PROGRAMME DE FORMATION

Titre professionnel Manager d'établissement marchand (MEM) | Niveau 5

Proposition pédagogique structurée sur 420 heures — version de travail, novembre 2026

Base documentaire : REAC et référentiel d'évaluation MEM, millésime 09, validés le 10 décembre 2025 ; comparaison avec le programme MUM transmis (édition 2024).

1. Positionnement et objectifs

Le manager d'établissement marchand assure le management opérationnel de son équipe, développe la dynamique commerciale du périmètre confié et contribue à l'atteinte des objectifs commerciaux et à la rentabilité, sous la responsabilité de sa hiérarchie. La formation prépare aux 10 compétences professionnelles réparties en 3 activités types.

Public : salariés, alternants, demandeurs d'emploi souhaitant exercer des responsabilités de management de proximité dans le commerce. Prérequis et conditions d'admission à préciser par l'organisme après positionnement ; les prérequis de l'ancien programme MUM ne sont pas repris comme obligations réglementaires du nouveau titre.

Modalités proposées : alternance d'apports contextualisés, études de cas, jeux de rôle, exercices sur tableur, travaux dirigés, mises en situation et exploitation de situations réelles en entreprise.

2. Architecture pédagogique proposée – 420 heures

Ensemble	Durée indicative
Intégration / positionnement	18 h
CCP 1 – Management de l'équipe	144 h
CCP 2 – Dynamique commerciale	120 h
CCP 3 – Performance commerciale et rentabilité	102 h
Évaluations, dossier et préparation à la certification	36 h
TOTAL	420 h

Important : la répartition horaire est une proposition pédagogique, pas une prescription du REAC. Les volumes peuvent être adaptés au positionnement et au rythme d'alternance.

CCP 1 – Manager l'équipe de son périmètre au sein de l'établissement marchand

CP1 — Animer l'équipe de son périmètre (36 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l'établissement et les limites de délégation.

- Rôle du manager de proximité : posture, délégation, communication, reporting et relations hiérarchiques.
- Donner du sens aux consignes, mobiliser les collaborateurs et fédérer autour des objectifs.
- Préparer et conduire briefing, débriefing et réunion d'équipe ; techniques d'animation et prise de parole.
- Motivation, cohésion, gestion des tensions, diversité des équipes et management inclusif.
- Amélioration continue, participation aux projets du périmètre, professionnalisation opérationnelle.

Activité pédagogique / livrable : Conduire un briefing de 10 minutes sur des résultats commerciaux et produire un compte rendu avec décisions et responsables.

Évaluation formative : Briefing structuré, consignes comprises, animation adaptée, collaborateurs associés.

CP2 — Planifier et coordonner l'activité de l’équipe de son périmètre (42 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l’établissement et les limites de délégation.

- Analyser l’activité prévisionnelle, les flux clients, les disponibilités et les compétences de l’équipe.
- Construire un planning conforme aux règles applicables et prendre en compte les aménagements liés au handicap.
- Répartir, déléguer, prioriser et contrôler les tâches ; organiser les transmissions.
- Gérer les absences, imprévus, pics d’activité et réajustements ; piloter la productivité.
- Prévenir les risques professionnels : QHSE, sécurité, TMS, RPS, circulation et manutention.

Activité pédagogique / livrable : Construire un planning hebdomadaire sur tableur, puis le réviser après une absence imprévue et justifier les arbitrages.

Évaluation formative : Couverture des besoins, conformité, équité, faisabilité, sécurité et régulation.

CP3 — Accompagner la performance individuelle des collaborateurs de son périmètre (36 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l’établissement et les limites de délégation.

- Identifier les compétences attendues et observer la maîtrise en situation de travail.
- Mesurer et commenter les indicateurs individuels de performance et la qualité du travail.
- Conduire entretiens de suivi et de retour sur performance, écoute active, feedback constructif.
- Identifier les besoins et freins à la progression ; définir objectifs et moyens d’accompagnement.
- Formaliser un plan de développement, suivi des acquis et actions de formation opérationnelles.

Activité pédagogique / livrable : Analyser la situation d’un collaborateur, simuler un entretien puis rédiger un plan d’accompagnement individualisé.

Évaluation formative : Diagnostic argumenté, communication adaptée, objectifs vérifiables, suivi défini.

CP4 — Contribuer aux processus de recrutement et d’intégration des collaborateurs de son périmètre (30 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l’établissement et les limites de délégation.

- Identifier et signaler les besoins de recrutement ; définir les missions et les compétences du poste.
- Contribuer à la sélection et à l’entretien en collaboration avec RH et hiérarchie.
- Respecter non-discrimination, confidentialité et règles internes de recrutement.
- Organiser l’accueil, l’intégration, le tutorat et les adaptations nécessaires du poste.
- Suivre les étapes de l’intégration et la période d’essai selon les procédures.

Activité pédagogique / livrable : Créer une grille d’entretien et un parcours d’intégration sur 30 jours, avec points de suivi.

