

AUTORITATEA NAȚIONALĂ PENTRU CALIFICĂRI

STANDARD OCUPAȚIONAL

MANAGER DE PRODUS

Sectorul : Administrație și Servicii Publice

Versiunea: 0

Data aprobării: 27.10.2011

Data propusă pentru revizuire: 27.10.2014

Inițiator proiect: UNIVERSITATEA TEHNICĂ CLUJ-NAPOCA

Echipa de redactare:

BRAD Stelian,	Profesor universitar doctor inginer Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca
BRADEA Sorina Cătălina	Inginer, consultant senior Romarketing, manager de proiect
POP Liliana M.B.A.	Inginer, Centrul pentru Transfer Tehnologic și de Cunoștințe (CTTC), Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca
BORTA Laurențiu,	Director de vânzări, București, Office
MOLDOVAN-Petruț Radu	Manager de produs, București, Office
BORZA Ioana,	Director marketing, Cluj- Napoca
PLEȘA Gabriela,	Director de produs, Cluj-Napoca
BOCANICIU Ovidiu,	Director general

Verificator sectorial:

DAN Marius, director general SC CALITOP SRL

Comisia de validare:

NĂSTASE Ioan – expert din partea Comitetului sectorial Administrație și Servicii Publice
POPOVICI Mircea Dan – director general ASTIQ PROIECT SRL
HĂRĂNGUȘ Gabriela – director adj. SC CALITOP SRL

Denumirea documentului electronic: SO_Manager de produs_ 00

**Responsabilitatea pentru conținutul standardului ocupațional revine Comitetului Sectorial
*Administrație și Servicii Publice***

Descriere:

Prezentul document a fost elaborat ca rezultat al dezvoltării analizei ocupaționale pentru aria ocupațională Manager de produs grupă COR 2419

Ocupația avută în vedere în stabilirea ariei ocupaționale este: Manager de produs
Cod COR 241938.

Scopul ocupației Manager de produs este acela de a dezvolta, implementa și îmbunătăți produsele și serviciile unei organizații pentru a răspunde sau anticipa nevoile consumatorilor.

Managerul de produs realizează legătura între mediul extern și mediul intern, precum și conexiunea între toate departamentele unei organizații, având ca principal obiectiv orientarea unitară către client.

Rolurile unui Manager de produs sunt de a se documenta și informa în permanență în ceea ce privește noutățile apărute în domeniul de activitate, evoluția așteptărilor consumatorilor, de a analiza informațiile culese și de a stabili strategii de dezvoltare și inovare a produselor și serviciilor specifice.

Activitatea Managerului de produs se derulează atât în birou cât și pe teren.

Managerul de produs se implică în dezvoltarea de produse noi de la identificarea nevoii și până la lansarea pe piață. Se asigură că echipa tehnică colaborează și că se folosește procesul inovativ pentru a obține rezultatul dorit.

Un manager de produs va putea să își desfășoare activitatea în cadrul departamentului de marketing al oricărei organizații, dar și în departamentul de cercetare-dezvoltare, dacă acesta există. Este o ocupație complexă care are o contribuție majoră la succesul pe termen lung al unei societăți sau orice alt tip de organizație. Colaborează cu toate departamentele/compartimentele care contribuie la realizarea noului produs/serviciu sau la dezvoltarea unuia existent.

Managerul de produs trebuie să aibă cunoștințe din domenii variate: macroeconomie, marketing, vânzări, financiar, procese inovative, îmbunătățire continuă. Aceste cunoștințe îi sunt necesare pentru a putea să aibă viziunea de ansamblu asupra întregului proces de dezvoltare a noului produs sau serviciu, păstrând în același timp focalizarea asupra nevoii clientului pentru care se dezvoltă acel produs.

Activitatea Managerului de produs este o activitate de echipă, realizată în cooperare atât cu colegii din propriul departament cât și cu cei din alte departamente/compartimente.

Câteva dintre instrumentele principale de lucru care constituie bagajul unui Manager de produs de succes sunt:

- metode și tehnici de colectare și ierarhizare a datelor, metode și tehnici de planificare, metode și tehnici de analiză, metode și tehnici de sinteză, metode și tehnici de concepție, metode și tehnici de evaluare, metode și tehnici de inovație;
- matrice pentru definirea cerințelor de produs;
- matrice pentru definirea cerințelor pieței;
- analiza cost-beneficiu;
- planuri de definire a specificațiilor de produs, de marketing, de afaceri, de comunicare și vânzare, de dezvoltare a parteneriatelor, de cercetare a pieței;
- metodologii de dezvoltare a produsului;
- analize comparative ale pieței, analize ale competitivității produsului;
- strategii de preț;
- comunicate de presă pentru produs;
- instrumente pentru managementul prin obiective;
- matrice pentru definirea atributelor de produs;
- planuri de vizite la clienți;
- matrice pentru promovarea, distribuția și comercializarea produsului.

Lista unităților de competență	Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF
<p>Unități de competență cheie :</p> <p>Titlul unității 1: Comunicare în limba oficială Titlul unității 2: Comunicare în limbi străine Titlul unității 3: Competențe de bază în matematică, știință, tehnologie Titlul unității 4: Competențe informatice Titlul unității 5: Competența de a învăța Titlul unității 6: Competențe sociale și civice Titlul unității 7: Competențe antreprenoriale Titlul unității 8: Competența de exprimare culturală</p>	<p>Nivel de reponsabilitate și autonomie CNC/EQF</p> <p>4/5 6/6 3/4 3/4 4/5 3/4 3/5 3/4 4 3 4 3</p>
<p>Unități de competență generale:</p> <p>Titlul unității 1: Realizarea managementului informațiilor Titlul unității 2: Conducerea echipei Titlul unității 3: Autoconducerea activității Titlul unității 4: Asigurarea siguranței locului de muncă și a mediului de lucru</p>	<p>3/4 3/4 4/5 3/4</p>
<p>Unități de competență specifice</p> <p>Titlul unității 1: Dezvoltarea portofoliului de legături și rețele de colaborare Titlul unității 2: Promovarea produselor și serviciilor Titlul unității 3: Promovarea inovării și schimbării în cadrul organizației Titlul unității 4: Gestionarea inovației produselor sau serviciilor în cadrul organizației Titlul unității 5: Coordonarea activităților de dezvoltare a structurilor organizaționale inovative Titlul unității 6: Supervizarea echipei tehnice în derularea ativității de inovare Titlul unității 7: Elaborarea planului de marketing pentru produsele coordonate Titlul unității 8: Coordonarea lansării produsului sau serviciului inovativ Titlul unității 9: Coordonarea procesului de stabilire a prețurilor produselor Titlul unității 10: Elaborarea previziunilor financiare pentru un proiect de dezvoltare produs Titlul unității 11: Monitorizarea riscului legat de un proiect de dezvoltare de produs Titlul unității 12: Planificarea vânzărilor pentru produsul nou sau îmbunătățit Titlul unității 13: Monitorizarea respectării standardelor de calitate pentru materialele de promovare a produselor</p>	<p>4/5 3/4 5/6 5/6 4/3 4/5 4/5 5/6 4/5 3/4 5/6 4/5 3/4</p>

Realizarea managementului informațiilor (unitate de competență generală)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 3/4
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Identifică sursele de culegere a datelor	1.1. Sursele de culegere a datelor sunt identificate în funcție de domeniul de activitate. 1.2. Sursele de culegere a datelor sunt identificate în funcție de beneficiarii produselor. 1.3. Sursele de culegere a datelor sunt identificate în funcție de obiectivul cercetării.	Identificarea surselor de culegere a datelor se face cu obiectivitate, rigurozitate și atenție.
2. Colectează date/informații despre produs	2.1. Datele și informațiile despre produs sunt colectate având în vedere sursele utilizate. 2.2. Datele și informațiile despre produs sunt colectate în format electronic sau pe hârtie. 2.3. Datele și informațiile despre produs sunt colectate utilizând instrumente standardizate. 2.4. Datele și informațiile despre produs sunt colectate în vederea transimiterii lor către departamentele interesate. 2.5. Datele și informațiile despre produs sunt colectate în mod structurat.	Colectarea datelor și informațiilor despre produs se realizează cu obiectivitate, meticulozitate și atenție.
3. Analizează datele/informațiile colectate	3.1. Datele și informațiile colectate sunt analizate în vederea identificării unor soluții de îmbunătățire. 3.2. Datele și informațiile colectate sunt analizate ținând cont de scopul urmărit. 3.3. Datele și informațiile colectate sunt analizate folosind instrumente standardizate de analiză.	Analizarea datelor și informațiilor colectate se realizează cu obiectivitate și atenție.
4. Întocmește studiul tehnic și raportul tehnic	4.1. Studiul și raportul tehnic sunt întocmite pe baza informațiilor colectate. 4.2. Studiul și raportul tehnic sunt întocmite - conform metodologiei stabilite și respectând formatul stabilit. 4.3. Studiul și raportul tehnic sunt întocmite la finalul procesului de analiză a informațiilor.	Întocmirea studiului și raportului tehnic se realizează cu obiectivitate, rigurozitate și atenție la detalii.
5. Diseminează informațiile	5.1. Informațiile sunt diseminate, pe baza planului de comunicare, în funcție de nevoile fiecărui departament. 5.2. Informațiile sunt diseminate folosind canalele de comunicare adecvate. 5.3. Informațiile sunt diseminate la nivelul întregii organizații.	Diseminarea informațiilor se realizează cu obiectivitate și flexibilitate în comunicare.

Contexte:

Managementul informațiilor presupune o activitate diversă, pe teren sau în fața calculatorului, operarea cu o varietate de tipuri de date și surse de informare, muncă în echipă și individuală. Rolul Managerului de produs, în această etapă, este de a prelua informațiile din mediul intern și extern și de a le transmite într-o formă prelucrată, departamentelor vizate. În prima etapă, sunt identificate toate sursele de informare relevante și se colectează datele despre produs, apoi sunt prelucrate, analizate și structurate sub forma unui raport care se diseminează tuturor părților interesate.

Gama de variabile:

Legislație, coduri și standarde naționale relevante pentru locul de muncă precum: probleme legate de industrie, incluzând acorduri și contracte; cerințe legislative naționale sau teritoriale, în special cu privire la siguranța și protecția muncii; coduri de bune practici în industrie.

