROGRAM

- The key stages and principles of commercial negotiating
- What are the sources of “power” in a negotiation?
- What are the key success factors in negotiation? Do they relate more to preparation and analysis or more to behavior?
- The international dimension: explicit and implicit communication styles, “task” orientation, “relationship” orientation, strong and flat hierarchies.

- What does “win-win” mean? Is it a moral imperative, a business strategy or simply a behavioral style?
- Geography, body language and inspiring trust in a negotiation
- Proprietary 7-step preparation process for negotiating at home or abroad defining objectives, walkaway points and opening bids
- The “opening statement” technique – how to use the “low context” approach
- Team negotiating – the parameters
- Distinguishing between positions and interests, identifying key interests
- Techniques for reducing tension and promoting agreement, dealing with “tough tactics”
- Techniques for bidding, proposing and trading concessions
- Techniques for closure – “closing the box”.

LEARNING METHODS

- Action learning approach – several different negotiation scenarios are prepared and simulated. Feedback is provided after each simulation
- Video illustrations
- Proprietary techniques, processes, structure and tool boxes
- Exposure to anglo-saxon and international negotiation processes and techniques.

PARTICIPANTS

Any manager required to negotiate with a good command of English



ACADEMIC DIRECTOR

Simon Elliott

Senior Lecturer, HEC Paris Executive Education



DURATION

3 days

DATES

1st session:

13-15 April 2016

2nd session:

15-17 June 2016

3rd session:

21-23 Septembre 2016

4th session:

30 Nov.-02 Dec. 2016

TUITION FEES*

€ 3,030 excl.VAT

* Including lunches but excluding accommodation.

CONTACT

Stéphanie Le Nué

+33 (0)1 39 56 75 89

lenue@hec-crc.fr



EXPERT

NÉGOCIATION ET ARGUMENTATION

Acquérir les outils pour convaincre et réussir ses négociations. Cette formation traite en profondeur de la compétence de négociation. Elle aborde de façon vivante, dans une optique de perfectionnement, les leviers pour devenir expert en négociation.



PARTICIPANTS

Managers et dirigeants ayant à mener des négociations d'affaires, de management, commerciales (vente et achat) et des négociations dans le domaine social

“ Cette formation m'a donné les bonnes techniques et les bons réflexes pour aborder en toute confiance mes prochaines négociations.”

Lucie Monteau
Chef de Zone Export
LABORATOIRE ODYSUD

OBJECTIFS

- **Dégager** les facteurs de réussite et d'échec d'une négociation.
- **Identifier** ses points forts et ses points faibles de négociateur.
- **Acquérir** les bons réflexes pour mieux questionner, écouter, argumenter et réfuter.

PROGRAMME

La préparation et le canevas de la négociation

- Critères de réussite d'une négociation : les 10 facteurs les plus sensibles.
- Importance de la consultation et sa place dans la progression d'une négociation.
- Les trois temps forts de la négociation : consulter, confronter, concrétiser.
- L'entonnoir de la négociation.

Réussir la consultation

- Les conditions d'une bonne écoute.
- Les techniques de questionnement : les 6 grandes variétés de question.
- Les techniques de reformulation pour réguler les échanges.
- Les premières minutes de la négociation : savoir amorcer.
- Les cinq conseils pour réussir la consultation.

Conduire la confrontation

- Définir la marge de manœuvre, les hypothèses haute et basse.

- Apprendre à gérer les concessions et les contreparties.
- S'affirmer en cas de situation tendue.
- Argumenter ses demandes : conseils et réflexes pour convaincre dans de bonnes conditions.
- Savoir réfuter les objections.
- Choisir une tactique pour manœuvrer avec succès en force ou en souplesse.

Concrétiser

- Savoir doser fermeté et ouverture.
- Construire un bon compromis : les habiletés pour concrétiser.
- Préserver la qualité d'adhésion (issue gagnant-gagnant).
- Améliorer le résultat de la négociation.
- Faire face aux situations d'échec : plan B, repli, différé.

PÉDAGOGIE

Le séminaire propose un véritable entraînement selon une progression parfaitement rôdée.

