



ProBM 2

GHID METODOLOGIC ȘI PLANUL CURSULUI DE FORMARE PENTRU TRAINERI

Înțelegerea și dezvoltarea modelelor de afaceri în
era globalizării

Nr.2019-1-PL01-KA204-064951

ProBM 2

CUPRINS

1. INTRODUCERE	4
2. ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE	5
3. PRINCIPII DIDACTICE.....	6
Modelul de formare se bazează pe o abordare centrată pe cursant.....	6
Abordarea didactică bazată pe: Autonomie, Învățare activă, Învățare prin experiență.....	6
Motivația grupului țintă este un factor cheie pentru succesul învățării	6
Tehnologiile digitale și instrumentele TIC ar trebui considerate resurse fundamentale pentru învățarea adulților	7
4. PLANUL CURSULUI.....	7
Cursul de formare.....	7
Cunoștințe, aptitudini și competențe:	8
Grup țintă	8
Modulele cursului.....	8
Lista modulelor.....	9
5. UTILE.....	12
Module	12
Prezentări interactive	12
Exerciții și chestionare.....	13
Utile	13
Diagrama MB.....	13
Calculator financiar	13
Editor BM Canvas	14
Harta de competențe	14
Instrument de formare.....	14
6. CUM SE POATE PEDA UN CURS ÎN PLATFORMA PROBM2.....	14
Introducerea cursului	15
Instrucțiuni	15
Rezultatele învățării.....	15
Rezultatele învățării sunt importante deoarece cursanții trebuie să știe la ce să se aștepte de la modul și să se concentreze pe rezultatele activității de învățare.	15
Rezultatele învățării ProBM2 sunt enumerate în secțiunea „introducere” a fiecărui modul, pentru a fi prezentate cursanților.....	15
Conținut.....	16
Activități practice	16
Teste.....	16

Referințe bibliografice și Web	17
7. INSTRUMENT DE FORMARE	18



1. INTRODUCERE

„Înțelegerea și dezvoltarea modelelor de afaceri în era globalizării”, este un Proiect Erasmus+ a cărui idee a derivat din faptul că în fiecare an se înființează tot mai multe întreprinderi, dar mai puțin de 40% dintre acestea supraviețuiesc primii 5 ani. Principala problemă este că mulți viitori antreprenori nu folosesc puterea modelelor de afaceri și par să nu acorde suficientă atenție acestei etape a creării companiei.

În ultimii ani, piețele europene și mondiale au suferit de schimbări semnificative și bruște din cauza diferitelor procese, de exemplu, globalizarea, integrarea europeană, dezvoltarea TIC, criza economică globală și pandemia COVID-19. Aceste elemente instigă la schimbarea strategiilor de afaceri și a modelelor de afaceri ale companiilor. Această schimbare devine și mai necesară în ceea ce privește întreprinderile mici și mijlocii, deoarece acestea sunt mai expuse la pierderea competitivității cauzată de schimbările pieței. Interacțiunile dintre companii și alți jucători de pe piață sunt considerate ca factori cheie în dezvoltarea afacerilor de succes (Mele, Russo-Spena & Colurcio, 2010) și pentru a evidenția aceste elemente, un model clar este crucial pentru a defini o strategie corectă.

Proiectul ProBM 2 este o continuare a proiectului ProBM „Înțelegerea și dezvoltarea modelelor de afaceri” (ERASMUS+), în care partenerii au dezvoltat un compendiu simplu și util de modele de afaceri pentru antreprenori sau viitori antreprenori.

Acest compendiu oferă baza pentru pregătirea unei oferte educaționale sub forma unui program de formare (on-line și off-line) pentru formatori și furnizorii de formare în domeniul educației adulților, care ar putea fi utilizat pentru a educa antreprenori și alți adulți interesați să dobândească sau să-și extindă cunoștințele și competențele în domeniul modelelor de afaceri.

Obiectivul principal al proiectului ProBM 2 este de a crește abilitățile și cunoștințele trainerilor și furnizorilor de formare în predarea modelelor de afaceri. Cunoștințele și abilitățile dobândite vor contribui în mod direct la proiectarea și utilizarea unui model de afaceri bun de către beneficiari (adulții care doresc să-și deschidă un business sau care au deja o afacere) pentru implementarea acestora în întreprinderile lor.

Acest ghid metodologic și planul cursului de formare oferă adulților un instrument util pentru a folosi tot materialul de instruire oferit de cursul de formare ProBM2, în special utilizarea instrumentelor și resurselor digitale oferite de curs.

Acest ghid este structurat după cum urmează:

- O descriere a rezultatelor analizei nevoilor, descriind situația actuală și nevoile specifice ale sectorului cu privire la utilizarea Business Model Canvas.
- Principiile didactice care inspiră cursul de formare, reflectând atenția dedicată cursantului și rolul activ al acestuia în procesul de învățare.
- Structura programului de instruire, cu o privire de ansamblu asupra planului de instruire și a caracteristicilor acestuia, urmată de o listă a modulelor de instruire ProBM2.
- În final, instrucțiunile de aplicare corectă a resurselor digitale create pentru curs. Ce oferă și cum sunt folosite pentru a dobândi cunoștințele, abilitățile și competențele cursanților?

2. ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE

Prima fază a proiectului a implicat un chestionar care a fost conceput pentru a culege informații despre cunoașterea, înțelegerea și utilizarea modelelor de afaceri în practică. Rezultatele au fost utilizate pentru dezvoltarea programului de formare în domeniul modelelor de afaceri pentru antreprenori și traineri. Printre cei eligibili să participe se numără directori, antreprenori, proprietari de afaceri, manageri de afaceri, șefi de departament management sau șefi de resurse umane, care sunt implicați în gestionarea microîntreprinderilor care au funcționat de minim 5 ani. Cercetarea a adunat răspunsuri de la 5-11 respondenți din fiecare țară parteneră, fiecare dintre aceștia a completat un sondaj despre modelele de afaceri. Chestionarele au fost efectuate electronic (prin e-mail, Skype, Google Drive) și față în față.

Pe baza rezultatelor obținute în urma sondajelor, se poate afirma că antreprenorii din țările partenere au câteva cunoștințe de bază despre ce sunt modelele de afaceri (94,55% dintre intervievați au răspuns că știu ce este un model de afaceri), dar doar 43,64% dintre antreprenori au auzit de Business Model Canvas. Aproape 100% dintre cei intervievați au recunoscut importanța dezvoltării unui model de afaceri în contribuția la succesul unei companii și modul în care un model de afaceri îmbunătățește situația unei afaceri sau a unei companii pe piață. Ei au mai afirmat că un model de afaceri este crucial în reducerea barierelor sau pentru a-și îmbunătăți propria afacere. Mai mult, au enumerat o serie de beneficii care decurg din buna utilizare a modelelor de afaceri:

- Planifică creșterea business-ului
- Îmbunătățește eficiența operațională
- Crește rentabilitatea și eficiența
- Asigură sustenabilitate financiară
- Asigură reputație unică pe piață

În ciuda recunoașterii rolului aplicării modelelor de afaceri în companii, doar puțin peste jumătate dintre antreprenorii intervievați (50,91%) au aplicat modele de afaceri în cadrul companiilor lor. Restul (49,09%) au recunoscut că nu au aplicat modele de afaceri pentru că nu știau să le folosească sau au indicat alte motive, precum: Stadiul incipient al dezvoltării afacerii și specificul acesteia; Lipsa de cunoștințe a conducerii despre acest subiect; Accentul companiei este în principal pe fluxurile de venituri, așa că nu s-a pus mult accent pe alte elemente ale BM.

Deoarece Business Model Canvas (BMC) este considerat a fi cel mai simplu și popular instrument pentru crearea unui model de afaceri, este nevoie de a crește gradul de conștientizare și de a-i învăța pe antreprenori cum să folosească Business Model Canvas, deoarece mai puțin de jumătate dintre respondenți știau ce este BMC, și puțini intervievați au susținut că au folosit modele de afaceri în companiile lor.

3. PRINCIPII DIDACTICE

Principiile didactice care ar trebui folosite și care ar putea fi foarte utile formatorilor în timpul implementării materialului de instruire ProBM2 sunt prezentate în continuare. Prin combinarea instrumentelor de instruire online și aplicarea corectă a următoarelor principii didactice, ar trebui să fie mai ușor să se realizeze obiectivele de formare ale cursului de formare ProBM2.

Modelul de formare se bazează pe o abordare centrată pe cursant

Cursanții adulți percep învățarea ca fiind valoroasă dacă există un motiv pentru aceasta, cum ar fi faptul că este relevantă pentru dezvoltarea lor personală și profesională. Acesta este motivul pentru care este esențial ca profesioniștii să proiecteze și să prezinte materiale relevante orientate spre sarcini, urmărind întotdeauna interesele cursanților și îndeplinind nevoile de învățare. Pentru a face acest lucru, în centrul procesului de învățare ar trebui să fie cursanții și contextul, interesele și întrebările acestora. Ei ar trebui să fie capabili, într-o anumită măsură, să decidă ce și cum vor să învețe. Formatorii ar trebui să utilizeze o strategie care să includă, de exemplu, experiența de lucru a grupului țintă. Educatorii ar trebui să utilizeze modele care îmbunătățesc procesul de învățare legat de realitatea cursanților. Ar trebui creat un spațiu pentru procesele de învățare autonomă și o monitorizare continuă a implicării cursanților. Ar trebui să fie un spațiu de participare în care cursanții să fie implicați cât mai mult posibil. Formatorii ar trebui să fie conștienți de motivațiile, așteptările, nevoile de învățare și preferințele cursanților. Formatorii ar trebui să încurajeze colaborarea, opiniile și discuțiile și să ceară feedback cu privire la învățare și instrumentele oferite, astfel încât cursantul să fie apreciat și să se simtă în centrul procesului de învățare.