Sursele de date și informații pot fi: corespondență (faxuri, memorii, scrisori, e-mailuri); informații pe calculator (cataloge, înregistrări de clienți); fișiere de calculator (scrisori, memorii și alte documente); înregistrări ale vânzărilor (previzionări lunare, ținte atinse); formulare (de asigurări, de parteneriate); facturi (de la furnizori și datornici); planuri, rapoarte, bugete pentru marketing; cifre financiare; estimări de producție.

Tehnicile de colectare a datelor sunt variate și pot fi de la chestionare aplicate în domeniile de interes, până la alte tipuri de sondaje realizate cu resurse proprii sau prin agenții. Exemple de tehnici de colectare a datelor: interviuri cu clienții și colegii; aplicații de recrutare sau alte forme ale acestora; informații de la alte organizații; fișiere înregistrate anterior; observații și ascultări;

verificarea materialului scris inclusiv referate și fișe de la clienți; chestionare personale sau indirecte; cercetare individuală; verificarea cercetării procurată din alte surse.

Echipamentele utilizate pot fi: copiatoare, computere, fax.

Colectarea datelor poate avea ca scop: testări ipotetice; diagnosticări ale situațiilor; identificarea tendințelor; harta proceselor; analiză comparativă; politici de atribuire a prețului.

Pentru colectarea datelor și informațiilor se pot folosi: Surse primare și Surse secundare. Sursele primare sunt în funcție de tipul produsului care se cercetează sau care se dorește a fi lansat: copii, adulți, mediu urban, mediu rural, etc.

Instrumentele de colectare pot fi:

-anchetă,

-simulare,

-studiu de piață sau concurențial, etc.

Instrumentele de analiză a datelor pot fi:

-analiza factorială, metoda regresiei multiple sau alte instrumente, în funcție de complexitatea situației.

Tipurile de informații pot fi primare, intermediare și finale în funcție de momentul culegerii și de stadiul prelucrării. În raportul finalizat managerul de produs trebuie să prezinte în primul rând informațiile finale, ca și baza de decizie pentru managerii de top (sau alți factori de decizie).

Tipurile de rapoarte pe care le poate genera un manager de produs pot fi cu scop informativ sau ca și suport decizional pentru îmbunătățirea unui produs/proces.

Tipurile de comunicare pe care le poate folosi sunt verbale, scrise, non-verbale.

Cunoștințe:

Managementul informațiilor; utilizarea bazelor de date; instrumente de analiză statistică; comunicarea internă; scrierea de rapoarte; tehnici de colectare a datelor; cunoștințe de redactare; cunoștințe privind canalele de comunicare; cunoștințe privind planificarea.

Conducerea echipei (unitate de competență generală)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 3/4
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Selectează membrii echipei	1.1. Membrii echipei sunt selectați în funcție de competențe și aptitudini. 1.2. Membrii echipei sunt selectați în funcție de comportamente și experiență. 1.3. Membrii echipei sunt selectați în funcție de rolul viitor al echipei.	Selectarea membrilor echipei se face cu rigurozitate, prin relaționare și cu deschidere
2. Planifică activitatea echipei	2.1. Activitatea echipei este planificată în funcție de obiectivele echipei. 2.2. Activitatea echipei este planificată în funcție de termenele stabilite. 2.3. Activitatea echipei este planificată în funcție de resursele existente.	Planificarea activităților echipei se face cu rigurozitate, obiectivitate și focalizare pe obiective.
3. Susține performanța membrilor echipei	3.1. Performanța membrilor echipei este susținută prin acordarea de sprijin în realizarea sarcinilor asumate. 3.2. Performanța membrilor echipei este susținută prin motivare continuă. 3.3. Performanța membrilor echipei este susținută prin identificarea nevoilor lor de dezvoltare. 3.4. Performanța echipei este susținută prin evaluarea continuă a performanțelor membrilor.	Susținerea performanței membrilor echipei se face cu deschidere, prin relaționare și dedicație.
<p>Contexte: Managerul de produs poate conduce fie o echipa de proiect formată din membrii ai diferitelor departamente ale organizației sau colaboratori prin parteneriate externe, fie o echipă funcțională, formată din subordonați ai propriul departament. Echipa de proiect este formată pe o perioadă determinată, cea a derulării proiectului; echipa din departament este pe durată nedeterminată și are responsabilități continue.</p>		

Gama de variabile:

Legislația în vigoare cu privire la angajați, angajatori și domeniul specific: Codul Muncii, Coduri de bună practică industrială, Standarde naționale și internaționale.

Planificarea activității echipei: planificarea muncii, alocarea rolurilor și responsabilităților în cadrul echipei, buget, etc.

Cultura organizației include: formularea filosofiei și a misiunii; sistemul de apreciere a performanțelor salariaților și procedurile aplicabile legate de aceștia; misiune, obiective, planuri, sisteme și procese; politici legale și politici legate de organizație / linii conducătoare (principii conducătoare); procese de îmbunătățire continuă a calității și standardele organizaționale; politici legate de securitate și risc profesional, proceduri și programe.

Obiectivele la nivel de echipă și la nivel de membri ai echipei pot să includă: grup țintă evaluat, încadrarea în termenele limită, participarea la obținerea rezultatelor proiectului de dezvoltare a produsului/serviciului.

Obiectivele trebuie să fie SMART – specifice, măsurabile, de atins, realiste, temporale.

Susținerea performanței membrilor echipei se face cu respectarea politicilor organizației și cu aplicarea legislației în vigoare, în special a Codului muncii.

Susținerea performanțelor membrilor echipei se face folosind instrumente de evaluare specifice organizației, acordând feedback constant, identificând potențialul de dezvoltare al fiecărui membru al echipei.

Evaluarea se poate face folosind instrumente diferite: online, de tip creion-hârtie, poate măsura obiectivele, comportamentele, atitudinea, cunoștințele.

În alocarea rolurilor și responsabilităților se vor utiliza documente cum ar fi: fișa postului și specificația de post, structura echipelor; informații despre aptitudini, competențe și pregătirea membrilor echipei.

Dezvoltarea echipei se poate face intern, cu forțe proprii, prin formare la locul de muncă, coaching, mentoring sau prin atragerea de furnizori externi.

Conducerea echipei poate fi afectată de conflicte interne, de lipsa de claritate a rolurilor și responsabilităților, a obiectivelor sau lipsa fișelor de post și a resurselor. Performanța poate fi afectată de lipsa resurselor, de competențele limitate ale membrilor echipei sau de atitudinea nepotrivită a unor angajați.

Cunoștințe:

Managementul resurselor umane; conducerea echipei; management prin obiective; evaluarea performanței; dezvoltarea colaboratorilor; acordarea de feedback.

Autoconducerea activității (unitate de competență generală)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Planifică propriile priorități de muncă	1.1. Propriile priorități de muncă sunt planificate prin raportarea lor la nivel individual. 1.2. Propriile priorități de muncă sunt planificate în funcție de responsabilitățile alocate. 1.3. Propriile priorități de muncă sunt stabilite ținând cont de planul general de acțiune.	Planificarea propriilor priorități de muncă se face cu responsabilitate, adaptabilitate și receptivitate.
2. Întocmește propriul plan de acțiune	2.1. Propriul plan de acțiune este întocmit ținând seama de raportul de activitate precedent. 2.2. Propriul plan de acțiune este întocmit pe bază rezultatelor auto-evaluării. 2.3. Propriul plan de acțiune este întocmit ținând seama de potențialul individual. 2.4. Propriul plan de acțiune este întocmit ținând cont de obiectivele organizaționale.	Întocmirea propriului plan de acțiune se realizează cu obiectivitate, rigurozitate și viziune.
3. Planifică auto-dezvoltarea profesională	3.1 Planificarea auto-dezvoltării profesionale se face având în vedere ținte definite la nivel de individ și la nivel de echipă. 3.2 Planificarea auto-dezvoltării se face ținând cont de propriile disponibilități de acumulare.	Planificarea autodezvoltării profesionale se face cu perseverență și deschidere spre nou.
<p>Contexte: Prioritățile pot să fie la nivel de departament și la nivel de individ. Poate să utilizeze diverse instrumente de identificare a priorităților cum ar fi metoda ABC (Eisenhower) sau metoda ABCDE (Brian Tracy) sau alte instrumente care îi sunt familiare. Auto-dezvoltarea trebuie să țină seama atât de țintele organizației cât și de aspirațiile și potențialul angajatului. Auto-dezvoltarea se poate face în cadrul unor programe puse la dispoziție de organizație sau în alte tipuri de formare și dezvoltare identificate în mod independent de către Managerul de produs. Auto-dezvoltarea poate fi focalizată pe competențe tehnice și pe competențe manageriale.</p>		
<p>Gama de variabile: Pentru planificarea propriilor priorități Managerul de produs poate utiliza instrumente de planificare specifice organizației sau individuale (diagrama Gantt, agenda, Lotus notes, etc.) În stabilirea propriilor priorități; managerul de produs va trebui să ia în considerare atât propriile obiective cât și obiectivele celorlalte compartimente. Obiectivele sunt stabilite la început de an și ele pot fi legate de creșterea solicitărilor pentru o anumită gamă de produse, creșterea sau menținerea interesului pentru anumite produse, încadrarea în termene de finalizare a unor proiecte, valoarea inovațiilor introduse. Dezvoltarea profesională se poate face prin participarea la programe de formare interne sau externe.</p>		
<p>Cunoștințe: Managementul timpului, Managementul auto-dezvoltării, Managementul schimbării, Organizarea muncii, Eficientizarea muncii, Managementul prin obiective.</p>		