Six cas variés de négociation permettent de répondre à l'essentiel des attentes. Ils font l'objet d'une simulation vidéo, de debriefings précis et approfondis, d'enseignements tirés. L'ouvrage "les fondamentaux de la négociation" (ESF) fourni en fin de séminaire offre une bonne première étape de réactivation des acquis.

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Lionel Bellenger
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique
de la ligne Négociation

DURÉE

4 jours

DATES

- 1^{re} session :**
du 5 au 8 avril 2016
- 2^e session :**
du 31 mai au 3 juin 2016
- 3^e session :**
du 20 au 23 septembre 2016
- 4^e session :**
du 15 au 18 novembre 2016
- 5^e session :**
du 13 au 16 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr

EXPERT

S'ENTRAÎNER À LA NÉGOCIATION COMMERCIALE

Du contrat simple à l'affaire complexe, réussir ses négociations. Pour le vendeur comme pour l'acheteur, connaître les mécanismes d'une négociation, comprendre la stratégie de son entreprise et décrypter celle de l'autre partie sont des atouts majeurs. Au travers d'une approche interactive, expérimentez et trouvez votre style de négociateur.

OBJECTIFS

- **Clarifier** les mécanismes de la négociation: enjeux, phases, techniques.
- **Intégrer** la dimension stratégique à la préparation, à la conduite et au suivi de la négociation d'affaires.
- **S'entraîner** à la négociation d'affaires dans les rôles d'acheteur et de vendeur, grâce à des négociations simulées.
- **Trouver** son style de négociateur: s'appuyer sur ses forces pour gagner en performance.

PROGRAMME

Le contexte de la négociation

- Éléments clés: enjeux, objets, relations et rapports de force.
- Analyse des objets: buts poursuivis, hiérarchisation, points de rupture.

Les stratégies de négociation

- Une stratégie de négociation pertinente doit être en parfaite cohérence avec la stratégie commerciale de l'entreprise; elle exige une bonne connaissance des axes stratégiques de son client et/ou de son fournisseur.
- Des modèles stratégiques de base illustrés par des réussites ou des échecs de négociation seront proposés.

Les principales techniques

- "Salami", point par point, donnant/donnant, globalisation, jalonnement, élargissement, faux pivot...

Les phases et la conduite de la négociation

- Préparation de la négociation.
- Clarification, concessions, ajustements, utilisation du temps, tactiques.
- Négociations coopératives/conflictuelles.
- Apprendre à écouter pour être mieux entendu.

Les styles de négociateur

- Test: quel type de négociateur êtes-vous?
- Apprendre à identifier le style de mon interlocuteur et m'y adapter.

Les facteurs clés de succès

- Découvrir et accepter les réels enjeux de l'autre.
- Valoriser à fond le seul véritable atout: l'adéquation de mes propositions aux besoins de l'autre.
- Démontrer un comportement positif en toutes situations, même les plus agressives.
- Arbitrer entre court/long terme.

PÉDAGOGIE

Les concepts, outils, techniques et tactiques sont mis en application à travers une alternance d'études de cas, de simulations en groupe et de jeux de rôles face à un comédien-consultant. Utilisation d'exercices d'improvisation théâtrale pour favoriser l'ouverture, l'écoute et la bienveillance en toutes circonstances. Une démarche pédagogique progressive et participative.

PARTICIPANTS

- Dirigeants
- Vendeurs ou acheteurs conduisant des négociations commerciales ou appelés à le faire

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Lionel Bellenger
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique
de la ligne Négociation

