

# Directeur d'établissement de luxe en hôtellerie internationale

RNCP39203 · RNCP · Publiée

## L'essentiel

|                         |                                   |
|-------------------------|-----------------------------------|
| Niveau de qualification | Niveau 7                          |
| Code(s) NSF             | 334p                              |
| Formacode(s)            | 42754                             |
| Code(s) ROME            | G1403, E1103, G1401, G1402, G1703 |
| Type d'enregistrement   | Enregistrement sur demande        |
| Date d'enregistrement   | 27/06/2024                        |
| Date d'échéance         | 27/06/2027                        |

## Certificateur(s)

ACADEMIE INTERNATIONALE DE MANAGEMENT · SIRET : 38833315500033

## Résumé de la certification

### OBJECTIFS ET CONTEXTE

Le secteur de l'hôtellerie de luxe est en pleine transformation et expansion. Dans ce contexte, le rôle du directeur d'établissement est de gérer une équipe et de superviser les opérations au quotidien, mais aussi de piloter un établissement avec une vision stratégique et une gestion innovante des services de luxe pour améliorer l'expérience client et mettre en œuvre de pratiques durables et responsables.

### ACTIVITÉS VISÉES

Identifier les données quantifiables du processus de gestion des revenus des grands hôtels internationaux.

Analyser les structures décisionnelles d'établissement des prix dans l'augmentation des revenus des grands hôtels internationaux.

Définir et développer les générateurs de revenus des grands hôtels internationaux.

Maîtriser les systèmes automatisés de gestion des grands hôtels internationaux et les défis culturels selon les régions du monde.

Analyser les coûts pour une utilisation optimale des ratios.

Définir les différents types des coûts pour la formule coût-volume-bénéfice.

Analyser l'élasticité – prix de la demande pour établir les tarifications.

Établir les budgets prévisionnels.

Concevoir la méthode des prévisions.

Établir les budgets des opérations.

Gérer la trésorerie et budgéter les investissements.

Déterminer les facteurs et les acteurs impliqués dans les achats.

Analyser les structures des organisations et leurs modes d'opération dans les achats.

Optimiser le niveau des connaissances et de la formation du personnel d'achat en matière de sécurité, qualité, coût et rôle des vendeurs.

Identifier et sélectionner les distributeurs. Construire un cahier de charges avec les fiches techniques comprenant toutes les informations afférentes pour la viande.

Établir la bonne communication avec ses interlocuteurs. Construire un cahier de charges avec les fiches techniques comprenant toutes les informations afférentes pour les poissons et fruits de mer.

Appliquer soigneusement les lois et les règlements. Construire un cahier de charges avec les fiches techniques comprenant toutes les informations afférentes pour les fruits et légumes, les produits de boulangerie et des articles d'épicerie.

Analyser et identifier le secteur hôtelier ciblé.

Déterminer les avantages et les inconvénients des alliances.

Évaluer les conséquences d'un développement à l'étranger.

Maîtriser les enjeux dans les développements internationaux.

Prospecter les opportunités à l'étranger et constituer l'équipe appropriée pour les opérations internationales.

Pilotage du recrutement, de l'intégration des nouveaux collaborateurs et coordination des collaborateurs recrutés.

Identification des besoins en formation et réponse à ces besoins.

Coordination de l'organisation et du fonctionnement d'un service de l'établissement.

#### COMPÉTENCES ATTESTÉES

Contrôler les étapes fondamentales du processus de gestion des revenus.

Optimiser la gestion des revenus par la maîtrise des caractéristiques commerciales.

Identifier, définir et calculer les performances internes importantes aidant l'évaluation des résultats de l'exploitation.

Calculer des indices de parts de marché et de pénétration et analyser les conclusions.

Identifier les sources potentielles d'informations sur le marché.

Interpréter les résultats des mesures sous leurs différentes formes.

Détailler les éléments des prévisions liés à la gestion des revenus.

Identifier les différents composants de la gestion tactique des taux.

Identifier les tactiques de maximisation des revenus en contrôlant la durée des séjours des clients.

Définir la gestion des capacités et son utilisation dans la gestion des revenus.

Effectuer une analyse de déplacement.

Maîtriser la différenciation, les jeux de génération de la demande et les stratégies de différenciation les plus fréquemment utilisées.

Identifier les concepts marketing jouant un rôle important dans les efforts stratégiques de gestion des revenus.

Évaluer les considérations critiques impliquées dans les décisions stratégiques en matière de tarification.

Gérer les flux de revenus.

Gérer l'évolution constante des tâches du poste de Revenue Manager.

Analyser les états financiers et les données de marché.

Préparer des prévisions précises du taux d'occupation et de revenus généré.

Développer des tactiques et des stratégies pour gérer les besoins de la chaîne et les besoins transitoires du marché.

Surveiller le site Internet de l'hôtel.

Surveiller les systèmes Internet pour garantir l'intégrité et la parité des tarifs.

Entretenir les relations avec les gestionnaires de marché tiers.

Déployer ses compétences interpersonnelles.

Diriger les réunions d'examen des revenus de l'entreprise.

Développer et livrer des présentations efficaces.

Établir une crédibilité auprès de l'équipe de direction de l'hôtel.

Travailler en étroite collaboration avec le directeur des ventes et du marketing sur les prix (à court terme et à long terme).

Sous forme orale et écrite, articuler des stratégies complexes.

Encadrer et coacher le personnel des réservations et de la réception dans les stratégies et tactiques de gestion des revenus.

Utiliser des compétences diplomatiques pour gérer les conflits interpersonnels.

Identifier les normes internationales auxquelles les résultats de l'analyse des ratios peuvent être comparés.

Maîtriser la fonction et les objectifs de l'analyse des ratios.

Distinguer les classes courantes de ratios et l'objectif général de chacun.

Calculer les ratios de liquidité courants.

Calculer les ratios de solvabilité courants.