Asigurarea siguranței locului de muncă și a mediului de lucru necesar pentru personalul din subordine (unitate de competență generală)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 3/4
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Asigură cadrul legal privind sănătatea și securitatea muncii	1.1. Cadrul legal privind sănătatea și securitatea muncii este asigurat ținând cont de profilul organizației. 1.2. Cadrul legal privind sănătatea și securitatea muncii este asigurat în funcție de legislația în vigoare. 1.3. Cadrul legal privind sănătatea și securitatea muncii este asigurat respectând specificul departamentului.	Asigurarea siguranței locului de muncă se face cu asumarea responsabilității și cu meticulozitate.
2. Implementează proceduri de identificare, evaluare și control al pericolelor	2.1. Procedurile de identificare, evaluare și control al pericolelor sunt implementate în funcție de sistemele de control existente în organizație și la nivel de departament. 2.2. Procedurile de identificare, evaluare și control al pericolelor sunt implementate ținând seama de specificul activității fiecărui membru al echipei. 2.3. Procedurile de identificare, evaluare și control al pericolelor sunt implementate ținând cont de legislația în vigoare.	Implementarea procedurilor de identificare, evaluare și control al pericolelor se realizează cu perseverență, responsabilitate și rigurozitate.
3. Menține un sistem al calității aferent sănătății și securității în muncă	3.1. Sistemul calității aferent sănătății și securității în muncă este menținut conform manualului de SSM și manualului de calitate al organizației. 3.2. Sistemul calității aferent sănătății și securității în muncă este menținut conform standardelor specifice industriei. 3.3. Sistemul calității aferent sănătății și securității în muncă este menținut la nivelul echipei departamentului și a echipei de proiect.	Menținerea unui sistem al calității aferent sănătății și securității în muncă se realizează cu responsabilitate și consecvență.
Contexte: Instruirea personalului și completarea documentelor specifice poate fi făcută de: managerul de produs sau de persoana responsabilă la nivel de organizație.		
Gama de variabile: Legislația, codurile și standardele naționale privitoare la locul de muncă, acestea incluzând: cerințe legislative teritoriale / statale în special cerințe privitoare la securitatea și sănătatea în muncă; coduri de bună practică industrială. Legislația privitoare la securitatea și sănătatea în muncă va depinde de cerințele și legislația statală		

sau teritorială și va include: atribuții generale de întreținere; cerințe privind păstrarea înregistrărilor referitoare la bolile profesionale și accidentele de muncă precum și asigurarea confidențialității în privința acestora; regulamente și coduri de bună practică legate de pericolele existente în zona de lucru; persoanele împuternicite cu asigurarea și păstrarea sănătății și securității în muncă și comitetele de asigurare a sănătății și securității în muncă; rezolvarea problemelor apărute; asigurarea de cursuri de instruire privind sănătatea și securitatea în muncă, proceduri aplicate și modalități de raportare.

Procedurile aplicate la locul de muncă pot să includă: inspecție; proceduri și politici referitoare la periclitate; păstrarea de înregistrări referitoare la asigurarea sănătății și securității în muncă.

Procesul de identificare a pericolelor la locul de muncă mai poate să includă: verificarea echipamentelor și a zonei de lucru înainte de începerea activității și în timpul desfășurării acesteia; realizarea de inspecții periodice la locul de muncă; asigurarea unui spațiu de siguranță în vecinătatea echipamentelor; pericole legate de posibilitatea apariției blocajelor; reorganizarea spațiului de lucru.

Cunoștințe:

- Procedurile de securitate și sănătate la locul de muncă, Legislația în domeniu și legislația generală cu privire la SSM

Dezvoltarea portofoliului de legături și rețele de colaborare (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Stabilește relații de colaborare cu lanțul de distribuție	1.1. Relațiile de colaborare cu lanțul de distribuție sunt stabilite în funcție de tipul de industrie în care se derulează activitatea. 1.2. Relațiile de colaborare cu lanțul de distribuție sunt stabilite în funcție de tipurile de distribuitori specifici domeniului. 1.3. Relațiile de colaborare cu lanțul de distribuție sunt stabilite respectând direcțiile strategice de dezvoltare ale companiei.	Dezvoltarea portofoliului de legături și a rețelei de colaborare se face cu perseverență, siguranță de sine și responsabilitate.
2. Acordă suport intermediarilor/distribuitorilor	2.1. Suportul intermediarilor și distribuitorilor este acordat conform performanțelor demonstrate și a nivelului de implicare al fiecăruia. 2.2. Suportul intermediarilor și distribuitorilor este acordat în funcție de nevoia fiecăruia rezultată din nivelul de dezvoltare. 2.3. Suportul intermediarilor și distribuitorilor este acordat pe baza scopului comun agreed.	Acordarea suportului pentru intermediari se realizează cu obiectivitate și discernământ.
3. Promovează serviciile și produsele firmei	3.1. Serviciile și produsele firmei sunt promovate în funcție de tipul și caracteristicile acestora. 3.2. Serviciile și produsele firmei sunt promovate pe baza planului intern agreed. 3.3. Serviciile și produsele firmei sunt promovate ținând seama de clauzele de confidențialitate specifice. 3.4. Serviciile și produsele firmei sunt promovate pe baza acțiunilor agreede în planul de promovare.	Promovarea serviciilor și produselor firmei se realizează cu dedicație, loialitate și transparență.

Contexte:

Producătorul poate stabili mai multe tipuri de relații cu lanțurile de distribuție, și anume pot fi relații directe cu cei care vând produsul sau pot fi relații indirecte cu intermediari.

Terbuie să se țină seama și de tipurile de distribuitori, fie ca sunt comercianți, fie că sunt intermediari funcționali. Prima categorie, comercianții care pot fi angroșiști, detailiști, franchisor, etc, devine proprietarul mărfurilor ceea ce presupune un anume tip de relație comercială cu producătorul, pe când intermediarul funcțional (broker, agent) nu deține marfa, ci doar obține un comision din vânzarea acesteia, drept urmare presupune alt tip de relație cu producătorul și alt tip de suport.

Tipurile de produse sau servicii variază în funcție de industrie (administrație, grea, alimentară, ușoară, energetică, etc.), dar și în funcție de scopul produsului (uz casnic, industriale, etc).

Rețeaua de colaborare va cuprinde: furnizori, clienți, parteneri și colaboratori. În cadrul rețelei se va avea în vedere dezvoltarea parteneriatului necesar pentru a identifica nevoile pieței și a crea ofertele potrivite, dar și pentru a crea nevoia în cadrul consumatorilor.

Gama de variabile:

Lanțul de distribuție poate fi format din mai multe organizații care au ca interes comun satisfacerea consumatorului. Lanțul de distribuție poate include producătorul cu toate funcțiile lui și organizațiile intermediare care asigură depozitarea, livrarea și vânzarea produsului sau serviciului. Eficiența lanțului de distribuție depinde de câteva elemente importante: capacitatea de răspuns, inventarul, distribuția fizică, transportul, planificarea și prognoza, organizarea în timp a activităților.

Se poate folosi legislația în vigoare, coduri și standarde naționale relevante pentru mediile de lucru incluzând: elemente ale relațiilor industriale, incluzând acordarea de premii sau diverse contracte la nivel de organizație; cerințe legislative privind Protecția consumatorilor; coduri industriale de bună practică.

Cerințele organizaționale pot fi incluse în: implementarea unor practici noi de lucru și/sau noi servicii; introducerea unor tehnologii noi; schimbarea locației de lucru; o nouă bază de clienți; schimbări de rol în cadrul anumitor locuri de muncă; priorități de lucru.

Cerințele organizaționale pot include: ținte, obiective, planuri, sisteme și procese; linii directoare/politica organizațională; principii și practici de echitate și acces la informații; standarde de etică; standarde și procese de calitate și îmbunătățire continuă; plan de marketing.

Abilitățile de negociere pot include: hotărâre; colaborări; proiectarea soluțiilor împreună cu cei care formează lanțul valoric; construirea încrederii; reducerea conflictelor; managementul stresului; empatizare.

Strategiile de dezvoltare a rețelei de colaborare pot include: participarea la conferințe; participarea la seminarii; calitatea de membru în rețele tematice; menținerea contactelor permanente; marketing individual; distribuirea de materiale de promovare.

Rețelele profesionale și asociațiile pot include și au la bază: munca în echipă; relația cu furnizorii; alte organizații; clienți interni/ clienți externi; agențiile guvernamentale; asociații profesionale/ ocupaționale; grupuri consultative constituite ad hoc; comitete de supraveghere; grupuri care fac lobby cu scopul de a influența legislativul; grupuri locale inter-agenții; grupuri suport sau cu interese specifice.

Cunoștințe:

Managementul comunicării, Managementul relațiilor, Negociere.

Promovarea produselor și serviciilor (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 3/4
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Planifică activități promoționale	<p>1.1. Activitățile promoționale sunt planificate ținând seama de planul de promovare.</p> <p>1.2. Activitățile promoționale sunt planificate cu încadrarea planului de marketing general.</p> <p>1.3. Activitățile promoționale sunt planificate în funcție de caracteristicile consumatorilor.</p> <p>1.4. Activitățile promoționale sunt planificate ținând seama de tipul de distribuție.</p>	Planificarea activităților promoționale se realizează cu eficiență și meticulozitate.
2. Coordonează activități promoționale	<p>2.1. Activitățile promoționale sunt coordonate ținând seama de rezultatele așteptate în urma promovării.</p> <p>2.2. Activitățile promoționale sunt coordonate ținând seama de tipul de contract: intern sau extern – se lucrează cu echipă proprie sau prin agenție.</p> <p>2.3. Activitățile promoționale sunt coordonate ținând seama de trendul de promovare din industrie.</p>	Coordonarea activităților promoționale se realizează cu responsabilitate, deschidere și flexibilitate.
3. Colaborează cu factorii implicați în campaniile de promovare	<p>3.1 Colaborarea cu factorii implicați în promovare se va face folosind recomandările și referințele anterioare.</p> <p>3.2 Colaborarea cu factorii implicați în campaniile de promovare se face în baza raportului calitate/cost.</p> <p>3.3 Colaborarea cu factorii implicați în promovare se va face având în vedere atitudinea de business a firmei partenere.</p>	Colaborarea cu factorii implicați în campaniile de promovare se realizează cu responsabilitate și profesionalism.

Contexte:

În această etapă, Managerul de produs are rolul de a gestiona toate activitățile care țin de realizarea promovării serviciului/produsului.

Activitatea de promovare poate fi realizată direct de către echipa de marketing a organizației sau de o agenție de PR și comunicare.

În funcție de cei care realizează efectiv activitățile de promovare, intervin diverși factori implicați:

- dacă firma este cea care face promovarea, atunci se va colabora cu departamentele de marketing, financiar, producție.
- dacă există agenție, atunci se va colabora direct cu echipa acesteia pe baza unui contract de servicii în care se vor include obiective cantitative și calitative ca și rezultat al activităților.

Gama de variabile:

Legislația, codurile și standardele naționale aplicabile în activitățile de promovare a produselor și serviciilor pot să includă: cerințe legislative statale sau teritoriale și în special cele referitoare la cerințele legislative și teritoriale exprimate în politici și care pot să acopere următoarele arii de interes; coduri de bună practică industrială.

Activitățile de promovare pot să includă: anunțuri media; evenimente legate de lansările de produs; prezentări de produs; reclame; pagini web; activități de responsabilitate socială în care se poate utiliza produsul / serviciul participării la conferințe, expoziții, etc.

