

SCOP

ECHIPĂ

IDEI

STRATEGIE

INOVAȚIE

MARKETING

PERFORMANȚĂ

EDUCAȚIE

AFACERE

COMPETIȚIE

ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORAT ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT PROFESIONAL TEHNIC

GHID pentru formatori

Nicolae CREȚU, 2020

 Bundesministerium
Bildung, Wissenschaft
und Forschung

oead



MINISTERUL
EDUCAȚIEI, CULTURII
ȘI CERCETĂRII

Centrul
pentru
Educație
Antreprenorială
și
Asistență
în Afaceri 

LED LIECHTENSTEIN
DEVELOPMENT
SERVICE



Ghidul de față este destinat formatorilor din cadrul Centrelor de Excelență care urmează să elaboreze programe de formare în domeniul activităților de antreprenariat pentru profesorii și managerii instituțiilor din învățământul profesional tehnic.

Acest ghid a fost elaborat în cadrul proiectelor „VEN - Veniturile din Expertiza Noastră: Generarea veniturilor în instituțiile de învățământ profesional tehnic” și „FA-VET - Autonomia financiar-economică a instituțiilor de învățământ profesional tehnic din Republica Moldova” implementate de KulturKontakt Austria și OeAD-GmbH în numele Ministerului Federal Austriac al Educației, Științei și Cercetării (BMBWF) precum și în cadrul proiectului „MEEETA - Activitatea de Instruire în Domeniul Antreprenariatului și Angajării în Câmpul Muncii în Moldova” implementat de Centrul pentru Educație Antreprenorială și Asistență în Afaceri (CEDA) în numele Fundației Servicii de Dezvoltare din Liechtenstein (LED). Aceste proiecte complementare au fost implementate în cooperare cu Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova, Ministerul Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului și Ministerul Finanțelor în perioada 2014-2020.

Chișinău, 2020

Autor: **Nicolae Crețu**

Redactare: **Elena Pistrui, Nadia Radetchi**

Machetare/design: **Ion Axenti**

Persoane care au contribuit la elaborarea acestor materiale la etapa de pilotare:

Victor Pitei, materiale elaborate la etapa de pilotare a activităților de antreprenariat în învățământul profesional tehnic, 2014-2017

Elena Nicolaev, formator care a realizat pilotarea cursului în ianuarie-februarie 2020

Gheorghe Timoftica, formator care a realizat pilotarea cursului în ianuarie-februarie 2020

CUPRINSUL

MODULUL I

OPORTUNITĂȚI DE DESFĂȘURARE A UNOR ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORIAL ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT PROFESIONAL TEHNIC

TEMA 1.	ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORIAL	7
TEMA 2.	BENEFICII OBTINUTE ÎN URMA IMPLEMENTĂRII AA.....	9
TEMA 3.	MODALITĂȚI/INSTRUMENTE DE FORMARE A ECHIPELOR CARE VOR FI PARTE ÎN AA.....	11
TEMA 4.	ETAPELE PLANIFICĂRII AA.....	13
TEMA 5.	ELABORAREA CONCEPTULUI ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORIAL. TABLOUL AA.....	15
TEMA 6.	IMPLICAREA ELEVILOR/STUDENTILOR ÎN AA.....	17
TEMA 7.	PRIMII CONSUMATORI/CLIEȚI	19
TEMA 8.	AVANTAJUL CONCURRENTIAL	23
TEMA 9.	ESTIMAREA CHELTUIELILOR PENTRU COMERCIALIZARE ȘI PROMOVARE	25
TEMA 10.	CAPACITATEA DE PRODUCERE	27
TEMA 11.	PREȚUL ȘI VENITURILE	29
TEMA 12.	ESTIMAREA CHELTUIELILOR NECESARE PENTRU PRODUCERE, COMERCIALIZARE, PROMOVARE	31
TEMA 13.	PROFITUL SAU CHELTUIELI PENTRU DEZVOLTARE	33
TEMA 14.	CHELTUIELI DE LANSARE	35
TEMA 15.	ECHIPA DE ORGANIZARE A ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORIAL	37
TEMA 16.	PREZENTAREA IDEILOR ÎN FAȚA ADMINISTRAȚIEI/INSTITUȚIEI, CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE	41

MODULUL II

ELABORAREA PLANULUI DE ANTREPRENORIAL

TEMA 1.	ROLUL ȘI IMPORTANȚA PLANULUI DE ANTREPRENORIAL	45
TEMA 2.	STRUCTURA ȘI CONȚINUTURILE COMPARTIMENTELOR DE BAZĂ ALE UNUI PLAN DE ANTREPRENORIAL.....	47
TEMA 3.	ECHIPA DE ORGANIZARE A ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORIAL.....	49
TEMA 4.	IMPLICAREA ELEVILOR ÎN ACTIVITATEA DE ANTREPRENORIAL.....	51
TEMA 5.	ESTIMAREA CHELTUIELILOR PER PRODUS/SERVICIU.....	55

CUPRINSUL

TEMA 6. PROGNOZA VENITURILOR.....	57
TEMA 7. CHELTUIELI DE LANSARE A ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORAT	59
TEMA 8. PROGNOZA PRIVIND FLUXUL MIJLOACELOR BĂNEȘTI.....	61
TEMA 9. CADRUL LEGAL.....	63
TEMA 10. PROCESUL DE PRODUCERE/PRESTARE SERVICII	67
TEMA 11. PIAȚA ȘI PLANUL DE MARKETING	69
TEMA 12. PLANUL DE MARKETING	71
TEMA 13. PLANUL DE PRODUCȚIE/PRESTARE SERVICII	73
TEMA 14. PLANUL DE ACȚIUNI	75
TEMA 15. EVALUAREA RISCURILOR. MANAGEMENTUL CALITĂȚII.....	77

ANEXA I

PLAN DE DEZVOLTARE ȘI IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚILOR DE ANTREPRENORAT

1. DESCRIEREA INSTITUȚIEI	85
2. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII/ACTIVITĂȚILOR DE ANTREPRENORAT	85
2.1 Conceptul activităților de antreprenoriat	85
2.2 Cadrul legal.....	86
2.3 Echipa managerială și personalul	86
2.4 Amplasarea	86
3. PRODUSUL/SERVICIUL.....	87
4. PIAȚA ȘI PLANUL DE MARKETING	87
4.1. Piața	87
4.2. Clienții.....	87
4.3. Concurenții	88
4.4. Strategia de marketing.....	88
5. PLANUL DE PRODUCȚIE/PRESTARE SERVICII	89
6. PLANUL DE ACȚIUNI	90
7. EVALUAREA RISCURILOR.....	90
8. PROGNOZE FINANCIARE.....	91

ANEXA II

Schiță de curriculum pentru cursul "ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORAT ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT PROFESIONAL TEHNIC"	95
BIBLIOGRAFIE	106

MODULUL I.

OPORTUNITĂȚI DE DESFĂȘURARE A UNOR ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORIAL ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT PROFESIONAL TEHNIC



"Secretul pentru a face progres este să începi."

Mark Twain

Scopul principal al activităților de antreprenoriat abordate în acest ghid este sporirea calității educației prin implicarea elevilor în activități de producere sau activități de antreprenoriat.

Astfel, **ideea activității de antreprenoriat trebuie să aibă legătură directă cu meseriile învățate în instituție** pentru a oferi elevilor posibilitatea să practice meseriile învățate într-un context cât se poate mai aproape de cel real, să cunoască bucătăria internă a unei afaceri, să acumuleze o primă experiență de muncă, să cunoască și alte aspecte ale unei afaceri precum este marketingul, evidența contabilă și managementul.

În general, **instituțiile de învățământ realizează activități de antreprenoriat și fără implicarea elevilor**, de exemplu, аренда de spații, echipament, terenuri, prestare de servicii cu plată, inclusiv prestare de servicii educaționale cu plată.

Din punctul de vedere al dezvoltării activităților de antreprenoriat în instituțiile de învățământ pot fi descrise mai multe etape:

- Lansarea activităților de antreprenoriat de către maiștri sau profesori. Aceste activități nu sunt formalizate (de exemplu, maiștrii prestează anumite servicii pentru comunitate – producere mobilier, haine etc.), dar pot avea loc cu implicarea elevilor.
- Lansarea unor activități de antreprenoriat formale (chirie spații, prestarea anumitor servicii) – se eliberează facturi, banii fiind încasați de instituție, însă nu există un plan pentru AA, implicarea elevilor este limitată sau nu se practică deloc.
- Activitatea de antreprenoriat este planificată – instituția are un plan de antreprenoriat pentru AA, în care sunt planificate veniturile, cheltuielile, activitatea operațională etc.
- În instituție există mai multe activități de antreprenoriat – pentru fiecare sunt elaborate planuri de antreprenoriat.

Necesitatea planificării AA. Veniturile obținute în urma activităților de antreprenoriat, la fel ca și alte venituri legale ale instituțiilor de învățământ profesional tehnic, sunt parte a planului financiar anual al instituției. Planificarea AA sporește exactitatea prognozei veniturilor și extinde spectrul eventualelor cheltuieli. Planul AA va servi în calitate de argument oficial la planificarea veniturilor și cheltuielilor extrabugetare în dialogul dintre instituție și autoritatea educațională superioară (Ministerul Educației, Culturii și Cercetării, Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare) în contextul planificării bugetare anuale.

În conformitate cu Codul Educației al Republicii Moldova, art. 67 “Stagiile de practică și relațiile cu piața muncii”, pct. (6) Instituțiile de învățământ profesional tehnic pot desfășura activități de antreprenoriat în condițiile stabilite de Guvern, inclusiv în atelierele de producție proprii care desfășoară și activități comerciale.

Aspectul non-profit al AA. Scopul principal al unui Plan de antreprenoriat tradițional este de a obține profit, care ulterior este distribuit proprietarilor afacerii. Instituțiile de învățământ sunt instituții publice, respectiv veniturile lor pot fi utilizate doar pentru a asigura sustenabilitatea AA și pentru a spori calitatea serviciilor educaționale oferite. Planul unei AA va conține în mod obligatoriu un compartiment în care va fi descrisă modalitatea de implicare a elevilor în AA și prin aceasta el diferă suplimentar de un plan de afaceri obișnuit.

Din rezoluția Conferinței Naționale „Activități generatoare de venit în instituțiile de învățământ profesional tehnic”, decembrie 2016.

- Pentru a desfășura activități de antreprenoriat, într-o instituție pot fi identificate și abordate una sau mai multe idei de AA cu implicarea elevilor. În calitate de AA în acest context pot figura atât producerea de bunuri, cât și prestarea unor servicii.
- Ideea AA trebuie să aibă legătură directă cu meseriile/profesile sau specialitățile învățate și, respectiv, cu curricula și disciplinele predate elevilor.
- Ideea AA trebuie să fie în strânsă legătură cu infrastructura instituției de învățământ, cu utilajul disponibil, cu calificarea resurselor umane, existența unui spațiu pentru desfășurarea activității și cu resursele financiare disponibile. Totodată, lansarea unei AA de către o instituție poate necesita suport sub formă de instruire și echipament din partea Ministerului Educației, Culturii și Cercetării, altor ministere și/sau din partea partenerilor de dezvoltare.
- Elevii trebuie să fie implicați activ în procesul de identificare a ideii (consiliul elevilor, chestionare, concurs de idei, târg de idei), dar și la toate celelalte etape de realizare a AA.
- Inițiativa de a lansa o activitate generatoare de venit poate veni de la administrația instituției, elevi, profesori, părinți, agenți economici etc. Pentru a se implica în AA, administrația, profesorii, dar și elevii au nevoie de motivații clare.

Beneficiile implementării AA au fost expuse de către participanți în cadrul unui atelier de evaluare a rezultatelor procesului de pilotare a AA în 7 instituții de învățământ profesional tehnic din Republica Moldova (decembrie 2019).

În acest context, participanții atelierului au menționat că AA a avut **un impact puternic asupra procesului educațional**, deoarece elevii au posibilitatea să dezvolte abilități practice în activitățile de antreprenariat. De exemplu, lansarea serviciilor veterinare de către Colegiul de Medicină Veterinară și Economie Agrară din Brătușeni a oferit posibilitatea elevilor să asiste și să participe la intervenții chirurgicale reale. Toate instituțiile de învățământ au menționat că elevii au avut posibilitatea să dezvolte competențe noi și să aplice tehnologii noi. Instituțiile de învățământ au asigurat mult mai ușor instruirea practică a elevilor. Consumabilele utilizate anterior la instruirea practică erau doar niște mostre, actualmente sunt reale și moderne.

Totodată, AA au avut un impact semnificativ și asupra **creșterii imaginii pozitive a instituției în comunitate**. Activitățile de cooperare cu mass-media, mediatizarea activităților instituției de învățământ, participarea și organizarea diverselor evenimente de marketing au avut drept rezultat creșterea numărului de elevi interesați de meseria implicată în AA.

Dezvoltarea competențelor antreprenoriale ale profesorilor (echipei AA) a fost unul din rezultatele pozitive ale activităților de antreprenariat.

Schimbul de experiență cu alte instituții educaționale a fost mai intens. Au fost realizate proiecte comune cu APL, cu antreprenori din comunitate. Au fost implicați absolvenții în calitate de formatori, parteneri.

În primii ani de activitate, **veniturile generate nu au fost atât de mari, dar s-a reușit dotarea cu utilaj din contul AA** (echipament mic, veselă), au fost premiați unii elevi etc. Au fost diversificate serviciile, gama de produse. A crescut productivitatea. Au apărut clienți fideli – care revin pentru a comanda servicii noi/produse.

Beneficii importante pentru instituția noastră de învățământ	Dezavantaje sau Riscuri pentru instituția noastră de învățământ

MODALITĂȚI/INSTRUMENTE DE FORMARE A ECHIPELOR CARE VOR FI PARTE ÎN AA

OBIECTIVE:

Identificarea în colaborare cu profesorii a beneficiilor AA privind dezvoltarea profesională.
Analiza oportunităților de dezvoltare profesională oferite de AA.

REZULTATUL SCONTAT:

Administrația și cadrele didactice sunt motivate să implementeze o AA în instituție cu scopul sporirii calității procesului educațional precum și pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice.

SUGESTII METODOLOGICE:

A: Brainstorming/GPP sau în echipă: Scrieți cel puțin 3 beneficii de dezvoltare profesională oferite de AA pentru profesorii ce implementează o activitate de antreprenariat.