Abordarea didactică bazată pe: Autonomie, Învățare activă, Învățare prin experiență

Cursanții adulți preferă învățarea autonomă, mai degrabă decât o abordare condusă de instructor. Aceasta înseamnă că formatorii trebuie să creeze o cale de învățare care să poată fi autogestionată de către cursanți. Încurajarea curiozității, crearea de oportunități pentru ca aceasta să se manifeste în întrebări, explorare, experimente, rezolvarea de probleme, angajarea în situații, discuții și descoperire sunt acțiuni de întreprins pentru a stimula tendința naturală a oamenilor de a învăța prin explorare. De obicei, exemplele din viața reală și legăturile cu lumea reală sunt cele mai eficiente metode de a încuraja autonomia cursanților, de exemplu, studii de caz, discuții și lucru în grup, rezolvarea de probleme. Adulții au nevoie de know-how pentru a-și dezvolta abilitățile și a performa. Trainerii trebuie să recunoască și să valorifice expertiza și cunoștințele cursanților adulți în contextul formării, astfel încât să integreze experiența acestora ca parte activă a procesului de învățare. În cele din urmă, materialul de instruire trebuie să fie intuitiv și clar, scris într-un limbaj simplu, direcționat către concepte de bază.

Motivația grupului țintă este un factor cheie pentru succesul învățării

Modulele de formare se bazează pe rezultatele învățării care au fost identificate din analiza nevoilor. Motivația cursanților adulți este determinată în principal de motive interne. Fiecare persoană își dezvoltă propriile metode de motivare pe baza propriilor nevoi, de exemplu, dezvoltarea profesională sau creșterea personală. Cursanții adulți sunt mai înclinați să învețe atunci când percep

noile concepte, abilități și competențe ca fiind relevante și aplicabile în situații din lumea reală. Pentru a crea schimbări semnificative în abilități, atitudini și competențe, este necesar să se evalueze nevoile de învățare ale cursanților. În plus, este esențial să se proiecteze un proces de învățare care încurajează îmbunătățirea continuă a competențelor nou dobândite după finalizarea formării. Învățarea combinată și rezolvarea de probleme asigură că ceea ce a fost învățat este transferat în viețile cursanților și în situațiile reale.

Tehnologiile digitale și instrumentele TIC ar trebui considerate resurse fundamentale pentru învățarea adulților

Mediile multi-senzoriale stimulează învățarea. Oamenii își amintesc mai mult atunci când văd și aud informații în același timp, ca în prezentările multimedia care stimulează creativitatea și abilitățile de rezolvare a problemelor. În ceea ce privește alte aspecte ale vieții de zi cu zi, tehnologia și utilizarea ei joacă un rol fundamental deoarece permite ca materialul de instruire să fie interactiv și accesibil tuturor. Materialele educaționale pot fi implementate folosind prezentări multimedia, animații, grafice, demonstrații, muzică relevantă, sunete, texturi. Elementele vizuale sunt chiar mai eficiente decât textul. O imagine permite creierului să învețe și să recunoască o cunoștință sau o situație mult mai repede.

4. PLANUL CURSULUI

Cursul de formare

Cursul de formare ProBM2 are ca scop furnizarea de resurse suplimentare privind înțelegerea și utilizarea Business Model Canvas. Accentul este pus pe modelul de afaceri ca instrument suplimentar pentru îmbunătățirea managementului afacerilor și ca resursă suplimentară pentru formatorii care lucrează în domeniul antreprenoriatului.

Potrivit lui Osterwalder, Pigneur și Tucci, nu există o definiție unică a termenului „model de business”. Literatura de specialitate prezintă multe definiții diferite, unele sunt definiții generale, altele descriu diverse elemente și creează tipologii de modele, în timp ce alte definiții prezintă exemple specifice de modele de afaceri ale companiilor care activează pe piață (ref. „Clarifying business models: Origins, present and future of the concept” - articol în „Communications of the Association for Information Systems”, iunie 2010).

Cursul de formare ProBM 2 se concentrează pe următoarea definiție dată de Osterwalder, Pigneur și Tucci:

Un model de afaceri este un instrument conceptual care conține un set de obiecte, concepte și relațiile acestora, cu scopul de a exprima logica de afaceri a unei firme. Prin urmare, trebuie să luăm în considerare ce concepte și relații permit o descriere și o reprezentare simplificată a valorii care este oferită clienților, cum se face acest lucru și cu ce consecințe financiare (ref. page 6- Clarifying business models: Origins, present and future of the concept - articol în Communications of the Association for Information Systems, June 2010).

Cursul de formare este compus din module create pentru a le permite cursanților să folosească modele de business în practică și să-și îmbunătățească înțelegerea în acest domeniu.