Calculer les ratios d'activité communs.

Calculer les ratios de rentabilité courants.

Calculer les ratios d'exploitation courants et distinguer leur rôle dans l'évaluation des résultats opérationnels.

Mesurer les limites de l'analyse des ratios.

Utiliser des ordinateurs dans l'analyse des ratios.

Définir différents types de coûts et surveiller leurs évolutions en réponse à celle du volume des ventes.

Utiliser diverses méthodes pour estimer les éléments fixes et variables d'un coût.

Mesurer l'influence des facteurs de coûts fixes et variables sur les décisions d'achat.

Distinguer les coûts directs des coûts indirects.

Identifier les frais généraux et leur affectation aux centres de profit.

Décrire les modèles contrôlables, différentiels, coûts pertinents, irrécupérables, d'opportunité, moyens, incrémentiels et standard.

Définir l'analyse coût-volume-bénéfice et identifier ses principales hypothèses et limites.

Utiliser les équations CVP dans des environnements à produits uniques et multiples pour déterminer les revenus requis pour atteindre des niveaux de profit spécifiés et les variables suivantes : unités vendues, coûts fixes, prix de vente et coûts variables par unité.

Utiliser le levier d'exploitation en examinant son influence sur les bénéfices et sur les risques d'une opération hôtelière internationale.

Appliquer le concept d'élasticité-prix de la demande aux opérations hôtelières internationales.

Identifier les approches informelles de tarification et les facteurs de modification des approches de tarification fondées sur les coûts.

Appliquer des approches de majoration des ingrédients et des ingrédients principaux pour fixer le prix des aliments et des boissons.

Appliquer l'approche de 1 € pour 1 000 € et la formule Hubbart à la tarification des chambres.

Considérer les raisons et le processus de réduction des tarifs des chambres et appliquer la gestion des revenus.

Utiliser une approche ascendante pour fixer le prix des repas.

Évaluer l'affectation de la marge brute par les changements dans la composition des ventes.

Utiliser l'approche d'ingénierie des menus pour la tarification des aliments et des boissons.

Identifier les avantages et les inconvénients de la tarification intégrée par les opérations hôtelières.

Identifier les types de modèles issus des données historiques des opérations d'accueil.

Différencier les méthodes de prévision quantitative et de prévision qualitative.

Identifier les facteurs à prendre en compte lors de la sélection d'une méthode de prévision.

Fixer l'objectif et les méthodes de création des prévisions à court terme dans l'industrie hôtelière.

Fixer les objectifs de la budgétisation des opérations internationales et identifier les rôles et responsabilités des personnes impliquées dans le processus budgétaire.

Déterminer le processus de préparation d'un budget de fonctionnement dans une chaîne hôtelière internationale.

Décrire le processus de contrôle budgétaire et de détermination des écarts importants.

Utiliser les informations des rapports budgétaires.

Calculer et analyser plusieurs types d'écarts liés aux revenus, aux coûts, volume et travail.

Déterminer la réponse appropriée de la direction aux résultats de l'analyse des écarts.

Expliquer au personnel impliqué la gestion de trésorerie et son importance cruciale pour les hôtels internationaux.

Calculer le coût d'opportunité et le taux d'intérêt effectif en présence d'un solde compensatoire requis dans le cadre du prêt.

Fixer les objectifs de la budgétisation des opérations internationales et identifier les rôles et responsabilités des personnes impliquées dans le processus budgétaire.

Déterminer le processus de préparation d'un budget de fonctionnement dans une chaîne hôtelière internationale.

Décrire le processus de contrôle budgétaire et de détermination des écarts importants.

Utiliser les informations des rapports budgétaires.

Calculer et analyser plusieurs types d'écarts liés aux revenus, aux coûts, volume et travail.

Déterminer la réponse appropriée de la direction aux résultats de l'analyse des écarts.

Expliquer au personnel impliqué la gestion de trésorerie et son importance cruciale pour les hôtels internationaux.

Calculer le coût d'opportunité et le taux d'intérêt effectif en présence d'un solde compensatoire requis dans le cadre du prêt.

Distinguer revenus et flux de trésorerie.

Expliquer la fonction et les deux approches de la budgétisation de trésorerie.

Expliquer l'influence des facteurs suivants sur la gestion de la trésorerie : fonds de roulement, recouvrement des comptes clients, contrôle des stocks, passifs courants, crédit commercial et escomptes de trésorerie offerts par les fournisseurs.

Décrire un système intégré de gestion de trésorerie.

Identifier les conditions générales facilitant la fraude dans l'hôtellerie internationale et les vulnérabilités de l'industrie hôtelière face au vol.

Expliquer les principaux objectifs d'un système de contrôle interne d'un hôtel international.

Identifier les caractéristiques générales d'un système de contrôle interne efficace.

Décrire les procédures spécifiques répondant aux exigences du contrôle interne des fonctions comptables.

Établir la relation entre budgétisation des investissements et budgétisation des opérations.

Identifier les types de décisions de budgétisation des investissements.

Calculer la valeur temporelle de l'argent.

Évaluer la pertinence des flux de trésorerie pour la budgétisation des immobilisations.

Appliquer les modèles de budgétisation des investissements.

Maîtriser le processus de rationnement du capital.

Maîtriser les baux, avec leurs avantages et leurs inconvénients, et la fonction du contrat de location pour les chaînes hôtelières internationales.

Identifier les dispositions communes des différents baux.

Surveiller les forces affectant le système de distribution.

Évaluer la proposition de valeur fournie à l'utilisateur final par chacun des membres.

Évaluer les partenaires distributeurs et le rôle des indicateurs de performance clés.

Déterminer les indicateurs de performance clés utilisés par les opérateurs de services alimentaires pour leurs propositions d'achat.

Peser les freins et contrepoids dans les relations avec les distributeurs.

Distinguer les segments de la restauration.

Classer les différentes structures des organisations de restauration.

