

Programul de  
formare continuă  
(partea A)  
Manual pentru tutori  
pentru învățarea  
autodirijată



LEARNING CIRCLE

# Cuprins

Cuprins.....	2
Introducere .....	8
Prezentare generală a cadrului curricular pentru formarea continuă.....	8
Modulul 1. Antreprenoriatul și Antreprenoriatul social.....	10
Introducere .....	10
Definiții ale antreprenoriatului .....	11
Spirit antreprenorial .....	13
Sfaturi pentru dezvoltarea unui comportament antreprenorial .....	14
Aptitudini și competențe antreprenoriale.....	14
Tipuri de competențe antreprenoriale.....	15
Definiția și principiile economiei sociale .....	18
Întreprinderea socială .....	20
Provocări și oportunități în antreprenoriatul social.....	23
Studiu de caz.....	24
Resurse suplimentare de învățare .....	25
Referințe.....	26
Modulul 2. Economia circulară vs. economia liniară .....	29
Introducere .....	29
Economie circulară vs. liniară.....	30
Beneficiile și provocările economiei circulare .....	32
Școala de gânduri în economia circulară.....	33
Economia circulară în Uniunea Europeană .....	34
Rolul antreprenoriatului social în economia circulară.....	35
Rolul consumatorilor .....	36
Studiu de caz.....	37
Referințe:.....	38
Modulul 3. Modele de afaceri circulare.....	40
Introducere .....	40
Principiile economiei circulare .....	41
Caracteristicile cheie ale modelelor de afaceri circulare .....	41
Analiza ciclului de viață.....	43

Gestionarea și reutilizarea apei.....	43
Cei 4 R ai deșeurilor: Reducere, reutilizare, reciclare, regândire .....	45
Cinci metode pentru a trece de la modelul de afaceri tradițional la moduri mai circulare .....	47
Studii de caz: .....	56
Referințe:.....	58
<b>Modulul 4. Cele mai bune practici privind EC și antreprenoriatul social .....</b>	<b>60</b>
Introducere .....	60
Economia circulară și întreprinderile sociale .....	61
Câteva exemple de conectare a economiei sociale și a economiei circulare - Economia circulară socială.....	62
Cazul ECOALF .....	64
Studiu de caz.....	66
Referințe.....	69
<b>Modulul 5. Cercetarea pieței: Metode și instrumente .....</b>	<b>71</b>
Introducere .....	71
Ce este cercetarea de piață?.....	71
Motive pentru a efectua studii de piață .....	72
Pași cheie pentru o cercetare de piață de succes.....	73
Metode de cercetare a pieței .....	77
Instrumente de cercetare a pieței .....	79
Listă de instrumente de cercetare de piață - Gratuit .....	81
Lista de instrumente de cercetare de piață - Cu abonament .....	82
Referințe.....	85
<b>Modulul 6. Cum se construiește un plan de afaceri .....</b>	<b>87</b>
Introducere .....	87
Ce este un plan de afaceri? .....	88
Motive pentru a scrie un plan de afaceri .....	88
Importanța unui plan de afaceri .....	89
Pași cheie pentru crearea unui plan de afaceri .....	90
Modelul de afaceri Canvas .....	94
Modelul de afaceri sociale Canvas .....	107
Studiu de caz.....	110
Referințe.....	111

Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii din domeniul economiei circulare .....	112
Introducere .....	112
Finanțe durabile pentru o economie circulară .....	114
Investiții ecologice .....	115
Provocări financiare .....	116
Criterii pe care investitorii le pot folosi pentru a evalua o idee .....	117
Potențialul financiar .....	118
Structura capitalului .....	118
Faza de finanțare și de dezvoltare a companiei.....	119
Surse de finanțare .....	120
Investiții sociale .....	120
Investiții de impact.....	121
Investitorii privați: investitorul privat: business angel .....	122
Crowdfunding .....	122
Finanțare europeană .....	124
Resurse suplimentare de învățare .....	125
Referințe.....	128

Cuprins	2
Introducere	8
Prezentare generală a cadrului curricular pentru formarea continuă	8
Modulul 1. Antreprenoriatul și Antreprenoriatul social	10
Introducere	10
Definiții ale antreprenoriatului	11
Spirit antreprenorial	13
Sfaturi pentru dezvoltarea unui comportament antreprenorial	14
Aptitudini și competențe antreprenoriale	14
Tipuri de competențe antreprenoriale	15
Definiția și principiile economiei sociale	18
Întreprinderea socială	20
Provocări și oportunități în antreprenoriatul social	23
Studiu de caz	24

Resurse suplimentare de învățare	25
Referințe	26
Modulul 2. Economia circulară vs. economia liniară	29
Introducere	29
Economie circulară vs. liniară	30
Beneficiile și provocările economiei circulare	32
Școala de gânduri în economia circulară	33
Economia circulară în Uniunea Europeană	34
Rolul antreprenoriatului social în economia circulară	35
Rolul consumatorilor	36
Studiu de caz	37
Referințe:	38
Modulul 3. Modele de afaceri circulare	40
Introducere	40
Principiile economiei circulare	41
Caracteristicile cheie ale modelelor de afaceri circulare	41
Analiza ciclului de viață	43
Gestionarea și reutilizarea apei	43
Cei 4 R ai deșeurilor: Reducere, reutilizare, reciclare, regândire	45
Cinci metode pentru a trece de la modelul de afaceri tradițional la moduri mai circulare	47
Studii de caz:	56
Referințe:	58
Modulul 4. Cele mai bune practici privind EC și antreprenoriatul social	60
Introducere	60
Economia circulară și întreprinderile sociale	61
Câteva exemple de conectare a economiei sociale și a economiei circulare - Economia circulară socială	62
Cazul ECOALF	64
Studiu de caz	66
Referințe	69
Modulul 5. Cercetarea pieței: Metode și instrumente	71
Introducere	71
Ce este cercetarea de piață?	71

Motive pentru a efectua studii de piață	72
Pași cheie pentru o cercetare de piață de succes	73
Metode de cercetare a pieței	77
Instrumente de cercetare a pieței	79
Listă de instrumente de cercetare de piață - Gratuit	81
Lista de instrumente de cercetare de piață - Cu abonament	82
Referințe	85
Modulul 6. Cum se construiește un plan de afaceri	87
Introducere	87
Ce este un plan de afaceri?	88
Motive pentru a scrie un plan de afaceri	88
Importanța unui plan de afaceri	89
Pași cheie pentru crearea unui plan de afaceri	90
Modelul de afaceri Canvas	94
Modelul de afaceri sociale Canvas	107
Studiu de caz	110
Referințe	111
Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii din domeniul economiei circulare	112
Introducere	112
Finanțe durabile pentru o economie circulară	114
Investiții ecologice	115
Provocări financiare	116
Criterii pe care investitorii le pot folosi pentru a evalua o idee	117
Potențialul financiar	118
Structura capitalului	118
Faza de finanțare și de dezvoltare a companiei	119
Surse de finanțare	120
Investiții sociale	120
Investiții de impact	121
Investitorii privați: investitorul privat: business angel	122
Crowdfunding	122
Finanțare europeană	124
Resurse suplimentare de învățare	125
Referințe	128



# Introducere

## Prezentare generală a cadrului curricular pentru formarea continuă

Prioritatea cheie și un obiectiv cheie al proiectului LEARNING CIRCLE este dezvoltarea abilităților tutorilor VET pentru:

- să le permită să lucreze eficient online
- să adopte noi modele de instruire ca facilitatori ai învățării
- să dezvolte și să producă resurse de învățare solide pentru utilizarea online
- să le permită să valorifice oportunitățile de ocupare a forței de muncă, de creare de locuri de muncă și de afaceri pe care le oferă acum economia circulară

IO1A contribuie la acest obiectiv prin:

- (a) crearea unui spirit antreprenorial în cadrul grupului țintă de tutori VET
- (b) construirea unei înțelegeri a economiei circulare

În dezvoltarea programului de formare continuă, partenerii proiectului Learning Circle au produs o suită de materiale de învățare care cuprinde 70 de ore de formare. Formarea a fost concepută și creată cu gândul la tutorii VET, cu scopul de a oferi o combinație de baze teoretice specifice și relevante care să îi sprijine să înțeleagă spiritul antreprenorial și economia circulară dintr-o serie de perspective diferite, să dezvolte activități și proiecte astfel încât să poată transfera ceea ce au învățat elevilor din grupurile lor și, de asemenea, să își dezvolte înțelegerea și aplicarea activităților de învățare bazate pe provocări în practica lor profesională.

Programul de formare continuă cuprinde 70 de ore de învățare - 21 de ore de instruire față în față, ateliere de lucru și discuții și 14 ore de autoinstruire - pentru fiecare dintre cele două părți prevăzute (A și B).

Acest document cuprinde învățarea autodirijată din partea A aferentă cursului de formare:

14 ore de învățare autodirijată pe care tutorii VET vor trebui să le parcurgă ca parte a învățării autonome și care are ca scop să le îmbunătățească și mai mult înțelegerea subiectelor abordate în cadrul învățării față în față:

- ✓ 2 ore - Antreprenoriat și antreprenoriat social
- ✓ 2 ore - Economia circulară vs economia liniară
- ✓ 2 ore - Modele de afaceri circulare
- ✓ 2 ore - Cele mai bune practici privind EC și antreprenoriatul social
- ✓ 1 oră - Cercetare de piață: Metode și instrumente
- ✓ 2 ore - Cum se construiește un plan de afaceri
- ✓ 2 ore - Finanțarea pentru antreprenorii din economia circulară



✓ 1 oră - Găsirea de colaboratori - Extinderea rețelei

Acest conținut este prezentat în acest manual sub forma unei serii de module de învățare autodirecționată, care includ conținut teoretic cheie, studii de caz, materiale de lectură suplimentare și linkuri către scurte resurse video introductive care vor oferi o scurtă prezentare generală a subiectelor pentru tutorii VET și care sunt destinate a fi vizionate de către tutorii VET înainte de a începe modulele de învățare autodirecționată.

