



IO1 - POVZETEK PROGRAMA USPOSABLJANJA



Povečanje veščin vodenja
digitalnih mednarodnih podjetij
med MSP

CODE: 2019-1-IT01-KA202-007423

www.businessesinternationalgrowth.eu



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Podpora Evropske komisije za produkcijo te publikacije ne pomeni
odobritve vsebine, ki odraža samo stališča avtorjev, in Komisija ne
more biti odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih
vsebuje.

IO1

PROGRAM USPOSABLJANJA

“Povzetek”

Uvod

IO1 je namenjen oblikovanju novega programa usposabljanja, ki opredeljuje učne metode, merila za izbiro učencev, metode ocenjevanja, vrednotenje učnih rezultatov, doseženih skozi didaktično pot, ki temelji na naslednjih treh dimenzijah:

1) KOGNITIVNA (učenje z razmišljanjem), kombinacija seminarjev v učilnici in e-učenja z uporabo OER za pridobitev referenčnega organskega in analitičnega okvirja

- Okrepiti pozicioniranje v spletni komercialni niši na globalni ravni
- Soočenje z mednarodnimi konkurenti na digitalnih in maloprodajnih kanalih
- Učinkovito uporabljanje svetovne promocije za ozaveščanje zainteresiranih strani, partnerjev in strank o tujih poslovnih zmogljivostih
- Terenska digitalna, mobilna in e-poslovna strategija, usmerjena v cilje prepoznavnosti, dobičkonosnosti brez vodstvenih/komunikacijskih vrzeli
- Vlaganje v splet, iskanje in trženje prek socialnih medijev, ki je potrebno za razvoj podjetja z realističnimi metodami, časovnimi okvirji in napovedmi

2) OPERATIVNA (učenje z delom)

Ciljne skupine bodo vključene v usposabljanje na delovnem mestu za izvajanje pregledov v svojih podjetjih za analizo procesov digitalne internacionalizacije, preverjanje z vidika, kot je/bo:

- komercialni mediji, tj. nabor digitalnih prodajnih kanalov, ki se uporabljajo za omogočanje končnim potrošnikom pridobitve izdelkov
- logistični kanali, tj. načini, kako se prodani izdelki distribuirajo na ciljnim trgu in dostavijo končnemu potrošniku.
- marketinški in komunikacijski kanali, tj. orodja, ki jih podjetje uporablja za promocijo, oglaševanje in obveščanje ciljnega trga o svojih blagovnih znamkah in/ali izdelkih
- pravni vidiki, to je upravljanje vseh regulativnih in davčnih praks, carinskih formalnosti, predpisov in pogodbenih pravil za spletno prodajo na tujih trgih
- plačilni sistemi, eden najbolj občutljivih vidikov modela digitalnega izvoza, saj je treba upoštevati povezane stroške, ravni varnosti, stopnjo integracije med različnimi sistemi in platformami za upravljanje spletne prodaje
- organizacijski vidiki, tj. notranja organizacijska struktura za upravljanje novega spletnega trga, v smislu vključenih znanj in profilov

3) VEDENJSKA (učenje z delovanjem) uprizoritev in interpretacija tipičnih situacij odnosov pogovornega digitalnega trženja za vzpostavitev neposrednih odnosov s potencialnimi strankami:

- prilagajanje medosebnih digitalnih komunikacijskih tehnik različnim socialno-ekonomskim kontekstom

- prilagajanje tehnike dvosmerne komunikacije med uporabnikom in blagovno znamko različnim mednarodnim kontekstom.
- uporabljanje tehnike reševanja problemov in odločanja za reševanje problemov, ki izhajajo iz heterogenosti pričakovanj in potreb strank
- prilagajanje jezika ter komunikacijskega sloga in odnosov posebnostim posameznih držav in občutljivosti strank

Ta rezultat je razdeljen na 3 podnaloge, kot sledi:

Naloga 1.1 Terenska analiza/analiza fokusne skupine z:

- opredelitvijo metodologije analize
- oblikovanjem vprašalnikov fokusne skupine in orodij za upravljanje
- določitvijo strokovnjakov in predstavnikov gospodarstva, ki bodo vključeni v fokusno skupino
- realizacijo fokusnih skupin v partnerskih teritorialnih okvirih
- pripravo nacionalnih poročil o rezultatih fokusnih skupin