Intégrer le processus de restauration, depuis la planification des menus jusqu'au nettoyage et à l'entretien.

Déterminer les caractéristiques du point de contrôle des achats.

Satisfaire les exigences des clients dans le contexte des changements de mode de vie et de la transition vers une alimentation plus saine.

Analyser le rôle du client et la création de valeur par le biais des achats.

Inspecter et assurer la salubrité des aliments dans une opération de restauration.

Analyser la contribution des achats à la gestion de la qualité et les étapes du processus d'achat.

Déterminer la valeur dans le processus d'achat.

Optimiser l'efficacité du personnel d'achats par la formation (compétences, connaissances et comportements requis) et développer les activités de gestion et de leadership dans le système d'achat.

Définir le marché, les distributeurs et les domaines internes de l'étude de marché.

Identifier les composantes des achats groupés.

Appliquer les spécifications d'achat et le système de bons de commande.

Identifier les éléments de base du contrôle des prix et des coûts.

Fixer le processus de commande, y compris l'achat en ligne.

Exécuter les impératifs de sécurité dans les opérations de restauration.

Identifier les caractéristiques des partenaires distributeurs.

Sélectionner les partenaires distributeurs.

Considérer la sécurité alimentaire des distributeurs.

Contrôler les éléments essentiels en matière de sécurité alimentaire et HACCP pour les distributeurs.

Vérifier l'éthique du distributeur.

Considérer le rôle des distributeurs dans le renforcement de l'efficacité des opérations de restauration.

Déchiffrer les subtilités des relations acheteur-distributeur.

Décomposer les exigences et les enjeux éthiques dans les relations acheteur-distributeur.

Maîtriser la négociation entre acheteurs et distributeurs.

Commander les audits.

Identifier les exigences de qualité, de coût et de sécurité au point de contrôle de réception.

Identifier les exigences en matière de qualité, de coût et de sécurité alimentaire au point de contrôle du stockage.

Définir les procédures nécessaires à un contrôle efficace des stocks.

Assurer la veille juridique portant sur les lois alimentaires étatiques et locales applicables à l'achat.

Rédiger les contrats d'achat.

Considérer les méthodes de production, de fourniture et de tarification de la viande et des produits carnés.

Inventorier les processus d'inspection et de classement de la viande.

Examiner le système d'achat de la viande

Lister les sources d'informations disponibles pour aider la décision d'achat de produits carnés.

Distinguer les différentes coupes de bœuf, de porc, de veau et d'agneau.

Fixer les exigences, le contenu et l'importance des spécifications relatives à la viande.

Appliquer les considérations de gestion liées à l'achat de produits carnés.

Explorer les processus de collecte, de fourniture et d'évaluation des poissons et crustacés, et les facteurs d'influence sur leur population.

Connaître le processus d'inspection et de classement des poissons et crustacés.

Décrire les canaux de distribution par lesquels le poisson et les crustacés sont achetés.

Répertorier les sources d'informations disponibles pour faciliter les décisions d'achat de fruits de mer.

Comparer les différences de qualité et d'utilisation entre les poissons et crustacés frais, congelés et transformés.

Identifier les principales catégories de poissons et de crustacés et leurs caractéristiques.

Appliquer les exigences, le contenu et l'importance des spécifications relatives aux poissons et aux crustacés.

Analyser les facteurs affectant le rendement des produits frais et leur effet sur les coûts.

Répertorier les sources d'informations disponibles pour faciliter les décisions d'achat de produits.

Explorer les formes de marché de fruits et légumes transformés.

Définir les exigences, le contenu et l'importance des spécifications d'achat pour les fruits et légumes transformés.

Appliquer les considérations de gestion liées à l'achat de produits agricoles.

Identifier les grandes catégories de produits de boulangerie-pâtisserie.

Examiner les spécifications relatives aux produits de boulangerie-pâtisserie.

Identifier les différents types d'ingrédients pour produits de boulangerie.

Identifier les principales catégories et utilisations de graisses et huiles.

Identifier les types et caractéristiques des condiments et des épices.

Maîtriser les exigences, le contenu et l'importance des spécifications relatives aux produits de base, aux condiments et aux produits d'épicerie.

Appliquer les considérations de gestion liées à l'achat de produits de boulangerie et d'articles d'épicerie.

Dominer les concepts de mondialisation et d'économie mondiale, de transnationalité appliquée à une entreprise hôtelière et mesurer les avantages concurrentiels des hôtels transnationaux.

Maîtriser la connaissance de l'industrie du tourisme, son impact économique et la répartition géographique, et les déterminants de la demande de déplacement.

Analyser le secteur hôtelier international, sa répartition, ses structures mondiales et les performances hôtelières mondiales.

Identifier les produits hôteliers, les types de clients de l'hôtel et les défis à relever par l'industrie mondiale de l'hébergement.

Déterminer les facteurs d'innovation, de développement et d'expansion internationale d'une chaîne hôtelière, et les critères de dissuasion limitant son extension.

Surveiller les variables affectant l'expansion internationale de l'hôtellerie sur les marchés d'Europe, d'Amérique du Nord, du Moyen-Orient et de l'Asie-Pacifique.

Distinguer les stratégies de croissance à deux volets des chaînes hôtelières.

Évaluer les caractéristiques distinctives des chaînes hôtelières.

Mesurer les avantages et les inconvénients d'une alliance hôtel-compagnie aérienne.

Anticiper les effets des fusions et acquisitions, de la consolidation et des alliances stratégiques sur le secteur de l'hébergement international.

Identifier les obstacles au voyage affectant voyageurs et entreprises traitant avec les voyageurs, et maîtriser les réglementations impactant l'hôtellerie.

Nouer des relations avec les organisations internationales traitant des obstacles au tourisme.

Évaluer l'efficacité des mesures de soutien gouvernemental sur la croissance de l'industrie hôtelière.