DURÉE

3 jours

DATES

1^{re} session:
du 22 au 24 juin 2016

2^e session:
du 23 au 25 novembre 2016

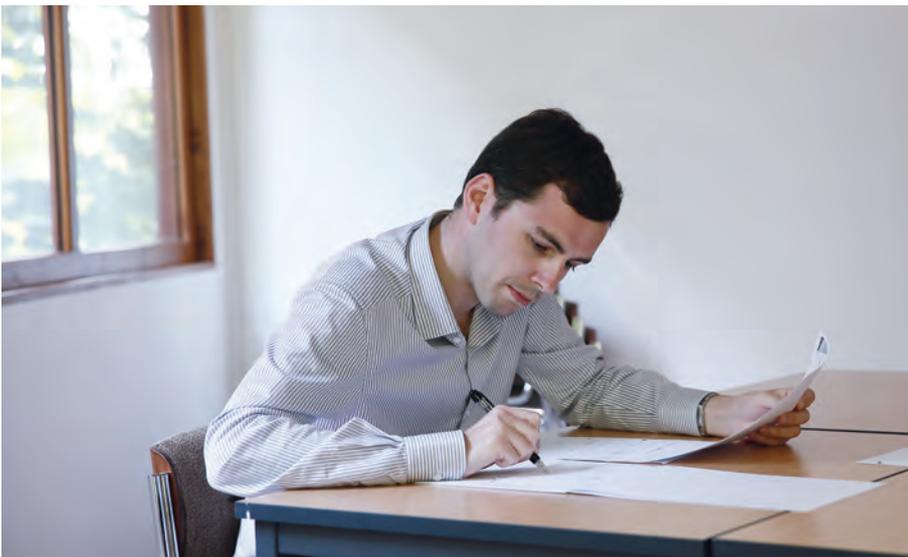
FRAIS DE FORMATION*

2 910 € HT

** Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.*

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr



EXPERT

S'ENTRAÎNER À LA NÉGOCIATION SOCIALE

Le négociateur patronal doit pour réussir rechercher la combinaison adéquate des intérêts des partenaires sociaux et de ses propres enjeux. Dans le prolongement de la loi d'août 2008 modifiant les conditions de la représentativité syndicale, la représentativité au niveau des branches et dans l'ensemble des TPE-PME est finalisée depuis fin 2013. Pouvoir politique et législateur invitent les partenaires sociaux à un dialogue en entreprise plus consensuel. Qu'en est-il à ce jour ?

OBJECTIFS

- **Actualiser** sa compréhension du paysage des négociations sociales en entreprise et de l'articulation des différentes instances.
- **Identifier** la spécificité des situations rencontrées dans les relations sociales (affrontements, négociation, consensus, etc.).
- **Acquérir** une grille de lecture dynamique du corps social et de ses représentants habilités à négocier.
- **Acquérir** une méthode de préparation des négociations.
- **Développer** la maîtrise de la négociation sociale (stratégie, techniques, tactiques, attitudes).

PROGRAMME

Logique et dynamique de la négociation sociale

- Dans un contexte toujours plus compétitif, la négociation sociale en entreprise voit son rôle renforcé.
- Déterminants stratégiques de la négociation sociale.
- Préparation de la négociation : analyse des enjeux, objets, pouvoirs, scénarios...

- Techniques de négociation (avantages et limites de chacune d'entre elles).
- Phases de la négociation et les différentes tactiques afférentes.
- Préparations physique et mentale du négociateur.

Négocier des accords d'entreprise dans le cadre des négociations annuelles ou exceptionnelles

- Analyse des comportements "socio-dynamiques" des acteurs pour fédérer les énergies et, si possible, réussir ensemble le meilleur accord possible.

Négocier en s'adaptant à chaque situation

- Situation conflictuelle : négociation tendue.
- Situation à enjeux complexes : négociation subtile.
- Situation de "survie" : négociation sous pression du temps.
- Situation coopérative : négociation souple.

Créer en toute conscience le climat de la relation

- Réflexions sur la structuration des attitudes du négociateur.
- Echanges avec les participants à la lumière des simulations filmées.

PÉDAGOGIE

- S'entraîner par des mises en situation : simulations pratiques, filmées puis commentées avec l'animateur.
- Approfondir les processus de la négociation sociale grâce à des apports conceptuels et des échanges avec les participants.