Naloga 1.2 Opredelitev programa usposabljanja

- Podrobna zasnova učnih modulov
- Opredelitev strukture poti usposabljanja in artikulacija sej v dnevih/urah (učilnica, e-učenje, učenje na delovnem mestu, filmsko izobraževanje)
- Opredelitev metodologij za predavanja v razredu, e-učenje, učenje na delovnem mestu, filmsko izobraževanje

Naloga 1.3 Opredelitev organizacijsko-vodstvenih vidikov programa usposabljanja

- Opredelitev kriterijev za izbor udeležencev
- Priprava orodij za spremljanje programa usposabljanja
- Opredelitev metod, meril in orodij za ocenjevanje, vrednotenje in potrjevanje učnih rezultatov

1.1 Terenska analiza/fokusne skupine

Sledi seznam veščin, ki so se pojavile med fokusno skupino, ki so jo vodili partnerji ob sodelovanju z:

- Partnerskimi agencijami za usposabljanje, z namenom analize stanja ponudbe usposabljanja in vključijo prednosti in področja za izboljšave, da delavce opremijo z mednarodnimi in digitalnimi veščinami upravljanja podjetij
- predstavniki malih podjetij za ugotavljanje potreb po veščinah, značilnih za procese digitalne internacionalizacije
- delavci malih podjetij, da ugotovijo stopnjo posedovanja in izvajanja ciljnih veščin in potreb, ki jih ponudba usposabljanja ne izpolnjuje ustrezno.

Veščine za internacionalizacijo	
Kulturna ozaveščenost	– poznavanje partnerskih držav (te veščine so uporabne za »pravi« kontekst in »digitalni« kontekst). – kulturna ozaveščenost – razumevanje lokalnih kultur in lokalnih trgov – medkulturno razumevanje – medkulturna komunikacija – medkulturno prilagajanje
Marketinške/komunikacijske veščine:	– strategija trženja – segmentacija trga – komunikacija (tudi medkulturna), – znanje tujih jezikov – sposobnosti sodelovanja – pogajalske sposobnosti – prodajne sposobnosti
Logistika in pravno znanje:	– upravljanje plačil in prihodkov (omenjeno je bilo npr. e-trgovanje) – upravljanje logistike – poznavanje pravil, tehnik in navad mednarodnega poslovanja – poznavanje mednarodnih financ – poznavanje gospodarskega prava – veščine priprave dokumentov v mednarodnem poslovanju
Veščine v digitalni internacionalizaciji	
Tehnične in splošne digitalne veščine	– sposobnost dela na spletu – tehnična učinkovitost – poznavanje računalnika/pametnega telefona – umetna inteligenca – znanje o kibernetski varnosti – kodiranje in/ali pristop brez kodiranja – poznavanje iskalnikov – optimizacija iskalnikov – SEO
Digitalno komunikacijske veščine	– poznavanje komunikacijskih orodij – komuniciranje prek različnih digitalnih platform in naprav – vsakodnevna uporaba e-pošte, worda, excel preglednic, – uporaba spletnih mest, orodij za videokonference, kot so Skype, Microsoft Teams in Zoom,

– veščine priprave digitalnih predstavitev, power pointa, videa, filmov in marketinških materialov, – uporaba jezikovnih in prevajalskih orodij
Uporaba digitalnih orodij: – poznavanje gradnje in zagotavljanja digitalnih orodij, – sposobnost gradnje uporabniku prijaznih sistemov, – sposobnost izdelave www strani, spletnih trgovin, internetnih komunikatorjev, – razumevanje in implementacija spletnih ali programskih rešitev za poslovne procese, – grafično oblikovanje / razvoj spletnih strani / fotografija – programiranje
Digitalni marketing – sposobnost ustvarjanja vsebine v lokalnem jeziku in v skladu s kulturnimi preferencami, – poznavanje socialnih medijev, zlasti na platformah, ki se uporabljajo na ciljnih trgih, – načrtovanje spletnih medijev, – veščine družbenih medijev, – digitalna kampanja na vseh nivojih in področjih znotraj/zunaj podjetja
Spletne raziskave trga – Google Analytics – iskanje informacij po internetu, omrežjih in spletnih straneh – sposobnost iskanja pravih kanalov za ciljanje na pravi segment trga v določeni državi – spletno pridobivanje podatkov in uporaba spletnih tržnic – informacijska pismenost.

Program usposabljanja

To poglavje ponazarja strukturo, vsebino in učne metodologije programa usposabljanja v okviru projekta BIG.