Prin dezvoltarea materialului de instruire și punerea lui într-un context digital, obiectivul cursului de formare ProBM2 este de a forma trainerii și furnizori de formare pentru adulți cu privire la modul de educare a antreprenorilor și a altor adulți care sunt interesați să dobândească sau să-și extindă cunoștințele și abilitățile în domeniul modelelor de afaceri. Materialul de instruire și modulele sunt dezvoltate în funcție de Rezultatele învățării descrise în termeni de cunoștințe, abilități și competențe pentru fiecare modul. Un **rezultat al învățării** este o declarație a ceea **ce știe, înțelege** și este **capabil să facă** un cursant la finalizarea procesului de învățare.

Cunoștințe, aptitudini și competențe:

Cunoștințele reprezintă faptele, informațiile, regulile etc., legate de un anumit domeniu de studiu.

Aptitudini reprezintă know-how-ul, aplicarea cunoștințelor.

Competențele reprezintă capacitatea de a folosi abilitățile și cunoștințele în viața profesională sau personală.

Definirea clară a rezultatelor învățării duce la eficacitatea conținutului de formare.

Grup țintă

Grupul țintă include formatori și furnizori de formare în educația adulților dispuși să predea modele de business ca parte a unui program de antreprenoriat sau de formare în afaceri, având ca beneficiari viitorii antreprenori și alți adulți care doresc să-și extindă cunoștințele și abilitățile din domeniul modelelor de business.

Modulele cursului

Cursul de formare ProBM2 este structurat în 11 module acoperind un total de 41 de ore de învățare. Fiecare modul a fost dezvoltat conform aceleiași structuri care este prezentată mai jos. Primele patru părți sunt dedicate introducerii cursantului în conținutul principal al modulului, scopul, rezultatele învățării și cuvintele cheie. Apoi, este dezvoltat conținutul principal, împreună cu exemple și bune practici implementate de diferite companii și exerciții de reflecție asupra conținutului modulului. La sfârșitul fiecărui modul, cursantul va găsi o activitate de autoevaluare pentru a evalua dacă a obținut rezultatele învățării, împreună cu referințe și link-uri externe pentru cei care sunt interesați să exploreze conținut suplimentar pe această temă.

Următorul tabel ghidează trainerul în dezvoltarea de noi module de formare în conformitate cu ceea ce a fost dezvoltat în cursul de formare ProBM .

Introducere	<i>Scurt rezumat al modulului de formare</i>
Scop	<i>Describe scopul modulului de formare</i>
Rezultatele învățării	<i>Describe rezultatele învățării după ce un cursant urmează acest modul de formare. Rezultatele învățării sunt împărțite în trei categorii.</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cunoștințe</i> • <i>Aptitudini</i> • <i>Competențe</i>
Cuvinte cheie	<i>Furnizează cuvintele cheie care evidențiază principalele elemente de interes din modul</i>
Conținut educațional	<i>Conținut</i>
Exemple și bune practici	
Exerciții	
autoevaluare	
Referințe și link-uri externe	

Lista modulelor

Cele 11 module de formare dezvoltate în cadrul proiectului ProBM2 sunt enumerate mai jos pentru a oferi trainerilor o privire generală asupra conținutului fiecărui modul și asupra rezultatelor învățării. Tabelul prezintă titlul fiecărui modul, durata estimată (în ore aproximative de învățare), o scurtă descriere și rezultatele învățării.

Modul	Titlu	Durata (ore)	Descriere	Rezultatele învățării
1	Introducere	1	Acest modul oferă o privire de ansamblu asupra modelului de business, concentrându-se pe definiție, clasificare în funcție de relația de piață, aplicație și beneficii. Scopul său este de a oferi o descriere detaliată a fiecărei zone din Diagrama modelului de business.	La sfârșitul învățării veți fi capabili să: <ul style="list-style-type: none"> • definiți modelul de business • descrieți domeniile care constituie un model de business
2	Segmentul clienți	4	Scopul acestui modul este de a vă ajuta să înțelegeți ce sunt segmentele de clienți și cum puteți lucra cu ele în planul de afaceri.	<ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți ce este un segment de clienți; • înțelegeți importanța segmentelor de clienți într-un model de business; • ilustrați diferite modele de segmente de clienți; • recunoașteți modul în care diferitele segmente de clienți pot afecta alte părți ale modelului de business.
3	Propunere de valoare	4	Scopul este de a înțelege și identifica propuneri de valoare	<ul style="list-style-type: none"> • definiți conceptul de propunere de valoare;