Mener une étude approfondie des avantages et des inconvénients de l'implication d'une chaîne hôtelière internationale dans les pays en développement et identifier les domaines typiques de conflit potentiel entre les chaînes et les gouvernements hôtes.

Anticiper les conséquences d'une instabilité politique, réductrice du volume des voyages.

Identifier les risques politiques et les possibles approches d'évaluation pour en limiter les effets.

Développer des méthodes et des plans écrits de gestion de crise.

Surveiller les développements récents concernant la nature et l'utilisation des investissements en action dans

l'industrie hôtelière.

Gérer les enjeux entourant la structuration financière du développement hôtelier.

Identifier les sources de financement.

Identifier les sources de prêt pour le financement des hôtels dans les pays en développement.

Identifier les types d'incitations gouvernementales à l'investissement et les conséquences des excès de la bureaucratie.

Maîtriser le processus de mobilisation des capitaux propres et des capitaux d'emprunt par une société cotée en bourse et l'importance des ratios d'endettement.

Suivre l'état général des investissements en action aux États-Unis, en Europe et en Asie.

Anticiper les effets des conventions comptables et des règles fiscales.

Appliquer le principe « Penser globalement, agir localement » dans les opérations hôtelières et de « glocalisation » des marques internationales.

Identifier les stratégies de croissance pour les chaînes en quête d'expansion, les avantages et les motivations de l'internationalisation et les régions cibles pour l'expansion internationale.

Identifier les inconvénients potentiels de l'expansion et les considérations intervenant dans ce choix.

Évaluer les modèles de distribution des chaînes hôtelières internationales.

Répertorier les avantages, pour les chaînes hôtelières étrangères, des propriétés en dehors de leurs frontières et définir les approches marketing adaptées.

Répertorier les chaînes hôtelières d'entreprise, les associations bénévoles et les conglomerats.

Définir les options et les paramètres d'une affiliation et anticiper les coûts d'un mauvais choix.

Proposer des mesures de planification et de contrôle pour les opérations multinationales, en fonction des difficultés conjoncturelles.

Identifier les rôles et les responsabilités de l'équipe de développement et expliquer l'importance de la représentation et de l'expertise locales.

Sélectionner les processus utilisés pour déterminer où développer un hôtel international.

Répondre aux besoins en infrastructure et en main d'œuvre, définis par les promoteurs d'hôtels internationaux.

Élaborer les fiches de poste et profils recherchés en fonction du type de poste et de la clientèle de l'établissement, afin de définir les besoins en recrutement de l'établissement.

Recevoir les candidats en collaboration avec les responsables des départements et évaluer leurs compétences (en utilisant le cas échéant des outils d'évaluation : tests, par exemple), afin de recruter des personnels pour les équipes internationales.

Accueillir les nouveaux personnels.

Définir les tâches affectées aux différents postes, en prenant en compte les objectifs à atteindre, afin de répartir et coordonner le travail dans l'équipe.

Définir des politiques salariales en tenant compte de la responsabilité des missions confiées aux personnels, afin de veiller à la cohérence et à l'équité de la politique salariale de l'établissement.

Gérer et coordonner les besoins et départs en formation suivant le plan de formation établi chaque année en fonction des missions concernées, afin d'apporter des solutions formation en adéquation avec les besoins en compétences.

Piloter la mise en œuvre des actions de formation, afin de faire évoluer les compétences des collaborateurs.

Évaluer les résultats des actions de formation dans leur application sur le terrain, afin de s'assurer de la mise en pratique des formations.

Anticiper les volumes et les pics d'activité connus à partir des analyses de la fréquentation, afin de réaliser les plannings de travail du personnel du service.

Animer les réunions afin de coordonner, superviser le travail et suivre l'état d'avancement des activités.

## Blocs de compétences

### RNCP39203BC01 — Optimiser les revenus des hôtels internationaux

#### LISTE DE COMPÉTENCES

Contrôler les étapes fondamentales du processus de gestion des revenus.

Optimiser la gestion des revenus par la maîtrise des caractéristiques commerciales.

Identifier, définir et calculer les performances internes importantes aidant l'évaluation des résultats de l'exploitation.

Calculer des indices de parts de marché et de pénétration et analyser les conclusions.

Identifier les sources potentielles d'informations sur le marché.

Interpréter les résultats des mesures sous leurs différentes formes.  
 Détailler les éléments des prévisions liés à la gestion des revenus.  
 Identifier les différents composants de la gestion tactique des taux.  
 Identifier les tactiques de maximisation des revenus en contrôlant la durée des séjours des clients.  
 Définir la gestion des capacités et son utilisation dans la gestion des revenus.  
 Effectuer une analyse de déplacement.  
 Maîtriser la différenciation, les jeux de génération de la demande et les stratégies de différenciation les plus fréquemment utilisées.  
 Identifier les concepts marketing jouant un rôle important dans les efforts stratégiques de gestion des revenus.  
 Évaluer les considérations critiques impliquées dans les décisions stratégiques en matière de tarification.  
 Gérer les flux de revenus.  
 Gérer l'évolution constante des tâches du poste de Revenue Manager.  
 Analyser les états financiers et les données de marché.  
 Préparer des prévisions précises du taux d'occupation et de revenus généré.  
 Développer des tactiques et des stratégies pour gérer les besoins de la chaîne et les besoins transitoires du marché.  
 Surveiller le site Internet de l'hôtel.  
 Surveiller les systèmes Internet pour garantir l'intégrité et la parité des tarifs.  
 Entretenir les relations avec les gestionnaires de marché tiers.  
 Déployer ses compétences interpersonnelles.  
 Diriger les réunions d'examen des revenus de l'entreprise.  
 Développer et livrer des présentations efficaces.  
 Établir une crédibilité auprès de l'équipe de direction de l'hôtel.  
 Travailler en étroite collaboration avec le directeur des ventes et du marketing sur les prix (à court terme et à long terme).  
 Sous forme orale et écrite, articuler des stratégies complexes.  
 Encadrer et coacher le personnel des réservations et de la réception dans les stratégies et tactiques de gestion des revenus.  
 Utiliser des compétences diplomatiques pour gérer les conflits interpersonnels.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

Mise en situation professionnelle/étude de cas : établir une stratégie à partir d'un dossier d'études sur la commercialisation d'un grand hôtel international.  
 Expérience/vécu professionnel : présentation de l'expérience du candidat dans un service marketing ou ventes d'un grand hôtel et questions du jury.  
 Projet professionnel : plan d'application des nouvelles méthodes dans l'optimisation des revenus d'hôtels.  
 Présentation/exposé d'une expérience/vécu professionnel : présentation du rapport et interrogations par le jury.