PARTICIPANTS

- Dirigeants et managers conduisant des négociations sociales ou appelés à le faire
- Dirigeants d'entreprise, chefs d'établissement, responsables de BU, DRH, RRH
- Managers opérationnels et fonctionnels, futurs responsables sociaux

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Lionel Bellenger
Chargé d'enseignement, HEC Paris
Executive Education
Coordinateur pédagogique
de la ligne Négociation

DURÉE

4 jours

DATES

1^{re} session :

du 14 au 17 juin 2016

2^e session :

du 18 au 21 octobre 2016

FRAIS DE FORMATION*

3 840 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr



ESSENTIEL

DÉVELOPPER SES TALENTS DE NÉGOCIATEUR

De l'appréhension au plaisir de négocier. Grâce à une approche globale de la négociation intégrant ses aspects logiques, irrationnels et psychologiques, ce séminaire permet de progresser dans trois domaines : savoir, savoir-faire et savoir être.

OBJECTIFS

- **Acquérir** une méthode de préparation des différentes situations de négociation : sociale, hiérarchique, interservices, commerciale...
- **Comprendre** et appréhender les différentes techniques de la négociation.
- **Repérer** ses réactions en situation de stress, savoir se préparer physiquement et mentalement, acquérir une meilleure maîtrise de soi et connaître son style de négociateur.

PROGRAMME

Fondements de la négociation et conditions de sa mise en œuvre

- Le négociateur en situation : perceptions de la négociation et sentiments en situation de négociation.
- La négociation :
 - analyse de l'objet et préparation,
 - simulation d'une négociation conflictuelle, d'une négociation coopérative,
 - techniques et phases de la négociation.

- Relaxation physique et mentale.
- Agression et stress en situation de négociation : les manifestations de ce stress.
- Repérer les signaux non verbaux émis par les négociateurs.
- Comment passer du conflit à la coopération ?
- Autodiagnostic de son profil de négociateur et plan de progrès personnel.
- Entraînement à la négociation sur des situations proposées par les participants.
- Travail sur la communication : comment démontrer sa conviction, éviter l'affrontement, utiliser le temps.
- Entraînement pratique et assimilation personnelle.
- Mise en commun des expériences de négociation vécues par les participants entre les deux modules.
- Inventaire des succès et échecs.
- Entraînement personnalisé à la négociation en petits groupes.

PÉDAGOGIE

La présence de deux animateurs complémentaires, l'un pour la méthodologie, l'autre pour le coaching personnel du négociateur, donne à la session son pouvoir formateur unique, en termes de conduite de la négociation et de maîtrise à acquérir, pour dominer son stress et atteindre un authentique plaisir dans la négociation. Les entraînements et simulations sont filmés.

PARTICIPANTS

Dirigeants et managers à haut potentiel de toutes fonctions ayant de fortes responsabilités, et ceux appelés à court terme à en investir de nouvelles

DIRECTEUR ACADÉMIQUE

Lionel Bellenger
Chargé d'enseignement,
HEC Paris Executive Education
Coordinateur pédagogique
de la ligne Négociation

DURÉE

5 jours en 2 modules

DATES

1^{re} session :

Module 1 : du 18 au 20 mai 2016

Module 2 : les 30 Juin et 1^{er} juillet 2016

2^e session :

Module 1 : du 5 au 7 octobre 2016

Module 2 : les 5 et 6 décembre 2016

FRAIS DE FORMATION*

4 080 € HT

* Les déjeuners des jours de formation sont inclus.
Les frais d'hébergement et les dîners éventuels ne sont pas compris.

CONTACT

Xavier Lagrange
+33 (0)1 39 56 76 87
lagrange@hec-crc.fr



LEADER
MONDIAL
EN EXECUTIVE
EDUCATION

CLASSEMENT
DU FINANCIAL
TIMES 2015

VOUS AVEZ ATTEINT
LE SO  ET.

CONTINUEZ.