			<p>pentru potențialii clienți.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • indicați elementele propunerii de valoare; • identificați tipurile de propuneri de valoare; • plasați propunerea de valoare în modelul de business; • oferiți exemple ale unora dintre cele mai populare propuneri de valoare de pe piață; • selectați cea mai potrivită propunere de valoare pentru a satisface clienții.
4	Canale	4	<p>Acest modul își propune să ofere informații teoretice și practice, inclusiv exemple și exerciții, legate de relevanța și utilizarea Canalelor în Business Model Canvas, despre modul în care acestea ar trebui aplicate și despre modul în care organizațiile (existente sau start-up-uri) pot valorifica posibilitățile legate de comunicare prin diverse canale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • recunoașteți toate etapele comunicării legate de canale și obiectivele acestora; • distingeți între canalele de comunicare legate de promovare (conștientizare, evaluare și asistență pentru clienți post-vânzare) și acele etape legate de loc (cumpărare și livrare); • evaluați diferite canale pentru a comunica propunerea de valoare a companiei; • examinați și criticați canalele actuale pentru a îmbunătăți comunicarea cu toate segmentele clienților și pentru a îmbunătăți relațiile cu clienții; • consolidați și aliniați canalele de comunicare corelate cu segmentele de clienți, relațiile cu clienții și crearea de valoare; • aplicați gândirea creativă pentru a proiecta strategii rentabile și canale inovatoare.
5	Relațiile cu clientul	4	<p>Scopul acestui modul este de a înțelege valoarea relațiilor cu clienții și de a explora modul în care strategiile de relații cu clienții pot fi structurate și integrate în modelul de business al unei companii.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • definiți ce este o relație cu clienții; • explicați importanța relațiilor cu clienții într-un model de business; • ilustrați diferite modele de relații cu clienții; • descrieți și evaluați modul în care diferite relații cu clienții au impact asupra altor componente ale modelului de business al unei companii și invers.
6	Fluxuri de venituri	4	<p>Acest modul își propune să ofere informații teoretice și practice, inclusiv exemple și exerciții, legate de relevanța și utilizarea fluxurilor de venituri în Business Model Canvas, modul în care acestea ar trebui aplicate și modul în care organizațiile (inclusiv start-up-urile) pot valorifica posibilitățile.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • descrieți aplicațiile modulului fluxurilor de venituri și relația acestuia cu alte module; • evaluați fluxurile de venituri actuale pentru a identifica punctele tari și cele slabe; • apreciați valoarea fluxurilor de venituri și relevanța acestora pentru strategia organizațională; • examinați și criticați fluxurile de venituri actuale pentru a îmbunătăți

				<p>comunicarea cu toate segmentele de clienți și pentru a îmbunătăți relațiile cu clienții;</p> <ul style="list-style-type: none"> • evaluați segmentul curent al fluxurilor de venituri pentru a aplica gândirea creativă pentru a concepe strategia viitoare și pentru a enumera posibilități alternative și potențiale fluxuri de venituri inovatoare.
7	Resurse cheie	4	Scopul acestui modul este de a înțelege care sunt resursele cheie ale unui model de afaceri și cum puteți lucra cu ele în planul dvs. de afaceri (opțiuni, clasificare, dezvoltare etc.).	<ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți care sunt resursele cheie; • înțelegeți importanța resurselor cheie într-un model de business; • distingeți între diferitele tipuri de resurse cheie; • evaluați ce resurse cheie creează propunerea de valoare.
8	Activități cheie	4	Scopul acestui modul este de a înțelege care sunt activitățile cheie și cum puteți lucra cu acestea în planul dvs. de afaceri.	<ul style="list-style-type: none"> • definiți conceptul de activități cheie în cadrul modelului de business; • enumerați principalele activități cheie din cadrul companiei; • enumerați activitățile cheie relevante necesare pentru a atinge obiectivele și scopurile propuse; • ilustrați importanța activităților cheie în definirea propunerii de valoare; • explicați relația dintre activitățile cheie și propunerea de valoare; • vă concentrați doar pe anumite activități cheie, în conformitate cu propunerea de valoare.
9	Parteneri cheie	4	Scopul modulului Parteneri cheie este de a sprijini managerii să identifice parteneri strategici pentru funcționarea corectă a afacerii și să încurajeze crearea unei colaborări.	<ul style="list-style-type: none"> • definiți conceptul de parteneri cheie • enumerați principalele acorduri de parteneriat cu avantaje și dezavantaje • identificați parteneri cheie pentru a vă sprijini în propriile operațiuni ale companiei • ilustrați importanța partenerilor cheie pentru a satisface nevoile clienților • explicați relația dintre parteneri pentru a crea valoare comună • analizați rolul partenerilor cheie • alegeți partenerul (partenerii) cel mai potrivit pentru a vă reduce ineficiența • stabiliți condițiile pentru un acord de care ar beneficia compania
10	Structura de costuri	6	Scopul modulului Structura de costuri este de a sprijini managerii să identifice cele două categorii principale de costuri și să calculeze costurile totale.	<ul style="list-style-type: none"> • faceți diferența între costurile fixe și costurile variabile; • definiți și să dați exemple de costuri variabile; • definiți și să dați exemple de costuri fixe; • calculați costurile variabile; • calculați costurile fixe; • optimizați costurile în companie.