### **RNCP39203BC02 — Établir la maîtrise comptable analytique et financière d'un hôtel international**

#### LISTE DE COMPÉTENCES

Identifier les normes internationales auxquelles les résultats de l'analyse des ratios peuvent être comparés.  
 Maîtriser la fonction et les objectifs de l'analyse des ratios.  
 Distinguer les classes courantes de ratios et l'objectif général de chacun.  
 Calculer les ratios de liquidité courants.  
 Calculer les ratios de solvabilité courants.  
 Calculer les ratios d'activité communs.  
 Calculer les ratios de rentabilité courants.  
 Calculer les ratios d'exploitation courants et distinguer leur rôle dans l'évaluation des résultats opérationnels.  
 Mesurer les limites de l'analyse des ratios.  
 Utiliser des ordinateurs dans l'analyse des ratios.  
 Définir différents types de coûts et surveiller leurs évolutions en réponse à celle du volume des ventes.  
 Utiliser diverses méthodes pour estimer les éléments fixes et variables d'un coût.  
 Mesurer l'influence des facteurs de coûts fixes et variables sur les décisions d'achat.  
 Distinguer les coûts directs des coûts indirects.  
 Identifier les frais généraux et leur affectation aux centres de profit.  
 Décrire les modèles contrôlables, différentiels, coûts pertinents, irrécupérables, d'opportunité, moyens, incrémentiels

et standard.

Définir l'analyse coût-volume-bénéfice et identifier ses principales hypothèses et limites.

Utiliser les équations CVP dans des environnements à produits uniques et multiples pour déterminer les revenus requis pour atteindre des niveaux de profit spécifiés et les variables suivantes : unités vendues, coûts fixes, prix de vente et coûts variables par unité.

Utiliser le levier d'exploitation en examinant son influence sur les bénéfices et sur les risques d'une opération hôtelière internationale.

Appliquer le concept d'élasticité-prix de la demande aux opérations hôtelières internationales.

Identifier les approches informelles de tarification et les facteurs de modification des approches de tarification fondées sur les coûts.

Appliquer des approches de majoration des ingrédients et des ingrédients principaux pour fixer le prix des aliments et des boissons.

Appliquer l'approche de 1 € pour 1 000 € et la formule Hubbart à la tarification des chambres.

Considérer les raisons et le processus de réduction des tarifs des chambres et appliquer la gestion des revenus.

Utiliser une approche ascendante pour fixer le prix des repas.

Évaluer l'affectation de la marge brute par les changements dans la composition des ventes.

Utiliser l'approche d'ingénierie des menus pour la tarification des aliments et des boissons.

Identifier les avantages et les inconvénients de la tarification intégrée par les opérations hôtelières.

Identifier les types de modèles issus des données historiques des opérations d'accueil.

Différencier les méthodes de prévision quantitative et de prévision qualitative.

Identifier les facteurs à prendre en compte lors de la sélection d'une méthode de prévision.

Fixer l'objectif et les méthodes de création des prévisions à court terme dans l'industrie hôtelière.

Fixer les objectifs de la budgétisation des opérations internationales et identifier les rôles et responsabilités des personnes impliquées dans le processus budgétaire.

Déterminer le processus de préparation d'un budget de fonctionnement dans une chaîne hôtelière internationale.

Décrire le processus de contrôle budgétaire et de détermination des écarts importants.

Utiliser les informations des rapports budgétaires.

Calculer et analyser plusieurs types d'écarts liés aux revenus, aux coûts, volume et travail.

Déterminer la réponse appropriée de la direction aux résultats de l'analyse des écarts.

Expliquer au personnel impliqué la gestion de trésorerie et son importance cruciale pour les hôtels internationaux.

Calculer le coût d'opportunité et le taux d'intérêt effectif en présence d'un solde compensatoire requis dans le cadre du prêt.

Fixer les objectifs de la budgétisation des opérations internationales et identifier les rôles et responsabilités des personnes impliquées dans le processus budgétaire.

Déterminer le processus de préparation d'un budget de fonctionnement dans une chaîne hôtelière internationale.

Décrire le processus de contrôle budgétaire et de détermination des écarts importants.

Utiliser les informations des rapports budgétaires.

Calculer et analyser plusieurs types d'écarts liés aux revenus, aux coûts, volume et travail.

Déterminer la réponse appropriée de la direction aux résultats de l'analyse des écarts.

Expliquer au personnel impliqué la gestion de trésorerie et son importance cruciale pour les hôtels internationaux.

Calculer le coût d'opportunité et le taux d'intérêt effectif en présence d'un solde compensatoire requis dans le cadre du prêt.

Distinguer revenus et flux de trésorerie.

Expliquer la fonction et les deux approches de la budgétisation de trésorerie.

Expliquer l'influence des facteurs suivants sur la gestion de la trésorerie : fonds de roulement, recouvrement des comptes clients, contrôle des stocks, passifs courants, crédit commercial et escomptes de trésorerie offerts par les fournisseurs.

Décrire un système intégré de gestion de trésorerie.