Ne cessez jamais de progresser dans votre carrière grâce à la gamme complète de formations d'HEC Paris pour managers et dirigeants du monde entier : programmes diplômants (TRIUM, Executive MBA, Executive Mastères Spécialisés), certifiants, courts et sur mesure.

www.exed.hec.fr



une école de la

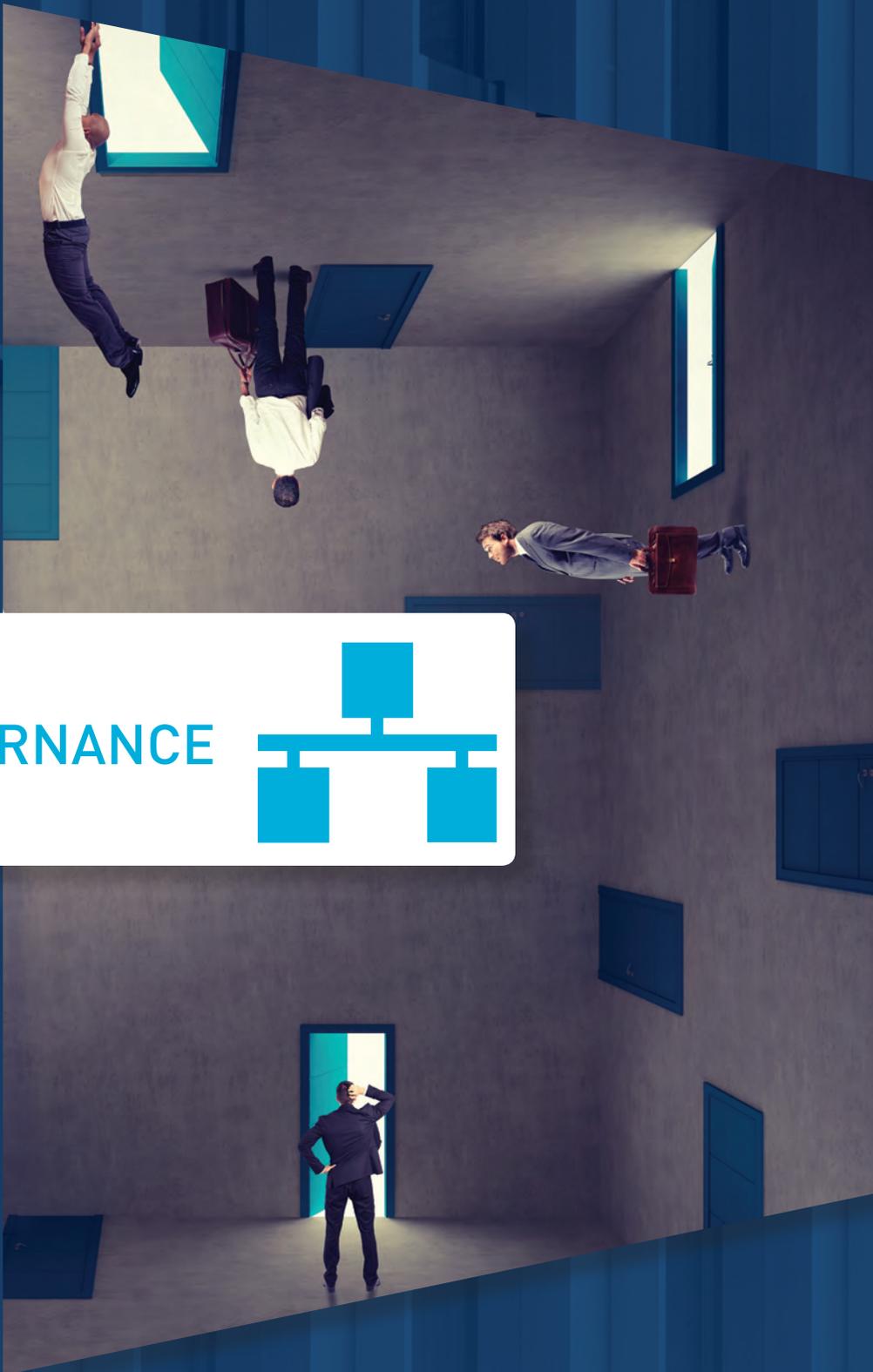
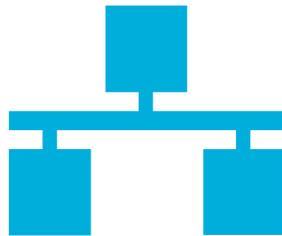


CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

HEC
PARIS

APPRENDRE À OSER

GOUVERNANCE





GOUVERNANCE

Rôle et impact du comité d'audit	174
La gouvernance d'une entreprise familiale	175
Les meilleures pratiques de gouvernance	175
Gouvernance et stratégie d'entreprise	176

En partenariat avec :



Vous souhaitez acquérir de nouvelles compétences, ou actualiser vos connaissances juridiques, financières et économiques en gouvernance d'entreprise tout en vous appuyant sur la réglementation, les recommandations et les pratiques les plus récentes.