# Modulul 1. Antreprenoriatul și Antreprenoriatul social

## Introducere

Educația antreprenorială ar trebui să îi învețe pe studenți și pe potențialii antreprenori cum să exploateze și să utilizeze o mentalitate antreprenorială - a lor și a celor care lucrează cu ei.

Subiectele legate de antreprenoriat ar trebui integrate în educația în domeniul conducerii antreprenoriale, în principal pentru că acestea oferă acces la conceptele antreprenoriale pentru studenții mai puțin înclinați spre activitatea antreprenorială în sine, dar interesați să o înțeleagă: studenții care intenționează să devină consultanți sau investitori. În plus, spiritul antreprenorial poate fi considerat un set de competențe transferabile în orice alt context organizațional în care se produce inovare, asumarea de riscuri sau recunoașterea oportunităților.

Conducerea antreprenorială implică conducerea unei organizații prin diverse mijloace, ceea ce necesită o înțelegere a modului de gestionare și de abordare a riscului, incertitudinii și ambiguității cu care se confruntă toate organizațiile de afaceri într-o lume din ce în ce mai riscantă, incertă și ambiguă.

Pe de altă parte, educația antreprenorială ar trebui să sublinieze importanța comportamentului etic pentru antreprenori. Cercetările arată că liderii care sunt văzuți ca având o abordare etică a procesului de luare a deciziilor au mai multe șanse de a fi urmați. În schimb, este puțin probabil ca liderii care sunt percepuți ca având o abordare lipsită de etică să își păstreze adepții în cadrul unei organizații. În contextul actual al crizei globale și al schimbărilor climatice, devine din ce în ce mai important să se ia în considerare aspectele sociale și de mediu ale antreprenoriatului. Noii întreprinzători pot contribui cu întreprinderile lor la cererea tot mai mare a societății, ceea ce reprezintă o valoare adăugată pentru întreprinderile sociale care reinvestesc o parte din profiturile lor în proiecte de îmbunătățire a societății noastre și de reducere a impactului asupra mediului. Prin aceste acțiuni, companiile pot fideliza clienții, care sunt din ce în ce mai interesați să participe la o economie mai socială.

Din aceste motive, punem accentul pe antreprenoriatul social ca fiind cea mai bună modalitate pentru tineri de a colabora cu alții și de a întreprinde o afacere.

## Subiecte

Acest modul abordează și cuprinde următoarele subiecte:

- 1) Definiții ale antreprenoriatului
- 2) Spirit antreprenorial
- 3) Sfaturi pentru dezvoltarea unui comportament antreprenorial
- 4) Competențe antreprenoriale
- 5) Tipuri de competențe antreprenoriale

- 6) Definiția și principiile economiei sociale.
- 7) Întreprinderea socială.
- 8) Provocări și oportunități în antreprenoriatul social.

### Rezultatele învățării

Cunoștințe	Competențe	Atitudini
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cunoștințe factuale despre antreprenoriat</li> <li>● Cunoștințe despre diferențele dintre antreprenoriat și antreprenoriatul social</li> <li>● Cunoștințe factuale despre abilitățile și competențele antreprenorilor</li> <li>● Cunoștințe despre principiile economiei sociale</li> <li>● Cunoștințe despre definiția și caracteristicile întreprinderilor sociale</li> <li>● Cunoștințe despre provocările și oportunitățile din domeniul antreprenoriatului social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analizați competențele necesare pentru a fi antreprenor</li> <li>● Să aplice abilitățile de cercetare pentru a identifica problemele sociale și modul în care întreprinderile sociale contribuie la rezolvarea acestora</li> <li>● Identificarea provocărilor și oportunităților în antreprenoriatul social</li> <li>● Analizați impactul întreprinderilor sociale în societate</li> <li>● Analizați și identificați competențele necesare pentru antreprenoriatul social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conștientizarea problemelor sociale</li> <li>● Aprecierea modului în care întreprinderile sociale pot contribui la rezolvarea problemelor sociale.</li> <li>● Conștientizarea impactului antreprenoriatului social în comunități</li> </ul>

### Definiții ale antreprenoriatului

Dezvoltarea unei culturi a spiritului antreprenorial în societate este un instrument de bază pentru dezvoltarea economică și socială, care îmbunătățește competitivitatea unei țări. S-a demonstrat pe scară largă că antreprenoriatul este una dintre axele procesului economic.

Cadrul european al competențelor antreprenoriale definește **spiritul antreprenorial** ca fiind "capacitatea de a acționa asupra oportunităților și ideilor și de a le transforma în valoare pentru alții. Valoarea creată poate fi financiară, culturală sau socială" (Uniunea Europeană, 2018).

**Conducerea** generală, conform unei alte definiții larg citate, constă în viziunea strategică, împreună cu capacitatea de a-i influența și motiva pe ceilalți prin intermediul sistemelor, proceselor și culturii unei organizații (Roomi și Harrison, 2011).

Prin urmare, **conducerea antreprenorială** este văzută ca o fuziune a acestor două elemente: să ai și să comunici viziunea pentru a angaja echipele în vederea identificării, dezvoltării și valorificării oportunităților pentru un avantaj competitiv.

Antreprenorii obișnuiau să fie persoane cu o idee, care înființau o companie, acceptau riscul și făceau bani. Totul începea cu pregătirea unui plan de afaceri pe care să-l prezinte unei bănci și cu munca neobosită pentru a-și dezvolta afacerea și pentru a crește profiturile pentru ei și pentru investitori.

Dar, în ultimii ani, **conceptul de antreprenoriat s-a transformat** în provocarea de schimbări sociale, în rezolvarea problemelor și în crearea unui produs sau serviciu inovator care să pună în discuție status quo-ul vieții noastre de zi cu zi. Astăzi, antreprenorii sunt percepuți ca fiind persoane care acționează și creează schimbări în lume, punând în aplicare idei cu o atitudine vizionară, abilități specifice și o abordare pozitivă a viitorului.

Ca urmare, a apărut o nouă definiție a **antreprenoriatului social**. Antreprenoriatul social este un proces de construire sau transformare a organizațiilor pentru a promova soluții la problemele sociale, cum ar fi sărăcia, boala, analfabetismul, distrugerea mediului, încălcarea drepturilor omului și corupția, pentru a îmbunătăți viața unui număr mare de oameni (Borstein și Davies, 2010).

**Antreprenorii sociali creează valoare publică**, urmăresc noi oportunități, inovează și se adaptează, acționează cu îndrăzneală, influențează resursele care nu se află sub controlul lor și dau dovadă de un puternic simț al responsabilității.

Tinerii se confruntă deseori cu provocări atunci când își înființează propria afacere. Antreprenoriatul social poate **reduce unele dintre provocările** asociate cu formele convenționale de afaceri și se aliază cu tendința tot mai mare a tinerilor de a deveni mai conștienți din punct de vedere social și ecologic. De exemplu, mulți antreprenori sociali lucrează în mod colectiv pentru a genera inovație și pentru a pune în comun resursele, reducând astfel riscurile economice individuale asociate cu demararea unei afaceri (Departamentul pentru afaceri economice și sociale al ONU, 2020).

Antreprenoriatul social cuprinde o mulțime de tipuri diferite de companii. Acesta include investitorii responsabili din punct de vedere social, responsabilitatea socială a întreprinderilor, inovatorii sociali și altele. Aceste tipuri de entități nu sunt considerate întreprinderi sociale decât dacă răspund direct nevoilor sociale prin produsele sau serviciile lor sau prin numărul de persoane defavorizate pe care le angajează (Irish Social Enterprise Network, 2017).

# Spirit antreprenorial

Există câteva deosebiri esențiale între antreprenori și fondatorii de întreprinderi sau "cei care își asumă riscuri" în afaceri. În timp ce unele persoane din acest sector pot considera acești termeni ca fiind în mare parte sinonimi, există unele diferențe esențiale în ceea ce privește caracteristicile lor, care îi diferențiază pe antreprenori de alți factori de decizie în afaceri.

Una dintre cele mai pertinente distincții se referă la "spiritul antreprenorial" și la importanța acestuia în cadrul conducerii unei întreprinderi.

Putem folosi câteva descrieri ale spiritului antreprenorial din partea unor antreprenori de succes pentru a ajuta la iluminarea unui termen care poate fi în mare măsură deschis la interpretări:

"Pentru mine, spiritul antreprenorial este un mod de abordare a situațiilor în care te simți împlinit, motivat și capabil să iei lucrurile în propriile mâini", a explicat Sara Sutton Fell, CEO și fondator al FlexJobs.

Cineva cu spirit antreprenorial (Tan Kit Yung, 2020)

1. Are pasiune și scop
2. Are ambiție, Visător, Gânditor, Gânditor mare
3. Acționează - Este un făptuitor
4. Este un lider, are viziune și previziune - capacitatea de a relaționa și de a-i inspira pe ceilalți, de a conduce o echipă
5. Își asumă riscuri calculate - toleranță ridicată la risc, curaj, atitudine YOLO, "ce se poate întâmpla cel mai rău?".
6. Învăță și se dezvoltă mereu
7. Este extrem de adaptabil - Poate face față provocărilor, își revine rapid după un eșec
8. Este oportunist
9. Este plin de resurse - Creează oportunități
10. Este critic - Întotdeauna se întreabă cum se poate face mai bine
11. Are o perspectivă pozitivă și optimistă

Cultivarea acestei mentalități antreprenoriale vă poate schimba modul în care abordați lumea, făcându-vă să avansați ca o persoană mai orientată spre acțiune și mai inovatoare.

O nouă mentalitate sau un nou comportament nu apare din senin. Este nevoie de concentrare și efort pentru a schimba în mod conștient modul în care ne vedem pe noi înșine și evenimentele din jurul nostru. Dar un antreprenor nu se teme de munca grea și de angajament.

Alegerea de a adopta un spirit antreprenorial nu înseamnă că valorile și interesele dumneavoastră trebuie să se schimbe. Înseamnă că veți fi mai bine echipat pentru a vă urmări pasiunile și obiectivele în viață. Cu un spirit antreprenorial, niciun obiectiv nu este prea departe de a fi atins.

# Sfaturi pentru dezvoltarea unui comportament antreprenorial

Spiritul antreprenorial nu este ceva cu care oamenii se nasc. În timp ce unii îl dobândesc mai repede decât alții, toată lumea poate dezvolta această calitate, indiferent de locul în care locuiesc sau de ocupația lor.