B: Prezentarea formatorului

C: Scriere liberă sau eseu: "Care sunt motivele/beneficiile implicării mele personale în activitatea de antreprenariat" sau " Care este contribuția pe care o pot aduce pentru dezvoltarea AA în instituția noastră de învățământ"

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Oportunitățile de dezvoltare profesională și personală oferite de activitatea de antreprenoriat:

- Experiență în domeniul antreprenoriatului. Posibilitatea de a dezvolta abilitățile antreprenoriale ale persoanelor care au un astfel de scop de dezvoltare profesională – sau alte domenii componente AA – abilități de negociere, de marketing etc.
- Apartenența la o echipă de succes (AA) – echipa care urmează să planifice și să implementeze AA.
- Aprecierea colegilor – posibilitatea de a se afirma în colectiv.
- Promovarea instituției – profesorii implicați în AA vor avea posibilitatea să participe în diverse activități și să promoveze activitatea AA.
- Încrederea administrației și a colegilor – posibilitatea de a fi responsabil de realizarea unor sarcini în cadrul AA.
- Participarea în diverse instruirii, stagii, activități de schimb de experiență etc.
- Aprecieri din partea administrației (certIFICATE de participare, diplome).
- Remunerarea profesorilor și a elevilor, tichete pentru masă, premii sau cadouri.
- Instruirii în domeniul antreprenoriatului.

Oportunitățile de dezvoltare profesională și personală oferite de activitatea de antreprenoriat:

.....

.....

.....

.....

.....

Care este contribuția pe care o pot aduce pentru dezvoltarea AA în instituția noastră de învățământ?

.....

.....

.....

.....

.....

1. Ședința cu echipa managerială a instituției de învățământ. Subiectele:

- Ce este AA și beneficiile AA pentru instituția de învățământ;
- Etapele de planificare AA;
- Beneficiile planificării participative a AA (atelier de planificare a conceptului AA cu implicarea profesorilor).

2. Atelier participativ de elaborare a ideii AA (Tabloul AA):

- Durata atelierului 2-3 zile cu reprezentanți ai profesorilor de specialitate (planificarea a 2-4 idei);
- Rezultatul atelierului – planificarea conceptelor AA și evaluarea ideilor AA.

3. Ședința cu echipa managerială a instituției de învățământ:

- Decizia de a planifica și pilota AA.

4. Atelier participativ de elaborare a ideii AA (Taboul AA) cu echipa extinsă:

- Implicarea contabilității etc.
- Rezultat – crearea echipei AA, elaborarea conceptului mai detaliat al AA:

5. Elaborarea planului de antreprenariat pentru AA:

- Numirea unei persoane responsabile pentru scrierea planului;
- Implicarea echipei AA în scrierea anumitor capitole ale planului de antreprenariat al AA.

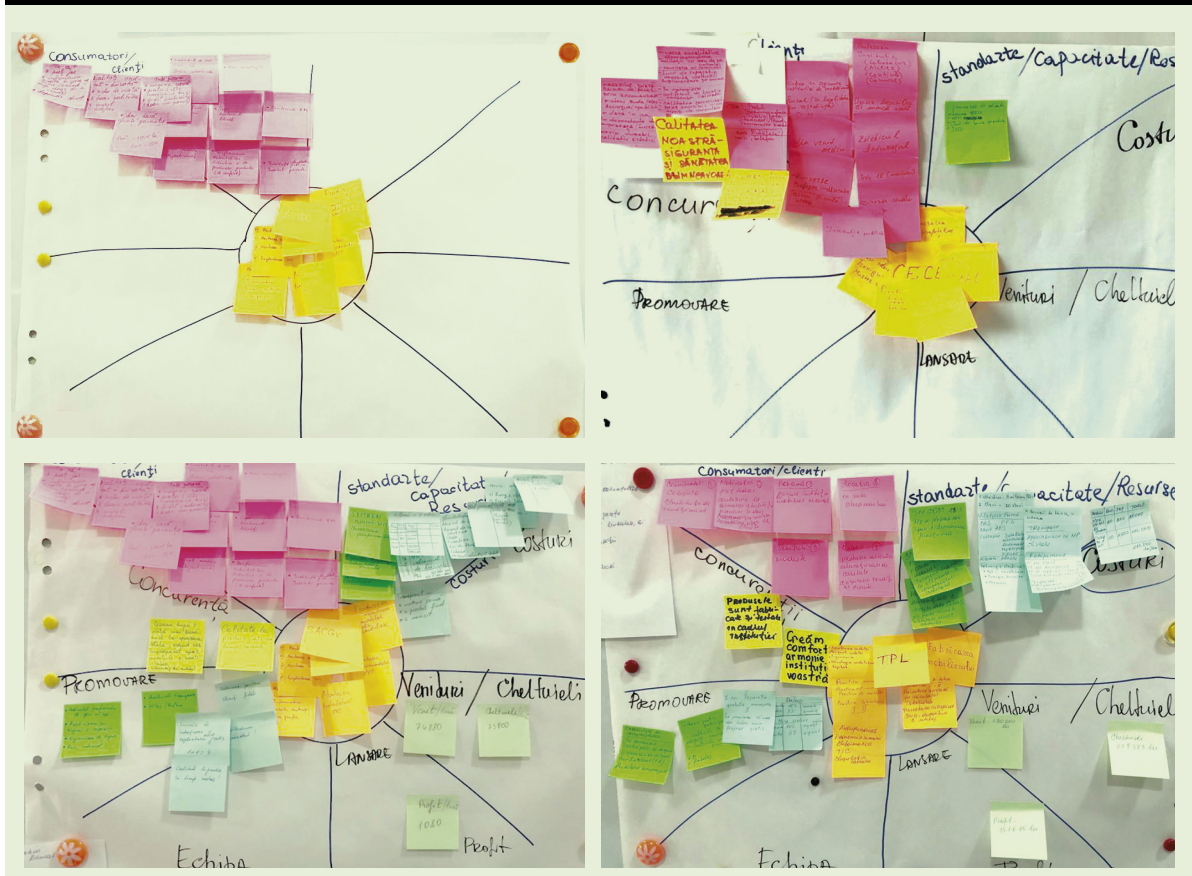
ELABORAȚI PROPRIUL PLAN DE ACȚIUNI. COMPLETAȚI TABELUL CU NUMELE PERSOANEI RESPONSABILE PENTRU FIECARE ETAPĂ ȘI TERMENII DE REALIZARE

Acțiuni	Numiți persoana responsabilă	Numiți termenii de realizare pentru fiecare etapă
Ședința cu echipa managerială a instituției de învățământ.		
Atelier participativ de elaborare a ideii AA (Tabloul AA):		
Ședința cu echipa managerială a instituției de învățământ:		
1. Atelier participativ de elaborare a ideii AA (Taboul AA) cu echipa extinsă:		
2. Elaborarea planului de antreprenariat pentru AA:		

Figura 1. TABLOUL ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORIAL (N. Crețu, 2020)



Figura 2. EXEMPLU DE TABLOU AA (N. CREȚU, 2020)



IMPLICAREA ELEVILOR/ STUDENTILOR ÎN AA

OBIECTIVE:

Identificarea diferitor produse/servicii care pot fi comercializate sau prestate în cadrul activităților de antreprenariat.

Diferențierea mai multor tipuri de AA (cu sau fără implicarea elevilor).

Identificarea disciplinelor ce dezvoltă abilități aplicabile în cadrul activității de antreprenariat.

REZULTATUL SCONTAT:

Administrația și cadrele didactice au decis în privința produsului sau serviciului pentru activitatea de antreprenariat; au elaborat lista cursurilor /elevilor care vor fi implicați în activitatea de antreprenariat.

SUGESTII METODOLOGICE:

SESIUNEA 1

A: Lucru în echipa de specialitate: Identificați 2 produse/servicii care pot fi transformate în activitate de antreprenariat;

B: Prezentarea formatorului: Criterii de evaluare a ideilor de AA;

C: Lucru în echipe: Evaluați ideile de AA din perspectiva fiecărui criteriu.

Oferiți câte 1 punct pentru fiecare idee care corespunde cel mai bine criteriului și 0 puncte pentru ideile ce nu corespund criteriilor (sau cu + și -). Fiecare echipă prezintă ideile identificate și punctajul acumulat de fiecare idee.

SESIUNEA 2

A: Brainstorming/GPP sau în echipă: Scrieți toate disciplinele ce dezvoltă abilități aplicabile în cadrul activității de antreprenariat selectate și propuneți membrii echipei AA;

B: Lucru în echipe: Fiecare echipă prezintă tabelul și propunerile pentru membrii echipei AA.

C: Lucru în echipe: Fiecare echipă desenează Tabloul AA pe o foaie de flipchart

CRITERII DE EVALUARE A IDEILOR PENTRU ACTIVITATEA DE ANTREPRENORAT

criterii	Ideea 1	Ideea 2
1. Numărul/ diversitatea de competențe ale elevilor ce pot fi dezvoltate.		
2. Numărul/diversitatea de discipline și de elevi care pot fi implicați.		
3. Disponibilitatea echipamentului necesar pentru producere sau prestare de servicii.		
4. Capacitatea de producere / volumul de producere.		
5. Cererea pe piață pentru produsul/serviciul identificat.		
6. Posibilitatea de a produce pe parcursul întregului an de învățământ.		
7. Motivația echipei de profesori de a implementa AA.		
TOTAL PUNCTAJ		

TABEL DE IDENTIFICARE A DISCIPLINELOR

Meseria/Specialitatea selectată pentru AA	
Produsul/Serviciul	
Disciplinele de specialitate	
Disciplinele generale	
Disciplinele opționale Cluburi	

PRIMII CONSUMATORI/CLIEŢI

OBIECTIVE:

Identificarea primilor clienţi.
Caracterizarea primilor clienţi.
Realizarea unui studiu de identificare a solicitărilor clienţilor.

REZULTATUL SCANTAT:

Administraţia şi cadrele didactice au luat o decizie în privinţa primilor clienţi;
au ajustat produsul/serviciul în baza solicitărilor clienţilor identificate în studiu.

SUGESTII METODOLOGICE:

SESIUNEA 1

A: Brainstorming/GPP sau în echipă: Identificaţi cel puţin 2 categorii de clienţi care vor procura primii serviciul/produsul AA;

B: Prezentarea formatorului: Segmentarea clienţilor. Întrebări pentru segmentarea clienţilor - persoane fizice şi persoane juridice;

C: Lucru în echipe: Descrieţi cu ajutorul întrebărilor oferite profilul primilor clienţi.

SESIUNEA 2

A: Brainstorming/GPP: Care este rolul sondajelor periodice realizate de către companiile private;

B: Prezentarea formatorului: Studiarea nevoilor consumatorilor;

C: Lucru în echipe: Fiecare echipă elaborează întrebările pentru un chestionar telefonic. Chestionarul va fi realizat în calitate de temă pentru acasă în timpul prânzului sau pauzei de cafea. Răspunsurile vor fi introduse în tabel şi prezentate. Analiza rezultatelor: Ce schimbări veţi face ţinând cont de nevoile identificate?

Caracteristica primilor clienţi (*persoane fizice*)

NOTĂ: întrebările nu sunt relevante pentru orice produs/serviciu şi vor fi ajustate sau omise în dependenţă de context.

- Cine sunt primii consumatori? De ce consideraţi că vor fi gata să procure primii?

.....

.....

- Care este motivaţia consumatorilor de a procura produsul sau serviciul AA?

.....

.....

- Ce problemă rezolvă produsul sau serviciul AA?

.....

.....

- De ce gen sunt, ce vârstă au, starea civilă?

.....

.....

- Ce studii au?

.....

.....

- Unde locuiesc? (distanţa de la instituţie sau localitatea)

.....

.....

- Ce nivel de venituri au?

.....

.....

- Ocupaţia sau locul de muncă? Statutul social?

.....

.....

- Ce interese au? (pasiuni, interese care ar putea influenţa decizia de cumpărare)

.....

.....

Caracteristica primilor clienţi (*persoane juridice*)

- Cât de frecvent face achiziţii **persoana juridică**?

.....

.....

- Care este volumul unei achiziţii? Care este bugetul alocat pentru astfel de achiziţii?

.....

.....

- Perioada anului în care sunt făcute achiziţiile?

.....

.....

- Care este calitatea produselor/serviciilor achiziţionate?

.....

.....

- Care este modalitatea şi scopul pentru care sunt utilizate produsele/serviciile?
Cine este utilizatorul produsului?

.....

.....

- Unde sunt situate acest tip de organizaţii (geografic)?

.....

.....

- Cine şi cum ia decizia de achiziţionare?

.....

.....

- Cine şi cum influenţează decizia de achiziţie?

.....

.....

Studiul nevoilor potențialilor clienți

Un chestionar ar putea colecta răspunsuri la următoarele întrebări:

- Unde procură consumatorii acum produsul sau serviciul? (denumirea companiilor concurente)
- De ce? (preț, calitate, relații etc.)
- Cât de des procură? (zilnic, săptămânal, lunar, în fiecare an, o dată la 3 ani, etc.)
- În ce cantități?
- Care sunt cerințele față de calitate? Care sunt calitățile principale ale produsului/serviciului?
- Ce probleme au existat cu produsele/serviciile anterioare? Care este cel mai important lucru?
- Care sunt așteptările față de preț? Prețul maxim și prețul minim?
- Unde preferă să procure? Necesită livrare?
- Care sunt alte așteptări?
- Ar fi interesați să procure de la noi? De ce da sau de ce nu?
- Care este modalitatea preferată de comunicare? (e-mail, sms, telefon, facebook etc.)

NOTĂ:

- Se recomandă să fie oferite opțiuni de răspuns la majoritatea întrebărilor, lăsând 1-2 deschise.
- Pilotarea sondajului se va realiza în timpul atelierului (la telefon), unde participanții vor împărtăși primele reacții sau răspunsuri ale potențialilor consumatori.

EVALUAREA REZULTATELOR

Întrebări	Client 1	Client 2	Client 3	Client 4
Întrebarea 1				
Întrebarea 2				
Întrebarea 3				
Întrebarea 4				
Întrebarea 5				
Întrebarea 6				

Completați tabelul de analiză a concurenților:

- În coloana stângă enumerați concurenții (ultima sau prima este instituția dvs.);
- În rândul de sus scrieți criteriile de calitate (în funcție de produs și de cererea consumatorilor identificate în sondaj, de exemplu – confort, gustos, livrare, rapiditate etc.) ;
- Apreciați de la 1 la 3 gradul în care fiecare concurent corespunde criteriilor de calitate.