Identifier les conditions générales facilitant la fraude dans l'hôtellerie internationale et les vulnérabilités de l'industrie hôtelière face au vol.

Expliquer les principaux objectifs d'un système de contrôle interne d'un hôtel international.

Identifier les caractéristiques générales d'un système de contrôle interne efficace.

Décrire les procédures spécifiques répondant aux exigences du contrôle interne des fonctions comptables.

Établir la relation entre budgétisation des investissements et budgétisation des opérations.

Identifier les types de décisions de budgétisation des investissements.

Calculer la valeur temporelle de l'argent.

Évaluer la pertinence des flux de trésorerie pour la budgétisation des immobilisations.

Appliquer les modèles de budgétisation des investissements.

Maîtriser le processus de rationnement du capital.

Maîtriser les baux, avec leurs avantages et leurs inconvénients, et la fonction du contrat de location pour les chaînes hôtelières internationales.

Identifier les dispositions communes des différents baux.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

Expérience/vécu professionnel : présentation de l'expérience du candidat dans un service comptabilité d'un grand hôtel et questions du jury.

Rapport du retour d'expérience/mission : élaboration d'un budget prévisionnel.

Projet professionnel : prévisions financières des services opérationnels d'un grand hôtel.

Projet professionnel : conception d'un budget pour les départements opérationnels.

Expérience/vécu professionnel : présentation de l'expérience du candidat dans un service comptabilité d'un grand hôtel, gestion de trésorerie et questions du jury.

### **RNCP39203BC03 — Manager des achats pour les restaurants de prestige et pour ceux des hôtels internationaux**

#### LISTE DE COMPÉTENCES

Surveiller les forces affectant le système de distribution.

Évaluer la proposition de valeur fournie à l'utilisateur final par chacun des membres.

Évaluer les partenaires distributeurs et le rôle des indicateurs de performance clés.

Déterminer les indicateurs de performance clés utilisés par les opérateurs de services alimentaires pour leurs propositions d'achat.

Peser les freins et contrepoids dans les relations avec les distributeurs.

Distinguer les segments de la restauration.

Classer les différentes structures des organisations de restauration.

Intégrer le processus de restauration, depuis la planification des menus jusqu'au nettoyage et à l'entretien.

Déterminer les caractéristiques du point de contrôle des achats.

Satisfaire les exigences des clients dans le contexte des changements de mode de vie et de la transition vers une alimentation plus saine.

Analyser le rôle du client et la création de valeur par le biais des achats.

Inspecter et assurer la salubrité des aliments dans une opération de restauration.

Analyser la contribution des achats à la gestion de la qualité et les étapes du processus d'achat.

Déterminer la valeur dans le processus d'achat.

Optimiser l'efficacité du personnel d'achats par la formation (compétences, connaissances et comportements requis) et développer les activités de gestion et de leadership dans le système d'achat.

Définir le marché, les distributeurs et les domaines internes de l'étude de marché.

Identifier les composantes des achats groupés.

Appliquer les spécifications d'achat et le système de bons de commande.

Identifier les éléments de base du contrôle des prix et des coûts.

Fixer le processus de commande, y compris l'achat en ligne.

Exécuter les impératifs de sécurité dans les opérations de restauration.

Identifier les caractéristiques des partenaires distributeurs.

Sélectionner les partenaires distributeurs.

Considérer la sécurité alimentaire des distributeurs.

Contrôler les éléments essentiels en matière de sécurité alimentaire et HACCP pour les distributeurs.

Vérifier l'éthique du distributeur.

Considérer le rôle des distributeurs dans le renforcement de l'efficacité des opérations de restauration.

Déchiffrer les subtilités des relations acheteur-distributeur.

Décomposer les exigences et les enjeux éthiques dans les relations acheteur-distributeur.

Maîtriser la négociation entre acheteurs et distributeurs.

Commander les audits.

Identifier les exigences de qualité, de coût et de sécurité au point de contrôle de réception.

Identifier les exigences en matière de qualité, de coût et de sécurité alimentaire au point de contrôle du stockage.

Définir les procédures nécessaires à un contrôle efficace des stocks.

Assurer la veille juridique portant sur les lois alimentaires étatiques et locales applicables à l'achat.

Rédiger les contrats d'achat.

Considérer les méthodes de production, de fourniture et de tarification de la viande et des produits carnés.

Inventorier les processus d'inspection et de classement de la viande.

Examiner le système d'achat de la viande

Lister les sources d'informations disponibles pour aider la décision d'achat de produits carnés.

Distinguer les différentes coupes de bœuf, de porc, de veau et d'agneau.

Fixer les exigences, le contenu et l'importance des spécifications relatives à la viande.

Appliquer les considérations de gestion liées à l'achat de produits carnés.

Explorer les processus de collecte, de fourniture et d'évaluation des poissons et crustacés, et les facteurs d'influence sur leur population.

Connaître le processus d'inspection et de classement des poissons et crustacés.

Décrire les canaux de distribution par lesquels le poisson et les crustacés sont achetés.

Répertorier les sources d'informations disponibles pour faciliter les décisions d'achat de fruits de mer.

Comparer les différences de qualité et d'utilisation entre les poissons et crustacés frais, congelés et transformés.

Identifier les principales catégories de poissons et de crustacés et leurs caractéristiques.

Appliquer les exigences, le contenu et l'importance des spécifications relatives aux poissons et aux crustacés.

Analyser les facteurs affectant le rendement des produits frais et leur effet sur les coûts.

Répertorier les sources d'informations disponibles pour faciliter les décisions d'achat de produits.

Explorer les formes de marché de fruits et légumes transformés.

Définir les exigences, le contenu et l'importance des spécifications d'achat pour les fruits et légumes transformés.

Appliquer les considérations de gestion liées à l'achat de produits agricoles.

Identifier les grandes catégories de produits de boulangerie-pâtisserie.

Examiner les spécifications relatives aux produits de boulangerie-pâtisserie.