Trecerea la o mentalitate antreprenorială necesită multă muncă și efort. Urmărirea progreselor și menținerea atenției asupra obiectivelor tale face ca procesul să fie mult mai ușor pentru bunăstarea ta.

Dacă doriți să începeți, iată patru sfaturi pentru a vă dezvolta o mentalitate antreprenorială:

1. **Fiți specific cu intențiile dumneavoastră:** Pentru a rămâne concentrat, stabiliți obiective clare și specifice. Concentrează-te pe visele tale prin intenții și acțiuni intenționate. Adunați-vă resursele pentru a vă concentra asupra obiectivului dumneavoastră. Gândiți-vă la ceea ce doriți să realizați.

2. **Nu vă bazați doar pe un plan:** Nu ignorați semnele de avertizare. Este bine să nu vă fie frică de riscuri și să vedeți provocările ca pe o motivație, dar recunoașteți când aveți o problemă serioasă. Adevărata încredere înseamnă să fim capabili să recunoaștem ceea ce nu știm, să cerem ajutor și să ne schimbăm părerea pe baza unor informații noi. Schimbarea planului poate să vă lărgescă perspectiva și să vă deschidă noi oportunități de a crea valoare sau de a vă face treaba mai eficient.

3. **Adaptarea la schimbare:** Viața este în continuă schimbare, așa că este esențial să aveți o perspectivă pozitivă. Folosiți-vă **abilitățile de gândire critică pentru a** evalua ce nu a mers bine. Luați în considerare ce oportunități pot apărea ca urmare a schimbării. Acest lucru vă poate ajuta în viitor. De asemenea, vă testează **abilitățile de rezolvare a problemelor și calitățile de lider**. Faceți tot posibilul să vă adaptați, mai degrabă decât să vă opuneți unei schimbări de planuri.

4. **Nu încetați niciodată să învățați:** Abordați orice oportunitate de învățare ca pe un lucru pozitiv. Pe măsură ce progresați către obiectivele dumneavoastră, nu veți ști niciodată totul. Industria dumneavoastră, tehnologia și viața de zi cu zi sunt în continuă evoluție. În loc să vă limitați cunoștințele, întâmpinați modalități de a le extinde.

## Aptitudini și competențe antreprenoriale

Scopul educației antreprenoriale este de a-i învăța pe elevi atitudinea, competențele și informațiile de care au nevoie mai târziu în viața profesională, indiferent dacă sunt angajați sau lucrători pe cont propriu.

Educația în domeniul competențelor pentru construirea unei întreprinderi de succes ar trebui să aibă ca scop să le ofere studenților o **mentalitate care să-i încurajeze și să-i învețe** să reacționeze, să coopereze și să conducă într-un mod antreprenorial.

În acest capitol, vom analiza definiția și diferitele tipuri de competențe necesare pentru a dezvolta un comportament antreprenorial care să conducă la crearea unui avantaj strategic pentru un individ, o echipă, un proces, un produs sau întreaga organizație.

### Definiție și componente

Competențele pot fi definite ca fiind o combinație de cunoștințe, aptitudini și atitudini personale observabile și măsurabile care contribuie la îmbunătățirea performanțelor angajaților și, în cele din urmă, la succesul organizației. O persoană cu spirit antreprenorial demonstrează trei competențe antreprenoriale cheie. Acestea sunt (Comisia Europeană, 2012): ...:

- **Cunoștințe:** este cunoașterea faptelor, adevărilor și principiilor dobândite în urma unei formări formale și/sau a experienței.
- **Competențe:** este o competență sau dexteritate dezvoltată în operațiuni mentale sau procese fizice care este adesea dobândită prin formare specializată.
- **Atitudine:** antreprenorii ar trebui să fie pasionați de ideile lor, să învețe din eșecuri și să se folosească de teama de a eșua pentru a se autodepăși, să fie flexibili, să aibă o puternică etică a muncii și să poată arăta celorlalți că sunt sinceri și onești.

Pe baza definiției, diferențierea între competențe și abilități este crucială. Simplificând, **aptitudinile pot fi învățate, în timp ce competențele sunt în mare parte intrinseci personalității cuiva.** De-a lungul exercitării unui loc de muncă, un **individ dobândește, de asemenea, expertiză:** experiență personală, rețele profesionale, competențe lingvistice etc.

## Tipuri de competențe antreprenoriale

### Gândire creativă

Antreprenorii sunt cunoscuți pentru faptul că "gândesc în afara cutiei". Oricine poate înființa o afacere online sau un magazin; a fost nevoie de Jeff Bezos pentru a concepe Amazon.com, a încorpora livrarea cu drone și media în flux și a furniza aproape orice produs la care se pot gândi consumatorii. Antreprenorii văd lucrurile în mod diferit. Ei nu se tem să încerce soluții pe care majoritatea oamenilor fie nu le iau în considerare, fie le este prea frică să le încerce.

- Inovație
- Inteligența emoțională
- Abilitatea de a înțelege problemele de bază
- Identificarea cauzelor
- Brainstorming
- Tehnologie
- Gândire în afara cutiei

- Construirea unei echipe

## **Leadership**

Antreprenorii au adesea abilități puternice de conducere. Ei au idei grozave și sunt pricepuți în a obține acordul investitorilor și al angajaților.

- Persuasiune
- Vânzări
- Tenacitate
- Perseverență
- Colaborare
- Inițiativa
- Încredere
- Competitiv

## **Asumarea riscurilor**

Antreprenorii par să se simtă adesea mai confortabil cu riscul decât alți lideri de afaceri. Asumarea riscurilor poate duce la eșecuri extraordinare, dar și la succese uimitoare. Ei fac sacrificii pe termen scurt pentru o răsplată pe termen lung.

- Managementul riscului
- Declarații pro forma
- Previziuni de vânzări
- Analiza Break-Even
- Experimentare
- Îmbunătățirea continuă
- Autoeficacitate
- Mentalitatea de creștere
- Negociere
- Analitic
- Toleranța la stres

## **Etica de lucru puternică**

A fi antreprenor poate părea strălucitor și incitant. Dar pentru a lansa ceva este nevoie de multe ore lungi. Pentru a avea succes, antreprenorii trebuie să execute.

- Construirea planurilor de afaceri
- Consecvență
- Diligență
- Managementul proiectelor
- Focus
- Orientat spre scop
- Orientat spre rezultate
- Lucrați în mod independent

## **Agile/RIEP ca abilități antreprenoriale cheie pentru o nouă economie**



RIEP este acronimul de la [Rapid Iterative Experimental Process \(Proces experimental iterativ rapid\)](#) și are legătură cu conceptul de Lean Start Ups propus de Eric De Ries și MVP - minimum viable product (produs minim viabil), prin care întreprinderile nou înființate creează prototipuri ieftine și itera rapid.

**Experimentarea rapidă este o abordare agilă a procesului de dezvoltare a produselor.** Prin această abordare, sunt desfășurate experimente frecvente în încercarea de a descoperi idei noi, inovatoare.

Managementul agil permite organizațiilor să inoveze și să se adapteze cu succes la o lume complexă, incertă și volatilă.

Agilitatea este strâns legată de conceptele de gândire Lean și de gândire sistemică și se leagă de mentalitatea economiei circulare atunci când deblochează perspective mai largi, părți interesate și energie pentru tipul de evoluție holistică rapidă necesară pentru o economie ecologică.

La fel ca multe alte practici de management, Agile a dat naștere la o serie de instrumente, metodologii și procese. Acestea pot contribui la integrarea unor noi mentalități și competențe, dar, în mod fundamental, o cultură organizațională agilă pune oamenii în centru, ceea ce îi implică și îi împuternicește pe toți cei din organizație, creând valoare rapid, în mod colaborativ și eficient.

Pentru a crea organizații agile, liderii trebuie să înțeleagă rețelele umane (de afaceri și sociale), cum să le proiecteze și să le construiască, cum să colaboreze între ele și cum să le hrănească și să le susțină.

### **Mai multe abilități antreprenoriale**

- Storytelling de afaceri
- Obligația de a reuși
- Competențe informatice
- Gândire critică
- Luarea deciziilor
- Conducere
- Flexibilitate
- Comunicare interpersonală
- Gândire logică
- Motivație
- Comunicarea nonverbală
- Optimism
- Organizația
- Pasiune
- Planificare
- Pozitivitate
- Prioritizare
- Rezolvarea problemelor
- Construirea relațiilor
- Social Media

- Planificarea strategică
- Orientat spre succes
- Consolidarea echipei
- Managementul timpului
- Transformare
- Trendsetting
- Viziune

## Care sunt caracteristicile antreprenorilor sociali?

Nu există nicio îndoială că a fi un antreprenor social necesită un set de aptitudini și competențe, care sunt adesea mai complexe și mai versatile decât cele necesare unui antreprenor clasic. După cum prezintă Digital Opportunity Trust, iată care sunt cele cinci caracteristici comune ale antreprenorilor sociali:

1. Impulsionat de comunitate: Antreprenorii sociali de succes sunt lideri pasionați de schimbare. Ei nu cred că modul în care s-au făcut întotdeauna lucrurile este cel care trebuie să rămână așa. Ei au dorința de a îmbunătăți viața oamenilor și a comunității lor. Impactul asupra comunității poate însemna găsirea unei soluții simple pentru o problemă din cartierul, orașul sau țara dumneavoastră, sau chiar din întreaga lume.

2. Creativ și inovator: Antreprenorii sociali au o viziune diferită asupra situațiilor. În timp ce unii oameni ar putea considera problemele ca fiind ceva ce nu poate fi rezolvat, antreprenorii sociali văd problemele ca pe o oportunitate de a deveni creativi, cu un nou produs, serviciu sau abordare pentru depășirea obstacolului.

3. Pricepere în afaceri: soluția unui antreprenor social ia în considerare cererea și cercetarea pieței, finanțele, resursele, precum și restricțiile și oportunitățile din comunitatea și țara sa. Antreprenorii sociali de succes cunosc, de asemenea, importanța datelor și le colectează la fiecare pas, monitorizându-și constant impactul și căutând modalități de îmbunătățire.