Ces séminaires, proposés en partenariat avec l'Institut Français des Administrateurs, sont conçus pour apporter des méthodes pratiques et concrètes afin d'accomplir vos missions avec compétence et efficacité.

www.ifa-asso.com

EXPERT

RÔLE ET IMPACT DU COMITÉ D'AUDIT

 OBJECTIFS

- **Comprendre** la portée des nouvelles exigences réglementaires.
- **Appréhender** les principes fondamentaux du comité d'audit en France et dans les pays les plus avancés.
- **Comprendre** le rôle et les contraintes des différents intervenants : auditeurs externes et internes, direction financière.
- **Disposer** d'outils pratiques contribuant à exercer plus efficacement son rôle au sein du comité d'audit.

 PROGRAMME

Enjeux et rôle du comité d'audit : les principes fondamentaux

- Retour d'expérience : éléments d'autodiagnostic des comités d'audit.
- Rôle des comités d'audit vis-à-vis des comptes et de l'information financière.
- Comprendre et se faire une opinion motivée sur la fiabilité du contrôle interne.
- Relations avec les autres parties prenantes de l'entreprise.
- Composition du comité d'audit, moyens et organisation.
- Formalisation des attentes au travers de la charte.
- Responsabilité des membres du comité d'audit et règles de communication avec l'entreprise.
- Évaluation des performances du comité et rémunération de ses membres.
- Élaboration d'un guide pratique.

**COMMUNS
AUX 3 PROGRAMMES
GOUVERNANCE**
 DURÉE

1 jour

CONTACT

Stéphanie Badonnel
+33 (0)1 80 05 62 33
stephanie.badonnel@ifa-asso.com



EXPERT

LA GOUVERNANCE D'UNE ENTREPRISE FAMILIALE

OBJECTIFS

- **Identifier** les valeurs sous-jacentes aux principes de bonne gouvernance et les transposer à l'usage des entreprises familiales.
- **Déterminer** des structures de gouvernance adaptées aux différentes étapes de la vie de l'entreprise.
- **Identifier** les comportements des administrateurs.
- **Apprendre** à séparer gouvernance de famille et gouvernance d'entreprise.
- **Concevoir et mettre en place** une charte de gouvernance familiale.

PROGRAMME

Rappels fondamentaux

- Rôle du conseil.
- Pouvoirs, responsabilités et risques de l'administrateur.
- Attentes des actionnaires, stratégie du conseil et objectifs du management.

Typologie des entreprises familiales

- Place dans l'économie.
- Coexistence de 3 univers légitimes : entreprise, actionnaires et famille.

Profil de l'administrateur d'entreprise familiale

- Péchés capitaux.
- Qualités et comportements vertueux.

Gouvernance de famille et gouvernance d'entreprise

- Conseil de famille et conseil d'administration.
- Composition des instances juridiques et des instances informelles.
- Utilité du règlement intérieur.
- Choix des dirigeants.
- Préparation des successeurs.

Conception et mise en place d'une charte de gouvernance familiale

- Identification des attentes : pouvoir, liquidité, rémunération, etc.
- Réflexion sur la finalité poursuivie : pérennité, résolution de conflits, fiscalité.
- Type et contenu de la charte.
- Processus de mise en œuvre.

ESSENTIEL

LES MEILLEURES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

OBJECTIFS

- **Explicitier** la mission du conseil, instance chargée par les actionnaires de formuler leurs attentes auprès des dirigeants.
- **Situer** le rôle et les responsabilités de l'administrateur dans les choix de gouvernance et de fonctionnement du conseil.
- **Identifier** les comportements et les techniques de travail les plus efficaces dans la conduite d'un mandat.