11	Cetățenie și valori profesionale	4	Scopul acestui modul este de a oferi trainerilor și furnizorilor de formare cunoștințe de bază despre ce înseamnă cetățenia și valorile profesionale și cum pot fi îmbinate cu succes într-un model de afaceri.	<ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți semnificația aspectelor civice și a valorilor profesionale; • realizați că o afacere nu este doar un angajament economic, ci și un angajament social și politic; • înțelegeți importanța drepturilor și obligațiilor cetățenești și a valorilor profesionale într-un model de business; • înțelegeți avantajele integrării aspectelor civice și valorilor profesionale într-un model de business.
----	----------------------------------	---	---	---

5. UTILE

Cursul de formare este implementat pe o platformă digitală care utilizează mai multe activități și resurse interactive. Platforma poate fi accesată la: <https://probm2.cti.ugal.ro/site/ro/>
Instrumentele TIC sunt cele mai relevante resurse pentru o instruire extinsă și eficientă a grupului țintă pentru a atinge obiectivele prevăzute pentru cursul de formare ProBM2.

Module

Toate modulele de instruire disponibile pe site-ul educațional ProBM2, sunt împărțite în trei secțiuni: **Învățare, Predare și Exerciții și Chestionare.**

Butonul „**Predare**” duce la prezentări interactive online pentru fiecare modul, care sunt concepute pentru formatori implicarea activă a cursanților în învățare, sporind în același timp cunoștințele pe acel subiect. În mod similar, butonul „**Învățare**” conduce viitorii antreprenori și cursanți adulți prin teme și materiale, treptat, în format text.

Secțiunea „**Exerciții și chestionare**” este destinată ambelor grupuri țintă pentru a fi utilizată în clasă și independent online.

Această diviziune abordează diferite stiluri de învățare ale grupurilor țintă menționate mai sus atunci când absorb, procesează și rețin aceleași informații.

Materialul de instruire este, de asemenea, ușor de descărcat în format PDF în ambele secțiuni.

Prezentări interactive

Prezentările multimedia ale conținutului se concentrează pe tema fiecărui modul al programului de formare, asigurând continuitatea cu obiectivele planului de formare. Prezentările includ fundamente teoretice, exemple, exerciții și referințe legate de subiectul în sine.

Exerciții și chestionare

Chestionare și exerciții online sunt oferite trainerilor pentru fiecare dintre module. Sunt oferite diferite exerciții pentru a evalua cunoștințele participanților la curs:

- Întrebări deschise pentru a fi folosite ca autoevaluare sau învățare în cadrul unui grup;
- Întrebări online cu răspunsuri multiple sau adevărat/fals, sau întrebări deschise la care să se răspundă detaliat.

Tot materialul este disponibil pentru computere personale, tablete și smartphone-uri. Platforma online este accesibilă gratuit în orice moment de către utilizator.

Utile

În această secțiune puteți găsi mai multe instrumente digitale care vă vor sprijini în învățare în domeniul Modelelor de business.

Diagrama MB

Șablonul ProBM2 al diagramei MB oferă utilizatorului structura unui model de business într-o singură pagină. Această diagramă poate fi folosită de utilizator pentru a-și crea propriul model de business.

Acesta este un instrument online interactiv care poate fi folosit de toți antreprenorii și viitorii antreprenori interesați să creeze diagrama modelului de business.

Calculator financiar

Calculatorul financiar ProBM2 permite utilizatorilor să estimeze profitabilitatea financiară a unei idei de afaceri. Pentru a calcula dacă activitatea afacerii este profitabilă și după câți ani vor fi recuperate costurile investițiilor, utilizatorul ar trebui:

1. Să aibă o idee clară despre activitatea de afaceri care urmează să fie lansată.
2. Să poată estima costurile investiției.
3. Să identifice riscurile de bază ale activității de afaceri.
4. Să identifice costurile fixe pe an legate de activitatea de afaceri.
5. Să identifice costurile variabile pe serviciu ale activității de afaceri.
6. Să calculeze pragul de rentabilitate.

După ce a efectuat pașii de mai sus, utilizatorul va putea face proiecții financiare prin calcularea **Ratei de reducere, Valorii actuală netă (NPV), Rata internă a veniturilor (IRR)** și prin estimarea **Perioadei de rambursare**.

Calculatorul financiar poate fi accesat aici: <https://probm2.cti.ugal.ro/site/ro/financial-calculator/>

Acesta este un instrument deschis care poate fi folosit de toți antreprenorii și viitorii antreprenori interesați să calculeze profitabilitatea afacerii. În modulul 10 utilizatorii pot găsi, de asemenea, diverse exerciții dezvoltate folosind instrumentul calculator financiar.

Editor BM Canvas

Editorul BM Canvas este un instrument digital online care poate fi folosit de utilizator pentru a-și crea propriul model de business. Acesta poate fi completat cu toate informațiile de către utilizator direct prin intermediul platformei și, odată completat, documentul poate fi descărcat cu ușurință.