4. Știu cum să lucreze în rețea: Antreprenorii sociali știu că nu sunt singuri atunci când inovează. Succesul depinde, de asemenea, de echipa care lucrează cu acel inovator. Aceasta poate implica colaborarea cu alți tineri, găsirea unui mentor sau faptul că știu cum să vorbească despre o idee cu liderii comunității, cu administrațiile locale și cu instituțiile de microfinanțare.

5. Determinare: Determinarea este necesară pentru toate tipurile de antreprenori. Antreprenorii sociali de succes știu că eșecul este un pas necesar pentru succes. În loc să renunțe, antreprenorii sociali își analizează critic proiectul sau afacerea și acceptă feedback-ul, modificându-l pentru a deveni mai bun. Determinarea este necesară și atunci când se confruntă cu alte provocări, inclusiv birocrăția, lipsa de capital și absența sprijinului din partea comunității sau a familiei.

## Definiția și principiile economiei sociale

În 2002, principalii actori europeni din domeniul economiei sociale (predecesorul Asociației Europene pentru Economie Socială (<https://www.socialeconomy.eu.org/>)) au adoptat **Carta economiei sociale** (Social Economy Europe 2002), revizuită în

2015, care **definește identitatea, valorile de bază și caracteristicile comune ale tuturor părților interesate din domeniul economiei sociale.**

Economia socială **este formată din diverse întreprinderi și organizații**, cum ar fi cooperativele, mutualele, asociațiile, fundațiile și întreprinderile sociale, printre alte forme specifice fiecărei țări. Acestea sunt reunite în jurul **principiilor** pe care Carta economiei sociale le introduce, cum ar fi primatul persoanei și al scopului social asupra capitalului, aderarea voluntară și deschisă, controlul democratic de către membrii săi, conjuncția dintre interesele utilizatorilor și interesul general, apărarea și aplicarea principiilor solidarității și responsabilității, autonomia de gestiune și independența față de puterile publice și utilizarea excedentelor cu intenția de a realiza obiective, favorabile dezvoltării durabile, interesul serviciilor pentru membri și al interesului social.

Economia socială și întreprinderile sociale **contribuie la obiective politice importante**, cum ar fi crearea de locuri de muncă, incluziunea, egalitatea de șanse, durabilitatea și participarea civică. Acestea sunt exemple ale unei **economii care funcționează pentru oameni**, reprezentând o prioritate pentru Comisia Europeană.

Economia socială se **aplică obiectivelor europene ale Green Deal** (Uniunea Europeană, 2019), cum ar fi stimularea utilizării eficiente a resurselor prin trecerea la o economie curată și circulară, refacerea biodiversității și reducerea poluării.

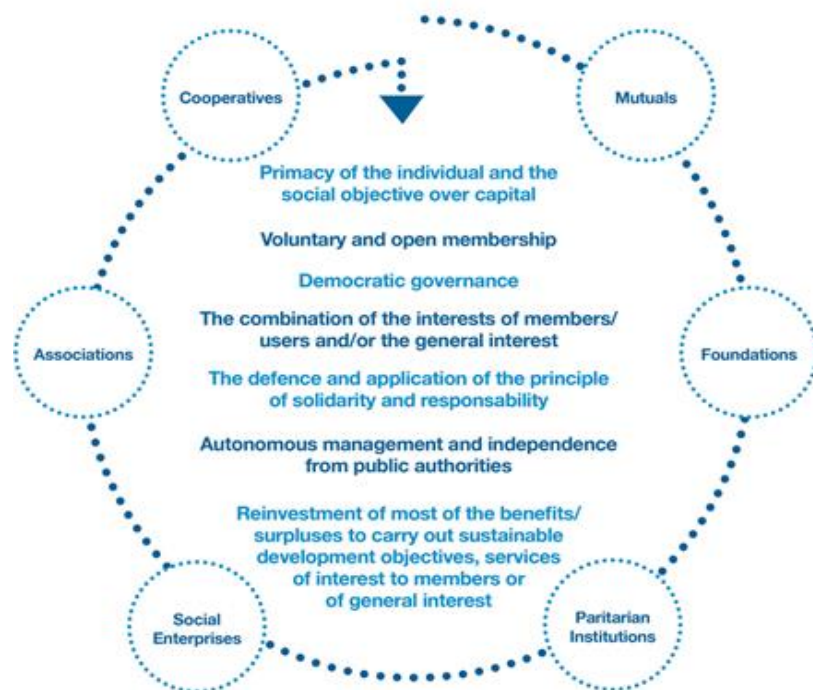


Figura. 1: Principiile economiei sociale.

(Sursa: Economia socială în Europa: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy/>)

Economia socială este, de asemenea, o **oportunitate și un motor pentru punerea în aplicare a Agendei 2030 și a celor 17 obiective de dezvoltare durabilă (ODD)** la nivel european și mondial, în special pentru realizarea obiectivului 8 "promovarea unei creșteri economice susținute, favorabile incluziunii și durabile, a ocupării depline și productive a forței de muncă și a muncii decente".



Figura. 2: Obiectivele de dezvoltare durabilă

(Sursa: [https://earsc-](https://earsc-portal.eu/display/EOwiki/EO+Sprijinirea+obiectivelor+de+dezvoltare+durabilă)

[portal.eu/display/EOwiki/EO+Sprijinirea+obiectivelor+de+dezvoltare+durabilă](https://earsc-portal.eu/display/EOwiki/EO+Sprijinirea+obiectivelor+de+dezvoltare+durabilă))

Carta economiei sociale a avut o importanță majoră în definirea economiei sociale în Europa și în întreaga lume. Potrivit studiului Comitetului Economic și Social European privind evoluțiile recente ale economiei sociale în Uniunea Europeană (CIRIEC, 2017), există 2,8 milioane de întreprinderi și organizații din domeniul economiei sociale, de la IMM-uri la grupuri mari din UE, care angajează 13,6 milioane de persoane și reprezintă 8 % din PIB-ul UE.

## Întreprinderea socială

### Definiție și condiții

Literatura de specialitate și factorii de decizie politică utilizează pe scară largă conceptul de întreprindere socială pentru a descrie un **nou mod de a face afaceri**. Într-un raport al Forfás din 2013, este dată următoarea definiție: "**Întreprinderile sociale sunt modele de afaceri înființate pentru a aborda probleme sociale, economice sau de mediu**. Deși sunt conduse în primul rând de motive sociale și/sau de mediu, ele se angajează în activități comerciale sau de tranzacționare pentru a urmări aceste obiective și pentru a produce câștiguri sociale și comunitare".

Conform raportului de sinteză al Comisiei Europene "O hartă a întreprinderilor sociale și a ecosistemelor lor în Europa" (Comisia Europeană, 2015) ", organizațiile trebuie să îndeplinească următoarele condiții minime a priori pentru a fi caracterizate ca fiind o întreprindere socială:

- Organizația trebuie să desfășoare o activitate economică: aceasta înseamnă că trebuie să se angajeze într-o activitate continuă de producție și/sau de schimb de bunuri și/sau servicii;
- Acesta trebuie să urmărească un scop social explicit și principal: un scop social este unul care aduce beneficii societății;
- Ea trebuie să aibă limite în ceea ce privește distribuirea profiturilor și/sau a activelor: scopul acestor limite este de a acorda prioritate scopului social în fața scopului lucrativ,
- Trebuie să fie independent, adică să aibă autonomie organizațională față de stat și față de alte organizații tradiționale cu scop lucrativ; și,
- Trebuie să aibă o guvernare incluzivă, adică să fie caracterizată de procese decizionale participative și/sau democratice."

O întreprindere socială poate face multe lucruri (Irish Social Enterprise Network 2017):

- Vânzarea produselor: Acestea pot fi de orice fel.
- Vânzarea de servicii: Întreprinderile sociale pot oferi orice, de la servicii de consultanță, reciclare sau gestionare a proprietății până la formare profesională, servicii de curierat, întreținere a gazonului, administrarea de cafenele sau restaurante.
- Generarea de venituri: O întreprindere socială poate genera profituri din oricare dintre serviciile sale și poate vinde astfel de servicii membrilor publicului larg sau anumitor companii sau agenții guvernamentale.
- Rezultate: Gama de rezultate pe care întreprinderile sociale le pot obține variază de la angajarea de persoane cu dificultăți de învățare, furnizarea de servicii psihologice la prețuri accesibile familiilor cu venituri mici, ajutorarea tinerilor să își găsească un loc de muncă sau protejarea naturii.

Lista este nesfârșită. Există o mulțime de exemple de întreprinderi sociale și de impactul pe care îl pot avea acestea. Pe scurt, aceste organizații vând produse sau servicii în schimbul unui profit. Cu acest profit, ele pot avea un anumit impact social.

Ca exemplu, să luăm o organizație care produce pâine. Organizația vinde această pâine pentru un profit și, cu o parte din profit, poate ajuta persoanele fără adăpost. Așadar, cu cât vând mai multă pâine, cu atât mai mult profit au, cu atât mai mulți bani sunt disponibili pentru a ajuta la rezolvarea crizei persoanelor fără adăpost.

### Caracteristicile întreprinderilor sociale

**Întreprinderea socială nu este o structură juridică;** este mai degrabă un termen care descrie o întreprindere care își desfășoară activitatea în principal în scopuri sociale și/sau de mediu, sau pentru binele comunității sau al unor grupuri specifice din cadrul comunității.

**Întreprinderile sociale sunt întreprinderi** care schimbă lumea în bine. La fel ca și întreprinderile tradiționale, urmăresc să obțină profit; cu toate acestea, ceea ce fac cu profiturile lor (sau cu o parte din ele) le diferențiază - reinvestindu-le sau donându-le pentru a crea schimbări sociale pozitive. Este vorba de afaceri în beneficiul tuturor celor implicați, iar atunci când ei profită, societatea profită.