Évaluation formative : Critères objectifs, cohérence profil/poste, accessibilité et suivi de l’intégration.

CCP 2 – Développer la dynamique commerciale de son périmètre au sein de l’établissement marchand

CP5 — Gérer l'approvisionnement de son périmètre (42 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l’établissement et les limites de délégation.

- Analyser les ventes, stocks disponibles, prévisions d’activité et contraintes de stockage.
- Calculer les besoins et ajuster les commandes selon les procédures de l’entreprise.
- Suivre les flux, ruptures, surstocks, démarques et indicateurs logistiques.
- Organiser réception, contrôle documentaire, traitement des anomalies et rangement sécurisé.
- Gérer traçabilité, hygiène, prévention des risques, déchets, vrac et lutte contre le gaspillage.

Activité pédagogique / livrable : Réaliser un plan de réapprovisionnement sur tableur à partir de ventes, stocks et délais fournisseurs.

Évaluation formative : Disponibilité, justesse des quantités, traçabilité, sécurité et prise en compte de la RSE.

CP6 — Organiser et mettre en œuvre le merchandising de l'offre de produits et de services de son périmètre (42 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l'établissement et les limites de délégation.

- Analyser le parcours client, les objectifs commerciaux et les spécificités du périmètre.
- Mettre en œuvre principes de merchandising, signalétique, prix, présentation des produits et services.
- Organiser les implantations et opérations commerciales à partir des consignes et objectifs.
- Assurer accessibilité, sécurité des circulations et visibilité de l'offre.
- Analyser les effets de l'implantation et proposer des améliorations à la hiérarchie.

Activité pédagogique / livrable : Concevoir une implantation de rayon et son plan opérationnel, puis analyser des résultats après opération.

Évaluation formative : Cohérence commerciale, lisibilité, accessibilité, sécurité et interprétation des résultats.

CP7 — Participer à l'amélioration de l'expérience client de son périmètre (36 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l'établissement et les limites de délégation.

- Identifier besoins, irritants et attentes clients à partir de retours, enquêtes et indicateurs.
- Développer accueil, conseil, argumentation, qualité relationnelle et satisfaction.
- Prendre en compte les besoins spécifiques, l'accessibilité et les situations de handicap.
- Articuler les canaux physique, numérique et relation client ; comprendre le CRM.
- Traiter réclamations, fidélisation et recommandations d'amélioration de l'expérience client.

Activité pédagogique / livrable : Cartographier un parcours client omnicanal, diagnostiquer trois irritants et proposer des solutions.

Évaluation formative : Solutions adaptées, qualité de l'accueil, accessibilité, cohérence omnicanale.

CCP 3 – Contribuer à la performance commerciale et à la rentabilité de son périmètre au sein de l'établissement marchand

CP8 — Analyser la performance commerciale de son périmètre (36 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l'établissement et les limites de délégation.

- Collecter et fiabiliser les données d'activité commerciale.
- Calculer et interpréter CA, panier moyen, taux de transformation, volumes, objectifs et écarts.
- Construire un tableau de bord sur tableur ; suivre les tendances et les effets calendaires.
- Analyser les causes des écarts et présenter une synthèse opérationnelle à la hiérarchie.
- Hiérarchiser les indicateurs utiles à la décision et à la communication de l'équipe.

Activité pédagogique / livrable : Établir un tableau de bord mensuel avec analyse des écarts et restitution orale.

Évaluation formative : Exactitude des calculs, pertinence de l'analyse, messages clés et alertes.

CP9 — Analyser la rentabilité de son périmètre (30 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l'établissement et les limites de délégation.

- Identifier les données de chiffre d'affaires, marge, coûts de fonctionnement, frais de personnel et démarque.

- Calculer et comparer taux de marge, taux de marque et autres ratios adaptés.
- Relier les variations de rentabilité aux opérations, dépenses et événements internes ou externes.
- Repérer les leviers d'optimisation dans le périmètre de responsabilité du manager.
- Produire une synthèse chiffrée et argumentée pour la hiérarchie.

Activité pédagogique / livrable : Analyser un jeu de données économiques par rayon et rédiger une note avec pistes de progrès.

Évaluation formative : Calculs fiables, diagnostics argumentés et respect du niveau de délégation.

CP10 — Proposer des actions correctives à sa hiérarchie et assurer le suivi du plan d'actions de son périmètre (36 h)

Objectif opérationnel : mettre en œuvre cette compétence dans un périmètre commercial défini, en respectant les procédures de l'établissement et les limites de délégation.

- Croiser les constats commerciaux et économiques pour définir les priorités.
- Proposer des actions correctives justifiées, faisables et soumises à validation hiérarchique.
- Définir objectifs, indicateurs de suivi, responsabilités, échéances et moyens disponibles.
- Communiquer le plan à l'équipe, organiser l'exécution et coordonner les acteurs.
- Mesurer les résultats, rendre compte et proposer des ajustements en cas d'écarts persistants.