Concurenții	Prețul	Sănătos	Gustos	Amplasarea	Confort/ambianță
Magazin 1	2	2	2	1	1
Magazin 2	1	1	1	1	1
Tartina de acasă	3	2	3	3	2
Bufet	1	1	1	3	2
Produsul/ serviciul nostru Deschiderea unei cantine în incinta școlii.	Este greu de concurat la preț cu magazinele.	Se poate pregăti sănătos, dar va fi mai scump și elevii sunt mai puțin interesați.	Unicul concurent este tartina de acasă.	Bufetul este mai aproape – nu se poate concura.	Pentru design sunt necesare investiții mai mari.
			Enunțul "La noi este mai gustos ca acasă"		

După completarea tabelului:

- Identificați unul sau mai multe criterii de calitate ce corespund produsului/serviciului dvs. și vă diferențiază de concurenți. În cazul în care nu ați găsit, reveniți la criterii – posibil ați omis unul care vă diferențiază. În caz contrar, modificați calitățile produsului/serviciului dvs.
- Formulați avantajul dvs. concurențial în formă de enunț de promovare. (Notă: avantajul concurențial nu poate fi: "Produsele/serviciile noastre sunt mai ieftine").
- Identificați un avantaj concurențial greu de copiat.

METODE DE COMERCIALIZARE ȘI PROMOVARE

<p>Descrieți modalitatea de comercializare selectată (plasamentul)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La comandă • Show-room • Magazin propriu • Magazin propriu cu orar special • Participare la târguri și expoziții • Organizare de târguri • Prin distribuitori • Prin rețele de magazine • Prin internet
<p>Enumerați costurile adiționale asociate cu modalitatea de comercializare selectată</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cheltuieli de promovare solicitate de distribuitor • Cheltuieli de transport • Amenajare magazin • Cheltuieli salariale pentru vânzător • Ambalaj • Rafturi

ESTIMAREA CHELTUIELILOR DE COMERCIALIZARE ȘI PROMOVARE

Marketing/Promovare/Livrare (cca. 30% din venituri)			
Consultant promovare (salariu sau servicii)			
Vânzător (salariu sau % din vânzări)			
Transport			
Telefon / internet			
Cheltuieli promovare/marketing pentru distribuitori			
Promovare internet (de exemplu, facebook)			
Chirie spațiu			
Participare la expoziții			
Ambalaj			
Materiale promoționale (catalog, flyer etc.)			
Baner			
Promovare radio			
Cadouri, exemple de produse oferite			
Reduceri planificate, promoții			
Evenimente de promovare			
Organizare târguri			
Pagina web (nume de domain și hosting)			
Sondaje periodice			

Factori ce influențează capacitatea de producere:

- Echipamentul disponibil în instituție;
- Standardele de calitate alese;
- Timpul disponibil pentru implicarea elevilor/studentilor – se stabilește în funcție de numărul de discipoli și ore din contul cărora vor fi implicați;
- Disponibilitatea profesorilor, orarului.

Factori	Capacitatea maximă de producere pe zi/lună /semestru/an
Echipamentul disponibil în instituție	
Standardele de calitate alese	
Timpul disponibil pentru implicarea elevilor/studentilor – se stabilește în funcție de numărul de discipline și ore din contul cărora vor fi implicați elevii/studentii	
Disponibilitatea profesorilor, orarului	
Alți factori	
Angajarea unei persoane din exterior	
Angajarea elevilor în timpul liber	

ESTIMAȚI VENITUL LUNAR (PENTRU PRODUSE)

Produse	Nr. de unități	Preț	Total

ESTIMAȚI VENITUL LUNAR (PENTRU SERVICII)

Servicii	Nr. de unități (ore/serviciu)	Preț per unitate	Nr. de zile (24 zile)	Total

ESTIMAȚI VENITUL ANUAL (PENTRU PRODUSE ȘI SERVICII)

	Sept.	Oct.	Noi.	Dec.	Ian.	Febr.	Mart.	Apr.	Mai	Total
Produse										
Servicii										
TOTAL										

ESTIMAREA CHELTUIELILOR NECESARE PENTRU PRODUCERE, COMERCIALIZARE, PROMOVARE

OBIECTIVE:

Estimarea cheltuielilor necesare pentru producere, comercializare și promovare.

REZULTATUL SCONTAT:

Administrația și cadrele didactice au elaborat tabelul de cheltuieli.

SUGESTII METODOLOGICE:

A: Lucru în echipă: Analizați tabelul și formulați cel puțin 3 întrebări de clarificare.

B: Prezentarea formatorului: Formatorul răspunde la întrebările formulate de fiecare echipă;

C: Lucru în echipe: Estimați cheltuielile necesare pentru producere, comercializare și promovare.

Costurile de producere sunt calculate la fel ca și în orice altă activitate de antreprenoriat – privată sau socială. Un moment important în cazul AA ale instituțiilor de învățământ profesional tehnic este delimitarea finanțării procesului educațional de finanțarea procesului de producere, a veniturilor și a cheltuielilor bugetare de cele extrabugetare. Dat fiind faptul că în timpul AA este folosită infrastructura comună, a cărei întreținere este finanțată din bugetul de stat (căldură, electricitate, apă, canalizare, evacuarea deșeurilor menajere, lucrări de reparație etc.), cheltuielile respective generate în cadrul AA urmează a fi calculate, fondurile respective urmând a fi restituite, eventual, sub formă de cofinanțare a cheltuielilor curente respective de întreținere a clădirilor și a echipamentului instituției de învățământ.

**PENTRU ESTIMAREA CHELTUIELILOR SE VA ALEGE O UNITATE DE TIMP
MAI COMODĂ – LUNĂ, SEMESTRU SAU AN.**

	Preț	Cantitate	Total
Cheltuieli directe			
Salarii			
Notă: pentru simplitate, la această etapă este suficient să se înmulțească salariul net la 2 pentru a estima toate impozitele.			
Materie primă			
Materiale consumabile			
Uzura echipamentului			
Chiria spațiului			
Utilități (electricitate, apă, etc.)			
Transport			
Depozitare			
Cheltuieli marketing/comercializare			
Salarii			
Servicii			
Mostre			
Promoții/cadouri			
Reduceri (se include procentul prevăzut pentru reduceri planificate)			
Cheltuieli administrative			
Salarii (administrare și contabilitate)			
Transport			
Contabilitate			

	Lună	Semestru	An
Venituri			
Produs 1			
Produs 2			
Produs 3			
Serviciu 1			
Serviciu 2			
Serviciu 3			
Venituri totale			
Cheltuieli directe			
Cheltuieli marketing			
Cheltuieli administrative			
Cheltuieli totale			
Profitul (sau cheltuieli dezvoltare) = Venituri totale – Cheltuieli totale			

Opțiuni de utilizare a profitului obținut:

- Cheltuieli pentru dezvoltarea AA (echipament pentru creșterea productivității/calității);
- Cheltuieli pentru dezvoltarea echipei AA;
- Cheltuieli pentru motivarea echipei AA;
- Cheltuieli pentru motivarea elevilor implicați în AA;
- Cheltuieli pentru dezvoltarea instituției.

NOTĂ: Echipa AA va selecta una sau mai multe opțiuni de utilizare a profitului în funcție de prioritățile de moment și prioritățile strategice. Aceste opțiuni se vor include în planul de activitate de antreprenoriat și ulterior vor fi aprobate de Consiliul de administrație al instituției de învățământ.

CHELTUIELI DE LANSARE

Cheltuieli			Total
Echipament			
Reparații/renovare			
Mobilier			
Investiții pentru comercializare			
Marketing (eveniment de lansare, flyer, catalog etc.)			
Materie primă			
Producerea mostrelor			

ECHIPA DE ORGANIZARE A ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORiat

OBIECTIVE:

Analiza responsabilităților-cheie necesare pentru realizarea AA.
Identificarea funcțiilor și persoanelor necesare pentru realizarea AA.

REZULTATUL SCONTAT:

Administrația și cadrele didactice au identificat persoanele membre ale echipei de implementare a activității de antreprenoriat.

SUGESTII METODOLOGICE:

Sesiunea 1

A: Brainstorming sau GPP: Care sunt activitățile și responsabilitățile-cheie necesare pentru realizarea cu succes a AA?

B: Prezentarea formatorului: Tabelul cu responsabilitățile-cheie ale echipei AA;

C: Lucru în echipe: Elaborați tabelul cu descrierea funcțiilor și a persoanelor-cheie membre ale AA.

ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORIAT

Domeniul	Nume și funcție	Responsabilități-cheie
Managementul strategic	Directorul instituției și Consiliul de administrație	Aprobarea Planului de antreprenoriat (3 ani) Aprobarea Planului de activitate (1 an) Aprobarea Raportului anual de activitate Aprobarea deciziilor strategice
Managementul AA	Administrator – director adjunct instruire practică	Prezentarea rapoartelor, planurilor AA în fața Consiliului de administrație Moderarea ședințelor săptămânale ale AA Planificarea veniturilor și a cheltuielilor Planificarea evenimentelor de marketing Prezentarea AA la evenimente Instruirea continuă a echipei AA <ul style="list-style-type: none"> • Managementul calității • Tehnologii noi • Elaborarea planului de antreprenoriat Motivarea echipei AA
Responsabil pentru activitatea de producere sau prestare de servicii	Maistru	Organizarea procesului de producere Asigurarea calității Coordonarea procesului de implicare a elevilor (distribuirea sarcinilor și monitorizarea acestora)
Responsabil pentru relațiile cu furnizorii	Șef gospodărie	Realizarea achizițiilor și asigurarea stocurilor Asigurarea depozitării
Marketing	Un profesor motivat să se implice (bazele antreprenoriatului, limbă română, informatică etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Pregătirea promoțiilor lunare și informarea consumatorilor. - Evaluarea periodică (cel puțin o dată la 6 luni) a necesităților clienților. Acest lucru poate fi realizat printr-un sondaj, chestionare, interviu. Rezultatele evaluării trebuie prezentate tuturor celor implicați în AA. În baza evaluărilor periodice se ajustează toate procesele pentru a produce bunuri/servicii corespunzătoare așteptărilor clienților. - Evaluarea periodică a concurenților (cel puțin o dată la 6 luni). Acest lucru se face prin observație, interviuri. Rezultatele trebuie prezentate tuturor celor implicați în AA. În baza evaluărilor periodice se ajustează toate procesele pentru a fi la curent cu inovațiile și a le implementa la timp pe cele existente (atât în preț, procese, cât și în tehnologii). - Un flyer în care sunt prezentate serviciile/ produsele (carte de vizită) - Pagina web și pagina pe rețelele de socializare. - Participare la târguri/expoziții relevante sectorului. - Comunicarea cu clienții precedenți (care au cumpărat cel puțin o dată bunurile sau serviciile dvs.)

Domeniul	Nume și funcție	Responsabilități-cheie
Evidența contabilă	Contabilul instituției	<ul style="list-style-type: none"> - Evidența primară a documentației financiare - Raportarea lunară a veniturilor și a cheltuielilor - Realizarea tuturor transferurilor - Rapoarte fiscale, statistica etc. - Bilanțul anual
Coordonarea procesului de implicare a elevilor	Șef de catedră/ secție – profesor de specialitate	<ul style="list-style-type: none"> - Planificarea orarului de implicare a elevilor - Organizarea și monitorizarea procesului de implicare a elevilor - Evaluarea calității
Comercializarea	Șef atelier	<ul style="list-style-type: none"> - Coordonarea relațiilor directe cu consumatorii - Pregătirea ofertelor - Negocierea contractelor - Realizarea comenzilor
Deservirea echipamentului	Șef atelier	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluarea periodică a echipamentului - Deservirea echipamentului - Reparația echipamentului
Cooperarea cu partenerii (Branding)	Director adjunct educație	<p>Organizarea și participarea la expoziții, târguri etc.</p> <p>Planificarea și realizarea parteneriatelor cu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • administrația publică locală • alte instituții de învățământ • agenți economici • absolvenți

Domeniul	Indicați numele și funcția persoanei responsabile	Ajustați responsabilitățile - cheie
Managementul strategic		
Managementul AA		
Responsabil pentru activitatea de producere sau prestare de servicii		
Responsabil pentru relațiile cu furnizorii		
Marketing		
Evidența contabilă		
Coordonarea procesului de implicare a elevilor		
Comercializarea		
Deservirea echipamentului		
Cooperarea cu partenerii (Branding)		

Acest modul se va încheia cu elaborarea prezentării pentru Consiliul de administrație al instituției de învățământ. Membrii Consiliului de administrație vor discuta opțiunile/ideile de AA și vor decide care din ele va fi implementată prioritar. În cadrul următorului modul se va lucra asupra elaborării planului de antreprenoriat pentru ideea respectivă.

1. **Structura prezentării** – Denumirea produsului/serviciului
2. **Primii clienți**
3. **Avantajul concurențial**
4. **Capacitatea anuală de producere/volumul lucrărilor executate**
5. **Numărul de elevi implicați**
6. **Cheltuieli de lansare: echipament, materie primă**
7. **Venituri anuale – cheltuieli anuale**
8. **Profitul anual = Cheltuielile pentru dezvoltarea instituției și capacitarea cadrelor didactice**

NOTĂ pentru pregătirea prezentărilor:

- Prezentarea PP va conține un text concis – respectați regula 7x7 – maxim 7 rânduri pe o pagină și maxim 7 cuvinte într-un rând.
- Punctele 1-5. Străduiți-vă să includeți cât mai multe imagini pentru a reprezenta mai clar ideile (imagini de produs sau serviciu, fotografiile primilor clienți, fotografiile concurenților, fotografie a spațiului în care se va realiza producerea sau prestarea serviciilor, fotografii ale echipamentului existent și ale celui care este necesar de procurat).
- Punctele 6-7. Prezentați un sumar al tabelor cu cifrele principale.

Acest modul poate fi considerat încheiat atunci când Consiliul de administrație a luat o decizie vizavi de ideea de antreprenoriat care va fi implementată. La ședința Consiliului de administrație se va lua o decizie în privința echipei care va fi implicată în implementare și va participa în Modulul 2, care ține de elaborarea Planului de Antreprenoriat.

Cu cel puțin 1-2 săptămâni înainte de Modulul 2, echipa de antreprenoriat va avea de realizat următoarele sarcini ale căror rezultate vor fi utilizate în Modulul 2:

- Studiu al așteptărilor clienților față de produse/servicii. Cine vor fi primii clienți.
- Se va identifica persoana responsabilă de administrarea activității de antreprenoriat și persoana responsabilă de scrierea planului de antreprenoriat.
- Persoana responsabilă de scrierea planului de antreprenoriat va studia structura acestuia, pentru a putea răspunde ulterior la întrebări și a veni cu clarificări.
- Estimarea concretă și detaliată a cheltuielilor pentru producerea fiecărui produs/serviciu în parte. Identificarea furnizorilor de materie primă și a prețurilor angro și cu amănuntul .
- Identificarea concurenților principali (4-5 concurenți) și descrierea specificului acestora, inclusiv a prețurilor angro și cu amănuntul .