Program usposabljanja je namenjen doseganju strateških ciljev podjetja, ki so se pojavili s fokusnimi skupinami; ti cilji bi morali voditi do ustreznega in trajnostnega načrta mednarodne in digitalne prisotnosti, ki se nanaša na sodoben in natančen okvir metodologije in vsebine.

Ponudba usposabljanja je konfigurirana kot "tridimenzionalni" didaktični model, učni proces v "3D", v katerem so temeljne dimenzije strokovnega delovanja, ki sovpadajo s Kontekstom, Vlogo, Osebo, sestavljale gonila za razvoj celotnega didaktičnega sistema in relativni odziv na usposabljanje, ki je nato razdeljen na 3 razsežnosti učenja (KOGNITIVNA – učenje z razmišljanjem; OPERATIVNA – učenje z delovanjem; VEDNJSKA – učenje z delovanjem).

Zlasti:

- **kontekst:** vključuje učenje, povezano z (eksogenimi in endogenimi) logističnimi, kulturnimi, pravnimi dejavniki itd., ki pogojujejo, vplivajo in uokvirjajo procese razvoja mednarodnega poslovanja na medkulturnem področju;
- **vloga:** ukvarja se z razvojem veščin v smeri digitalne miselnosti, ki mora biti opremljena tudi z veščinami digitalnega delovanja in digitalnimi komunikacijskimi veščinami, ki so primerne digitalni transformaciji prodajnega procesa;
- **oseba:** zadeva vedenjske lastnosti, kot so odnos, pogajalstvo, komunikativnost, reševanje problemov; vsi so pomembni za pretvorbo tehničnega in teoretičnega znanja v odlične strokovne predstave.

V nadaljevanju je prikazana tabela povezav med potrebami po veščinah in znanju, ki so se pojavile med seji fokusnih skupin in njihovo pretvorbo v program usposabljanja.

Tabela 1. Povezava med potrebami in usposabljanjem

Veščine za internacionalizacijo	Moduli znotraj usposabljanja
Kulturna ozaveščenost – poznavanje partnerskih držav (te veščine so uporabne za »pravi« kontekst in »digitalni« kontekst). – kulturna ozaveščenost – razumevanje lokalnih kultur in lokalnih trgov – medkulturno razumevanje – medkulturna komunikacija – medkulturno prilagajanje	Gonilo 1: Context Modul 1: Kulturna ozaveščenost Enota 1 – Kulturne razlike in medkulturna kompetenca v mednarodnem trženju
Marketing/komunikacijske veščine: – strategija trženja – segmentacija trga – komunikacija (tudi medkulturna), – znanje tujih jezikov – sposobnosti sodelovanja – pogajalske sposobnosti	Gonilo 1: Kontekst Modul 2: Mednarodni marketing in prodaja Enota 1 – Uvod v mednarodni marketing in prodajo na mednarodnem trgu Enota 2 – Notranja prodaja in prodaja na daljavo

– prodajne sposobnosti	
Logistika in pravno znanje: – upravljanje plačil in prihodkov (omenjeno je bilo npr. e-trgovanje) – upravljanje logistike – poznavanje pravil, tehnik in navad mednarodnega poslovanja – poznavanje mednarodnih financ – poznavanje gospodarskega prava – veščine priprave dokumentov v mednarodnem poslovanju	Enota 3 – Plačilno, logistično in pravno znanje
Veščine v digitalni internacionalizaciji	
Digitalni marketing – sposobnost ustvarjanja vsebine v lokalnem jeziku in v skladu s kulturnimi preferencami, – poznavanje socialnih medijev, zlasti na platformah, ki se uporabljajo na ciljnih trgih, – načrtovanje spletnih medijev, – veščine družbenih medijev, – digitalna kampanja na vseh nivojih in področjih znotraj/zunaj podjetja – poznavanje iskalnikov – optimizacija iskalnikov – SEO	Gonilo 2: Vloga Modul 3: Mednarodni digitalni marketing Enota 1: Spletno oblikovanje in razvoj vsebin za mednarodni trg Enota 2: SEO in SEM Enota 3: Marketing na družbenih omrežjih Enota 4: E-trgovina in mednarodna tržnica
Spletne raziskave trga – Google Analytics – iskanje informacij po internetu, omrežjih in spletnih straneh – sposobnost iskanja pravih kanalov za ciljanje na pravi segment trga v določeni državi – spletno pridobivanje podatkov in uporaba spletnih tržnic – informacijska pismenost	Gonilo 2: Vloga Modul 4: Trženje na podlagi podatkov Enota 1: Spletne raziskave trga Enota 2: Analitika podatkov
Uporaba digitalnih orodij: – poznavanje gradnje in zagotavljanja digitalnih orodij, – sposobnost gradnje uporabniku prijaznih sistemov, – sposobnost izdelave www strani, spletnih trgovin, internetnih komunikatorjev, – razumevanje in implementacija spletnih ali programskih rešitev za poslovne procese, – grafično oblikovanje / Razvoj spletnih strani / Fotografija – programiranje	Gonilo 2: Vloga Modul 5: Tehnologija in produktivnost Enota 1: Nove priložnosti z umetno inteligenco in poglobljenim učenjem