Activité pédagogique / livrable : Construire et défendre un plan d'actions correctives à partir d'un tableau de bord dégradé.

Évaluation formative : Pertinence des mesures, faisabilité, suivi documenté, communication et reporting.

3. Intégration et accompagnement — 18 heures

- Présentation du métier, du titre et des responsabilités du MEM ; distinction manager de proximité / responsable stratégique.
- Positionnement initial : connaissances commerciales, managériales, calculs et compétences numériques.
- Prise en main des outils bureautiques, règles de travail, méthodes d'analyse et de restitution.
- Organisation de l'alternance, carnet de situations professionnelles, collecte sécurisée de preuves.

4. Préparation à l'évaluation et à la certification — 36 heures

Action	Volume proposé
Évaluations en cours de formation (ECF) / retours individualisés	12 h
Constitution des productions professionnelles et supports de présentation	10 h
Examen blanc : étude de cas + restitution orale	10 h
Préparation du dossier professionnel et entretien final	4 h

Épreuves du titre complet d'après le référentiel d'évaluation fourni : mise en situation professionnelle 4 h (étude de cas CCP 2) ; entretien technique 1 h 30 dont 30 min de préparation ; questionnement à partir de productions 2 h 10 portant sur les CCP 3 et 1, avec deux documents et deux diaporamas préparés en amont ; entretien final 15 min. Durée totale : 7 h 55. Les productions sont distinctes du dossier professionnel.

Détail du questionnement : CCP 3 — présentation 20 min et questions 40 min ; CCP 1 — présentation 25 min et questions 45 min. L'entretien technique comprend 30 min de préparation, 10 min de présentation et 50 min d'échange.

5. Compétences transversales à travailler dans tous les blocs

- Communiquer à l'oral et à l'écrit, y compris avec une hiérarchie et une équipe pluridisciplinaire.
- Organiser ses actions, hiérarchiser les priorités et anticiper les contraintes.
- Respecter règles, procédures, politique RH, RSE, QHSE et cadre de prévention des risques.
- Mettre en œuvre une démarche structurée de résolution de problème.

- Intégrer numérique, omnicanal, handicap et transition écologique dans les cas pratiques.

6. Matrice de traçabilité et preuves recommandées

Compétence	Preuve pédagogique utile
CP1	Trame de briefing, compte rendu, bilan collectif
CP2	Planning, matrice de charge et régulation
CP3	Grille d'observation et plan de progression
CP4	Grille d'entretien et parcours d'intégration
CP5	Commande, analyse de stocks et réception
CP6	Plan d'implantation et résultats
CP7	Parcours client et plan d'amélioration
CP8	Tableau de bord commercial et analyse des écarts
CP9	Calculs de ratios et diagnostic de rentabilité
CP10	Plan d'actions correctives et suivi

Ces preuves servent aux apprentissages et au suivi pédagogique. Pour l'examen, respecter strictement la nature, le contenu et les modalités de présentation des productions exigées par le référentiel d'évaluation et ses éventuelles instructions de session.

7. Changements à apporter à l'ancien programme MUM

Ancien MUM	Nouveau MEM / conséquence
CCP 3 Management placé en dernier	Devient CCP 1, bloc central de la formation
Recruter et intégrer un collaborateur	Contribuer aux processus de recrutement et d'intégration : rôle et délégation précisés
Conduire et animer un projet : compétence autonome	Supprimée comme compétence isolée ; participation aux projets intégrée au management
Piloter l'offre produits	Plus de compétence autonome ; niveau stratégique davantage associé au REM
Développer les ventes de services et produits	Recentre sur l'amélioration de l'expérience client, notamment omnicanale
Établir des prévisions économiques et financières	Plus de compétence autonome ; analyse et propositions dans son périmètre
Analyser les résultats et bâtir des plans d'actions	Découpé en trois compétences : performance, rentabilité, mesures correctives

8. Modalités de suivi et points de vigilance

- Organiser un positionnement diagnostique à l'entrée et formaliser les adaptations éventuelles.
- Assurer un suivi des compétences en entreprise avec situations observées et bilan régulier.
- Prévoir des ECF traçables et un accompagnement aux productions attendues à l'examen.
- Adapter les cas aux secteurs représentés : grande distribution, commerce spécialisé, boutique, vente à distance et économie circulaire.
- Vérifier avant diffusion commerciale la fiche RNCP, la validité de la session, les prérequis choisis, l'alternance, le financement, l'accessibilité et les informations réglementaires de l'organisme.

Références documentaires : « Référentiel Activités Compétences Évaluation TP MEM », REAC millésime 09, 10/12/2025 (vue synoptique et fiches compétences), référentiel d'évaluation MEM, mêmes fichiers ; « Programme Manager d'unité marchande »,

DATA-EVO, mise à jour 27/02/2024. Répartition des heures, activités et livrables : proposition pédagogique élaborée à partir des référentiels.