MODULUL II.

ELABORAREA PLANULUI DE ANTREPRENORIAL



SUGESTII METODOLOGICE PENTRU PLANIFICAREA ȘI REALIZAREA MODULULUI 2

Scopul Modulului 2 este planificarea lansării unei activități de antreprenariat și elaborarea planului de antreprenariat. Din punct de vedere metodologic, acest modul este un atelier de lucru, în care formatorii vor modera procesul de elaborare a planului de antreprenariat și vor face prezentări scurte, vor răspunde la întrebări, vor clarifica anumite subiecte teoretice.

Atenție: Structura planului de antreprenariat este obligatorie, dar formatul concret al tabelor, sugestiile față de conținutul fiecărui capitol trebuie adaptate la specificul activității de antreprenariat și cel al instituției.

Participanți în cadrul Modulului 2 vor fi membrii echipei AA – responsabilă de implementarea ulterioară a activității de antreprenariat în instituția de învățământ.

În funcție de timpul disponibil pentru activitate, acest modul va aborda subiectele în cazul cărora este necesară o decizie a echipei sau o planificare în comun.

Iar planul de antreprenariat va fi scris de către o persoană din echipă în baza ideilor discutate în atelier.

Primele sesiuni vor fi dedicate subiectelor generale și prognozelor financiare – pentru a clarifica aspectele ce țin de preț, salarii, echipamente, întrucât acestea influențează mult asupra celorlalte componente ale planului de antreprenariat. Celelalte sesiuni vor avea prioritate în funcție de subiectele care trebuie discutate în comun și luate decizii.

Rezumat

1. Descrierea instituției de învățământ
2. Descrierea activității de antreprenoriat
 - 2.1. Conceptul activităților de antreprenoriat
 - 2.2. Cadrul legal
 - 2.3. Echipa managerială și personalul
 - 2.4. Amplasarea activității de antreprenoriat (spațiile de producere/ prestare a serviciilor)
3. Produsul/Serviciul AA
4. Piața și planul de marketing
 - 4.1. Piața
 - 4.2. Clienții
 - 4.3. Concurenții
 - 4.4. Strategia de marketing
5. Planul de producție/prestare servicii
6. Planul de acțiuni
7. Evaluarea riscurilor
8. Prognoze financiare

VOLUMUL PLANULUI DE ANTREPRENORAT NU VA DEPĂȘI 20 DE PAGINI.

ECHIPA DE ORGANIZARE A ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORAT

Domeniul	Posturile care ar putea fi suplinite	Numele persoanei și funcția
Managementul strategic	directorul instituției și Consiliul de administrație	
Managementul AA	administrator, director adjunct instruire practică	
Responsabil pentru activitatea de producere sau prestare de servicii	maistru	
Responsabil pentru relațiile cu furnizorii	șef gospodărie	
Marketing	un profesor motivat să se implice (bazele antreprenoriatului, limbă română, informatică etc.)	
Evidența contabilă	contabilul instituției	
Coordonarea procesului de implicare a elevilor	șef de catedră/secție – profesor de specialitate	
Comercializarea	șef atelier	
Deservirea echipamentului	șef atelier	
Cooperarea cu partenerii (Branding)	director adjunct educație	

SCHEMA DE COMUNICARE (PREZINTĂ COMPARTIMENTELE ȘI RELAȚIILE DE SUBORDONARE DINTRE ACESTEA, DISTRIBUȚIA POSTURILOR - ORGANIGRAMA)

Domeniul	Indicatori de raportare (săptămânală / lunară)
Administratorul AA	<ul style="list-style-type: none"> asigură creșterea lunară a tuturor indicatorilor profitul lunar (preț x cantitate – cheltuieli) număr de probleme/inovări/optimizări identificate și soluționate/pilotate
Comercializarea	<ul style="list-style-type: none"> număr de clienți pentru care au fost făcute oferte numărul de clienți lunar gradul de satisfacție al clienților număr de rebuturi suma veniturilor
Producerea	<ul style="list-style-type: none"> cantitate produsă/ore de servicii prestate număr (sau %) produse/servicii care corespund standardelor de calitate număr de idei de inovare/optimizare propuse/pilotate
Asigurarea stocurilor	<ul style="list-style-type: none"> stocuri minime asigurate standardele de calitate sunt asigurate
Achiziții	<ul style="list-style-type: none"> asigurarea procurărilor în conformitate cu standardele de calitate (timp, preț, livrare, diversitate, criteriile de calitate) stocuri minime asigurate prețul de procurare este minim (inclusiv timpul de livrare, calitatea, diversitatea)
Implicarea elevilor	<ul style="list-style-type: none"> număr de elevi implicați număr de ore în care au fost implicați elevii diversitatea proceselor AA în care sunt implicați elevii diversitatea disciplinelor implicate în AA
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> numărul de potențiali clienți noi informați număr de clienți fideli informați
Evidența financiară	<ul style="list-style-type: none"> suma veniturilor (lunar) suma cheltuielilor (lunar) analiza veniturilor și a cheltuielilor, propuneri de optimizare

Specialitatea _____

Disciplina	Unitățile de conținut	Numărul de ore	Produsul realizat (atât produse/servicii, cât și produse relevante de marketing etc.)

Specialitatea _____

Practica	Unitățile de conținut	Numărul de ore	Produsul realizat (atât produse/servicii, cât și produse relevante de marketing etc.)

LA FINAL SE VA CALCULA VOLUMUL APROXIMATIV DE PRODUSE/SERVICII CARE POATE FI REALIZAT.

Produse/servicii	Sept.	Oct.	Noi.	Dec.	Ian.	Febr.	Mart.	Apr.	Mai	Iun.	Total
Produsul 1 /Serviciul 1											
Produsul 2 /Serviciul 2											
Produsul 3 /Serviciul 3											

Din rezoluția Conferinței Naționale “Activități generatoare de venit în instituțiile de învățământ profesional tehnic”, decembrie 2016.

- AA este o bună oportunitate de a asigura aplicarea teoriei în practică. Alte beneficii ale AA pentru elevi sunt dezvoltarea abilităților practice și a competențelor antreprenoriale.
- Elevii trebuie implicați direct și indirect în toate AA. Implicarea elevilor trebuie să fie în toate aspectele AA (management, marketing, inclusiv monitorizarea concurenților, evidența financiară, și, evident, în producerea de bunuri sau prestarea de servicii).

- AA ar trebui să planifice și modalitățile de motivare ale elevilor (premii, instruire, excursii etc.).
- AA trebuie să aibă legătură directă cu planul de învățământ și cu cel curricular.
- AA poate fi realizată în timpul orelor practice, al practicii de producere.
- Instituția trebuie să-și elaboreze propria schemă de implicare a elevilor din contul orelor practice, care să corespundă planului cadru, regulamentului stagiilor de practică.
- AA poate și trebuie să aibă conexiuni cu celelalte discipline (exemple: la română elevii pot elabora materiale publicitare, prezentări. La matematică pot face calcule ale bugetului, la informatică pot elabora prezentări PowerPoint, tabele de calcul, cărți de vizită etc.
- „Bazele antreprenoriatului” este obiectul principal de studii care promovează implicarea elevilor în AA/¹.

Modalitatea de implicare a elevilor în AA depinde de profesia studiată, de gama de produse ce constituie baza AA, precum și de numărul de grupe paralele care studiază aceeași profesie legată de AA. Participarea elevilor în AA fiind posibilă atât în timpul practicii de producere, cât și în timpul orelor de instruire practică.

a. Implicarea elevilor în cadrul disciplinelor predate

Posibilitățile de a implica elevii în timpul orelor de instruire practică sunt reduse, dar totuși ele depind de profilul instituției. În cazul prelucrării lemnului și fabricării mobilei, de exemplu, lanțul de producere cuprinde un număr suficient de mare de operațiuni diferite și fabricarea unui produs comercial ar da posibilitatea de a aranja mai multe teme curriculare de-a „lungul lanțului de producere”. Instruirea practică ar putea fi organizată în acest caz prin rotația elevilor prin diverse operațiuni. Totuși, cu greu ne putem imagina un produs, al cărui producere ar corespunde în mod ideal planului curricular, de aceea în acest caz e nevoie de a avea resurse umane de alternativă, care vor putea înlocui elevii atunci când aceștia vor învăța alte teme la orele de instruire practică.

În cazul implicării elevilor în prestarea serviciilor veterinare ar fi mai oportună introducerea unui dosar personal, în care să fie fixate toate „cuantele” de experiență profesională acumulată. Evident, în acest caz implicarea elevilor în timpul orelor de instruire practică devine extrem de greu de realizat, mai avantajos fiind implicarea elevilor printr-un sistem de prezentă „la datorie” de-a lungul anumitor perioade de timp, pe parcursul săptămânii/lunii/anului.

Elaborarea lucrărilor de curs sau de diplomă ar putea fi utilizate pentru organizarea unui târg anual/expoziție/ziua ușilor deschise la care să se prezinte produsele realizate de elevi și, totodată, se pot încheia contracte de prestare servicii/procurare cu reduceri sportive.

b. Implicarea elevilor în afara orelor de curs și a practicii de producere

Implicarea elevilor în afara orelor de curs și practică este o provocare ce merită toată atenția, dar cadrul legal existent nu oferă modalități simple de a face acest lucru. Ca o soluție alternativă am putea considera ideea participării elevilor la AA în formă de voluntariat cu majorarea

1. Din rezoluția Conferinței Naționale Activități generatoare de venit în instituțiile de învățământ profesional tehnic, decembrie 2016.

ulterioară a fondului de burse. Eventual, elaborarea unui nou regulament intern de acordare/suplimentare a bursei care ar ține cont de numărul de zile-muncă.

În afacerile agricole, pentru perioada de vară, elevii pot fi angajați de către instituție în calitate de lucrători sezonieri, fiind salarizați. O asemenea schemă de angajare ar da posibilitatea de a delega un grad înalt de autonomie elevilor și de a crea brigăzi independente de producere și realizare a produselor etc.

Care sunt disciplinele relevante pentru activitatea de marketing?

Este important ca elevii să fie implicați în toate aspectele ce țin de administrarea activității de antreprenoriat (management, producere, evidență contabilă și marketing).

Implicarea elevilor se face prin ajustarea sarcinilor disciplinelor relevante la contextul și sarcinile reale ale activității de antreprenoriat. Fără îndoială, disciplina "Marketing" este cea care vizează direct acest subiect. Disciplina "Bazele antreprenoriatului" are un modul întreg dedicat acestui subiect.

În afară de aceasta, la "Limba română", profesorul ar putea elabora un șir întreg de sarcini/subiecte și proiecte cu scopuri de marketing:

- elaborarea unui poster, flyer, broșuri;
- elaborarea etichetelor, contractelor etc.;
- elaborarea unei prezentări de produs;
- pașii principali în prezentare;
- abilități de comunicare la telefon;
- abilități de comunicare în vânzări;
- elaborarea și comunicarea unei prezentări în Power Point;
- elaborarea, aplicarea și prelucrarea unui chestionar de evaluare a necesităților clienților;

Ultimele două sarcini pot fi aplicate și la "Informatică".

TABEL DE IDENTIFICARE A DISCIPLINELOR

Meseria/Specialitatea selectată pentru AA	
Produsul/Serviciul	
Disciplinele de specialitate	
Disciplinele generale	
Disciplinele opționale	
Cluburi	

PRODUSUL/SERVICIUL 1
(ACEST TABEL SE ELABOREAZĂ PENTRU FIECARE PRODUS/SERVICIU)

Indicatori	Unități	Cost unitate	Total
Consumuri directe			
- materii prime și materiale			
- materiale auxiliare			
- energie electrică			
- combustibil			
- salarii			
- AS, AM			
- alte consumuri directe			
Total consumuri directe			
Consumuri indirecte			
- amortizarea mijloacelor fixe			
- întreținerea mijloacelor fixe și alte consumuri indirecte			
Total consumuri indirecte			
TOTAL CONSUMURI			
Cheltuieli distribuire			
- cheltuielile de ambalare			
- transport-expediere			
- alte cheltuieli comerciale (publicitatea) (5-15%)			
Total cheltuieli distribuire			
Cheltuieli administrative (5-10%)			
- Salariul personalului administrativ			
- AS, AM			
- telefon, internet			
- delegații			
- impozite și taxe			
- alte cheltuieli generale și administrative			
Total cheltuieli administrative			
Pentru dezvoltarea instituției (20 %)			
PREȚUL FINAL			
Prețul pentru produs similar la concurenți (pentru comparație)			

NOTĂ: Pentru produsele/serviciile realizate din contul orelor de practică se vor calcula reducerile care pot fi făcute pentru a fi utilizate în acțiuni de promovare, reduceri etc.

PROGNOZA VENITURILOR

Produsul	Trimestrul		Total	Trimestrul				Total	An. 3
	III	IV	An. 1	I	II	III	IV	An. 2	
Produsul 1									
cantitatea									
prețul									
VENITUL Produsul 1									
Produsul 2									
cantitatea									
prețul									
VENITUL Produsul 2									
Produsul N									
cantitatea									
prețul									
VENITUL Produsul N									
TOTAL VENIT									

CHELTUIELI DE LANSARE A ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORAT

REZULTATUL SCONTAT:

Necesarul de capital pentru lansarea activității de antreprenoriat este estimat. Tabelul de estimare a necesarului de capital pentru lansarea activității de antreprenoriat este realizat.

SUGESTII METODOLOGICE:

A: Brainstorming/GPP: Care este volumul total de produse/servicii ce poate fi realizat/prestat de instituție?

B: Prezentarea formatorului: Tabelul Prognoza veniturilor;

C: Discuție plenară: Elaborarea tabelului Prognoza veniturilor. (Daca este relevant, se pot crea echipe separate pentru fiecare produs/serviciu.)

Area with horizontal dotted lines for writing.

ESTIMAREA NECESARULUI DE CAPITAL PENTRU LANSAREA AA.

Cheltuieli	Unități	Preț	Total	Sursa de finanțare
Echipament				
Reparații / renovare				
Mobilier				
Investiții pentru comercializare				
Marketing (eveniment de lansare, flyer, catalog etc.)				
Materie primă				
Producerea mostrelor				

Tender pentru procurarea unui echipament: Atunci când este organizat un tender trebuie inclusă instrucțiunea pentru utilizarea echipamentului procurat (în specificațiile tehnice ale unui tender să fie incluse mai multe criterii/cerințe tehnice ce vizează calitatea echipamentului sau a produselor care urmează a fi procurate).