PROGRAMME

Le conseil, organe suprême

- Rappel du rôle du conseil d'administration.
- Le statut individuel de l'administrateur.
- Responsabilité, rémunération, gestion des conflits d'intérêt.

La composition du conseil d'Administration

- Les compétences individuelles des administrateurs et la recherche des complémentarités.
- Sélection, évaluation, nomination, renouvellement des administrateurs.
- Recours aux administrateurs "indépendants".

L'organisation et la préparation du conseil

- Le fonctionnement du conseil d'administration.
- Le règlement intérieur et les "chartes de gouvernance".
- Le rôle du secrétaire du conseil.

Le rôle du Président et la dissociation des fonctions de Direction Générale.

Les comités spécialisés et l'évaluation des travaux du conseil.

Le pilotage des risques et le contrôle Interne.

La gouvernance pour toutes les entreprises

- Les principes à transposer.
- Gouvernance des entreprises familiales et ETI.
- Gouvernance des autres formes juridiques.



ESSENTIEL

LA GOUVERNANCE ET LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE

L'exercice d'un mandat d'administrateur est devenu au fil des années une activité professionnelle majeure, tant par les responsabilités encourues à titre personnel que par la contribution déterminante au succès de l'entreprise que lui apporte un conseil organisé, efficace et compétent, garant de la valorisation des capitaux confiés par les actionnaires.

OBJECTIFS

Nous considérons qu'en termes de gouvernance, il est important que les administrateurs soient en mesure de :

- **Comprendre et valider** les grandes orientations stratégiques soumises à leur approbation.
- **Surveiller et valider** les conditions de la mise en œuvre de la stratégie.
- **Montrer** le rôle potentiel que peut tenir un administrateur, un conseil d'administration dans la conduite stratégique de son entreprise.
- **Fournir** le socle de compétences permettant de tenir au mieux ce rôle : prise de conscience des grandes questions stratégiques, modèles et outils facilitant la recherche de réponses...
- **Apporter** une ouverture sur les bouleversements qui remettent en cause les fondamentaux de nombreux secteurs économiques : apparition du numérique à toutes les étapes de la chaîne d'activité (big data, cloud computing, etc...), obsolescence brutale des technologies existantes face

aux progrès exponentiels des nouvelles technologies, apparition des nouveaux modes de consommation...

- **Montrer** le rôle clé joué par l'organisation dans la réussite ou l'échec d'une stratégie.
- **Rappeler** le lien entre stratégie et création de valeur.

PROGRAMME

1^{ÈRE} JOURNÉE :

- Le conseil d'administration et la stratégie : rôles, responsabilités.
- Qu'est-ce que la stratégie : raisonner en stratégie, forger son destin.
- Connaître les règles du jeu de son secteur et savoir anticiper les évolutions.
- Construction et défense de l'avantage concurrentiel en univers prévisible.

2^{ÈME} JOURNÉE :

- Les "trends" qui bousculent les industries matures...
- La stratégie en univers "imprévisible".
- Le panorama des voies de développement et les questions qu'elles entraînent.
- La création de valeur.

3^{ÈME} JOURNÉE :

- Il n'y a pas de stratégie sans organisation.
- Les dernières tendances de l'organisation : organique, agile... Que faut-il en retenir ?
- Synthèse et conséquences sur le rôle de l'administrateur et du Conseil.

Cette formation s'adresse à tous les administrateurs, qu'ils siègent au conseil de sociétés cotées, d'entreprises publiques, d'ETI, de sociétés familiales ou patrimoniales

 **DURÉE**
3 jours

CONTACT
Stéphanie Badonnel
+33 (0)1 80 05 62 33
stephanie.badonnel@ifa-asso.com



EXECUTIVE EDUCATION

1, rue de la Libération

78351 JOUY-EN-JOSAS CEDEX – FRANCE

+33 (0)1 39 67 70 00

exed@hec.fr

www.exed.hec.fr