Principalele caracteristici ale întreprinderii sociale sunt:

1. În documentele sale de guvernare este prevăzută o misiune socială sau de mediu clară.
2. Veniturile sunt generate în principal de activitățile comerciale.
3. Există o cerere pe piață pentru bunurile și serviciile organizației.
4. este controlată sau deținută în interesul misiunii sale sociale.
5. Este transparentă prin modul în care funcționează și prin impactul pe care îl are.
6. Este de natură participativă, promovând și încurajând participarea unuia sau mai multor grupuri de cetățeni.
7. Beneficiul comunității este obiectivul principal. Principala prioritate a unei întreprinderi sociale nu este obținerea unui profit propriu. Cel mai mare interes al său este satisfacția și obținerea unui beneficiu pentru societate.
8. reinvestind sau donând majoritatea profiturilor sau excedentelor în scopul social.
9. Să garanteze egalitatea de șanse, evitând orice tip de discriminare.
10. Ea se bazează, în primul rând, pe forța de muncă și nu pe capital.
11. Promovarea inovării economice și sociale.
12. Datele conduc la luarea deciziilor: Succesul este măsurat prin impactul asupra obiectivului lor.

Întreprinderile sociale pot lua forma (în funcție de țara în care sunt înființate și de **formele juridice** disponibile) unei cooperative, a unei organizații mutuale, a unei entități fără scop lucrativ, a unei întreprinderi sociale, a unei societăți de utilitate publică, a unei societăți de interes comunitar sau a altei forme. Ceea ce separă întreprinderile sociale de întreprinderile obișnuite este misiunea lor socială, care este la fel de importantă ca orice profit potențial.

Pe baza acestor caracteristici, este evident că **întreprinderile sociale împărtășesc aspecte ale întreprinderilor tradiționale și ale organizațiilor nonprofit sociale.**

În special, acestea joacă, fără îndoială, un **rol esențial în perioade de criză** (de *exemplu*, în timpul pandemiei COVID-19, prin oferirea de servicii și produse); menținerea ratelor de ocupare a forței de muncă și de creare de locuri de muncă; modernizarea infrastructurii și serviciilor de transport, energie și comunicații, în special în zonele izolate; furnizarea de alternative locale pentru întreprinderile globale; asigurarea egalității de drepturi și a accesului la muncă decentă, la credite, la informații, la tehnologie și la formare.

Tabelul următor descrie **diferențele dintre organizațiile caritabile, întreprinderile sociale și companiile private:**

	Caritate	Întreprindere socială	Sectorul privat
Prioritate	Ajutarea unei comunități, a unui grup de persoane sau promovarea unei cauze pentru care a fost înființată organizația caritabilă.	Întreprinderile sociale sunt întreprinderi care își desfășoară activitatea în scopul de a rezolva probleme sociale, de a îmbunătăți comunitățile, șansele de viață ale oamenilor sau mediul înconjurător.	Obținerea unui profit pentru proprietar sau acționari

Finanțare	strângerea de fonduri caritabile în mai multe moduri (evenimente publicitare, colectarea de donații de la persoane fizice sau organisme de finanțare), vânzarea de produse sau servicii fără profit	Profit din vânzarea unui serviciu sau produs	Profit din vânzarea unui serviciu sau produs
-----------	---	--	--

*Tabloul. 1: Diferențe între organizațiile caritabile, întreprinderile sociale și companiile private*

## Provocări și oportunități în antreprenoriatul social

În ciuda recunoașterii **necesității de a valorifica abordările bazate pe afaceri și pe piață pentru a face față provocărilor globale**, sistemul economic actual nu este optimizat pentru a sprijini organizațiile, îmbinând logica afacerilor și a scopului social într-o singură entitate.

Întreprinderile sociale se confruntă cu unele provocări unice. De exemplu, într-o întreprindere socială, nu trebuie să vă preocupați doar de satisfacerea clientului. Trebuie, de asemenea, să vă satisfaceți ambițiile sociale - fie că este vorba de a servi o comunitate, de a proteja mediul sau de a rezolva o problemă socială (Irish Social Enterprise Network 2017).

Întreprinderile sociale **contribuie la economii dinamice**. Pe lângă faptul că creează noi locuri de muncă și permit organizațiilor non-profit să își susțină serviciile, există multe **domenii în care întreprinderile sociale au un impact pozitiv asupra comunităților sănătoase și durabile**. Acestea pot include:

- **Stimularea economiilor comunitare:** În unele comunități, întreprinderile sociale pot angaja persoane care, altfel, ar putea să migreze sau să facă naveta pe distanțe lungi.
- Comunitățile care adoptă întreprinderile sociale sprijină crearea de locuri de muncă și contribuie la construirea unor **economii locale durabile**.
- **Mediu și biodiversitate:** producția de alimente, ecoturismul, natura, viața sălbatică și sanctuarele de conservare, toate acestea pot fi înființate pentru a aborda schimbările climatice și impactul social.
- **Economia circulară** (o mai bună utilizare a resurselor naturale, energie regenerabilă, reciclare, reciclare, compostare etc.).
- **Incluziune:** În multe comunități, întreprinderea socială poate contribui la reducerea diferențelor dintre tineri și bătrâni, sau dintre comunitățile de oameni stabili și cele de călători, sau dintre noii imigranți în orașele și satele mici.
- **Depășirea excluziunii sociale:** Întreprinderile sociale pot lucra cu cei mai vulnerabili sau neglijați din societate, oferind ucenicie, formare, competențe, resurse și oportunități conexe pentru un salariu de subsistență; oferă locuințe la prețuri accesibile și oferă sprijinul necesar pentru a-i ajuta pe cei aflați în dificultate.
- **Comunitate și afaceri:** Întreprinderile sociale pot juca adesea un rol vital în crearea unei punți între întreprinderi și comunități și în oferirea șansei

companiilor de a investi sau de a cumpăra într-un mod mai responsabil din punct de vedere social.

**Întreprinderile sociale pot juca un rol vital în tranziția de la munca din ce în ce mai precară de astăzi la munca decentă pentru toți**, creând locuri de muncă de înaltă calitate. Acestea se numără printre cei mai mari angajatori din nordul și sudul lumii (Grupul operativ interinstituțional al ONU pentru economie socială și solidară, 2014). Prin organizarea lucrătorilor din economia informală, a producătorilor la scară mică și a persoanelor marginalizate, conectați în diverse forme de asociații și cooperative, se poate facilita accesul la finanțare, resurse, tehnologie, servicii de sprijin și piețe, se pot negocia prețuri și venituri mai bune, abordând astfel asimetriile de putere și de informare care există pe piețele actuale. De exemplu, prin împuternicirea micilor proprietari din sectorul agricol, aceștia pot deschide calea către un sistem agroalimentar mai echitabil (Heysse et al., 2020).

## Studiu de caz

<b>Titlul modului</b>	<b>1. Antreprenoriatul și antreprenoriatul social</b>		
<b>Titlul studiului de caz</b>	Magazin comunitar	<b>Studiu de caz Cod</b>	CS1.1
<b>Tipul de resursă</b>	<b>Studiu de caz (CS)</b>	<b>Tipul de învățare</b>	Învățare autodirijată
<b>Durata activității (în minute)</b>	<b>30</b>	<b>Rezultatu l învățării</b>	Să știe cum poate o întreprindere socială să rezolve o problemă socială.
<b>Scopul activității</b>	Există mai multe moduri în care puteți căuta idei de întreprinderi sociale. Vederea exemplelor de întreprinderi sociale în acțiune este una dintre cele mai bune modalități de a vă inspira pentru ceea ce ați putea dori să creați!		
<b>Introducere</b>	<p>Company Shop Group este liderul britanic în redistribuirea surplusului de alimente și produse de uz casnic.</p> <p>Cu o moștenire care se întinde pe cinci decenii, se află în fruntea agendei de sustenabilitate, schimbând mentalități și educând întreaga industrie.</p> <p><b>Acolo unde alții văd risipă, ei văd oportunități.</b></p> <p>Întreprinderea socială Community Shop permite marilor comercianți cu amănuntul, producătorilor, furnizorilor de servicii alimentare și furnizorilor de servicii logistice să valorifice un stoc excedentar care, altfel, ar fi fost irosit.</p>		



	<p>Membrii Companiei se bucură de un mod unic de a face cumpărături, oferindu-le produse excedentare de la branduri cunoscute la prețuri uimitoare, ajutând astfel bugetele întinse să meargă mai departe.</p> <p>Magazinul comunitar le oferă membrilor acces vital la alimente la prețuri foarte reduse, precum și la programe de învățare și dezvoltare care le schimbă viața; construind indivizi mai puternici și comunități mai încrezătoare, pentru a depăși barierele din viața lor.</p> <p>Este o "afacere bună care face bine", creând un impact comercial, social și de mediu pozitiv.</p> <p>Ei fac acest lucru de peste 50 de ani și sunt mai hotărâți ca niciodată să ajute industria să regândească problema deșeurilor și să deblocheze potențialul din surplus.</p>
<b>Provocare</b>	<p>În comerț, un lanț de aprovizionare este un sistem de organizații, persoane, activități, informații și resurse implicate în furnizarea unui produs sau serviciu către un consumator. Activitățile lanțului de aprovizionare implică fabricarea, distribuția și vânzarea cu amănuntul a produsului finit către clientul final.</p> <p>Deșeurile din lanțul de aprovizionare contribuie în mare măsură la problema deșeurilor alimentare la nivel mondial. Potrivit Organizației Națiunilor Unite pentru Alimentație și Agricultură (FAO), lanțurile de aprovizionare sunt cauza a 40% din deșeurile alimentare din America de Nord. Cu toate acestea, din păcate, prea puțini oameni realizează că problemele din lanțul de aprovizionare cu alimente proaspete contribuie la risipa cu care se confruntă comercianții cu amănuntul și consumatorii. De prea multe ori, vina pentru risipă este dată pe oameni care nu pot face prea multe pentru a o preveni.</p> <p>Provocarea este cum să împiedicăm ca produse perfect bune să se irosească.</p>
<b>Atribuire</b>	<p>Vizitați site-ul web al Company Shop și urmăriți videoclipurile: <a href="https://www.companysgroup.co.uk/about-us">https://www.companysgroup.co.uk/about-us</a></p> <p>Întrebări-cheie la care trebuie să puteți răspunde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cum evită compania să irosească produsele bune?</li> <li>- Este surplusul evitabil?</li> <li>- Care sunt cele 2 modalități prin care compania gestionează surplusul de produse?</li> <li>- Explicați cele 2 exemple din primul videoclip</li> <li>- Care sunt cele 3 spații conectate ale acestei întreprinderi sociale?</li> <li>- Identificați trei cauze ale risipei din lanțul de aprovizionare</li> </ul>