PROGNOZA PRIVIND FLUXUL DE MIJLOACE BĂNEȘTI

Indicatori	De facto 2020	Luna			Total 2020	Trimestrul				Total	
		01	...	12		I	II	III	IV	2021	2022
1. Fluxuri de numerar din activitatea operațională (rd.2+rd.3)											
2. Încasări din vânzări											
3. Alte încasări											
4. Plăți pentru stocuri și servicii procurate											
5. Plăți către angajați și organe de asigurare socială și medicală											
6. Alte plăți											
7. Fluxul net de numerar din activitatea operațională (rd. 1 – rd. 4 – rd. 5 – rd. 6 – rd. 7 – rd.8)											
8. Fluxul net de numerar cumulativ (± rd. 9 ± rd.10)											

Factorii ce trebuie luați în considerare:

- Anul de învățământ
- Iulie - august – perioada de vacanță
- Decembrie – ianuarie – sărbătorile de iarnă
- Sărbătorile de Paște
- Aspectul sezonier (în special pentru produsele agricole)
- Buget planificat (de exemplu, instituțiile fac mai multe achiziții în august-septembrie, anumite instituții fac mai multe cheltuieli în noiembrie-decembrie pentru a cheltui bugetul anual rămas)

- ▶ *Referința la actele normative de bază care fac posibilă activitatea de antreprenariat*
- ▶ *Referința la regulamentul intern*
- ▶ *Existența sau necesitatea licențelor și autorizațiilor etc.*

Extrase din Studiul privind activitatea financiar-economică și sistemul de management al instituțiilor de învățământ profesional tehnic în procesul de tranziție la regimul de autogestiune financiar-economică, Autor: Daniela Pojar, 2019

În conformitate cu prevederile art. 145 din Codul Educației al Republicii Moldova, instituțiile de învățământ profesional tehnic funcționează în regim de autogestiune financiar-economică și pot desfășura activități economice, în conformitate cu legislația în vigoare. Totodată, art.152 din Codul educației stabilește că acest aspect urma să intre în vigoare începând cu anul 2017.

Reieșind din prevederile HG nr. 1077 din 23.09.2016, instituțiilor publice de învățământ profesional tehnic, autonomia financiară a instituțiilor de învățământ profesional tehnic se materializează în dreptul acestora de a obține și utiliza, în condițiile legii, venituri proprii, provenite din taxele achitate de persoane fizice și juridice interesate, inclusiv din străinătate, pentru studii, perfecționare și recalificare profesională pe bază de contract, inclusiv de a deține conturi în contul unic trezorerial al Ministerului Finanțelor și pot desfășura activități economice, în conformitate cu actele normative.

Hotărârea Guvernului nr. 1077 din 23.09.2016. instituțiilor publice de învățământ profesional tehnic, stabilește care sunt sursele de finanțare a activității instituțiilor de învățământ profesional tehnic. Conform pct. 12¹, acestea sunt:

- a) alocațiile din bugetul de stat conform comenzii de stat aprobate de către Guvern;
- b) taxele de studii achitate de către persoanele fizice și juridice interesate, inclusiv din străinătate, pentru studii, perfecționare și recalificare profesională, pe bază de contract;
- c) veniturile obținute din activitatea de întreprinzător;
- d) alte surse legal constituite.

Din categoria altor surse legal constituite fac parte veniturile realizate din serviciile și lucrările contra plată, realizate conform Hotărârii Guvernului nr. 872 din 21.12.2015 cu privire la lucrările și serviciile contra plată, mărirea tarifelor la servicii, modul de formare și utilizare a veniturilor colectate de către autoritățile/instituțiile subordonate Ministerului Educației, Culturii și Cercetării. Conform Anexei nr. 2 la hotărâre sunt stabilite mărimile tarifelor pentru lista integrală a serviciilor/lucrărilor respective, inclusiv mărirea taxelor de instruire menționate în pct. b) de mai sus și a tarifelor ce țin de activitatea de producție a subdiviziunilor interioare ale instituțiilor de învățământ (în gospodăriile didactice și auxiliare, loturile experimentale, ateliere, laboratoare, centre didactice, cantine etc.) menționate în pct. c).

În Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.467-479 din 14.12.2018 a fost publicată Legea privind modernizarea Codului civil și modificarea unor acte legislative nr. 133 din 15.11.2018, care are drept scop modernizarea dreptului privat al Republicii Moldova conform ultimelor tendințe europene și internaționale în materie, ținându-se cont și de problemele interpretării și aplicării Codului civil al RM de până la ora actuală. Astfel, art. 194¹ stabilește că instituția publică este în drept să desfășoare activitatea neinterzisă de lege, care ține de realizarea scopurilor prevăzute de lege sau statut. Totodată, pentru desfășurarea activității de întreprinzător care nu rezultă nemijlocit din scopul prevăzut în statut, instituția publică poate constitui, singură sau împreună cu alte persoane juridice de drept public, societăți cu răspundere limitată sau

societăți pe acțiuni. Instituția publică poate constitui societăți cu răspundere limitată sau societăți pe acțiuni împreună cu persoane juridice de drept privat în condițiile legislației privind parteneriatul public-privat.

Racordarea sistemului educațional la cerințele pieței forței de muncă în scopul sporirii productivității forței de muncă și majorării ratei de ocupare în economie este una din cele 7 priorități ale Strategiei Naționale de Dezvoltare „Moldova 2012-2020”. În vederea consolidării agendei antreprenoriale a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, trebuie să se țină cont de **următoarele aspecte:**

- Antreprenoriatul este partea majoră a strategiei de dezvoltare a instituției;
- Există un model de urmat și un plan de acțiuni pentru integrarea și coordonarea activităților de antreprenorat în cadrul instituțiilor de învățământ profesional tehnic;
- Agenda antreprenorială este pusă în aplicare în temeiul unor angajamente la nivel înalt.

Dreptul de a stabili taxe pentru diverse categorii de venituri

Modul de realizare:

- Taxele sunt stabilite conform Catalogului tarifelor aprobate de către MECC, conform HG nr. 872 din 21.12.2015 cu privire la lucrările și serviciile contra plată, mărimea tarifelor la servicii, modul de formare și utilizare a veniturilor colectate de către autoritățile/instituțiile subordonate Ministerului Educației, Culturii și Cercetării;
- Evidența executării de casă pentru fiecare categorie de venit se efectuează prin conturile trezoreriale ale instituțiilor, deschise în trezoreriile teritoriale ale Ministerului Finanțelor.

Comentariu: Luând în considerare faptul că Consiliul de administrație a instituției de învățământ profesional tehnic aprobă strategia de realizare și gestionare a veniturilor proprii, inclusiv a activităților de antreprenorat, conform legislației, este necesar de a opera modificările de rigoare în HG nr. 872 din 21.12.2015 prin oferirea de prerogative Consiliului de administrație și Consiliului profesoral de a stabili și modifica cuantumul taxelor de studii. Totodată, prin tranziția la Planul de conturi din sectorul corporativ și contabilizarea elementelor contabile prin contabilitatea de angajamente nu se poate realiza evidența de casă a veniturilor.

Insuficiența alocării mijloacelor financiare pentru executarea Comenzii de stat impune identificarea și valorificarea altor surse de venituri, completarea prin efort propriu a necesarului de fonduri. În afara veniturilor din activitatea instituției (venituri din taxele de studii), instituțiile acumulează venituri din darea în locațiune a bunurilor deținute în gestiune, care în mare parte acoperă cheltuielile pentru întreținerea infrastructurii de studii (servicii comunale) și îmbunătățirea bazei tehnico-materiale.

Proprietatea aflată în gestiunea instituției este patrimoniul statului și este oferit în locațiune de comun acord cu fondatorul. În conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 483 din 29.03.2008 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de dare în locațiune a activelor neutilizate, pentru obținerea acordului de dare în locațiune, instituția de învățământ profesional tehnic va înainta fondatorului o adresare scrisă, la care se vor anexa următoarele documente:

- decizia de acordare în locațiune;
- proiectul contractului de locațiune;
- calculul cuantumului chiriei;
- extrasul din Registrul bunurilor imobile;
- alte documente, după caz.

Referitor la darea în locațiune/arendă a terenurilor este important să se țină cont de următoarele aspecte, stabilite de Hotărârea Guvernului nr. 91 din 11.02.2019 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la valorificarea terenurilor proprietate publică a statului:

- Plata pentru locațiune/arendă se stabilește în contractul de locațiune/arendă. Cuantumul locațiunii/arendei se determină în baza raportului de evaluare, perfectat de evaluatori licențiați conform Legii nr.989/2002 cu privire la activitatea de evaluare, dar nu va fi mai mic decât plata pentru arenda/locațiunea terenurilor proprietate publică, determinată de către Agenția Proprietății Publice în temeiul Legii nr. 1308/1997 privind prețul normativ și modul de vânzare-cumpărare a pământului, cu excepția terenurilor expuse la licitație cu strigare; Plata pentru locațiune/arendă se efectuează anual;
- Mijloacele financiare obținute din locațiunea/arenda/superficia terenurilor se varsă în bugetul de stat;
- Dreptul de a transmite în locațiune/arendă/superficie/comodat și de a institui servitute pe terenuri este exercitat de către Agenția Proprietății Publice.

Salarizarea personalului

Modul de realizare:

- Se realizează conform HG nr. 1234 din 14.12.2018 privind condițiile de salarizare a personalului din instituțiile de învățământ care funcționează în regim de autogestiune financiar-economică, care incumbă obligația în sarcina Consiliului de administrație de a aproba reglementările interne privind motivarea salariilor și privind salarizarea pentru condiții specifice de muncă;
- Statele-tip, schema de încadrare și lista de tarifiere se avizează și se aprobă de către Consiliul de administrație.
- Nu există limite de cheltuieli de personal, ci doar norme de personal recomandate. Instituția (Consiliul de administrație) își aprobă statele-tip.

Comentariu: Există libertate, în sensul acordării organelor de conducere a instituțiilor de învățământ profesional tehnic prerogativelor de a decide asupra sistemului de motivare a performanței și de a salariza activitatea personalului în condiții speciale de muncă.²

PLANIFICAREA NECESARULUI DE PERSONAL ANGAJAT

Funcția	Numărul de angajați	Forma de salarizare	Salariul lunar, lei	Salarizare total, lei
TOTAL				
Asigurarea socială				
Prima de asigurare medicală				
TOTAL				

2. Extrase din Studiu privind activitatea financiar-economică și sistemul de management al instituțiilor de învățământ profesional tehnic în procesul de tranziție la regimul de autogestiune financiar-economică, Autor: Daniela Pojar, 2019.

Caracteristicile defnitorii ale produsului/serviciului vor fi determinate de:

- Așteptările consumatorilor (identificate în timpul sondajului);
- Avantajul concurențial (definit în baza analizei concurenților);
- Cerințele curriculumului față de produse/servicii similare;
- Standardele de calitate recunoscute în domeniu;
- Ambalajul (dacă este necesar).

Sortimentul și nomenclatura, cu precizarea cantităților anuale exprimate în unități fizice și valorice.

PRODUSELE DE BAZĂ

Produsul	Volumul vânzărilor, lei	Pondere în vânzările totale, %
Produsul 1		
Produsul 2		
...		
TOTAL		100

Echipa 1. PIAȚA

1. Caracteristicile, structura și mărimea pieței spre care tinde instituția;
2. Evoluția pieței (va crește, descrește sau rămâne aceeași în perioada planificată);
3. Cum este segmentată piața potențială.

Segmentarea este un proces prin care împărțiți clienții în categorii distincte pe baza unor criterii clare. Gruparea clienților vă ajută să ajustați produsele și serviciile astfel încât să răspundeți cât mai bine necesităților clienților.

Echipa 2. CONCURENȚII

1. Cei mai apropiați 3 - 5 concurenți, localizarea lor și segmentele de piață pe care le deservește;
2. Canalele de promovare, distribuție, politicile de produs și preț folosite de concurenți;
3. Analiza punctelor forte și a punctelor slabe ale propriilor produse;
4. Soluții de depășire a punctelor slabe.

ANALIZA COMPARATIVĂ A CONCURENȚILOR

Denumirea întreprinderii	Descriere	Puncte forte	Puncte slabe
...			

Echipa 3. Consumatorii

1. Cine sunt clienții Dvs. actuali și potențiali?
2. Unde sunt amplasați?
3. Care este motivul cumpărării și cât de mult își doresc produsul/serviciul Dvs.?
4. Achiziția produselor/serviciilor este sezonieră sau nu?
5. Care este frecvența de utilizare a produsului/serviciului?

Se va alege doar ceea ce este relevant pentru activitatea de antreprenariat dată.

Segmentele țintă de consumatori și profilul acestora

Primii clienți ai activității de antreprenariat sunt elevii, părinții, profesorii – ei vor testa produsele/serviciile, vor oferi primul feedback și vor ajuta la îmbunătățirea acestora pentru ca în timp să fie oferite unui grup mai larg de clienți.

De exemplu, dacă instituția de învățământ a decis să producă plăcinte sau produse de patiserie, atunci, cu siguranță, acestea vor fi în primul rând apreciate și cumpărate de elevi și profesori în timpul recreației, iar mobilierul produs de elevi poate fi realizat la comanda părinților sau a rudelor.

Din momentul în care a fost depășită faza testărilor, dar și capacitatea de producere este mai mare decât clienții interni (enumerați mai sus), instituția de învățământ poate comercializa produsele prin intermediul magazinelor existente în comunitate sau chiar deschide un magazin propriu care lucrează după un program special – de exemplu, o zi în săptămână.

Ideal este ca elevii să fie implicați în procesul de vânzare (indiferent dacă clienții sunt persoane fizice (elevi și profesori) sau persoane juridice (magazine), astfel încât elevii să aibă posibilitatea să interacționeze cu clienții și să poată primi feedback direct. Implicarea elevilor în procesul de comercializare a produselor (inclusiv în încheierea contractelor și negocierea cu clienți mai mari) contribuie semnificativ la creșterea interesului față de profesia învățată, dar și la creșterea calității educației, competențelor dezvoltate. Odată cu structurarea reușită a proceselor interne și de asigurare a calității, instituția de învățământ poate participa la achiziții publice – aceasta fiind o oportunitate bună de identificare a clienților noi.

Echipa 1. Organizarea procesului de producție/prestare servicii

(poate fi ilustrat și cu o schemă)

- Descrierea pașilor principali necesari pentru producere sau prestarea de servicii (de la preluarea comenzii de la client, procurarea materiei prime până la livrare și evaluarea gradului de satisfacție a clientului).
- O descriere a tehnologiei de producție a produselor/serviciilor. Principalele soluții tehnologice și procese. Durata unui ciclu tehnologic.