Identifier les différents types d'ingrédients pour produits de boulangerie.

Identifier les principales catégories et utilisations de graisses et huiles.

Identifier les types et caractéristiques des condiments et des épices.

Maîtriser les exigences, le contenu et l'importance des spécifications relatives aux produits de base, aux condiments et aux produits d'épicerie.

Appliquer les considérations de gestion liées à l'achat de produits de boulangerie et d'articles d'épicerie.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

Mise en situation professionnelle ou étude de cas : exposition des connaissances du candidat en management des opérations des achats.

Présentation/exposé d'une expérience/vécu professionnel : présentation de son expérience dans le service des achats et questions du jury.

Présentation/exposé d'une expérience/vécu professionnel : présentation de son expérience dans le service des achats, dans la formation du personnel et questions du jury.

Projet professionnel : cahier des charges pour un centre d'achat de viande d'une chaîne hôtelière.

### **RNCP39203BC04 — Développer les activités hôtelières à l'échelle internationale**

#### LISTE DE COMPÉTENCES

Dominer les concepts de mondialisation et d'économie mondiale, de transnationalité appliquée à une entreprise hôtelière et mesurer les avantages concurrentiels des hôtels transnationaux.

Maîtriser la connaissance de l'industrie du tourisme, son impact économique et la répartition géographique, et les déterminants de la demande de déplacement.

Analyser le secteur hôtelier international, sa répartition, ses structures mondiales et les performances hôtelières mondiales.

Identifier les produits hôteliers, les types de clients de l'hôtel et les défis à relever par l'industrie mondiale de l'hébergement.

Déterminer les facteurs d'innovation, de développement et d'expansion internationale d'une chaîne hôtelière, et les critères de dissuasion limitant son extension.

Surveiller les variables affectant l'expansion internationale de l'hôtellerie sur les marchés d'Europe, d'Amérique du Nord, du Moyen-Orient et de l'Asie-Pacifique.

Distinguer les stratégies de croissance à deux volets des chaînes hôtelières.

Évaluer les caractéristiques distinctives des chaînes hôtelières.

Mesurer les avantages et les inconvénients d'une alliance hôtel-compagnie aérienne.

Anticiper les effets des fusions et acquisitions, de la consolidation et des alliances stratégiques sur le secteur de l'hébergement international.

Identifier les obstacles au voyage affectant voyageurs et entreprises traitant avec les voyageurs, et maîtriser les réglementations impactant l'hôtellerie.

Nouer des relations avec les organisations internationales traitant des obstacles au tourisme.

Évaluer l'efficacité des mesures de soutien gouvernemental sur la croissance de l'industrie hôtelière.

Mener une étude approfondie des avantages et des inconvénients de l'implication d'une chaîne hôtelière internationale dans les pays en développement et identifier les domaines typiques de conflit potentiel entre les chaînes et les gouvernements hôtes.

Anticiper les conséquences d'une instabilité politique, réductrice du volume des voyages.

Identifier les risques politiques et les possibles approches d'évaluation pour en limiter les effets.

Développer des méthodes et des plans écrits de gestion de crise.

Surveiller les développements récents concernant la nature et l'utilisation des investissements en action dans l'industrie hôtelière.

Gérer les enjeux entourant la structuration financière du développement hôtelier.

Identifier les sources de financement.

Identifier les sources de prêt pour le financement des hôtels dans les pays en développement.

Identifier les types d'incitations gouvernementales à l'investissement et les conséquences des excès de la bureaucratie.

Maîtriser le processus de mobilisation des capitaux propres et des capitaux d'emprunt par une société cotée en bourse et l'importance des ratios d'endettement.

Suivre l'état général des investissements en action aux États-Unis, en Europe et en Asie.

Anticiper les effets des conventions comptables et des règles fiscales.

Appliquer le principe « Penser globalement, agir localement » dans les opérations hôtelières et de « glocalisation » des marques internationales.

Identifier les stratégies de croissance pour les chaînes en quête d'expansion, les avantages et les motivations de l'internationalisation et les régions cibles pour l'expansion internationale.

Identifier les inconvénients potentiels de l'expansion et les considérations intervenant dans ce choix.

Évaluer les modèles de distribution des chaînes hôtelières internationales.

Répertorier les avantages, pour les chaînes hôtelières étrangères, des propriétés en dehors de leurs frontières et définir les approches marketing adaptées.

Répertorier les chaînes hôtelières d'entreprise, les associations bénévoles et les conglomérats.

Définir les options et les paramètres d'une d'affiliation et anticiper les coûts d'un mauvais choix.

Proposer des mesures de planification et de contrôle pour les opérations multinationales, en fonction des difficultés conjoncturelles.

Identifier les rôles et les responsabilités de l'équipe de développement et expliquer l'importance de la représentation et de l'expertise locales.

Sélectionner les processus utilisés pour déterminer où développer un hôtel international.

Répondre aux besoins en infrastructure et en main d'œuvre, définis par les promoteurs d'hôtels internationaux.

#### **MODALITÉS D'ÉVALUATION**

Étude de cas : analyse d'identification des marchés internationaux susceptibles d'accueillir de nouveaux groupes hôteliers.

Projet professionnel : cahier des charges avec identification des inconvénients et avantages d'une coopération avec ce nouveau pays.

Étude de cas : expérience dans la gestion des risques financiers et des enjeux.

Mise en situation professionnelle : connaissances en management des opérations financières au niveau international dans des acquisitions, fusions ou des alliances.

Étude de cas : présentation avec approche marketing, rôles et responsabilités de l'équipe de développement.

**RNCP39203BC05 — Manager la coordination d’équipe des ressources humaines dans les hôtels internationaux**

**LISTE DE COMPÉTENCES**

Élaborer les fiches de poste et profils recherchés en fonction du type de poste et de la clientèle de l'établissement, afin de définir les besoins en recrutement de l'établissement.