## Resurse suplimentare de învățare

<b>Titlul modului:</b>	<b>1. Antreprenoriatul și antreprenoriatul social</b>
<b>Titlul resursei:</b>	31 Competențe de bază explicate

<b>Cod resursă:</b>	R1.1
<b>Descrierea resursei:</b>	Această resursă este un articol de pe un site web care rezumă o listă de 31 de competențe enumerate pe "grupuri" (competențe similare legate de un set comun de aptitudini). Fiecare competență include o definiție și comportamentele observabile care pot indica existența unei competențe la o persoană.
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	După ce ați citit textul de mai sus, această resursă de învățare vă va ajuta să identificați competențele pe care antreprenorii de succes tind să le aibă, printr-o explicație completă.
<b>Legătura cu resursa:</b>	<a href="https://workforce.com/uk/news/31-core-competencies-explained">https://workforce.com/uk/news/31-core-competencies-explained</a>

<b>Titlul modului:</b>	<b>1. Antreprenoriatul și antreprenoriatul social</b>
<b>Titlul resursei:</b>	Analiza arborelui de probleme
<b>Cod resursă:</b>	R1.2
<b>Descrierea resursei:</b>	Această resursă este un exercițiu utilizat pentru a analiza cauzele profunde ale unei probleme și pentru a identifica consecințele principale. Arborele oferă o structură vizuală pentru analiză. În definirea unei probleme, este important să se facă distincția între problema în sine, cauzele și consecințele acesteia. Această activitate ajută un grup să înțeleagă cauzele profunde interrelaționate ale unei probleme și cine este afectat de consecințele acesteia și ar putea fi interesat de o soluție. Informațiile "cartografiate" pe arborele vor ajuta participanții să dezvolte claritate cu privire la nivelul problemei pe care doresc să o abordeze și la tipurile de strategii care vor fi necesare. Analiza le va reaminti susținătorilor oamenilor că doar schimbarea politicilor nu va rezolva pe deplin problema.
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	Acest exercițiu vă va ajuta să pregătiți activitatea față în față din cadrul Modulului 1. PPT2
<b>Legătura cu resursa:</b>	<a href="https://workforce.com/uk/news/31-core-competencies-explained">https://workforce.com/uk/news/31-core-competencies-explained</a>

## Referințe

Bornstein, D. și Davies, S. (2010). *Antreprenoriatul social: ceea ce trebuie să știe toată lumea*. New York: Oxford University Press.

Elizabeth Perry (2022). *Aveți un spirit antreprenorial? 10 caracteristici pe care să te bazezi*. [online] Disponibil la: <https://www.betterup.com/blog/entrepreneurial-spirit> [Accesat la 21.01.2022].

Comisia Europeană, 2015. *O hartă a întreprinderilor sociale și a ecosistemelor lor în Europa, Sinteză*. Disponibilă la adresa: <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12987&langId=en>

Uniunea Europeană, 2018. *EntreComp: Cadrul european de competențe antreprenoriale*. Luxemburg: Oficiul pentru Publicații al Uniunii Europene. Disponibil la: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfn27939enn.pdf>

Heysse, H., Corbalan, S., Poissonnier, L., Papoutsis, G., Brachet, I., Nørgård, M.K. și Jeune, H. (2020). *Vezi-ți de treaba ta. Amplificați puterea de transformare a modelelor de afaceri durabile și favorabile incluziunii prin intermediul acțiunii externe a UE*. Bruxelles, Belgia: CONCORD [online]. Disponibil la: <https://concordeurope.org/2020/12/01/mind-our-business-amplify-the-transformative-power-of-sustainable-and-inclusive-business-models-through-eu-external-action/>

Rețeaua irlandeză de întreprinderi sociale 2017. *Set de instrumente pentru întreprinderile sociale*. Disponibil la: <https://socialenterprisetoolkit.ie/>

Roomi, M.A. & Harrison, P. (2011). *Leadership antreprenorial: Ce este și cum ar trebui să fie predat?*. International Review of Entrepreneurship. 9. Disponibil la: [https://www.researchgate.net/publication/268384918\\_Entrepreneurial\\_Leadership\\_What\\_Is\\_It\\_and\\_How\\_Should\\_It\\_Be-Taught](https://www.researchgate.net/publication/268384918_Entrepreneurial_Leadership_What_Is_It_and_How_Should_It_Be-Taught)

Tan Kit Yung (2020). *Spiritul antreprenorial: Mentalitatea de succes pe care toată lumea ar trebui să o aibă*. [online] Disponibil la: <https://medium.com/tan-kit-yung/entrepreneurial-spirit-the-success-mindset-everyone-should-have-15ab9823f78d> [Accesat la 20.01.2022].

Departamentul pentru afaceri economice și sociale al Organizației Națiunilor Unite, 2020. *Deblocarea oportunităților de antreprenorat pentru tineri ar putea reduce șomajul și ar aduce beneficii sociale*. [online] Disponibil la: <https://www.un.org/development/desa/en/news/social/2020-world-youthreport.html>

Grupul operativ interagenții al ONU pentru economie socială și solidară (TFSSE), 2014. *Economia socială și solidară și provocarea dezvoltării durabile. Un document de poziție al Grupului operativ interinstituțional al Organizației Națiunilor Unite privind economia socială și solidară (TFSSE)*. [online]. Disponibil la: [http://unsse.org/wp-content/uploads/2014/08/Position-Paper\\_TFSSE\\_Eng1.pdf](http://unsse.org/wp-content/uploads/2014/08/Position-Paper_TFSSE_Eng1.pdf)



# Modulul 2. Economia circulară vs. economia liniară

## Introducere

Proiectul Cercul de învățare a apărut pentru a crește gradul de conștientizare cu privire la modul în care tendința economică actuală conduce planeta noastră într-o situație nesustenabilă. Până de curând, economia a urmat o structură liniară, producând produse din materii prime, acordând în același timp prioritate economiilor de scară și maximizării profitului. Printre principalele probleme ale economiei liniare se numără cantitatea uriașă de deșeuri generate de acest proces și presiunea pe care această risipă o exercită asupra resurselor din ce în ce mai puține ale lumii. Având în vedere încălzirea temperaturilor medii globale, creșterea nivelului mării și fenomenele climatice extreme, mișcarea către o lume mai durabilă este urgentă.

Deși este nevoie de o schimbare de sistem, există un sistem de rupere a rădăcinilor care pornește de la schimbarea personală până la creșterea antreprenoriatului ecologic, în care mulți antreprenori sensibilizează și găsesc soluții. Acești oameni înțeleg că, deși multe dintre micile lor schimbări personale și durabile se pot cumula pentru a avea un impact mare, în timp ce, de exemplu, "20 dintre cele mai mari firme sunt responsabile pentru o treime din totalul emisiilor de carbon", schimbarea reală va veni doar prin exercitarea de presiuni la nivel guvernamental și asupra marilor corporații, invitându-le să își asume responsabilitatea și să se angajeze să își aducă contribuția la schimbările climatice. Acest lucru poate fi realizat, în parte, prin adoptarea unui model de economie circulară. Prin urmare, proiectul Cercului de învățare apare la momentul potrivit și devine cadrul perfect pentru a face să se înțeleagă economia circulară, un nou sistem de utilizare a resurselor în care reducerea, reutilizarea și reciclarea elementelor joacă un rol central în tranziția către un model de consum care are grijă de mediu.

## Subiecte

Din toate aceste motive, acest modul abordează și cuprinde următoarele subiecte:

1. De la economia liniară la economia circulară
2. De ce este necesară o schimbare?
3. Definiția economiei circulare
4. Beneficiile și provocările economiei circulare
5. Elemente de bază ale economiei circulare
6. Școli de gândire a economiei circulare
7. Economia circulară și Uniunea Europeană
8. Rolul antreprenoriatului social în economia circulară
9. Rolul consumatorilor

## Rezultatele învățării

Cunoștințe	Competențe	Atitudini
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoștințe generale despre importanța economiei circulare</li> <li>• Cunoștințe despre diferențele dintre economia liniară și cea circulară</li> <li>• Conștientizarea faptică a beneficiilor și a tranziției către o activitate economică mai circulară</li> <li>• Economia circulară și UE; reguli și legislație</li> <li>• Cunoștințe despre întreprinderile sociale în economia circulară</li> <li>• Cunoștințe despre provocările și oportunitățile din economia circulară</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Să aplice abilitățile de cercetare pentru a identifica tranziția către economia circulară</li> <li>• Identificarea provocărilor și oportunităților în economia circulară</li> <li>• Analizați impactul adoptării tranziției către economia circulară</li> <li>• Analizați și identificați competențele necesare pentru o economie circulară</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conștientizarea problemelor de economie liniară</li> <li>• Aprecierea modului în care o economie circulară poate contribui la abordarea unora dintre cele mai mari probleme ale lumii</li> <li>• Conștientizarea impactului economiei circulare asupra întreprinderii, a comunității și a valorii personale</li> </ul>

## Economie circulară vs. liniară

'Într-o economie circulară, deșeurile nu există, iar produsele și materiile prime sunt (concepute pentru a fi) reutilizate cât mai mult timp și cât mai intensiv posibil, iar și iar și iar. Deșeurile sunt noua materie primă'.