Tehnične in splošne digitalne veščine – sposobnost dela na spletu – tehnična učinkovitost – poznavanje računalnika/pametnega telefona – umetna inteligenca – znanje o kibernetski varnosti – kodiranje in/ali pristop brez kodiranja	
Digitalno komunikacijske veščine – poznavanje komunikacijskih orodij – komuniciranje prek različnih digitalnih platform in naprav – vsakodnevna uporaba e-pošte, worda, excel preglednic, – uporaba spletnih mest, orodij za videokonference, kot so Skype, Microsoft Teams in Zoom, – veščine priprave digitalnih predstavitev, power pointa, videa, filmov in marketinških materialov, – uporaba jezikovnih in prevajalskih orodij	Gonilo 3: Oseba Modul 6: Digitalna komunikacija Enota 1: Medkulturna komunikacija Enota 2: Spletno komuniciranje in orodja

V nadaljevanju tabela s podrobnim programom usposabljanja in njegovimi didaktičnimi gonili in moduli

Tabela 2. Podrobna vsebina programa: Gonila in moduli

Gonilo 1	Kontekst
Opis	• pravni vidiki, to je upravljanje vseh regulativnih in davčnih praks, carinskih formalnosti, predpisov in pogodbenih pravil za spletno prodajo na tujih trgih • logistični kanali, tj. načini, kako se prodani izdelki distribuirajo na ciljnem trgu in dostavijo končnemu potrošniku. • komercialni mediji, tj. nabor digitalnih prodajnih kanalov, ki se uporabljajo za omogočanje končnim potrošnikom pridobitve izdelkov • marketinški in komunikacijski kanali, tj. orodja, ki jih podjetje uporablja za promocijo, oglaševanje in obveščanje ciljnega trga o svojih blagovnih znamkah in/ali izdelkih • organizacijski vidiki, tj. notranja organizacijska struktura za upravljanje novega spletnega trga, v smislu vključenih znanj in profilov • poznavanje partnerskih držav (te veščine so uporabne za »pravi« kontekst in »digitalni« kontekst) • razumevanje lokalnih kultur in lokalnih trgov • medkulturno razumevanje
Modue 1	Kulturna ozaveščenost
Enota 1.1	Kulturne razlike in medkulturne kompetence v mednarodnem marketingu
Modul 2	Mednarodni Marketing in prodaja