Harta de competențe

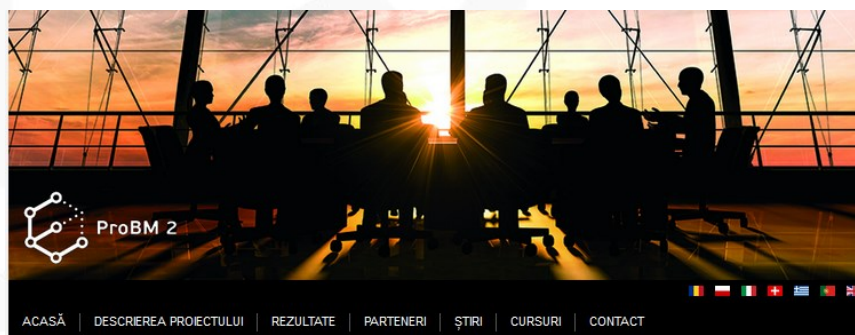
Harta de competențe ProBM2 sprijină viitorii antreprenori și manageri să devină conștienți de abilitățile și competențele cerute de piață în domeniul afacerilor. Pentru fiecare modul sunt descrise două aspecte: obiectivele învățării și rezultatele învățării (în termeni de aptitudini și competențe care trebuie atinse). Harta de competențe poate fi descărcată ca document pdf direct prin platformă.

Instrument de formare

Dacă faceți clic pe „Instrument de formare” puteți accesa sistemul de management al învățării ProBM2. Trainerul poate folosi acest mediu de învățare online și poate schimba sau adapta materialul disponibil în funcție de grupul țintă. Informații mai specifice sunt furnizate în secțiunea de mai jos.

6. CUM SE POATE PEDA UN CURS ÎN PLATFORMA PROBM2

Dacă sunteți un trainer interesat să predea cursul ProBM2, în această secțiune veți găsi câteva îndrumări și sfaturi despre cum să utilizați materialul și uneltele.



De ce ProBM 2

În fiecare an se înființează tot mai multe companii, dar mai puțin de 40% dintre ele supraviețuiesc în primii 5 ani. Problema principală este că mulți antreprenori nu apreciază puterea modelelor de afaceri și nu acordă suficientă atenție acestei etape la crearea companiei. Dacă sunteți sau doriți să deveniți antreprenor, dacă sunteți formator pentru adulți sau pur și simplu sunteți interesat de modele de afaceri, atunci proiectul ProBM 2 vă poate ajuta.



Prezentare proiect - Download



Paginile 1 și 2



Pagina 1



Pagina 2



Introducerea cursului

Această introducere este necesară pentru a se cunoaște reciproc (trainerul și cursanții), a explora așteptările/nevoile de învățare ale participanților/competențe existente pe care urmează să se construiască. În timpul acestei sesiuni este recomandabil să oferiți informații despre diferitele module de curs și accesul la acestea. Activitățile de întâmpinare se pot face din site-ului web al proiectului ProBM2 (<http://businessmodels.eu/02/index.php/ro/>). Aici puteți găsi scopul proiectului, știri și motivele pentru care a fost creat cursul. Este utilă ca introducere în cadrul cursului, deoarece prezintă contextul cursului de formare și stabilește conținutul pentru cursanți. Site-ul web al proiectului oferă informații despre modulele cursului și acces direct la diferitele elemente. Această secțiune permite formatorilor să sprijine cursanții cu informații despre cum să navigheze în curs, la ce să se aștepte și cum să se pregătească pentru experiențele de învățare.

Instrucțiuni



Cuprins

- Introducere
- Scop
- Rezultatele învățării
- Cuvinte cheie
- Aspecte teoretice
- Exemple și bune practici
- Referințe

Segmentul clienți

2

Introducere

Cuvinte cheie

- Piața generală
- Piața de nișă
- Segmentat
- Diversificat
- Platforma adaptivă
- Studii de piață
- Perspectiva clientului

Segmentul clienți

3

Această etapă își propune să sprijine cursantul să se familiarizeze cu structura și conținutul modulului, astfel încât să știe cum să înceapă. Puteți folosi „Introducerea” fiecărui modul în care sunt prezentate structura, o scurtă descriere, scopurile și rezultatele învățării. Cuvintele cheie folosite în modul sunt de asemenea prezentate aici. Această parte poate fi folosită pentru a evalua și analiza cunoștințele anterioare ale participanților pe această temă.

Rezultatele învățării

Rezultatele învățării sunt importante deoarece cursanții trebuie să știe la ce să se aștepte de la modul și să se concentreze pe rezultatele activității de învățare.

Rezultatele învățării ProBM2 sunt enumerate în secțiunea „introducere” a fiecărui modul, pentru a fi prezentate cursanților.

Dacă modulul online face parte dintr-o formare mai amplă, asigurați-vă că este clar modul în care rezultatele învățării se potrivesc cu obiectivul general de formare.