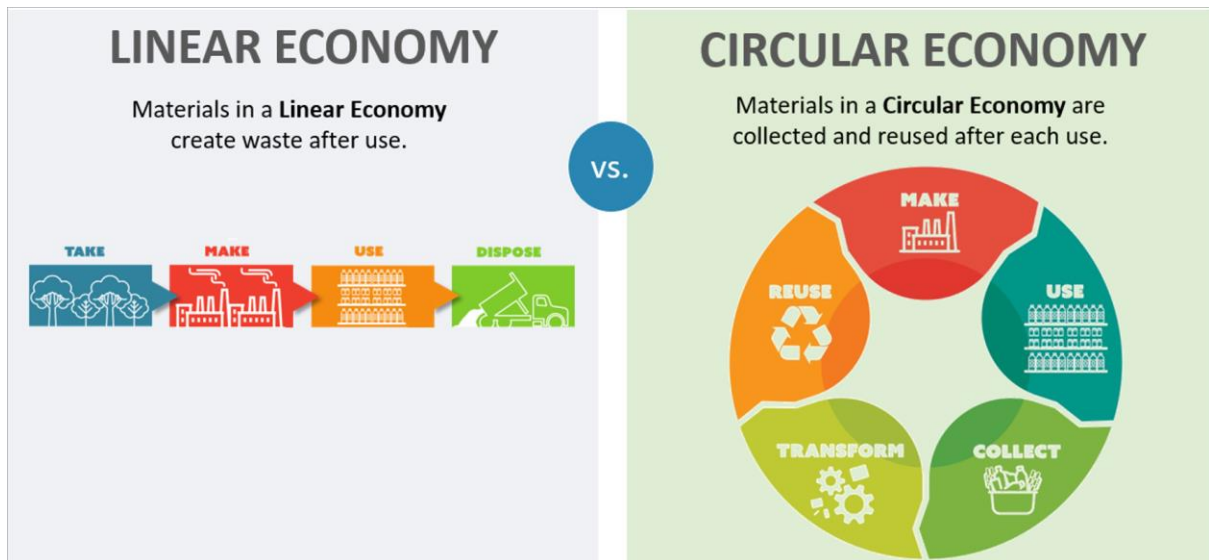


Figura.3. De la o economie liniară la o economie circulară, Sursa: Site-ul web al Guvernului Țărilor de Jos, *The Circular Economy Topic*.

(Sursa: [De la o economie liniară la o economie circulară | Economie circulară | Government.nl](#) )

În ultimii ani, populația lumii a crescut rapid, afectând grav mediul înconjurător. Consumul de tot felul de bunuri a crescut atât de mult încât, menținând acest ritm actual și nesustenabil, este foarte posibil ca în viitorul apropiat să nu mai existe suficiente bunuri pentru noi toți. Pentru o lungă perioadă de timp, economia mondială a fost guvernată de principiile modelului economic liniar. Acest lucru înseamnă că materiile prime sunt folosite pentru a face diferite produse. După utilizare, deșeurile generate în timpul procesului de fabricație și viitoarele utilizări potențiale ale acestor materiale sunt aruncate. Acest mod de a face lucrurile își atinge acum limitele. Actualul sistem economic nu mai funcționează pentru mediu, dar nici pentru întreprinderi sau oameni. Extragerea resurselor din sol pentru a fabrica tot felul de produse noi și apoi aruncarea lor atunci când nu le mai dorim este un model pe care l-am numit: economie liniară. Dar, în prezent, perturbăm sistemul, iar economia liniară trebuie să se schimbe.

**Economia circulară este un nou mod de a proiecta, produce și utiliza lucruri în cadrul posibilităților de regenerare a planetei noastre.** Iar acesta este un pas care necesită participarea tuturor și a tuturor lucrurilor, de la indivizi la întreprinderi, orașele noastre, produsele și locurile de muncă. Prin proiectarea eliminării poluării și a deșeurilor, prin păstrarea produselor și materialelor în uz cât mai mult posibil și prin regenerarea sistemelor naturale, putem reinventa totul. Pentru a ne asigura că există suficiente materii prime pentru alimente și alte necesități în viitorul apropiat, economia noastră trebuie să devină circulară. Dacă sunt necesare noi materii prime, trebuie să le obținem în mod durabil pentru a nu afecta mediul uman și natural. Economia circulară este o alternativă la economia liniară tradițională (a face, a folosi, a arunca). Păstrăm resursele în uz cât mai mult timp posibil, extragem valoarea maximă din ele, recuperând și regenerând în același timp materialele și produsele la sfârșitul duratei lor de viață.

# Beneficiile și provocările economiei circulare

Adoptarea unui model economic circular se bazează pe următoarele elemente de bază ale unui nou sistem:

## Proiectarea eliminării deșeurilor și a poluării

Poate că nu pare de necontestat, dar este un fapt că deșeurile și poluarea sunt în mare parte rezultatul modului în care proiectăm lucrurile. Deșeurile și poluarea nu sunt accidente, ci consecințele deciziilor noastre în etapa de proiectare. Majoritatea impacturilor asupra mediului sunt determinate în acest moment. De aceea, schimbându-ne mentalitatea pentru a vedea deșeurile ca pe un defect de proiectare și valorificând noile tehnologii și materiale, ne putem asigura că deșeurile și poluarea nu sunt create de la bun început.

## Păstrați produsele și materialele în uz

Este clar: nu putem continua să irosim resurse. Materialele și produsele trebuie să fie păstrate în economie. Ar trebui să ne concentrăm pe proiectarea de produse și componente care pot fi reutilizate, reparate și refolosite ulterior. Deși, a face ca lucrurile să dureze la nesfârșit nu este singura soluție. Atunci când vine vorba de produse precum alimentele sau ambalajele, ar trebui să recuperăm și materialele, astfel încât acestea să nu ajungă în depozitele de deșeuri.

## Regenerarea sistemelor naturale

Dar dacă am putea nu numai să protejăm, ci și să îmbunătățim în mod activ mediul înconjurător? În natură, nu există conceptul de deșeuri. Totul este hrană pentru altceva - o frunză care cade dintr-un copac hrănește pădurea. Așadar, în loc de a face pur și simplu mai puțin rău, ar trebui să ne propunem să facem și un bine. Putem să ne îmbunătățim resursele naturale prin returnarea nutrienților valoroși în sol și în alte ecosisteme.

## Pe scurt, de ce este importantă trecerea la o economie circulară?

Pe lângă faptul că va crea noi oportunități de creștere, o economie mai circulară va:

- Reducerea deșeurilor.
- Creșterea productivitatea resurselor.
- să ofere o economie mai competitivă la nivel mondial.
- să poziționeze diferite țări pentru a aborda mai bine problemele emergente legate de securitatea/sarcina resurselor în viitor.
- Ajutați la reducerea impactului asupra mediului al producției și consumului nostru în întreaga lume.

Conform studiilor realizate de Fundația Ellen Macarthur, o organizație care dezvoltă și promovează ideea de economie circulară între întreprinderi, mediul academic, factorii



de decizie și instituții, obține mai multe beneficii legate de tranziția către economia circulară:

- Potențialul de creare de locuri de muncă

Cel mai amplu studiu comparativ de până acum privind impactul asupra ocupării forței de muncă al tranziției către economia circulară indică "efecte pozitive asupra ocupării forței de muncă în cazul în care economia circulară este pusă în aplicare". Vor fi create noi locuri de muncă în toate sectoarele industriale, în cadrul întreprinderilor mici și mijlocii, prin creșterea inovării, a spiritului antreprenorial și a unei noi economii bazate pe servicii.

- Economii de costuri materiale

Pe baza unei modelări detaliate la nivel de produs, se estimează că oportunitatea anuală netă de economisire a costurilor de materiale se ridică la 630 de miliarde USD în sectoarele produselor complexe cu durată medie de viață din UE. Există un potențial de economisire a costurilor materiale de până la 700 de miliarde USD la nivel global pentru bunurile de consum cu mișcare rapidă.

- Inovație

Aspirația de a înlocui produsele și sistemele liniare cu cele circulare reprezintă o oportunitate creativă enormă. Beneficiile unei economii mai inovatoare includ rate mai mari de dezvoltare tehnologică, materiale îmbunătățite, forță de muncă, eficiență energetică și mai multe oportunități de profit pentru companii.

-Beneficiile economice

Creșterea economică ar fi realizată în principal printr-o combinație între creșterea veniturilor din activitățile circulare emergente și un cost de producție mai mic prin utilizarea mai productivă a mijloacelor de producție. Aceste modificări ale intrărilor și ieșirilor din activitățile economice de producție afectează oferta, cererea și prețurile la nivelul întregii economii. Efectele sale se propagă în toate sectoarele economiei, contribuind la creșterea economică globală. Este clar că ne aflăm în fața unui moment crucial în istoria planetei noastre și că este în mâinile noastre să schimbăm cursul lucrurilor: Este necesară trecerea de la economia liniară la economia circulară.

## Școala de gânduri în economia circulară

Mai mulți gânditori au introdus și au elaborat concepte și principii similare, contribuind astfel la dezvoltarea în continuare a conceptului de economie circulară. Unele dintre aceste concepte sunt:

- Din leagăn în leagăn: Michael Braungart, un chimist german, și William McDonough, un arhitect american, care a fost considerat și "părintele economiei circulare", au scris "Cradle to Cradle: Remaking the way we make things" în 2002

și au introdus certificarea Cradle to Cradle bazată pe eliminarea conceptului de deșeuri, pe valorificarea energiei din resurse regenerabile și pe respectarea sistemelor umane și naturale.

- Biomimicry: Janine Benyus, biolog și consultant în domeniul inovării, a propus o abordare pentru rezolvarea problemelor umane, pe care a scris-o în cartea sa din 1997 "Biomimicry: Innovation by Nature". Aceasta presupune raportarea la mediul natural ca model, măsură și mentor pentru definirea și dezvoltarea inovațiilor durabile.
- Capitalismul natural: Paul Hawken, Amory Lovins și L. Hunter Lovins au poziționat capitalismul natural ca fiind motorul următoarei revoluții industriale, deoarece caracterizează o suprapunere între interesele de afaceri și cele de mediu. De asemenea, aceștia au prezentat patru principii care susțin capitalismul natural: creșterea productivității resurselor naturale, trecerea la modele de producție inspirate din punct de vedere biologic, trecerea la un model de afaceri bazat pe servicii și fluxuri și reinvestirea în capitalul natural.
- Proiectare regenerativă: John T. Lyle, profesor de arhitectură peisagistică, a introdus pentru prima dată designul regenerativ ca fiind o abordare sistemică orientată spre proces, care funcționează ca o forță pozitivă de reparare a sistemelor naturale și umane. În cartea sa "Regenerative Design for Sustainable Development and Design for Human Ecosystems" și în alte lucrări a pus bazele cadrului economiei circulare, inspirând totodată crearea Centrului John T. Lyle pentru studii regenerative, care oferă cursuri de agricultură, design de mediu, inginerie și știință.