Cerințele organizaționale pot să includă: standarde legate de calitate și de îmbunătățirea continuă a proceselor; cine este responsabil pentru produsele sau serviciile promovate; politici de preț și politici de reducere a prețului; politici și proceduri de substituire; posibilități de livrare și plată.

Grupurile implicate în promovarea produselor și serviciilor pot să fie reprezentate de: clienți (utilizatori); parteneri, colegi; comunitate locală; organizații externe; comitete.

Personalul existent și resursele necesare: personalul organizației; perioada de timp necesară; Eșantioane, probe, mostre; managementul; fondurile alocate promovării; tehnologia; localizarea; disponibilitatea produselor promoționale.

Rolurile și responsabilitățile celor implicați în promovarea produselor și serviciilor pot să includă: descrierea postului și rolul celor implicați; planurile de marketing; structura echipelor; supravegherea și respectarea cerințelor de asumare a răspunderii inclusiv cele legate de securitatea și asigurarea sănătății la locul de muncă; aptitudini, competențe și pregătire (nivelul de pregătire, instruire); codul bunelor practici.

Rețelele prin intermediul cărora se poate face promovarea pot să includă: experți, specialiști; asociații profesionalre; rețelele interne; rețelele clienților.

Feedback-ul cu privire la rezultatele promovării poate fi preluat din diverse surse cum ar fi: informații legate de reacția / răspunsul clienților / utilizatorilor; ordine de vânzare; date referitoare la acțiunile existente pe piață; grupuri de interese.

Cunoștințe:

Tipuri de activități de promovare, managementul relațiilor, elemente de marketing.

Promovarea inovării și schimbării în cadrul organizației (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 5/6
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Identifică oportunitățile de îmbunătățire continuă	1.1. Oportunitățile de îmbunătățire continuă sunt identificate ținând cont de factorii externi de mediu. 1.2. Oportunitățile de îmbunătățire continuă sunt identificate în funcție de direcțiile strategice de dezvoltare ale organizației. 1.3. Oportunitățile de îmbunătățire continuă sunt identificate ținând cont de potențialul firmei.	Identificarea oportunităților de îmbunătățire continuă se face cu deschidere, atenție la detalii, flexibilitate.
2. Facilitează introducerea schimbării	2.1. Introducerea schimbării este facilitată ținând cont de posibilitățile de îmbunătățire internă. 2.2. Introducerea schimbării este facilitată ținând seama de procedurile și practicile interne din organizație. 2.3. Introducerea schimbării este facilitată ținând cont de factorii de risc, impactul asupra obiectivelor operaționale și resursele implicate.	Facilitarea introducerii schimbării se realizează cu responsabilitate, adaptabilitate și asumare.
3. Promovează principiile inovării și schimbării	3.1. Principiile inovării și schimbării sunt promovate ținând seama de factorii de risc. 3.2. Principiile inovării și schimbării sunt promovate ținând seama de obiectivele operaționale definite. 3.3. Principiile inovării și schimbării sunt promovate ținând cont de resursele implicate.	Promovarea principiilor inovării și schimbării se realizează cu flexibilitate, perseverență și responsabilitate.
Contexte:		
<p>Propunerile de schimbare și inovare în interiorul echipei se fac pe baza analizelor făcute la nivel de mediu intern și mediu extern, folosind instrumente cum ar fi:</p> <p>- SWOT (Puncte tari și puncte slabe respectiv oportunități și amenințări)</p>		

- PEEST (mediu extern – factor politic, economic, ecologic, social, tehnologic) sau alte instrumente de analiză.

În funcție de domeniul în care activează organizația, pot exista mai multe tipuri de oportunități: legate de mediul economic, de finanțare, de crearea de noi produse, etc. Corelat cu acestea, în cadrul firmei pot avea loc schimbări de tip ameliorativ sau strategice și reactive sau anticipative. Acestea conduc la schimbări de cultura organizațională, de structură, de abordare, etc.

Managerul de produs identifică tipul de inovare necesar și ține seama în continuare de premisele acestuia. Tipurile de inovare pot fi la nivel de produs sau proces, radicale sau incrementale, de inovare a componentelor sau arhitecturală.

Gama de variabile:

Schimbarea poate include: implementarea unor practici noi de lucru și/sau noi servicii; restructurarea organizațională; introducerea unor tehnologii noi; schimbarea locației de lucru; o nouă bază de clienți; schimbări de rol în cadrul anumitor locuri de muncă; priorități de lucru în funcție de obiective.

Cerințele organizaționale pot include: ținte, obiective, planuri, sisteme și procese; cerințe, linii directoare/politica organizațională și cea la nivel național; programe, proceduri și politici privind Sănătatea și Securitatea Ocupațională; planuri de afaceri și de creștere a performanței; politica anti-discriminare, elementele colaterale; principii și practici de echitate și acces la informații; standarde de etică; standarde și procese de calitate și îmbunătățire continuă; definirea parametrilor resurselor; procese de consultare și comunicare.

Factorii de risc pot include: perturbări în procesul de fabricație; pierderi de confidențialitate; costurile cu rebuturile; probleme cu furnizorii; probleme de furnizare a produselor și serviciilor; întâzieri.

Tehnologiile noi pot include: sisteme de calcul; internet/intranet; e-mail; software; telefon; fax.

Îndrumarea și antrenarea pentru implementarea inovării și schimbării pot include: promovarea practicilor etice și cinstită; activități și procese ne-discriminatorii; respectarea contribuției fiecărui angajat și acordarea sprijinului pentru punerea în practică a ideilor valoroase; prezentarea și promovarea unei imagini pozitive a colectivului; rezolvarea problemelor; încurajarea și sprijinirea părților interesate.

Înregistrările și controlul informațiilor/documentelor specifice procesului de schimbare pot include: evaluarea cerințelor clienților; evaluarea satisfacției angajaților; feedback de la furnizori; măsurarea productivității; reducerea costurilor; date despre piață.

Abilitățile de negociere necesare implementării principiilor inovării și schimbării pot include: insistență, categorism, hotărât; colaborare; proiectarea/ identificarea soluțiilor; reducerea/ aplanarea conflictelor; managementul stresului; empatizare.

Cunoștințe:

Tehnici de comunicare, Managementul schimbării, Managementul inovării, Managementul proiectelor

Gestionarea inovației produselor sau serviciilor în cadrul organizației (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 5/6
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Definește procesul de management al inovației	1.1. Procesului de management al inovației este definit în funcție de subprocesele implicate. 1.2. Procesului de management al inovației este definit ținând cont de activitățile specifice.	Definirea procesului de management al inovației se realizează cu obiectivitate, rigurozitate, atitudine proactivă și inovatoare.
2. Implementează procesul de management al inovației	2.1. Procesul de management al inovației este implementat la nivel de proces și la nivel de individ. 2.2. Procesul de management al inovației este implementat ținând cont de domeniul de activitate al organizației. 2.3. Procesul de management al inovației este implementat ținând cont de obiectivele strategice ale organizației. 2.4. Procesul de management al inovației este implementat în funcție de tipul de inovare.	Implementarea procesului de management al inovației se realizează cu responsabilitate, deschidere și obiectivitate.
3. Îmbunătățește procesul de management al inovației	3.1. Procesul de management al inovației este îmbunătățit ținând cont de rezultatele obținute la monitorizare. 3.2. Procesul de management al inovației este îmbunătățit în funcție de acțiunile corective, definind punctele de control de la început. 3.3. Procesul de management al inovației este îmbunătățit pe baza rezultatelor intermediare și finale obținute.	Îmbunătățirea procesului de management al inovației se realizează deschidere, maleabilitate și proactivitate.

Contexte:

Managementul inovației se face ținând seama de tipul de inovație necesar: incrementală, discontinuă, de sistem, etc.

Exemple de indicatori de performanță care pot fi luate în considerare sunt: creșterea veniturilor organizației datorită noilor produse, nivelul de satisfacție a clienților față de produsele noi sau îmbunătățite, numărul de idei sau concepte aflate în procesare în unitatea de timp, suma alocată pentru C&D ca procent din vânzare, etc.

Gama de variabile:

Criteriile de performanță măsurabile pot fi: creșterea veniturilor organizației datorită noilor produse, nivelul de satisfacție a clienților față de produsele noi sau îmbunătățite, numărul de idei sau concepte aflate în procesare în unitatea de timp, suma alocată pentru C&D ca procent din vânzare.

Documentarea procesului de management a inovației presupune: proiecte de proceduri, instrucțiuni specifice, regulamente, ghiduri, etc.

Acțiunile de monitorizare se referă la: identificarea evoluției procesului inovativ, impactul abordării inovative asupra rezultatelor organizației, gradul de implicare al angajaților, factorii de risc posibili, resursele utilizate, etc.

Acțiuni corective și preventive: revizuirea periodică a indicatorilor de performanță agreeți, intervenția înainte de manifestarea factorilor de risc (depășirea resurselor, abaterea de la strategia organizației, impact negativ asupra altor compartimente, etc.).

Proiectele interne de îmbunătățire se referă la: actualizarea tehnologiei, creșterea eficienței sistemelor utilizate, eficientizarea structurii interne, îmbunătățirea unor servicii oferite, etc.