Echipa 2. Necesarul de spații și echipament

- Spațiile necesare/disponibile și dotările speciale
- Echipamente/dotări existente
- Echipamentele necesare
- Caracteristica capacităților de producție de bază

Denumirea	Caracteristicile de bază	Situația actuală (arendă/în proprietate, trebuie reparat)	Furnizorul/ termen și condiții de livrare	Preț unitar, lei	Cantitatea (unități)	Valoarea, lei
1. Spații	Suprafața, m ²					
2. Echipamente	Tip, marcă, caracteristici tehnice					

NOTĂ: Acest format este orientativ, se alege cel care reflectă mai exact domeniul concret de activitate.

Echipa 3. Furnizorii

Denumirea materiilor prime și/sau materiilor furnizate	Denumirea furnizorului	Cantitatea, kg	Cost, lei	Condițiile contractului

Managementul calității³

Definiția calității (SR EN ISO 9000): Măsura în care un ansamblu de caracteristici (fizice, senzoriale, de disponibilitate, funcționale) intrinseci ale unui produs sau serviciu, care îndeplinesc cerințele (declarate și implicite) clienților și a altor părți interesate, producând satisfacție acestora”.

Crearea unui sistem de management al calității contribuie atât la satisfacerea nevoilor și așteptărilor clientului, cât și a altor părți interesate. Mai mult decât atât, un sistem de gestionare a calității bine implementat îi asigură organizației o structură capabilă de a efectua acțiuni de ameliorare continuu. Astfel, după evaluarea elementelor sistemului de management al calității, identificarea punctelor critice reprezintă un element foarte important.

În prestarea serviciilor sau produselor care ar putea afecta sănătatea clienților de obicei sunt reglementări foarte stricte, care asigură un standard minim de calitate. De exemplu, în domeniul alimentației publice, în fiecare școală există un specialist pregătit în Managementul riscurilor și punctelor critice de control (HACCP), care va asista echipa în implementarea sistemului de management al calității.

Există mai multe căi de identificare a punctelor critice - una din modalitățile cele mai simple este realizarea unui sondaj cu clienții (în primul rând), cu angajații, elevii și orice alte părți interesate. Prin sondaj se întreabă care sunt elementele cele mai importante ale unui produs/serviciu de calitate și cum se poate asigura o ameliorare continuă a calității.

Apoi se identifică punctele critice cheie în procesul de producere/prestare de servicii și se stabilesc puncte de control (verificare) - astfel încât să nu se permită prestarea serviciilor sau produselor de calitate joasă.

Pentru fiecare punct critic se elaborează instrucțiuni pentru procedura de asigurare a calității/prevenire a riscului. Instrucțiunile prevăd indicarea/descrierea exactă a măsurii de prevenire, periodicității cu care aceasta este realizată, persoana responsabilă de realizarea procedurii. La fel instrucțiunea este însoțită de un tabel în care sunt indicate data și ora exactă la care a fost efectuată procedura și semnătura persoanei responsabile.

În general, managementul calității este o disciplină foarte importantă pentru orice meserie, astfel vă recomandăm să lansați învățarea și predarea acestei discipline în instituția dvs. de învățământ. **(ATENȚIE! Conținuturile acestei discipline trebuie adaptate pentru fiecare specialitate în parte).**

Exemple de acțiuni de asigurare a calității:

Identificarea și evaluarea câtorva riscuri pentru piesele din oțel care sunt protejate împotriva coroziunii prin procedeul de zincare termică;

F - înseamnă frecvența de apariție a problemei descrise;

G - înseamnă gravitatea - și aici trebuie să ne gândim la consecințele apariției problemei inclusiv la costurile pentru remediere în cazul în care se întâmplă;

N - înseamnă nivelul de risc care a fost calculat prin înmulțirea frecvenței cu gravitatea FxG

Notarea s-a făcut de la 1 la 5, unde 1 este nivelul inferior, iar 5 nivelul superior.

3. Sursa: <http://managementul-calitatii.ro/>, accesat 2016

Acesta este un exemplu pentru ghidarea celor care se ocupă de identificarea și evaluarea riscurilor.

Nr.	Risc	F	G	N	Cauzele	Metoda de ținere sub control	Responsabil	Documente
1	Piese cu suprafețe neacoperite datorită stării suprafețelor pieselor sosite de la client.	1	3	3	Clientul trimite piese vopsite, lăcuite sau cu alte substanțe pe suprafață. Clientul trimite piese cu unghiuri închise fără găuri tehnologice adecvate.	Înștiințarea clientului cu privire la starea suprafețelor pieselor. Înștiințarea clientului cu privire la găurile tehnologice.	Cojocar I Lungu P	Contracte Anexe la contracte. Broșuri explicative pentru clienți.
2	Piese cu suprafețe neacoperite datorită pregătirii suprafețelor în procesul tehnologic.	1	4	4	Degresare insuficientă. Decapare insuficientă. Fluxare necorespunzătoare.	Instruirea operatorilor. Respectarea tehnologiei. Monitorizare compoziție baie de degresare. Mentenanță stabilită. Instruirea operatorilor. Respectarea tehnologiei. Monitorizare compoziție baie de decapare. Mentenanță stabilită. Instruirea operatorilor. Respectarea tehnologiei. Monitorizare compoziție baie de degresare. Mentenanță stabilită.	Lungu P Gavril V Gavril V	Instrucțiuni de lucru. Buletine de analiză chimică. Programe de mentenanță a bazinelor cu substanțe.

Din rezoluția Conferinței Naționale *Activități generatoare de venit în instituțiile de învățământ profesional tehnic*, decembrie 2016.

- Instituția trebuie să aibă un regulament intern de management al AA, de asigurare și control al calității aprobat de Consiliu.
- Directorul instituției va exercita un control general al tuturor AA din instituție, dar va delega responsabilitățile manageriale curente responsabililor de fiecare AA.
- Regulamentul intern trebuie să prevadă echipa și responsabilitățile pe 4 domenii principale ale AA – achiziții și producere, management și planificare, marketing și vânzări, evidență contabilă și prognoze financiare.
- AA trebuie să fie orientate spre a oferi cea mai înaltă calitate pentru că scopul principal este de a oferi o formare de calitate.
- Instituția trebuie să asigure un control intern al calității tuturor proceselor AA (*producere, evidență contabilă, relații cu clienții, planificare etc.*).
- AA trebuie să prevadă metode de motivare și stimulare a cadrelor didactice implicate în AA (premii, instruire, participări la conferințe, expoziții etc.).
- Consiliul elevilor trebuie să aibă un rol important în management, procesul de luare a deciziilor, control, selectarea voluntarilor etc. E nevoie de prevederi clare care să evite abuzurile, inclusiv ce ține de folosirea în AA a muncii elevilor.
- Evaluarea și prevenirea riscurilor trebuie să fie prevăzută de către planul AA și regulamentele interne.⁴

4. Din rezoluția Conferinței Naționale *Activități generatoare de venit în instituțiile de învățământ profesional tehnic*, decembrie 2016.

MODEL al Planului de dezvoltare și implementare a activităților de antreprenoriat

PLAN DE DEZVOLTARE ȘI IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚILOR DE ANTREPRENORAT

elaborat în scopul îmbunătățirii calității instruirii practice a elevilor și obținerii veniturilor suplimentare în instituțiile de învățământ profesional tehnic din RM

(2020 - 2022)

Instituția:

Adresa:

Tel. contact:

E-mail:

Localitatea - 2020

Acest plan model a fost elaborat în cadrul proiectelor MEEETA III: „Activitatea de Instruire în Domeniul Antreprenoriatului și Angajării în Câmpul Muncii în Moldova”, finanțat de Fundația Servicii de Dezvoltare din Liechtenstein și implementat de Centrul pentru Educație Antreprenorială și Asistență în Afaceri (CEDA), și

VEN: „Venituri din Expertiza Noastră”, finanțat de Ministerul Federal Austriac al Educației și implementat de KulturKontakt Austria (KKA).

Planul model a fost pilotat în 7 instituții de învățământ.

REZUMATUL PLANULUI DE ANTREPRENORAT

Rezumatul include informația de bază privind ideea de afaceri și instituția.

- ▶ Scopul elaborării planului
- ▶ Problema / provocarea pe care instituția încearcă să o rezolve
- ▶ Ideea, produsul, clienți țintă, piața, concurenții
- ▶ Echipa managerială
- ▶ Indicatorii financiari cheie (costul lansării, venituri și alți indicatori)
- ▶ Evidențierea factorilor de succes
- ▶ Descrierea, cum va funcționa conceptul activității de antreprenoriat.

Rezumatul planului de antreprenoriat este o sintetizare de 1-2 pagini a întregului plan, fiind ultima componentă care este scrisă. Rezumatul trebuie să fie succint, concis, clar și să evidențieze factorii care vor aduce succesul în activitatea planificată.

1. DESCRIEREA INSTITUȚIEI

- **Scurt istoric:**
 - Informații generale privind experiența instituției.
 - Care au fost principalele etape de dezvoltare până în prezent?
 - Ce activități desfășoară instituția?
 - Care este nivelul de finanțare bugetară a instituției?
 - Care sunt veniturile din alte activități de antreprenoriat?
- **Domeniile de pregătire profesională.**
- **Activele de care dispune instituția.**
- **Cum a fost selectată ideea de afaceri?**

2. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII/ ACTIVITĂȚILOR DE ANTREPRENORAT

2.1 Conceptul activităților de antreprenoriat

- **Descrierea scopului și obiectivelor (pe termen mediu 1 – 3 ani).**

Prezentarea obiectivelor instituției privind activitatea de antreprenoriat dată trebuie să evite exprimările vagi sau excesiv de optimiste. Pentru formularea obiectivelor este bine-venită regula SMART, astfel acestea trebuie să fie:

S - specifice, clare (să identifice exact ceea ce se dorește a se realiza);

M - cuantificabile (să poată fi măsurate);

A - realizabile (se recomandă evitarea stabilirii unor obiective prea ambițioase, cu șanse reduse de a fi atinse);

R- realiste (în condițiile resurselor disponibile: umane, financiare, materiale, de timp);

T - stabilite în timp (când vor fi atinse obiectivele? Ex.: la x luni de la finalizarea investiției).

Într-un plan de antreprenoriat se formulează 5 - 7 obiective.

Obiectivele vor prevedea: 1) numărul estimativ al elevilor care vor putea participa la activitatea de antreprenoriat, și 2) suma absolută și/sau ponderea procentuală a veniturilor scontate din activitatea de antreprenoriat în bugetul total al instituției.

- **Factorii de succes.**

2.2 Cadrul legal

- Referința la actele normative de bază care fac posibilă activitatea de antreprenoriat.
- Referința la regulamentul intern.
- Existența sau necesitatea licențelor și autorizațiilor etc.

2.3 Echipa managerială și personalul

- Echipa managerială cu responsabilități pentru activitatea de antreprenoriat dată și caracteristicile acesteia (funcții, număr de persoane, descrierea sarcinilor).
- Schema de comunicare (prezintă compartimentele și relațiile de subordonare dintre acestea, distribuția posturilor).
- Structura de personal (include implicarea elevilor).
- Planificarea recrutărilor (după caz).
- Modalitatea de motivare a persoanelor implicate, inclusiv a elevilor.

Tabelul 1. PLANIFICAREA NECESARULUI DE PERSONAL ANGAJAT

Funcția	Numărul de angajați	Forma de salarizare	Salariul lunar, lei	Salarizare total, lei
TOTAL				
Asigurarea socială				
Prima de asigurare medicală				
TOTAL				

2.4 Amplasarea

- Unde va fi desfășurată activitatea de antreprenoriat, care sunt avantajele amplasării date?
- Există alte întreprinderi în zona dată, inclusiv cele concurente?
- Care sunt facilitățile, accesul la infrastructură?
- Care este accesibilitatea instituției pentru eventualii clienți?
- Eventualele costuri legate de amplasare/asigurare a accesului pentru eventualii clienți.

3. PRODUSUL/SERVICIUL

- Descrierea produsului/serviciului.
- Evidențierea caracteristicilor definitorii ale produsului/serviciului.
- Sortimentul și nomenclatura, cu precizarea cantităților anuale exprimate în unități fizice și valorice.

Tabelul 2. PRODUSELE DE BAZĂ

Produsul	Volumul vânzărilor, lei	Pondere în vânzările totale, %
...		
Total		100

- Necesitățile ce le satisface produsul/serviciul dat.
- Ambalajul și design-ul produsului.
- Poziționarea produsului/serviciului. Relevanța produselor competitive, a punctelor forte și a punctelor slabe ale produselor și ale serviciilor.

Diverse documentații cu caracter prea tehnic pot fi anexate la plan.

4. PIATA ȘI PLANUL DE MARKETING

4.1. Piața

- Caracteristicile pieței spre care tinde instituția, structura și mărimea pieței.
- Evoluția pieței (va crește, descrește sau rămâne aceeași în perioada planificată).
- Cum este segmentată piața potențială.

Segmentarea este un proces prin care împărțiți clienții în categorii distincte în baza unor criterii clare. Gruparea clienților vă ajută să ajustați produsele și serviciile astfel încât să răspundeți cât mai bine necesităților clienților.

4.2. Clienții

- Cine sunt clienții Dvs. actuali și potențiali?
- Unde sunt amplasați?
- Care este motivul cumpărării și cât de mult își doresc produsul/serviciul Dvs.?
- Achizițiile de produse/servicii sunt sezoniere sau nu?
- Care este frecvența de utilizare a produsului/serviciului?

Se va alege doar ceea ce este relevant pentru activitatea de antreprenoriat dată.

4.3. Concurenții

- Cei mai apropiați 3 - 5 concurenți, localizarea lor și segmentele de piață pe care le deserveșc.
- Canale de promovare, distribuție, politicile de produs și preț ce folosesc concurenții.
- Analiza punctelor forte și a punctelor slabe ale propriilor produse.
- Soluții de depășire a punctelor slabe.

Tabelul 3. ANALIZA COMPARATIVĂ A CONCURENȚILOR

Denumirea întreprinderii	Descriere	Puncte tari	Puncte slabe
...			

4.4. Strategia de marketing

Strategia prețului

- Strategia prețului - ce modalități de stabilire a prețului vor fi alese/ modificate prețurile?

Tabelul 4. PREȚURILE

	Produsul/serviciul	Unit.	Prețul, lei
1.			
2.			
...			

Este recomandabil să se specifice fluctuațiile sezoniere ale prețurilor (în cazul produsului/ serviciului de sezon), precum și sistemul de reduceri.

Strategia de distribuție

- Care vor fi canalele de desfacere: directe, indirecte?