 **Introducere****Rezultatele învățării**

La sfârșitul învățării veți fi capabili să:

- înțelegeți ce este un segment de clienți;
- înțelegeți importanța segmentelor de clienți într-un model de business;
- ilustrați diferite modele de segmente ale clienților;
- recunoașteți modul în care diferitele segmente de clienți pot afecta alte părți ale modelului de business.



4

Conținut

Aceasta este partea principală și cea mai consistentă a fiecărui modul. Conținuturile sunt prezentate în diferite formate, folosind diagrame, text simplu și subliniat, link-uri externe. Conținuturile sunt împărțite în două părți: contextul teoretic, unde sunt date reguli generale, teorii și explicații, apoi sunt prezentate exemple și bune practici pentru a introduce dovezi practice ale teoriei prezentate.

Partea teoretică își propune să ofere noțiuni teoretice de bază pe fiecare subiect, în timp ce studiile de caz urmăresc să ofere cursanților punctul de vedere practic și o perspectivă asupra aplicării teoriilor. Cele două părți sunt împărțite în două secțiuni diferite: „Context teoretic” și „Exemple și bune practici” pe site-ul web al ProBM2.

Activități practice

Aceste activități ajută participanții să-și consolideze abilitățile și cunoștințele prin aplicarea conținutului pe care l-au învățat, reflectând asupra cazurilor reale.

„Exerciții” sunt într-o secțiune separată în fiecare modul și acestea permit cursantului să exerseze teoria prezentată și să atingă rezultatele de învățare prevăzute la începutul modulului.

Autoevaluare

Exercițiul 1

- 1.1 Care strategie pentru segmentul clienți se potrivește cel mai bine afacerii dumneavoastră? Piața generală, de nișă, altceva?
- 1.2 Dacă aveți diferite segmente de clienți, există vreo relație între acestea?
- 1.3 Gândiți-vă la impactul pe care o decizie despre strategia Segmentului de clienți îl are asupra Fluxului de venituri și invers.
- 1.4 Gândiți-vă asupra relației și impactului pe care o decizie despre Segmentul de clienți îl are asupra Structurii de costuri și invers.
- 1.5 Dacă decideți să adăugați sau să eliminați diferite tipuri de Segmente de clienți, ce impact va avea asupra planului de business? Ce Segmente de clienți sunt mai profitabile și care asigură valoare afacerii?

Teste

Această secțiune îi ajută pe cursanți să își evalueze cunoștințele în raport cu rezultatele învățării. Autoevaluarea include chestionare pentru fiecare modul. Conține 10 întrebări cu răspunsuri multiple sau cu răspunsuri adevărat/fals.

Modulul 2 - TEST SEGMENTUL CLIENȚI

Start



Referințe bibliografice și Web

Referințe bibliografice și Web

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., In Clark, T., & Smith, A. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers.
- <https://strategyzer.uservoice.com/knowledgebase/articles/1194379-how-do-i-use-the-customer-segments-building-block>
- <https://www.shopify.com/encyclopedia/customer-segmentation>
- <https://www.youtube.com/watch?v=m2IPvT920XM>

În această ultimă secțiune sunt enumerate link-uri și referințe externe, pentru a oferi posibilități suplimentare de învățare și exemple legate de fiecare modul.

7. INSTRUMENT DE FORMARE

Toate materialele de instruire editabile sunt disponibile pe sistemul de management al învățării prin proiect la: <https://probm2-edu.cti.ugal.ro/>.

Sistemul de management al învățării ProBM2 constă din următoarele secțiuni:

- INTRODUCERE VIDEO referitoare la Business Model Canvas.
- MATERIALE DIDACTICE toate modulele sunt furnizate în format pdf.
- AUTOEVALUARE un set de exerciții pentru o autoevaluare a utilizatorului.
- RESURSE SUPLIMENTARE link-uri Web
- TESTE FINALE o colecție de întrebări cu răspunsuri multiple pentru a testarea cunoștințelor.
- SESIUNI INTERACTIVE cu un forum unde utilizatorii își pot comunica ideile, recomandările și comentariile pentru a fi împărtășite cu grupul din care face parte.
- STUDII DE CAZ DETALIATE care ilustrează diverse modele de afaceri ale companiilor.

Tot materialul este disponibil și ușor de descărcat din sistemul de management al învățării și poate fi integrat în orice alt mediu online.

Pentru acces deplin la mediul online, utilizatorul trebuie mai întâi să creeze un cont, să aleagă un nume de utilizator și o parolă și, în final, să se conecteze la platformă. Oaspeții nu pot accesa cursul pe platformă, astfel încât utilizatorul trebuie să se autentifice.

De asemenea, sistemul de management al învățării permite educatorilor de adulți să înființeze grupuri și/sau clase pentru a urmări progresul înregistrat și a evalua diferitele competente dezvoltate de utilizatori.