Cunoștințe:

Managementul inovației, Managementul proceselor, Negociere, Comunicare internă și externă

Coordonarea activităților de dezvoltare a structurilor organizaționale inovative (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Elaborează structura organizațională	1.1. Structura organizațională este elaborată având în vedere modelele organizaționale inovative de referință. 1.2. Structura organizațională este elaborată în funcție de cultura organizațională. 1.3. Structura organizațională este elaborată în funcție de resursele și capacitățile disponibile pentru susținerea inovației.	Elaborarea structurii organizaționale se face cu perseverență, siguranță de sine, responsabilitate.
2. Conduce procesul de schimbare a structurii organizaționale	2.1 Procesul de schimbare a structurii organizaționale este condus ținând cont de criteriile și mecanismele de analiză a contextului în care organizația își derulează activitatea. 2.2. Procesul de schimbare a structurii organizaționale este condus în funcție de infrastructura de inovare agreată, pentru transpunerea în practică a inovației.	Conducerea procesului de schimbare a structurii organizaționale se face cu responsabilitate, asumare și flexibilitate.
3. Implementează procesul de dezvoltare a unui produs sau serviciu competitiv	3.1. Procesul de dezvoltare a unui produs sau serviciu competitiv este implementat având în vedere parametri de ieșire definiți. 3.2. Procesul de dezvoltare a unui produs sau serviciu competitiv este implementat având în vedere parametrii de intrare stabiliți.	Implementarea procesului de dezvoltare a unui produs sau serviciu competitiv se face cu responsabilitate, adaptabilitate.
4. Evaluează impactul dezvoltării produsului sau serviciului asupra rezultatelor firmei	4.1 Impactul dezvoltării produsului sau serviciului este evaluat în funcție de obiectivele stabilite în planul de afaceri. 4.2. Impactul dezvoltării produsului sau serviciului este evaluat ținând cont de factorii de succes ai firmei. 4.3. Impactul dezvoltării produsului sau serviciului este evaluat având în vedere țintele din planul de marketing agreat.	Evaluarea impactului dezvoltării produsului sau serviciului asupra rezultatelor firmei se face organizat, focalizat pe obiective, perseverență.
Contexte: Specificul depinde de contextul socio-economic și politic la nivel local, regional, național și internațional.		
Gama de variabile: Acțiuni pentru implementarea unei structuri organizaționale: evaluarea structurilor existente, identificarea noii structuri necesare, propunerea structurii alternative, validarea structurii cu obiectivele organizației și cu factorii de succes. Produsul sau serviciul nou dezvoltat va ține seama de: obiectivele organizației, infrastructura disponibilă pentru inovație, factorii de succes agreeți la nivel de organizație.		
Cunoștințe: Managementul inovației, Managementul schimbării, Managementul proceselor		

Supervizarea echipei tehnice în derularea activității de inovare (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Identifică problemele de produs sau proces în cadrul organizației	1.1. Problemele de produs sau proces din cadrul organizației sunt identificate în funcție de mediul intern. 1.2. Problemele de produs sau proces din cadrul organizației sunt identificate în funcție de mediul extern. 1.3. Problemele de produs sau proces din cadrul organizației sunt având în vedere evaluările realizate anterior.	Identificarea problemelor de produs sau proces în cadrul organizației se face cu rigurozitate, atenție și meticulozitate.
2. Asigură formarea echipei tehnice	2.1. Echipa tehnică este formată ținând cont de obiectivele definite pentru aceasta. 2.2. Echipa tehnică este formată ținând cont de competențele necesare. 2.3. Echipa tehnică este formată în funcție de perioada de derulare a activităților.	Formarea echipei tehnice se face cu responsabilitate, obiectivitate și discernământ.
3. Redactează rapoartele tehnice interne	3.1. Rapoartele tehnice interne sunt redactate ținând cont de structura standard. 3.2. Rapoartele tehnice interne sunt redactate ținând seama de cerințele interne ale organizației. 3.3. Rapoartele tehnice interne sunt redactate respectând procesul asupra căruia se face descrierea.	Redactarea rapoartelor tehnice interne se realizează cu rigurozitate, meticulozitate.
4. Colaborează cu echipa de cercetare, producție	4.1. Colaborarea cu echipa de cercetare, producție se face ținând seama de obiectivele comune stabilite. 4.2. Colaborarea cu echipa de cercetare, producție ține cont de costurile prevăzute pentru realizarea prototipului. 4.3. Colaborarea cu echipa de cercetare, producție are în vedere gradul de succes prevăzut pentru prototip.	Colaborarea cu echipa de cercetare și producție se face prin asumare, responsabilitate și deschidere.

Contexte:

Procesul de inovare se definește în funcție de tipul inovației, importanța inovației, cultura organizației, timpul disponibil pentru implementarea inovației, infrastructura organizației, de disponibilitatea și compatibilitatea resurselor, etc.

Echipa se formează în funcție de tipul de problemă sau oportunitate identificată și ține seama de competențele necesare atât din punct de vedere tehnic cât și din punct de vedere al muncii în echipă. Pot exista membrii în echipă din mai multe departamente.

Gama de variabile:

Obiectivele stabilite pentru echipa tehnică: timp de realizare, costuri de producție, gradul de inovație al produsului/serviciului, volumul de vânzări estimat pentru acel produs.

Rolul și responsabilitățile membrilor echipei tehnice pot fi: evaluarea resurselor, cercetare și dezvoltare, gestionarea factorilor de risc.

Performanța va fi măsurată pe baza obiectivelor agreate.

Rapoartele pot fi generate pentru fiecare etapă intermediară și la sfârșitul procesului de dezvoltare a produsului/serviciilor.

Cunoștințe:

Managementul inovației, Managementul schimbării, Managementul echipei, Scrierea de rapoarte, Managementul performanței, Munca în echipă

Elaborarea planului de marketing pentru produsele coordonate (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Realizează cercetarea de piață	1.1. Cercetarea de piață este realizată respectând modul de definire a problemei și obiectivele stabile. 1.2. Cercetarea de piață este realizată ținând cont de planificarea făcută. 1.3. Cercetarea de piață este realizată având în vedere analiza datelor.	Realizarea cercetării de piață, se face cu perseverență, rigurozitate, organizare.
2. Întocmește planul de marketing	2.1 Planul de marketing este întocmit respectând mărimea și structura pieței vizate. 2.2 Planul de marketing este întocmit ținând cont de cerințele și nivelul de satisfacție al clienților. 2.3 Planul de marketing este întocmit ținând seama de activitatea concurenței.	Întocmirea planului de marketing se face cu obiectivitate, flexibilitate, deschidere și viziune.
3. Prezintă planul de marketing	3.1. Planul de marketing este prezentat având în vedere obiectivele strategice ale organizației. 3.2. Prezentarea planului de marketing ține cont de rezultatele cercetării de piață.	Prezentarea planului de marketing se face structurat, cu flexibilitate în comunicare și cu dinamică.
4. Implementează activitățile de marketing	4.1. Activitățile de marketing sunt implementate în funcție de planul de marketing. 4.2. Activitățile de marketing sunt implementate în funcție de resursele alocate. 4.3. Activitățile de marketing sunt implementate se face respectând nevoile tuturor factorilor implicați.	Implementarea activităților de marketing se face cu rigurozitate, obiectivitate și perseverență.
Contexte: Planul de marketing pentru produsele coordonate se va corela cu: planul de marketing la nivelul organizației, cu resursele existente, cu analizele de mediu extern.		
Gama de variabile: Factorii de succes ai organizației pot fi: cota de piață, produse noi lansate, servicii noi lansate, procese inovative implementate, eficientizarea utilizării resurselor. Variabilele pot fi identificate în funcție de rezultatul analizelor efectuate: creștere, introducerea de produs nou, menținere, etc.		
Cunoștințe: Tehnici de cercetare a pieței, Tehnici de negociere, Dezvoltarea planului de marketing		

Coordonarea lansării produsului sau serviciului inovativ (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 5/6
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Elaborează planul de lansare a unui produs sau serviciu inovativ	1.1. Planul de lansare a unui produs sau serviciu inovativ se elaborează în funcție de planul de marketing. 1.2. Planul de lansare a unui produs sau serviciu inovativ se elaborează ținând cont de cont de obiectivele organizaționale. 1.3. Planul de lansare a unui produs sau serviciu inovativ se elaborează în funcție de resursele disponibile.	Elaborarea planului de lansare se face cu rigurozitate, și obiectivitate.
2.Coordonează implementarea planului de lansare a unui produs sau serviciu inovativ	2.1. Implementarea planului de lansare a unui produs sau serviciu inovativ este coordonată respectând planul de acțiune. 2.2. Implementarea planului de lansare a unui produs sau serviciu inovativ este coordonată în funcție de bugetul lansării. 2.3 Implementarea planului de lansare a unui produs sau serviciu inovativ este coordonată ținând cont de prognoza vânzărilor și de analiza de piață.	Coordonarea implementării planului de lansare a unui produs sau serviciu inovativ se realizează cu flexibilitate, proactivitate și deschidere.
3.Evaluează lansarea unui produs sau serviciu	3.1. Lansarea unui produs sau serviciu este evaluată în funcție de obiectivele lansării. 3.2. Lansarea unui produs sau serviciu este evaluată respectând indicatorii de performanță agreeți în planul de lansare.	Evaluarea lansării unui produs sau serviciu se face cu obiectivitate și rigurozitate.
Contexte: Lansarea produsului poate fi realizată prin agenții specializate, în această situație, managerul de produs are rolul de a selecta agenția, negocia contractul și colabora la întocmirea planului de lansare, respectiv va monitoriza implementarea. În cazul în care lansarea nu se face prin agenție, managerul de produs va crea o echipă funcțională în cadrul organizației, având o durată de viață limitată la perioada necesară lansării produsului.		
Gama de variabile: Calitatea depinde de: resursa umană alocată pentru lansarea pe piață a produsului / serviciului inovativ; resursa financiară alocată pentru susținerea procesului de lansare pe piață; timpul avut la dispoziție pentru pregătirea planului de lansare pe piață; timpul avut la dispoziție pentru lansarea efectivă a produsului / serviciului; alte elemente ale mix-ului de marketing. Competitivitatea depinde de: calitatea produsului/serviciului lansat pe piață; noutatea produsului / serviciului lansat pe piață; reacția concurenței; maturitatea pieței. Angajamentul depinde de: interesul managementului de vârf.		
Cunoștințe: Dezvoltarea planului de marketing, Management strategic, Evaluarea riscului		