<i>Enota 2.1</i>	<i>Uvod v mednarodni marketing in prodajo na mednarodnem trgu</i>
<i>Enota 2.2</i>	<i>Notranja prodaja in prodaja na daljavo</i>
<i>Enota 2.3</i>	<i>Plačilno, logistično in pravno znanje</i>
Gonilo 2	Vloga
<i>Opis</i>	• zavedanje o izzivih digitalne transformacije v podjetju; • sprememba in posodobitev stila upravljanja z digitalnega vidika; • sposobnost vodenja novih operacij, povezanih z digitalnim pristopom; • razvoj procesa družbenega sodelovanja; • sposobnost uporabe digitalnih orodij za večjo učinkovitost; • vodenje ekipe z digitalnimi orodji; • spremljanje spletne marketinške kampanje za maksimiranje rezultatov; • učinkovita uporaba orodij spletnega trženja: SEO, SEM, e-poštni marketing, socialni mediji in mobilni telefoni; • kako postati najbolj avtoritativni glas v tržni niši in kupce pretvoriti v podpornike blagovne znamke s pomočjo bloganja, socialnih omrežij in naprednega marketinga; modeli za neposredno spletno prodajo na zahodnih in vzhodnih trgih, načrtovanje zahtevanih strategij, časovnih rokov in naložb na dosleden in realističen način; • metode in tehnike za pozicioniranje na Googlu, Yandexu (Rusija), Baidu (Kitajska) in Naverju (Koreja), da bi prestregli povpraševanje in bili ocenjeni prej (in bolje!) kot konkurenti.
Modul 3	Mednarodni digitalni marketing
<i>Enota 3.1</i>	<i>Spletno oblikovanje in razvoj vsebin za mednarodni trg</i>
<i>Enota 3.2</i>	<i>SEO in SEM</i>
<i>Enota 3.3</i>	<i>Marketing na družbenih omrežjih</i>
<i>Enota 3.4</i>	<i>E-trgovina in mednarodna tržnica</i>
Modul 4	Trženje na podlagi podatkov
<i>Enota 4.1</i>	<i>Spletne raziskave trga</i>
<i>Enota 4.2</i>	<i>Analitika podatkov</i>
Modul 5	Tehnologija in produktivnost
<i>Enota 5.1</i>	<i>Nove priložnosti z umetno inteligenco in poglobljenim učenjem</i>
Gonilo 3	Oseba
<i>Opis</i>	<i>metode in tehnike za personalizacijo pogovorov; hitrost odziva in izmenjava informacij; ustvarite nove kanale sodelovanja za skrb za stranke in prodajo; krepitev odnosov s partnerji in dobavitelji; nove kreativne in komunikacijske ideje; ustvarite osebno komunikacijo za stranko.</i>
Modul 6	Digitalna komunikacija
<i>Enota 6.1</i>	<i>Medkulturna komunikacija</i>
<i>Enota 6.2</i>	<i>Spletna komunikacija in orodja</i>

Naslednja tabela povzema sklicevanja na module, učne rezultate, ure, teme, metodologijo in učno gradivo

Tabela Struktura programa usposabljanja in metodologije poučevanja

	Pričakovanja	Pojasnilo
1	Naslov modula	
2	Kratek opis vsebine	
3	Pričakovani učni rezultati	
4	Dolžina modula	... ure (v razredu, e-učenje, pregled v MSP-jih/filmsko izobraževanje)
5	Učne teme	
6	Učna gradiva	
7	Metode učenja	V razredu, e-učenje, pregled v MSP-jih/filmsko izobraževanje

Bolj poglobljeno, z metodološkega vidika, je program usposabljanja zasnovan z uporabo naslednjih učnih metodologij:

- Osebna srečanja

Delavci se bodo morali udeležiti določenega števila osebnih srečanj v prostorih izobraževalne organizacije/podjetja. Tam bodo lahko imeli osebni stik s strokovnjakom in zastavili različna vprašanja.

... ur na modul (skupaj ...)

- E-učenje (z uporabo OER in učnega okolja)

Obstajala bo platforma za e-učenje, kjer bodo naloženi vsi OER-ji in kjer bodo vsi delavci imeli dostop do nje. Tam bodo tečaji strukturirani v obliki modulov in tečajniki bodo morali opraviti vse teme v vsakem modulu, da bodo zaključili tečaj.

... ur na modul (10 min / video + material za nadaljnje raziskovanje / skupaj ...)

- Pregledi v podjetjih (učenje na delovnem mestu)

Delavci bodo dobili resničen primer iz prakse, ki ga bodo analizirali v svojih podjetjih

... delovni dnevi (skupaj ... ur)

- Filmsko izobraževanje (akcijsko učenje)

Ta dejavnost temelji na metodološkem modelu "Movie Education" in ustvarjanju kratkih didaktičnih filmov, ki bodo delavcem omogočili, da se naučijo tehnik za izdelavo pripovednega besedila, ki ga bodo uporabili pri oblikovanju, scenariju in interpretaciji skeč-komov za uprizoritev in interpretacijo tipične situacije odnosov pogovornega digitalnega marketinga, za vzpostavitev neposrednih odnosov s potencialnimi strankami, da bi:

- prilagodili medosebne digitalne komunikacijske tehnike različnim socialno-ekonomskim kontekstom
- prilagodili tehnike dvosmerne komunikacije med uporabnikom in blagovno znamko različnim mednarodnim kontekstom

- uporabili tehnike reševanja problemov in odločanja za reševanje problemov, ki izhajajo iz heterogenosti pričakovanj/potreb strank
- prilagodili jezik ter komunikacijski slog in odnose posebnostim posameznih držav in občutljivosti strank

... dnevi (skupaj ... ur)