Tabelul 5. CANALE DE DISTRIBUȚIE DE BAZĂ

Denumirea canalului	Venitul din vânzări	Acorduri	Prețuri și % reducere	Condițiile de achitare	Periodicitatea livrării
		- contract - contract de intenție - înțelegere verbală			zilnic/ săptămânal - lunar - trimestrial - alte

Strategia de promovare

- **Promovarea, activități de promovare a vânzărilor** – ce mijloace de promovare vor fi alese: publicitatea, vânzările personale, promovarea vânzărilor, relațiile publice; care va fi bugetul promoțional (după caz).

Tabelul 6. **BUGETUL PROMOȚIONAL**

Modalitatea/perioada	Trimestrul		Total 2016	Trimestrul				Total 2017	2018
	≡	≥		–	=	≡	≥		
Mijlocul de promovare 1									
Mijlocul de promovare 2									
...									
Bugetul total, lei									

5. PLANUL DE PRODUCȚIE/ PRESTARE SERVICII

- **Organizarea procesului de producție/prestare servicii**
(poate fi ilustrat și cu o schemă).
- **Spațiile necesare/disponibile și dotările speciale.**
- **Echipamente/dotări existente.**
- **Echipamentele necesare.**

Tabelul 7. **CARACTERISTICA CAPACITĂȚILOR DE PRODUCȚIE DE BAZĂ**

Denumirea	Caracteristicile de bază	Situația actuală	Furnizorul/ termen și condiții de livrare	Preț unitar, lei	Cantitatea (unități)	Valoarea, lei
1. Spații	suprafața, m ²	există				
		proprietate privată				
		arendă				
2. Echipamente	tip, marcă, caracteristici tehnice					

NOTĂ: Acest format este orientativ, se alege acela care reflectă mai bine domeniul concret de activitate.

- **Descrierea procesului tehnologic.**

O descriere a tehnologiei de producție a produselor/serviciilor. Principalele soluții tehnologice și procese. Durata unui ciclu tehnologic.

- **Selectarea furnizorilor.**
- **Materii prime și materiale necesare.**

Tabelul 8. FURNIZORII PRINCIPALI

Denumirea materiilor prime și/sau materiilor furnizate	Denumirea furnizorului	Cantitatea, kg	Cost, lei	Condițiile contractului

6. PLANUL DE ACȚIUNI

Tabelul 9. PLANUL DE ACȚIUNI

Descrierea activității	Perioadă propusă de implementare											Responsabil	Costul (după caz)		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
...															

7. EVALUAREA RISCURILOR

- **Identificarea riscurilor în implementarea proiectului și soluțiile pentru contracararea lor.**

Tabelul 10. EVALUAREA RISCURILOR

Riscuri	Cum relaționează acestea cu activitatea dată și ce este posibil de făcut pentru minimizarea lor?

8. PROGNOZE FINANCIARE

Tabelul 11. NECESITĂȚILE FINANCIARE ȘI DESTINAȚIA ACESTORA

Specificare	Sursa de finanțare		Suma totală
	Bugetul pentru instruire practică	Venit din vânzări	
Suma totală, lei			

- Prognoza veniturilor.

Tabelul 12. PROGNOZA VENITURILOR

Produsul	Trimestrul		Total 2016	Trimestrul				Total 2017	2018
	III	IV		I	II	III	IV		
Produsul 1									
cantitatea									
prețul									
Venitul Produsul 1									
Produsul 2									
cantitatea									
prețul									
Venitul Produsul 2									
Produsul N									
cantitatea									
prețul									
Venitul Produsul N									
TOTAL VENIT									

- Prognoza indicatorilor economico-financiari.

Tabelul 13. PROGNOZA INDICATORILOR ECONOMICO- FINANCIARI

Indicatori	Valoare (mii lei)		
	2016	2017	2018
Venit din vânzări			
Rata de eficiență a cheltuielilor	Total cheltuieli/Total venituri		

- Prognoza cheltuielilor.

Tabelul 14. PROGNOZA CONSUMURILOR ȘI A CHELTUIELILOR

Indicatori	Cod rând	Trimes-trul		Total 2016	Trimestrul				Total 2017	2018
		I	II		I	II	III	IV		
Consumuri directe										
- materii prime și materiale	1									
- materiale auxiliare	2									
- energie electrică	3									
- combustibil	4									
- salariile	5									
- AS, AM	6									
- alte consumuri directe	7									
Total consumuri directe	8									
Consumuri indirecte										
- amortizarea mijloacelor fixe	9									
- întreținerea mijloacelor fixe și alte consumuri indirecte	10									
Total consumuri indirecte	11									
TOTAL CONSUMURI (rd. 8 + rd.11)	12									
Cheltuieli distribuire										
- cheltuielile de ambalare	13									
- transport-expediere	14									
- alte cheltuieli comerciale (publicitatea)	15									
Total cheltuieli distribuire	16									
Cheltuieli administrative										
- salariul personalului administrativ	17									
- AS, AM	18									
- telefon, Internet	19									
- delegații	20									
- impozitele și taxele	21									
- alte cheltuieli generale și administrative	22									
Total cheltuieli administrative	23									
Alte cheltuieli din activitatea operațională										
- plata dobânzilor	24									
- producția rebutată	25									
- alte cheltuieli operaționale	26									
Total cheltuieli operaționale	27									
Total (rd.12 + rd.16 + rd. 23+ rd.27)	28									

- **Pragul de rentabilitate.**

Pragul de rentabilitate sau punctul critic reprezintă acel volum de vânzări la care veniturile și consumurile plus cheltuielile perioadei sunt egale și în continuare instituția va putea dezvolta activități de antreprenoriat rentabile.

Activitatea de antreprenoriat a unei instituții de învățământ are drept scop primordial crearea unor condiții mai bune pentru formarea competențelor profesionale și antreprenoriale ale elevilor, iar activitățile de antreprenoriat și generarea de venituri suplimentare va permite realizarea cu succes a acestui scop.

Tabelul 15. PROGNOZA PRAGULUI DE RENTABILITATE

Indicatori	Cod rând	2016	2017	2018
Venituri din vânzări	1			
Cheltuieli variabile	2			
Rata cheltuielilor variabile la 1 leu (rd. 2/rd.1)	3			
Cheltuieli fixe	4			
Pragul de rentabilitate (rd.4/(1- rd. 3))	5			

Consumuri variabile - consumuri care se modifică în raport cu modificarea volumului de producție, lucrărilor executate, serviciilor prestate.

Consumuri constante - consumuri care rămân constante într-un anumit diapazon de modificări, indiferent de modificările volumului producției sau activității de antreprenoriat a personalului de conducere.

- **Prognoza privind fluxul mijloacelor bănești.**

Tabelul 16. PROGNOZA PRIVIND FLUXUL DE MIJLOACE BĂNEȘTI

Indicatori	De facto 2016	Luna			Total 2017	Trimestrul				Total 2018	2019
		01	...	12		I	II	III	IV		
9. Fluxuri de numerar din activitatea operațională (rd.2+rd.3)											
10. Încasări din vânzări											
11. Alte încasări											
12. Plăți pentru stocuri și servicii procurate											
13. Plăți către angajați și organe de asigurare socială și medicală											
14. Alte plăți											
15. Fluxul net de numerar din activitatea operațională (rd. 1 - rd. 4 - rd. 5 - rd. 6 - rd. 7- rd.8)											
16. Fluxul net de numerar cumulativ (± rd. 9 ± rd.10)											

ANEXE

Includeți documentele ce conțin informații detaliate despre echipamentul/dotările disponibile, planul încăperilor, eventuale prețuri reglementate, norme existente de calculare a costurilor, copii ale documentelor permissive etc.

Schiță de curriculum

”ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORIAL ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT PROFESIONAL TEHNIC”

Introducere

În rezultatul reformelor în sistemul de învățământ din ultimii ani au fost inițiate mai multe procese ce vizează sporirea calității educației în domeniul vocațional. Unul dintre acestea oferă posibilitatea instituțiilor de învățământ profesional tehnic de a desfășura activități de antreprenorial, ceea ce contribuie pe de o parte la acumularea de fonduri, iar pe de altă parte la sporirea calității educației prin implicarea elevilor în aceste activități.

Tot mai multe instituții de învățământ profesional tehnic practică activități de antreprenorial pentru o calitate mai bună a pregătirii profesionale a elevilor și în scopul generării de venituri.

KulturKontakt Austria/OeAD GmbH, în parteneriat cu CEDA a acordat suport instituțiilor de învățământ profesional tehnic în sporirea flexibilității lor financiare și în sporirea calității pregătirii profesionale prin planificarea și desfășurarea unor activități de antreprenorial în domeniile ocupaționale conexe cu participarea elevilor, precum și Ministerului Educației, Culturii și Cercetării și Ministerului Finanțelor în crearea unor condiții favorabile pentru instituțiile de învățământ profesional tehnic în acest domeniu.

Obiectivele acestui curriculum vizează:

- Sporirea capacității instituțiilor de învățământ profesional tehnic de a planifica și desfășura activități de antreprenorial
- Oferirea suportului în elaborarea și implementarea planurilor pentru activitățile de antreprenorial de către instituțiile de învățământ profesional tehnic.

Modulul 1. OPORTUNITĂȚI DE DESFĂȘURARE A UNOR ACTIVITĂȚI DE ANTREPRENORIAL ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT PROFESIONAL TEHNIC

Descriere: Scopul primului modul este evaluarea ideilor pentru a decide planificarea și lansarea unei activități de antreprenoriat în instituția de învățământ. Participanții la formări în cadrul primului modul sunt 3-4 echipe de profesori de la cele 3-4 meserii/specialități selectate pentru lansarea unei activități de antreprenoriat. Pe lângă profesorii de specialitate vor fi implicați profesori de bazele antreprenoriatului, profesorii care predau discipline generale (limbă română, matematică, informatică etc.), care sunt interesați să dezvolte atât competența antreprenorială în cadrul disciplinei pe care o predau, cât și pe cea proprie.

În cadrul atelierului vor fi create câteva echipe care vor elabora câte o idee pentru activitatea de antreprenoriat. La finalul activității toate ideile vor fi prezentate și va fi selectată doar una, pentru care se va elabora planul de antreprenoriat.

Unități de competențe	Unități de conținut / cunoștințe	Abilități	Atitudini
1. Identificarea specialității pentru care se va planifica o activitate de antreprenoriat	Identificarea oportunităților AA pentru sporirea calității educației și dezvoltării profesionale a cadrelor didactice.	Identifică beneficiile AA pentru dezvoltarea profesională și sporirea calității educației. Analizează oportunitățile de dezvoltare profesională și sporire a calității educației oferite de către AA.	Autoevaluează competențele antreprenoriale proprii. Argumentează necesitatea realizării AA în instituție.
Identifică idei de produse sau servicii pentru lansarea unei AA în instituția de învățământ.	Conceptul unei AA. Beneficiile oferite de AA pentru echipa implicată. Calitățile și imaginea unui profesor implicat în AA. Riscurile AA.	Identifică diferite produse/servicii care pot fi comercializate sau prestate în cadrul activităților de antreprenoriat. Diferențiază diverse tipuri de AA (cu și fără implicarea elevilor). Analizează impactul diferitor AA asupra sporirii calității educației și dezvoltării profesionale proprii. Selectează idei pentru AA. Analizează avantajele și dezavantajele unei AA. Identifică riscuri pentru lansarea unei AA (SWOT).	Argumentează modul în care AA contribuie la dezvoltarea abilităților elevilor. Argumentează contribuția proprie pentru implicarea în echipa AA.

Unități de competențe	Unități de conținut / cunoștințe	Abilități	Atitudini
2. Produsul/Serviciul			
Identifică servicii sau produse ce pot fi realizate ca parte a activităților de antreprenoriat în instituția de învățământ.	Calitățile principale ale produsului/ serviciului. Evaluarea echipamentului necesar pentru producere în volume mici sau prestare de servicii. Capacitatea lunară de producere/prestare servicii (număr unități/ore). Resursele cheie necesare pentru producere sau prestare de servicii.	Descrie calitățile principale ale produsului/ serviciului. Analizează echipamentul necesar pentru prestarea serviciului sau producere. Estimează capacitatea lunară de producere. Identifică resursele cheie necesare pentru producere.	Argumentează serviciul sau produsul care poate fi realizat de către instituția de învățământ.
3. Costuri de producere/prestare servicii			
Estimează costurile de producere pentru o unitate sau costurile pentru prestarea serviciilor AA.	Costul de producere/prestare servicii (cheltuielile directe) per unitate. <ul style="list-style-type: none"> • Salarii • Materia primă • Servicii comunale • Uzura echipamentului 	Analizează tipurile de costuri necesare pentru producere. Estimează costurile lunare de producere. Estimează costurile de producere pentru o unitate.	Argumentează coerența estimării costurilor de producere pentru o unitate.
4. Segmentul de consumatori			
Descrie așteptările segmentului de consumatori față de produs sau serviciu.	Profilul primilor consumatori. Studiul nevoilor potențialilor consumatori.	Identifică primii consumatori. Descrie profilul primilor consumatori. Realizează un mini-sondaj de identificare a așteptărilor consumatorilor.	Argumentează necesitatea realizării unui sondaj pentru definirea serviciului sau produsului.
5. Concurența			
Formulează avantajul concurențial.	Tabelul concurenței. Criterii de evaluare a concurenței. Avantajul concurențial. Formularea avantajului concurențial.	Identifică concurenții. Elaborează criterii pentru analiza concurenței. Formulează avantajul concurențial în baza analizei concurenților.	Demonstrează avantajul concurențial cu ajutorul tabelului de analiză a concurenței.

Unități de competențe	Unități de conținut / cunoștințe	Abilități	Atitudini
6. Propunerea unică/ Brandul			
Formulează mesajul de promovare a brandului AA.	Avantajul concurențial. Brandul - "poveste" ce inspiră comunitatea (cauza/ misiunea/importanța existenței AA în comunitate).	Identifică un avantaj concurențial greu de copiat. Elaborează mesajul de promovare a brandului AA.	Prezintă cu entuziasm mesajul de promovare a brandului.
7. Comercializarea			
Identifică forme de comercializare a produsului/serviciului și identifică costurile asociate.	Diverse forme de comercializare. Costurile adăugătoare asociate comercializării produsului/serviciului.	Analizează diverse forme de comercializare a produsului/serviciului. Estimează costurile adiționale necesare pentru comercializarea produsului/serviciului.	Argumentează cea mai adecvată formă de comercializare a produsului/serviciului.
8. Promovarea/informarea consumatorilor			
Propune forme de promovare a produsului/serviciului pentru consumatorii noi și pentru cei fideli.	Exemple de oferte lunare/promoții. Modalitatea de comunicare/informare vizavi de oferte/promoții. Costurile de comunicare/informare.	Elaborează diverse oferte de promoții lunare. Identifică canale de comunicare către consumatorii noi și către cei fideli. Estimează costurile de promovare și le include în prețul produsului/serviciului.	Argumentează costurile de promovare.
9. Echipa AA			
Propune distribuirea responsabilităților pentru echipa AA.	Descrierea responsabilităților cheie pentru echipa AA: <ul style="list-style-type: none"> • Administrare. • Producere (asigurare producere, asigurare calitate, inovare). • Implicarea elevilor în AA (disciplinele de specialitate, disciplinele generale și cluburi, etc). • Comercializare (relații directe cu consumatorii). • Promovare/informare (pregătire promoții lunare și informarea consumatorilor). • Relații cu furnizorii (procurări, asigurare stocuri și depozitare). • Evidența contabilă. • Deservirea/menținerea echipamentului. • Branding /Promovare către comunitate și parteneri. 	Propune membrii echipei AA. Elaborează responsabilitățile cheie pentru echipa AA. Elaborează un plan de coordonare a activităților echipei AA.	Argumentează distribuirea responsabilităților în echipa AA.