Coordonarea procesului de stabilire a prețurilor produselor (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Formulează strategii și tactici de preț	1.1. Strategiile și tacticile de preț sunt formulate în funcție de durata probabilă de viață a produsului și de volumul cererii. 1.2. Strategiile și tacticile de preț sunt formulate având în vedere posibilitatea de segmentare a pieței, în funcție de produs. 1.3. Strategiile și tacticile de preț sunt formulate ținând cont de politica de prețuri existentă deja și de tendințele pieței.	Formularea strategiilor și tacticilor de preț se face cu obiectivitate, coerență și viziune.
2. Elaborează procedura de stabilire a prețurilor	2.1. Procedura de stabilire a prețurilor este elaborată în funcție de strategia de preț și de obiectivele operaționale. 2.2 Procedura de stabilire a prețurilor este elaborată ținând cont de resursele disponibile. 2.3 Procedura de stabilire este elaborată respectând concurența.	Elaborarea procedurilor de stabilire a prețurilor se face cu meticulozitate, atenție și responsabilitate.
3. Coordonează implementarea procesului de stabilire a prețurilor	3.1. Implementarea procesului de stabilire a prețurilor este coordonată ținând cont de prețul de lansare a produsului. 3.2. Implementarea procesului de stabilire a prețurilor este coordonată ținând cont de decizia de cumpărare. 3.3. Implementarea procesului de stabilire a prețurilor este coordonată respectând concurența.	Coordonarea implementării procesului de stabilire a prețurilor se face cu deschidere, responsabilitate și perseverență.
4. Evaluează impactul strategiei de preț	4.1. Impactul strategiei de preț este evaluat în funcție de obiectivele stabilite pentru noul produs sau serviciu. 4.2. Impactul strategiei de preț este evaluat ținând seama de indicatorii de performanță agreeați. 4.3. Impactul strategiei de preț este evaluat având în vedere condițiile de piață.	Evaluarea impactului se face cu obiectivitate și consecvență.
Contexte: Strategiile de preț vor fi stabilite împreună cu echipa de vânzări și în funcție de factorii de mediu extern. Se va ține seama de strategia de dezvoltare sau de menținere a afacerii.		
Gama de variabile: Calitatea depinde de: resursa umană implicată; datele avute la dispoziție; resursa financiară implicată. Strategiile pot fi de: luarea caimacului sau penetrare. Tacticile de preț pot fi: reduceri, preț de bază scăzut, tipuri de finanțare.		
Cunoștințe: Tehnici de stabilire a prețurilor, Managementul echipei, Managementul prețurilor		

Elaborarea previziunilor financiare pentru un proiect de dezvoltare produs (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 3/4
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Coordonează procesul de diagnoză financiară a produsului	1.1. Procesul de diagnoză financiară a produsului este coordonat respectând analiza de rentabilitate, solvabilitate și lichiditate. 1.2. Procesul de diagnoză financiară a produsului este coordonat având în vedere contul de profit și pierderi, fluxul de numerar, etc.	Coordonarea procesului de diagnoză financiară a produsului se face cu obiectivitate, rigurozitate și atenție la detalii.
2. Propune bugetul necesar dezvoltării produsului	2.1. Bugetul necesar dezvoltării produsului este propus ținând cont de resursele necesare. 2.2. Bugetul necesar dezvoltării produsului este propus ținând seama de impactul lansării produsului asupra afacerii. 2.3. Bugetul necesar dezvoltării produsului este propus ținând seama de potențialul financiar al firmei.	Propunerea bugetului necesar dezvoltării produsului se face cu obiectivitate, responsabilitate, și profesionalism.
3. Previzionează fluxul de numerar	3.1. Fluxul de numerar este previzionat ținând cont de vânzările estimate. 3.2. Fluxul de numerar este previzionat pe baza cheltuielilor estimate și a veniturilor prognozate.	Previzionarea fluxului de numerar se face cu responsabilitate, meticulozitate și atenție.
4. Efectuează analize cost-beneficiu	4.1. Analiza cost-beneficiu este efectuată ținând cont de perioada și de rata de recuperare a investiției. 4.2. Analiza cost-beneficiu este efectuată având în vedere rata internă de rentabilitate financiară. 4.3. Analiza cost-beneficiu este efectuată ținând seama de valoarea netă actualizată.	Efectuarea analizelor cost-beneficiu se face cu atenție la detalii, obiectivitate, comunicare și responsabilitate.
Contexte: Analizele financiare se realizează împreună cu departamentele specializate din cadrul organizației. Managerul de produs va întocmi bugetul necesar pe baza estimărilor realizate anterior.		
Gama de variabile: Capitolele de buget sunt specifice fiecărei organizații și tipul de buget la fel. Este important ca abordarea managerului de produs să se integreze în politica financiară a organizației.		
Cunoștințe: Management financiar, principii de întocmire a bugetului, cashflow, analiza cost-beneficiu		

Planificarea vânzărilor pentru produsul nou sau îmbunătățit (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Elaborează planul de vânzări pentru produsul coordonat	1.1. Planul de vânzări pentru produsul coordonat este elaborat în funcție de logistica necesară, de canalele de distribuție și suport. 1.2. Planul de vânzări pentru produsul coordonat este elaborat ținând cont de costurile implicate. 1.3. Planul de vânzări pentru produsul coordonat este elaborat având în vedere grupul țintă	Elaborarea planului de vânzări pentru un produs se face cu creativitate, comunicare și perseverență.
2. Colaborează cu echipa de vânzări în implementarea acțiunilor propuse	2.1. Colaborarea cu echipa de vânzări în implementarea acțiunilor propuse este realizată ținând cont de obiectivele comune. 2.2. Colaborarea cu echipa de vânzări în implementarea acțiunilor propuse este focalizată pe prioritățile comune.	Colaborarea cu echipa de vânzări se face cu deschidere, comunicare și focalizare.
3. Evaluează rezultatul acțiunilor	3.1. Rezultatul acțiunilor este evaluat în funcție de obiectivele lansării. 3.2. Rezultatul acțiunilor este evaluat respectând indicatorii de performanță agreeți în planul de lansare. 3.3. Rezultatul acțiunilor este evaluat în funcție de contextul vânzării.	Evaluarea rezultatului acțiunilor se face cu obiectivitate și responsabilitate.
4. Propune acțiuni de îmbunătățire	4.1. Acțiunile de îmbunătățire sunt propuse în funcție de evaluarea rezultatelor. 4.2. Acțiunile de îmbunătățire sunt propuse ținând seama de direcțiile de dezvoltare ale organizației. 4.3. Acțiunile de îmbunătățire sunt propuse în funcție de feedback-ul primit din partea echipei de vânzări.	Propunerea acțiunilor de îmbunătățire se face cu claritate, consistență și creativitate.

Contexte:

Planul de vânzări se întocmește pentru anumite condiții și estimând în funcție de cifrele anterioare obținute prin experimentare sau simulare a procesului de vânzare.

Managerul de produs lucrează în strânsă colaborare cu echipa de vânzări și pe baza informațiilor furnizate de aceasta legate de piața, de concurență, de nevoile consumatorilor.

Managerul de produs va ține seama de faptul că echipa de vânzări este în contact direct cu consumatorii noului produs și va avea întâlniri periodice pentru a afla feedback-ul.

Gama de variabile:

Calitatea depinde de: resursa umană, financiară implicată în elaborarea și implementarea planului de vânzări; timpul avut la dispoziție pentru elaborarea planului de vânzări; accesibilitatea informațiilor și datelor din teren.

Angajamentul depinde de: interesul managementului de vârf și de sprijinul pe care acesta îl acordă acestei abordări inovative.

Cunoștințe:

Managementul vânzărilor – noțiuni de bază, Instrumente de evaluare.

Monitorizarea respectării standardelor de calitate pentru materialele de promovare a produselor (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie CNC/EQF 4/5
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Corelează criteriile de calitate pentru produsele noi	1.1. Criteriile de calitate pentru produsele noi sunt corelate cu manualul de calitate existent. 1.2. Criteriile de calitate pentru produsele noi sunt corelate cu cele specifice industriei sau domeniului de activitate. 1.3. Criteriile de calitate pentru produsele noi sunt stabilite având în vedere nevoile consumatorilor identificate în cercetarea de piață.	Corelarea criteriilor de calitate se face cu organizare, meticulozitate și atenție la detalii.
2. Monitorizează realizarea materialelor de promovare	2.1. Realizarea materialelor de promovare este monitorizată având în vedere standardele de calitate. 2.2. Realizarea materialelor de promovare este monitorizată ținând cont de criteriile stabilite;	Monitorizarea realizării materialelor se face cu perseverență, consecvență și atenție la detalii.
3. Integrează mesajul inovativ în materialele de promovare	3.1. Mesajul inovativ este integrat în materialele de promovare ținând cont de tipul de consumator. 3.2. Mesajul inovativ este integrat în materialele de promovare având în vedere canalul de distribuție ales. 3.3. Mesajul inovativ este integrat în materialele de promovare ținând seama de standardele de imagine ale organizației.	Integrarea mesajului inovativ se face cu creativitate, orientare spre obiectiv și comunicare.
Contexte: - standardele de calitate se vor respecta pentru a nu aduce prejudicii de imagine firmei. - atunci când se vor identifica furnizorii de materiale se va ține seama de aceste standarde și vor fi selectați cei care le pot oferi la un nivel calitate-preț agreat.		
Gama de variabile: Calitatea depinde de: pregătirea resursei umane implicată în concepția mesajului din materialele de promovare; timpul alocat pentru concepția materialelor de promovare; resursa financiară alocată pentru realizarea materialelor de promovare; tipul materialelor de promovare; pregătirea resursei umane implicată în realizarea tehnică a materialelor de promovare; tehnologiile existente pentru realizarea tehnică a materialelor de promovare.		
Cunoștințe: Managementul calității, Elemente de design		

AUTORITATEA NAȚIONALĂ PENTRU CALIFICĂRI
CALIFICAREA PROFESIONALĂ
MANAGER DE PRODUS

Cod RNC

Nivel: 5

Sector: Administrație și Servicii Publice

Versiunea: 0

Data aprobării: 27.10.2011

Data propusă pentru revizuire: 27.10.2014

Echipa de redactare:

BRAD Stelian,	Profesor universitar doctor inginer Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca
BRADEA Sorina Cătălina	Inginer, consultant senior Romarketing, manager de proiect
POP Liliana M.B.A.	Inginer, Centrul pentru Transfer Tehnologic și de Cunoștințe (CTTC), Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca
BORTA Laurențiu,	Director de vânzări, București, Office
MOLDOVAN-Petruț Radu	Manager de produs, București, Office
BORZA Ioana,	Director marketing, Cluj- Napoca
PLEȘA Gabriela,	Director de produs, Cluj-Napoca
BOCANICIU Ovidiu,	Director general

Verificator sectorial:

DAN Marius, director general SC CALITOP SRL

Comisia de validare:

NĂSTASE Ioan – expert din partea Comitetului sectorial Administrație și Servicii Publice
POPOVICI Mircea Dan – director general ASTIQ PROIECT SRL
HĂRĂNGUȘ Gabriela – director adj. SC CALITOP SRL

Denumirea documentului electronic: Q_manager_de_produs._00

**Responsabilitatea pentru conținutul acestei calificări profesionale revine Comitetului Sectorial
Administrație și Servicii Publice.**

Titlul calificării profesionale

Manager de produs

Descriere

Calificarea de „Manager de produs” este creată pentru cei care au rolul de a dezvolta o punte de comunicare între clienți și organizație.