Recevoir les candidats en collaboration avec les responsables des départements et évaluer leurs compétences (en utilisant le cas échéant des outils d'évaluation : tests, par exemple), afin de recruter des personnels pour les équipes internationales.

Accueillir les nouveaux personnels.

Définir les tâches affectées aux différents postes, en prenant en compte les objectifs à atteindre, afin de répartir et coordonner le travail dans l'équipe.

Définir des politiques salariales en tenant compte de la responsabilité des missions confiées aux personnels, afin de veiller à la cohérence et à l'équité de la politique salariale de l'établissement.

Gérer et coordonner les besoins et départs en formation suivant le plan de formation établi chaque année en fonction des missions concernées, afin d'apporter des solutions formation en adéquation avec les besoins en compétences.

Piloter la mise en œuvre des actions de formation, afin de faire évoluer les compétences des collaborateurs.

Évaluer les résultats des actions de formation dans leur application sur le terrain, afin de s'assurer de la mise en pratique des formations.

Anticiper les volumes et les pics d'activité connus à partir des analyses de la fréquentation, afin de réaliser les plannings de travail du personnel du service.

Animer les réunions afin de coordonner, superviser le travail et suivre l'état d'avancement des activités.

**MODALITÉS D'ÉVALUATION**

Retour d'expérience : rapport de recherche sur le management d'établissements hôteliers.

**Secteur d'activité et type d'emploi**

**SECTEURS D'ACTIVITÉS**

Grands groupes hôteliers, hôtellerie internationale, restauration.

**TYPE D'EMPLOIS ACCESSIBLES**

Directeur ou Directeur général

Directeur de développement international

Directeur d'hôtel

Responsable financier

Product Manager

Guests Relations Manager

Front Office Manager

Revenue Manager

Event Manager

Restaurant Manager

Senior Innovation Project Manager

Sales & Events Coordinator

**Marché du travail**

Indicateurs au niveau des familles professionnelles (FAP) des métiers visés, agrégés au niveau national — France Travail / DARES (open data).

|                                            |                                                                                                       |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tension de recrutement (DARES 2024)</b> | Faible (2/5)<br>Moyenne pondérée par l'emploi ; les familles ci-dessous s'échelonnent de 1 à 4 sur 5. |
| <b>Facteurs principaux</b>                 | Non-durabilité de l'emploi, Non-attractivité salariale                                                |
| <b>Salaire médian (mensuel)</b>            | 2 173 €                                                                                               |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Familles professionnelles (FAP)</b>   | S2X60 — Employés de l'hôtellerie · tension 4/5 (Élevée)<br>S2X81 — Agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la gestion des structures de loisirs · tension 3/5 (Modérée)<br>S3X90 — Patrons et cadres de l'hôtellerie et de la restauration · tension 4/5 (Élevée)<br>U0X80 — Assistants de la communication · tension 1/5 (Très faible)<br>U0X90 — Cadres de la communication · tension 1/5 (Très faible) |
| <b>Projets de recrutement (BMO 2026)</b> | 63 496                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Jugés difficiles à recruter</b>       | 42 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Emplois saisonniers</b>               | 64 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Familles professionnelles (FAP)</b>   | S2X60 — Employés de l'hôtellerie<br>S2X81 — Agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la gestion des structures de loisirs<br>S3X90 — Patrons et cadres de l'hôtellerie et de la restauration<br>U0X80 — Assistants de la communication<br>U0X90 — Cadres de la communication                                                                                                                               |

## Voies d'accès

### PRÉREQUIS À L'ENTRÉE EN FORMATION

Être titulaire d'un diplôme ou d'un titre de niveau 6 ou avoir au moins 3 années d'expérience professionnelle comme cadre dans l'hôtellerie et la restauration internationale.

### COMPOSITION DU JURY — FORMATION INITIALE, FORMATION CONTINUE, APPRENTISSAGE, VAE

Le jury de certification est composé du :

- directeur de l'AIM ou son représentant,
- responsable des stages/emplois,
- au moins deux professionnels du secteur n'intervenant pas dans le cursus de formation.

## Financement en alternance (NPEC)

Niveau de prise en charge d'un contrat d'apprentissage par les OPCO, fixé par France compétences par branche professionnelle (CPNE).

|                                |                                            |
|--------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Prise en charge usuelle</b> | 11 911 €                                   |
| <b>Selon la branche</b>        | 7 000 € – 11 911 €                         |
| <b>Prise en charge</b>         | <b>Branches concernées</b>                 |
| 11 911 €                       | Valeur par défaut · 210 branches           |
| 11 433 €                       | CPNE Travail Temporaire                    |
| 10 000 €                       | CPNEFP de l'enseignement privé indépendant |
| 7 000 €                        | CPNEFP de la métallurgie                   |

## Base légale

|                                             |            |
|---------------------------------------------|------------|
| <b>Date de décision</b>                     | 27/06/2024 |
| <b>Durée de l'enregistrement</b>            | 3 ans      |
| <b>Date d'échéance de l'enregistrement</b>  | 27/06/2027 |
| <b>Date de dernière délivrance possible</b> | 27/06/2031 |

## Statistiques

| Année | Certifiés | Dont VAE | Insertion 6 mois | Métier 2 ans |
|-------|-----------|----------|------------------|--------------|
| 2022  | 13        | 0        | 100 %            | 50 %         |
| 2021  | 15        | 0        | 100 %            | 50 %         |
| 2020  | 15        | 0        | 100 %            | 53 %         |

## Liens avec d'autres certifications

ANCIENNES VERSIONS  
RNCP27060

## Pour plus d'informations

LIEN VERS LE DESCRIPTIF

[https://www.aim.fr/page\\_programme-mba-professional-management-hotelier-tourisme](https://www.aim.fr/page_programme-mba-professional-management-hotelier-tourisme)

### Fiche officielle (France Compétences)

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/39203/>