Unități de competențe	Unități de conținut / cunoștințe	Abilități	Atitudini
<p>10. Indicatori de performanță</p> <p>Propune distribuirea indicatorilor de performanță.</p>	<p>Administrator - Profitul lunar (preț X cantitate - cheltuieli); Număr de probleme/inovări/optimizări identificate și soluționate/pilotate.</p> <p>Producere - Cantitate produsă/ore de servicii prestate, Număr (sau %) produse/servicii care corespund cu standardele de calitate, Număr idei de inovare/optimizare propuse/pilotate.</p> <p>Implicarea elevilor în AA - Număr de elevi implicați, Număr de ore per elev, Diversitatea proceselor AA în care sunt implicați elevii, Diversitatea disciplinelor implicate în AA.</p> <p>Comercializarea și Asigurarea Calității - Număr de consumatori pentru care au fost făcute oferte, Numărul lunar de consumatori, Gradul de satisfacție a consumatorilor, Număr de rebuturi, Suma veniturilor.</p> <p>Promovare - Numărul de potențiali consumatori noi informați, Număr de consumatori fideli informați.</p> <p>Relații cu furnizorii - Stocurile minime sunt asigurate, Procentul de stocuri ce corespund cu standardele de calitate, Prețul de procurare este minim (inclusiv timpul de livrare, calitatea, diversitatea).</p> <p>Evidența contabilă - Analiza veniturilor și cheltuielilor, Propuneri de optimizare.</p> <p>Deservirea/mentinerea echipamentului - % de echipament care funcționează.</p> <p>Branding/Promovare către comunitate și parteneri - Număr de membri ai comunității care au făcut cunoștință cu activitatea AA.</p>	<p>Ajustează indicatorii de performanță pentru echipa AA.</p> <p>Elaborează un plan de monitorizare și raportare a indicatorilor.</p>	<p>Argumentează necesitatea monitorizării AA cu ajutorul indicatorilor de performanță.</p>

Unități de competențe	Unități de conținut / cunoștințe	Abilități	Atitudini
11. Lansarea			
Planifică lansarea AA.	<p>Resurse necesare pentru lansare</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stocuri minime (materie primă) • Echipament • Promovare <p>Investiții necesare pentru lansare. Planul de acțiuni pentru lansare.</p>	<p>Estimează resursele necesare pentru lansarea AA. Calculează investițiile necesare pentru lansarea AA. Elaborează planul de acțiuni pentru lansarea AA.</p>	Argumentează investiția și planul de lansare AA.
12. Previzuni financiare			
Realizează previziuni financiare simple.	<p>Estimarea veniturilor lunare. Estimarea cheltuielilor lunare. Fluxul financiar. Bilanțul anual simplificat.</p>	<p>Estimează veniturile lunare. Estimează cheltuielile lunare. Elaborează fluxul financiar. Elaborează bilanțul anual simplificat.</p>	Argumentează rentabilitatea AA.
13. Prezentarea conceptului AA			
Prezintă conceptul AA în fața Consiliului de administrație și altor părți interesate.	Structura unei prezentări a conceptului AA.	Planifică și prezintă conceptul AA.	Argumentează punctele forte și riscurile conceptului AA elaborat.

Modulul 2. ELABORAREA PLANULUI DE ANTREPRENORIAL

Descriere: Participanții la formări în cadrul modulului doi sunt membrii echipei AA. Pe parcursul formării va fi elaborat planul de antreprenorial. În dependență de responsabilitățile cheie ale membrilor echipei, aceștia vor elabora individual anumite componente ale planului de antreprenorial și le vor prezenta întregii echipe AA pentru a fi ajustate. La final, unul din membrii echipei AA va fi delegat să scrie varianta finală a planului de antreprenorial. Administratorul AA va fi responsabil de prezentarea planului de antreprenorial în fața Consiliului de administrație al instituției.

Unități de competențe	Unități de conținut/ cunoștințe	Abilități	Atitudini
1. Structura Planului de antreprenorial			
Ajustează structura planului de antreprenorial la specificul ideii.	Rolul și importanța planului de antreprenorial. Funcțiile planului de antreprenorial. Beneficiarii planului de antreprenorial. Structura și conținuturile compartimentelor de baza ale unui plan de antreprenorial.	Identifică rolul și beneficiarii unui plan de antreprenorial. Ajustează structura planului de antreprenorial la specificul ideii AA.	Argumentează necesitatea elaborării planului de antreprenorial.
2. Descrierea produsului/serviciului			
Descrie produsele/serviciile AA.	Descrierea produsului/ serviciului. Standardele de calitate. Capacitatea lunară de producere.	Descrie standardele de calitate ale produsului/ serviciului AA. Estimează capacitatea lunară de producere.	Argumentează standardele de calitate care urmează a fi respectate de AA.
Aplică cadrul legal privind activitatea AA specifică instituției.	Cadru legal cu privire la AA specifică instituției.	Identifică legislația relevantă pentru activitatea de antreprenorial și soluții pentru evidența contabilă a AA. Aplică cadrul legal pentru planificarea AA.	Asigură procesul de respectare a cadrului legal.

Unități de competențe	Unități de conținut/ cunoștințe	Abilități	Atitudini
3. Piața țintă, concurența și marketing			
Identifică piața țintă și propune diverse strategii de marketing.	<p>Segmentele țintă de consumatori și profilul acestora.</p> <p>Cercetarea necesităților consumatorilor.</p> <p>Avantajul concurențial.</p>	<p>Identifică necesitățile consumatorului referitor la produs/serviciu, preț, plasament și promovare.</p> <p>Analizează realitatea pieței din perspectiva cererii, ofertei și prețului.</p> <p>Determină factorii ce influențează comportamentul cumpărătorului.</p> <p>Formulează avantajul concurențial.</p>	Demonstrează avantajul concurențial al AA.
Propune instrumente de marketing pentru atragerea consumatorilor noi și fidelizarea consumatorilor.	<p>Instrumente de marketing pentru atragerea consumatorilor noi.</p> <p>Instrumente de fidelizare a consumatorilor.</p> <p>Planul de marketing.</p>	<p>Identifică instrumente de marketing pentru atragerea și fidelizarea consumatorilor.</p> <p>Describe instrumentele de marketing.</p> <p>Elaborează un plan de acțiuni (oferte lunare) pentru primul an de activitate.</p>	Argumentează eficiența instrumentelor de marketing selectate pentru planul de antreprenoriat.
4. Procesul de producție/prestare servicii			
Describe procesul de producție/prestare de servicii.	<p>Procesul de producție/prestare a serviciilor.</p> <p>Descrierea procesului de producție/prestare a serviciilor.</p>	<p>Describe schematic procesul de producție sau prestare de servicii de la procurarea materiei prime până la comercializare.</p>	Argumentează necesitatea respectării procesului tehnologic pentru asigurarea calității.
Elaborează măsuri privind asigurarea calității.	<p>Evaluarea calității – identificarea riscurilor în procesul de producție/prestare a serviciilor.</p> <p>Tipurile de riscuri.</p> <p>Modalități de diminuare și gestionare a riscurilor.</p>	<p>Identifică domeniile de verificare a calității.</p> <p>Identifică riscurile.</p> <p>Analizează cauzele și măsurile de prevenire a riscurilor.</p> <p>Elaborează un plan de măsuri privind asigurarea calității.</p>	Argumentează necesitatea planificării și respectării măsurilor de prevenire a riscurilor.

Unități de competențe	Unități de conținut/ cunoștințe	Abilități	Atitudini
5. Determinarea prețului și strategiei de comercializare			
Determină prețul pentru produse / serviciile AA.	Formarea prețului în baza costurilor. Cheltuielile de marketing și prețul.	Estimează cheltuielile lunare de producere cu scopul determinării prețului. Estimează cheltuielile de marketing cu scopul determinării prețului.	Argumentează estimările de preț pentru produsul/ serviciul AA.
Elaborează politica de preț în mixul de marketing.	Formarea prețului. Esența și principiul de stabilire a prețului. Analiza și determinarea prețului.	Identifică prețurile oferite de concurenți și poziționează AA în raport cu concurenții. Determină prețul de realizare a produsului/ serviciului. Determină politica de oferire a reducerilor și calcul al ofertelor promoționale.	Argumentează prețul produsului/serviciului reieșind din cheltuieli și prețurile concurenților.
Determină modul de comercializare a produselor/ serviciilor.	Forme de comercializare a produselor. Avantaje și dezavantaje ale fiecărei forme. Raportul dintre forma de comercializare și preț, plasament, promovare.	Analizează diferite forme de comercializare a produselor. Proiectează procesul de comercializare. Estimează costurile adăugătoare de comercializare și le include în preț.	Argumentează modul de comercializare a produselor și serviciilor.
6. Implicarea elevilor în AA			
Identifică disciplinele relevante pentru activitatea de antrenoriat organizată în cadrul instituției.	Lista disciplinelor de specialitate și legătura cu AA. Lista disciplinelor generale și temele relevante pentru AA. Discipline opționale, cluburi relevante pentru AA.	Analizează curriculumul disciplinelor de specialitate și identifică modalități de implicare a elevilor în AA. Analizează curriculumul disciplinelor generale și identifică modalități de implicare a profesorilor și elevilor în AA. Analizează disciplinele opționale, cluburile și identifică modalități de implicare a elevilor în AA.	Argumentează necesitatea implicării elevilor în diverse aspecte de dezvoltare a AA.

Unități de competențe	Unități de conținut/ cunoștințe	Abilități	Atitudini
7. Administrarea AA			
Selectează instrumente de management pentru administrarea activității de antreprenoriat.	Echipe AA și responsabilitățile cheie. Echipe AA și indicatorii de performanță. Instrumente de planificare și monitorizare a activității echipei AA.	Elaborează schema de organizare a echipei AA. Determină necesarul de personal pentru inițierea AA. Determină principalele responsabilități pentru echipa AA. Identifică nevoile echipei AA pentru a obține implicarea acestora. Ajustează indicatorii de monitorizare a performanței echipei AA. Elaborează planul de coordonare și monitorizare a echipei AA.	Argumentează componenta echipei AA, responsabilitățile cheie și indicatorii de performanță.
Planifică motivarea financiară și non-financiară a echipei AA.	Motivarea echipei de profesori. Motivarea elevilor. Motivarea financiară și non-financiară.	Identifică metode eficiente de motivare a profesorilor. Identifică metode eficiente de motivare a elevilor. Planifică diferite forme de motivare non-financiară.	Argumentează importanța motivării non-financiare.
Elaborează instrucțiuni pentru realizarea unei activități de antreprenoriat în cadrul instituției de învățământ.	Regulament/instrucțiune pentru realizarea unei activități de antreprenoriat în cadrul instituțiilor de învățământ profesional tehnic.	Ajustează regulamentul/instrucțiunile pentru realizarea activității de antreprenoriat în instituția proprie.	Argumentează necesitatea aprobării unei instrucțiuni interne privind administrarea AA.

Unități de competențe	Unități de conținut/ cunoștințe	Abilități	Atitudini
8. Previziuni financiare			
Analizează cheltuielile și veniturile lunare.	Veniturile lunare. Posibilități de diversificare a veniturilor. Cheltuielile lunare. Posibilități de optimizare a cheltuielilor în primele luni de activitate. Analiza veniturilor și cheltuielilor lunare.	Estimează veniturile și cheltuielile lunare AA.	Argumentează necesitatea optimizării cheltuielilor în primele luni de activitate.
Analizează situația fluxului mijloacelor bănești pe parcursul unui an.	Fluxul de numerar pe parcursul unui an de activitate. Fluxul numerar pentru primii trei ani de activitate.	Elaborează fluxul de numerar pentru primul an de activitate. Elaborează fluxul de numerar pentru primii trei ani de activitate.	Explică necesitatea prognozării veniturilor și cheltuielilor.
Estimează necesarul de capital pentru lansarea AA.	Sursele financiare necesare pentru lansarea AA. Estimarea necesarului de capital pentru lansarea AA.	Identifică resursele financiare, materiale și umane necesare pentru lansarea AA. Estimează necesarul de resurse financiare. Identifică sursele de finanțare.	Argumentează suma necesară pentru lansarea AA.
9. Prezentarea planului de antreprenoriat			
Prezintă planul de antreprenoriat în fața Consiliului de administrație.	Structura unei prezentări a planului de antreprenoriat	Planifică și prezintă planul de antreprenoriat.	Argumentează beneficiile AA pentru sporirea calității educației în instituția de învățământ.

BIBLIOGRAFIE

1. Codul Educației al Republicii Moldova.
2. Hotărârea Guvernului nr. 1077 din 23.09.2016.
3. Hotărârea Guvernului nr. 1234 din 14.12.2018 privind condițiile de salarizare a personalului din instituțiile de învățământ care funcționează în regim de autogestiune financiar-economică.
4. Hotărârea Guvernului nr. 483 din 29.03.2008 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de dare în locațiune a activelor neutilizate.
5. Hotărârea Guvernului nr. 872 din 21.12.2015 cu privire la lucrările și serviciile contra plată.
6. Managementul calității, <http://managementul-calitatii.ro/>, accesat 2016.
7. Model al Planului de dezvoltare și implementare a activităților de antreprenariat, CEDA, 2018.
8. Pojar Daniela, Studiul privind activitatea financiar-economică și sistemul de management al instituțiilor de învățământ profesional tehnic în procesul de tranziție la regimul de autogestiune financiar-economică, 2019.
9. Rezoluția Conferinței Naționale „Activități generatoare de venit în instituțiile de învățământ profesional tehnic”, CEDA, KulturKontakt, decembrie 2016.

ABREVIERI

AA – Activitate de antreprenariat

APL – Administrație publică locală

IÎPT – Instituție de învățământ profesional tehnic

AGV – Activitate generatoare de venit