Motivație

Calificarea de Manager de produs este necesară datorită cererii din ce în ce mai mari de experți în domeniu. Postul există deja în organigrama multor organizații, se simte nevoia creării unui etalon de calitate și a unui standard comun de pregătire și evaluare a specialiștilor din domeniu.

Condiții de acces

Pentru a putea deveni manager de produs sunt necesare: experiență în domeniul de activitate al organizației, cunoștințe din domeniul marketingului, al vânzărilor, principiile de bază în inovației, precum și competențe de conducere a echipei.

Nivelul de studii minim necesar

Studii superioare

Rute de progres

Prin acumularea de noi experiențe practice, managerul de produs, poate să ocupe un post de director de marketing, director de vânzări sau manager de proiect. În funcție de structura organigramei, aceste poziții pot fi o creștere pe verticală ca nivel de responsabilitate sau o diversificare pe orizontală a atribuțiilor.

Cerințe legislative specifice

Nu este cazul

Titlul calificării profesionale: Manager de Produs

Cod RNC:

Nivel: 5

Lista competențelor profesionale

Cod	Denumirea competenței profesionale	Nivel CNC/EQF	Credite
	C1.Comunicare în limba oficială	4/5	
	C2.Comunicare în limbi străine	3/4	
	C3.Competențe de bază în matematică, știință și tehnologie	3/4	
	C4.Competențe informatice	3/4	
	C5.Competența de a învăța	4/5	
	C6.Competențe sociale și civice	3/4	
	C7.Competențe antreprenoriale	4/5	
	C8.Competența de exprimare culturală.	3/4	
	G1.Realizarea managementului informațiilor	3/4	
	G2.Conducerea echipei	3/4	
	G3.Autoconducerea activității	4/5	
	G 4. Asigurarea siguranței locului de muncă și a mediului de lucru	3/4	
	S1.Dezvoltarea portofoliului de legături și rețele de colaborare	4/5	
	S2 Promovarea produselor și serviciilor	3/4	
	S3. Promovarea inovării și schimbării în cadrul organizației	5/6	
	S 4. Gestionarea inovației produselor sau serviciilor în cadrul organizației	5/6	
	S5. Coordonarea activităților de dezvoltare a structurilor organizaționale inovative	4/3	
	S6. Supervizarea echipei tehnice în derularea ativității de inovare	4/5	
	S7. Elaborarea planului de marketing pentru produsele coordonate	4/5	
	S8. Coordonarea lansării produsului sau serviciului inovativ	5/6	
	S9. Coordonarea procesului de stabilire a prețurilor produselor	4/5	
	S10. Elaborarea previziunilor financiare pentru un proiect de dezvoltare produs	3/4	
	S11. Monitorizarea riscului legat de un proiect de dezvoltare de produs	5/6	
	S12. Planificarea vânzărilor pentru produsul nou sau îmbunătățit	4/5	
	S13. Monitorizarea respectării standardelor de calitate pentru materialele de promovare a produselor	3/4	

Competența profesională: Realizarea managementului informațiilor**Cod:****Nivel CNC/EQF:** 3/4**Credite:**

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Identifică sursele de culegere a datelor cu obiectivitate, rigurozitate și atenție, în funcție de domeniul de activitate; de beneficiarii produselor, ținând cont de obiectivul cercetării.</p> <p>2. Colectează date sau informații despre produs cu obiectivitate, meticulozitate și atenție având în vedere sursele utilizate, formatul în care sunt colectate și structura agreeată, utilizând instrumente standardizate.</p> <p>3. Analizează datele/ informațiile colectate cu obiectivitate și atenție în vederea identificării unor soluții de îmbunătățire, ținând cont de scopul urmărit, folosind instrumente standardizate de analiză.</p> <p>4. Întocmește studiul și raportul tehnic cu obiectivitate, rigurozitate și atenție la detalii, pe baza informațiilor colectate, conform metodologiei stabilite și respectând formatul stabilit, la finalul procesului de analiză a informațiilor.</p> <p>5. Diseminează informațiile cu obiectivitate și flexibilitate în comunicare în funcție de nevoile fiecărui departament, folosind canalele de comunicare adecvate la nivelul întregii organizații.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - managementul informațiilor; - tipuri de informații; - utilizarea bazelor de date; - tehnici de colectare a datelor; - instrumente de colectare a datelor - instrumente de analiză statistică; - tipuri de comunicare; - modalități de redactare; - scrierea de rapoarte; - tipuri de canale de comunicare; - planificare; - utilizarea echipamentelor de birou; - specificațiile legislației, codurilor și standardelor naționale.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Conducerea echipei**Cod:****Nivel CNC/EQF:** 3/4**Credite:**

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Selectează membrii echipei cu rigurozitate, prin relaționare și cu deschidere în funcție de competențe și aptitudini, de comportamente și experiență, de rolul viitor al echipei.</p> <p>2. Planifică activitatea echipei cu rigurozitate, obiectivitate și focalizare pe obiective în funcție de obiectivele echipei, termenele stabilite și resursele existente.</p> <p>3. Susține performanța membrilor echipei cu deschidere, prin relaționare și dedicație prin acordarea de sprijin în realizarea sarcinilor asumate, motivare continuă și prin identificarea nevoilor lor de dezvoltare evaluarea continuă a performanțelor membrilor.</p>	<ul style="list-style-type: none">- managementul resurselor umane;- conducerea echipei;- management prin obiective;- evaluarea performanței;- dezvoltarea colaboratorilor și a echipei proprii;- acordarea de feedback;- legislația în vigoare;- abilități de planificare;- instrumente de evaluare;- definirea de obiective.
Metode de evaluare Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none">• observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate;• simulare;• rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar.	<ul style="list-style-type: none">• test scris;• întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none">• portofoliu;• proiect.	

Competența profesională: Autoconducerea activității**Cod:****Nivel CNC/EQF:** 4/5**Credite:**

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Planifică propriile priorități de muncă cu responsabilitate, adaptabilitate și receptivitate prin raportarea lor la nivel individual, în funcție de responsabilitățile alocate și de planul general de acțiune.</p> <p>2. Întocmește propriul plan de acțiune cu obiectivitate, rigurozitate și viziune pe bază rezultatelor auto-evaluării, ținând seama de raportul de activitate precedent, de potențialul individual și de obiectivele organizaționale.</p> <p>3. Planifică auto-dezvoltarea profesională face cu perseverență și deschidere spre nou, având în vedere propriile disponibilități de acumulare și țintele definite la nivel de individ și de echipă.</p>	<ul style="list-style-type: none">- managementul timpului,- managementul auto-dezvoltării,- managementul schimbării,- organizarea muncii,- eficientizarea muncii,- managementul prin obiective;- instrumente de planificare;- stabilirea obiectivelor.
Metode de evaluare Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none">• observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate;• simulare;• rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar.	<ul style="list-style-type: none">• test scris;• întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none">• portofoliu;• proiect.	

Competența profesională: Asigurarea siguranței locului de muncă și a mediului de lucru necesar pentru personalul din subordine

Cod:

Nivel CNC/EQF: 3/4

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Asigură cadrul legal privind sănătatea și securitatea muncii cu asumarea responsabilității și meticulozitate ținând cont de profilul organizației, respectând specificul departamentului și legislația în vigoare.</p> <p>2. Implementează proceduri de identificare, evaluare și control al pericolelor cu perseverență, responsabilitate și rigurozitate în funcție de sistemele de control existente în organizație și la nivel de departament, de specificul activității fiecărui membru al echipei și de legislația în vigoare.</p> <p>3. Menține un sistem al calității aferent sănătății și securității în muncă cu responsabilitate și consecvență conform manualului de SSM, manualului de calitate al organizației, standardelor specifice industriei, la nivelul echipei departamentului și a echipei de proiect.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedurile de securitate și sănătate la locul de muncă; - Legislația în domeniu și legislația generală cu privire la SSM; - Procesul de identificare a pericolelor la locul de muncă.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Dezvoltarea portofoliului de legături și rețele de colaborare

Cod

Nivel CNC/EQF: 4/5

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Stabilește relații de colaborare cu lanțul de distribuție cu perseverență, siguranță de sine și responsabilitate în funcție de tipul de industrie în care se derulează activitatea și de tipurile de distribuitori specifici domeniului; respectând direcțiile strategice de dezvoltare ale companiei.</p> <p>2. Acordă suport intermediarilor și distribuitorilor cu obiectivitate și discernământ conform performanțelor demonstrate și a nivelului de implicare al fiecăruia, în funcție de nevoia fiecăruia rezultată din nivelul de dezvoltare pe baza scopului comun agreed.</p> <p>3. Promovează serviciile și produsele firmei cu dedicație, loialitate și transparență în funcție de tipul și caracteristicile acestora, de planul intern de promovare agreed și clauzele de confidențialitate specifice.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - managementul comunicării; - managementul relațiilor; - abilități de negociere; - codurile și standardele naționale la nivel de ramură; - strategii de dezvoltare a rețelei de colaborare; - cerințe la nivel de organizație; - modalități de interacțiune și de posibilități de dezvoltare a rețelei profesionale.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinder	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Promovarea produselor și serviciilor**Cod****Nivel CNC/EQF:** 3/4**Credite:**

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Planifică activități promoționale cu eficiență și meticulozitate ținând seama de planul de promovare, planul de marketing general, de caracteristicile consumatorilor, și de tipul de distribuție.</p> <p>2. Coordonează activități promoționale cu responsabilitate, deschidere și flexibilitate ținând seama de rezultatele așteptate în urma promovării, de tipul de contract și de trendul de promovare din industrie.</p> <p>3. Colaborează cu factorii implicați în campaniile de promovare responsabilitate și profesionalism folosind recomandările și referințele anterioare, având în vedere raportul calitate/cost și atitudinea de business a firmei partenere.</p>	<ul style="list-style-type: none">- tipuri de activități de promovare;- managementul relațiilor;- elemente de marketing;- legislația, codurile și standardele naționale aplicabile în activitățile de promovare a produselor și serviciilor;- tipuri de grupuri implicate în promovare;- gestionarea resurselor;- rolurile și responsabilitățile specifice procesului de promovare;- metode de acordare a feedback-ului;- modalități de acces a rețelelor de promovare.
Metode de evaluare Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none">• observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate;• simulare;• rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar.	<ul style="list-style-type: none">• test scris;• întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none">• portofoliu;• proiect.	

Competența profesională: Promovarea inovării și schimbării în cadrul organizației

Cod

Nivel CNC/EQF: 5/6

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Identifică oportunitățile de îmbunătățire continuă cu deschidere, atenție la detalii și flexibilitate, ținând cont de factorii externi de mediu, de direcțiile strategice de dezvoltare ale organizației și de potențialul firmei.</p> <p>2. Facilitează introducerea schimbării cu responsabilitate, adaptabilitate și asumare ținând cont de posibilitățile de îmbunătățire internă, de procedurile și practicile interne din organizație, de factorii de risc, impactul asupra obiectivelor operaționale și de resursele implicate.</p> <p>3. Promovează principiile inovării și schimbării cu flexibilitate, perseverență și responsabilitate promovate ținând seama de factorii de risc, de obiectivele operaționale definite și de resursele implicate.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - tehnici de comunicare; - managementul schimbării; - managementul inovării; - managementul proiectelor; - cerințele organizaționale; - managementul riscului și factorii de risc; - noile tehnologii; - managementul informațiilor; - abilități de negociere.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Gestionarea inovației produselor sau serviciilor în cadrul organizației

Cod

Nivel CNC/EQF: 5/6

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Definește procesul de management al inovației cu obiectivitate, rigurozitate, atitudine proactivă și inovatoare în funcție de subprocesele implicate și de activitățile specifice.</p> <p>2. Implementează procesul de management al inovației cu responsabilitate, deschidere și obiectivitate la nivel de proces și la nivel de individ, ținând cont de domeniul de activitate al organizației, de obiectivele strategice ale organizației și de tipul de inovare.</p> <p>3. Îmbunătățește procesul de management al inovației cu deschidere, maleabilitate și proactivitate ținând cont de rezultatele obținute la monitorizare, de acțiunile corective, definind punctele de control de la început, pe baza rezultatelor intermediare și finale obținute.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - managementul inovației; - managementul proceselor; - negociere; - comunicare internă și externă; - stabilirea criteriilor de performanță; - tipuri de acțiuni corective și preventive; - tipuri de activități de monitorizare.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Coordonarea activităților de dezvoltare a structurilor organizaționale inovative

Cod

Nivel CNC/EQF: 4/3

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Elaborează structura organizațională perseverență, siguranță de sine, responsabilitate având în vedere modelele organizaționale inovative de referință, cultura organizațională, resursele și capacitățile disponibile pentru susținerea inovației.</p> <p>2. Conduce procesul de schimbare a structurii organizaționale cu responsabilitate, asumare și flexibilitate ținând cont de criteriile și mecanismele de analiză a contextului în care organizația își derulează activitatea și de infrastructura de inovare agreată, pentru transpunerea în practică a inovației.</p> <p>3. Implementează procesul de dezvoltare a unui produs sau serviciu competitiv cu responsabilitate și adaptabilitate, având în vedere parametri de ieșire definiți și parametrii de intrare stabiliți.</p> <p>4. Evaluează impactul dezvoltării produsului sau serviciului asupra rezultatelor firmei organizat, focalizat pe obiective, cu perseverență în funcție de obiectivele stabilite în planul de afaceri, de factorii de succes ai firmei și de planul de marketing agreat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - managementul inovației; - managementul schimbării; - managementul proceselor.
<p>Metode de evaluare</p>	
<p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; <p>rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Supervizarea echipei tehnice în derularea activității de inovare**Cod****Nivel CNC/EQF:** 4/5**Credite:**

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Identifică problemele de produs sau proces în cadrul organizației cu rigurozitate, atenție și meticulozitate, în funcție de mediul intern, de mediul extern și de evaluările anterioare.</p> <p>2. Asigură formarea echipei tehnice cu responsabilitate, obiectivitate și discernământ, ținând cont de obiectivele definite, de competențele necesare și de perioada de derulare a activităților.</p> <p>3. Redactează rapoartele tehnice interne cu rigurozitate, meticulozitate ținând cont de structura standard, de cerințele interne ale organizației și respectând procesul asupra căruia se face descrierea.</p> <p>4. Colaborează cu echipa de cercetare, producție prin asumare, responsabilitate și deschidere ținând seama de obiectivele comune stabilite, de costurile prevăzute pentru realizarea prototipului .</p>	<ul style="list-style-type: none"> - managementul inovației; - managementul schimbării; - managementul echipei; - managementul proceselor.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Elaborarea planului de marketing pentru produsele coordonate

Cod

Nivel CNC/EQF: 4/5

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Realizează cercetarea de piață cu perseverență, rigurozitate, organizare respectând modul de definire a problemei și obiectivele stabilite, de planificarea făcută și de rezultatul analizei datelor.</p> <p>2. Întocmește planul de marketing cu obiectivitate, flexibilitate, deschidere și viziune respectând mărimea și structura pieței vizate și de cerințele și nivelul de satisfacție al clienților și de activitatea concurenței.</p> <p>3. Prezintă planul de marketing cu flexibilitate în comunicare și cu dinamică având în vedere obiectivele strategice ale organizației și de rezultatele cercetării de piață.</p> <p>4. Implementează activitățile de marketing cu rigurozitate, obiectivitate și perseverență în funcție de planul de marketing, de resursele alocate și de nevoile factorilor implicați.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - tehnici de cercetare a pieței; - tehnici de negociere; - dezvoltarea planului de marketing., - modalități de evaluare a succesului organizației.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Coordonarea lansării produsului sau serviciului inovativ

Cod

Nivel CNC/EQF: 5/6

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Elaborează planul de lansare a unui produs sau serviciu inovativ cu rigurozitate și obiectivitate în funcție de planul de marketing, de obiectivele organizaționale și de resursele disponibile.</p> <p>2. Coordonează implementarea planului de lansare a unui produs sau serviciu inovativ cu flexibilitate, proactivitate și deschidere respectând planul de acțiune, planul lansării și ținând cont de prognoza vânzărilor și de analiza de piață.</p> <p>3. Evaluează lansarea unui produs sau serviciu cu obiectivitate și obiectivitate, în funcție de obiectivele lansării și indicatorii de performanță agreeați în planul de lansare.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea planului de marketing; - management strategic; - evaluarea riscului.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Coordonarea procesului de stabilire a prețurilor produselor

Cod

Nivel CNC/EQF: 4/5

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Formulează strategii și tactici de preț cu obiectivitate, coerență și viziune în funcție de durata probabilă de viață a produsului, de volumul cererii, de posibilitățile de segmentare a pieței, de produs și de politica de prețuri existentă deja și de tendințele pieței.</p> <p>2. Elaborează procedura de stabilire a prețurilor cu meticulozitate, atenție și responsabilitate în funcție de strategia de preț și de obiectivele operaționale, de resursele disponibile și respectând concurența.</p> <p>3. Coordonează implementarea procesului de stabilire a prețurilor cu deschidere, responsabilitate și perseverență, ținând cont de prețul de lansare a produsului, de decizia de cumpărare, respectând concurența.</p> <p>4. Evaluează impactul strategiei de preț cu obiectivitate și consecvență, în funcție de obiectivele stabilite pentru noul produs sau serviciu, de indicatorii de performanță agreeați și de condițiile de piață.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - tehnici de stabilire a prețurilor; - managementul echipei; - managementul prețurilor; - strategii de penetrare a pieței; - tactici de preț; - modalități de evaluare a calității.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Elaborarea previziunilor financiare pentru un proiect de dezvoltare produs

Cod

Nivel CNC/EQF: 3/4

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Coordonează procesul de diagnoză financiară a produsului cu obiectivitate, rigurozitate și atenție la detalii respectând analiza de rentabilitate, solvabilitate și lichiditate și având în vedere contul de profit și pierderi, fluxul de numerar, etc.</p> <p>2. Propune bugetul necesar dezvoltării produsului prin obiectivitate, responsabilitate, și profesionalism ținând cont de resursele necesare, de impactul lansării produsului asupra afacerii și de potențialul financiar al firmei.</p> <p>3. Previzionează fluxul de numerar cu responsabilitate, meticulozitate și atenție ținând cont de vânzările estimate și a cheltuielilor și veniturilor estimate.</p> <p>4. Efectuează analize cost – beneficiu cu atenție la detalii, obiectivitate, comunicare și responsabilitate. ținând cont de perioada și de rata de recuperare a investiției, de rata internă de rentabilitate financiară și de valoarea netă actualizată.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - management financiar; - principii de întocmire a bugetului; - cashflow; - analiza cost-beneficiu; - modul de bugetare a activităților.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	

Competența profesională: Planificarea vânzărilor pentru produsul nou sau îmbunătățit

Cod

Nivel CNC/EQF: 4/5

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Elaborează planul de vânzări pentru produsul coordonat cu creativitate, comunicare și perseverență în funcție de logistica necesară, de canalele de distribuție și suport, de costurile implicate și de grupul țintă.</p> <p>2. Colaborează cu echipa de vânzări în implementarea acțiunilor propuse cu deschidere, comunicare și focalizare ținând cont de obiectivele și prioritățile comune.</p> <p>3. Evaluează rezultatul acțiunilor cu obiectivitate și responsabilitate în funcție de obiectivele lansării, de indicatorii de performanță agreeți în planul de lansare și de contextul lansării.</p> <p>4. Propune acțiuni de îmbunătățire cu claritate, consistență și creativitate în funcție de evaluarea rezultatelor de direcțiile de dezvoltare ale organizației și de feedback-ul primit din partea echipei de vânzări.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - managementul vânzărilor – noțiuni de bază; - instrumente de evaluare; - managementul calității.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> ● observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; ● simulare; ● rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> ● test scris; ● întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> ● portofoliu; ● proiect. 	

Competența profesională: Monitorizarea respectării standardelor de calitate pentru materialele de promovare a produselor

Cod

Nivel CNC/EQF: 3/4

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Corelează criteriile de calitate pentru produsele noi cu organizare, meticulozitate și atenție la detalii având în vedere manualul de calitate existent, criteriile specifice industriei sau domeniului de activitate și nevoile consumatorilor identificate în cercetarea de piață.</p> <p>2. Monitorizează realizarea materialelor de promovare cu perseverență, consecvență și atenție la detalii având în vedere standardele de calitate și criteriile stabilite.</p> <p>3. Integrează mesajul inovativ în materialele de promovare cu creativitate, orientare spre obiectiv și comunicare ținând cont de tipul de consumator, de canalul de distribuție ales și de standardele de imagine ale organizației.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - managementul calității; - elemente de design.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • portofoliu; • proiect. 	