## Economia circulară în Uniunea Europeană

La 11 martie 2020, Comisia Europeană (CE) a adoptat noul [Plan de acțiune privind economia circulară \(PAEC\)](#) pentru o Europă mai curată și mai competitivă și își propune să pregătească economia europeană pentru un viitor verde, să îi consolideze competitivitatea, protejând în același timp mediul și să acorde noi drepturi consumatorilor.

Pentru a-și îndeplini cu succes ambiția [europeană privind "Green Deal"](#), UE trebuie să conducă o tranziție globală către o economie circulară, neutră din punctul de vedere al emisiilor de dioxid de carbon și eficientă din punctul de vedere al utilizării resurselor, în care utilizarea resurselor este decuplabilă de creșterea economică. Tranziția UE către o economie circulară va reduce presiunea asupra resurselor naturale și va crea creștere economică și locuri de muncă durabile. Este, de asemenea, o condiție prealabilă pentru atingerea obiectivului de neutralitate climatică al UE pentru 2050 și pentru stoparea pierderii biodiversității.

Pornind de la planul de acțiune din 2015, primul plan de acțiune la nivel european, [PAEC 2020](#) a introdus un set de inițiative care se concentrează pe modul în care sunt concepute produsele, promovează procesele economiei circulare, încurajează consumul durabil și urmărește să se asigure că deșeurile sunt prevenite și că resursele utilizate sunt păstrate în economia UE cât mai mult timp posibil. Acesta introduce măsuri legislative și nelegislative care vizează domenii în care acțiunea la nivelul UE aduce o valoare adăugată reală. CE se referă la planul de acțiune ca fiind unul dintre principalele elemente constitutive ale "[Dealului verde european](#)".

Se va acorda prioritate abordării grupurilor de produse identificate în contextul lanțurilor valorice prezentate în acest plan de acțiune, cum ar fi cele de mai jos, mobilierul și produsele intermediare cu impact ridicat, cum ar fi oțelul, cimentul și produsele chimice. Alte grupuri de produse vor fi identificate pe baza impactului lor asupra mediului și a potențialului de circularitate.

Măsurile care vor fi introduse în cadrul noului [PAEC 2020](#) au ca scop:

- să facă din produsele durabile o normă în UE;
- să împunernicească consumatorii și cumpărătorii publici;
- să se concentreze asupra sectoarelor care utilizează cele mai multe resurse și în care potențialul de circularitate este ridicat, cum ar fi electronicele și TIC, bateriile și vehiculele, ambalajele, materialele plastice, textilele, construcțiile și clădirile, alimentele, apa și nutrienții;
- asigură mai puține deșeuri;
- să facă circularitatea să funcționeze pentru oameni, regiuni și orașe; și
- să conducă eforturile globale privind o economie circulară.

La 10 decembrie 2020, CE a adoptat prima etapă a planului de acțiune, propunând un [regulament de modernizare a legislației UE privind bateriile](#). Obiectivul este ca bateriile introduse pe piața UE să fie durabile, circulare, performante și sigure pe parcursul întregului lor ciclu de viață. Ele sunt colectate, refolosite și reciclate, devenind o adevărată sursă de materii prime valoroase. Aceasta include cerințe obligatorii pentru toate bateriile (de exemplu, industriale, auto, pentru vehicule electrice și portabile) introduse pe piața UE. Printre aceste cerințe se numără utilizarea de materiale provenite din surse responsabile, cu utilizarea limitată a substanțelor periculoase, conținutul minim de materiale reciclate, amprenta de carbon, performanța și durabilitatea, etichetarea și îndeplinirea obiectivelor de colectare și reciclare.

CE va pune în aplicare toate cele 35 de acțiuni enumerate în planul de acțiune până în 2022. Lista completă a acțiunilor poate fi consultată în [tabelul de urmărire a implementării](#).

## **Rolul antreprenoriatului social în economia circulară**

Este din ce în ce mai clar că întreprinderile sociale sunt în fruntea economiei circulare. După cum am analizat anterior, sistemul actual nu funcționează nici pentru oameni, nici pentru planetă. Întreprinderile sociale au prezentat un nou mod de organizare a

activității economice și abordări mai durabile în ceea ce privește producția, consumul și eliminarea obiectelor de uz cotidian.

În esența sa, modelul economiei circulare se referă la recircularea bunurilor și materialelor în economie cât mai mult timp posibil, maximizând în același timp utilizarea resurselor regenerabile și a surselor de energie. Acest lucru înseamnă reutilizarea sau repararea articolelor existente sau, atunci când acest lucru nu este posibil, descompunerea acestora în materii prime pentru producerea de noi articole cu un conținut ridicat de reciclare. Aceasta înseamnă, de asemenea, renunțarea la dependența noastră de cărbune și gaz și accelerarea tranziției către o energie 100% regenerabilă. '

Pentru a fi cu adevărat eficiente în ceea ce privește economia circulară, tranzițiile trebuie să fie adecvate la nivel local, să fie orientate spre comunitate și să creeze oportunități pentru persoanele dezavantajate. În timp ce factorii de decizie politică și guvernele dezbate despre cum să răspundă la criza climatică, câteva exemple interesante de întreprinderi sociale din întreaga lume deschid calea economiei circulare cu proiecte interesante și inovatoare, creând modele de afaceri durabile din punct de vedere financiar, social și ecologic. Să vedem următorul studiu de caz pentru a înțelege mai bine cum economia circulară poate învăța de la o întreprindere socială:

Întreprinderile sociale sunt, cu siguranță, modelele de afaceri ale viitorului, demonstrând cum poate fi organizată activitatea economică pentru a respecta limitele ecologice, pentru a împuternici oamenii și pentru a construi capacitatea comunității, în conformitate cu obiectivul unei economii circulare.

## Rolul consumatorilor

În calitate de consumatori, cumpărăm mai multe tipuri de bunuri și, în consecință, ne transformăm în producători de deșeuri. Pentru a trece în mod corespunzător de la o economie liniară (a lua, a produce, a utiliza, a elimina) la o economie circulară mai ecologică (a reduce, a reutiliza, a recicla), elementul cheie este realizarea unor schimbări în modelele de consum. În calitate de consumatori, jucăm un rol vibrant prin alegerile, achizițiile și stilul nostru de viață, deoarece suntem principala forță motrice care trebuie protejată și nimeni nu trebuie lăsat în urmă, fiind capabili să luăm în mod conștient decizii care vor afecta viitorul nostru.

În primul rând, dezvoltarea forței consumatorilor în economie, aceștia trebuie să fie educați și formați, ca în exemplul reciclării. În al doilea rând, atenția acordată duratei de viață a unui produs și utilizării de substanțe chimice periculoase poate impulsi dezvoltarea eco-designului și poate încuraja cooperativele să regândească producția și eliminarea înainte de a realiza un produs sau un serviciu. De asemenea, luarea unor decizii etice, cum ar fi cumpărarea la nivel local și încurajarea economiilor de scară mai mici, poate avea un impact considerabil asupra modului în care ne evaluăm lanțul alimentar, serviciile și modul în care folosim lucrurile. Etichetarea produselor este obligatorie, cum ar fi produsele electronice, de exemplu, pentru a indica performanța lor energetică, asigurând o producție și un consum responsabil. Tranziția

către o economie circulară reprezintă un pas verde către sustenabilitatea mediului, punând în centrul atenției consumatorul și conservarea mediului. Ne apropiem de protecția și refacerea unei planete mai sănătoase.

## Studiu de caz

<b>Titlul modului</b>	<b>2. Economie circulară vs. economie liniară</b>		
<b>Titlul studiului de caz</b>	Cooperativă de afaceri inovatoare	<b>Studiu de caz Cod</b>	CS 2
<b>Tipul de resursă</b>	<b>Studiu de caz (CS)</b>	<b>Tipul de învățare</b>	Învățare autodirijată
<b>Durata activității (în minute)</b>	<b>30</b>	<b>Rezultatul învățării</b>	Pentru a ști cum contribuie o întreprindere socială la economia circulară
<b>Scopul activității</b>	Există mai multe întreprinderi sociale care inspiră calea spre economia circulară. Parcurgerea unui exemplu poate inspira și arăta cum cooperarea socială poate duce la o economie circulară.		
<b>Introducere</b>	În fiecare an, orașul Bruxelles importă peste 60 000 de tone de lemn, în condițiile în care lemnul ar putea proveni din Pădurea Sonian, cea mai mare pădure periurbană din Europa, situată chiar în afara orașului. Generații de administratori de păduri au păstrat vie această moștenire. Este un bun comun care ar trebui să fie folosit în beneficiul comunității locale. În schimb, cea mai mare parte a lemnului provenit din această pădure este exportată în Asia pentru a fi prelucrat și trimis înapoi sub formă de produse finite. Cooperativa Sonian Wood a fost lansată în 2019 pentru a schimba această dinamică. Modelul de afaceri inovator al acestei întreprinderi sociale construiește lanțuri valorice locale și circulare puternice, care respectă mediul înconjurător, împuternicește oamenii și consolidează capacitatea comunității.		

<b>Provocare</b>	<p>Ideea unui lanț valoric local pentru lemn este aproape absentă în Europa. Ideea de a exporta resursele disponibile la nivel local este în contrast cu obiectivele de mediu, în condițiile în care lemnul poate avea o valoare locală cu mari oportunități economice, sociale și culturale. Sonian Wood Co-op a reușit să creeze valoare și venituri fiscale, să creeze locuri de muncă la nivel local și a redus conflictele și frustrările dintre toate părțile interesate legate de pădurea locală. În acest caz, cooperativa include membri care reprezintă diferite etape ale lanțului valoric al lemnului local. În alte cazuri, creșterea ar fi prioritară; în acest caz, misiunea este de a crea un lanț valoric local pentru lemnul din pădurea Sonian.</p> <p>Provocarea este de a identifica modul în care această întreprindere socială contribuie la crearea unui lanț valoric local pentru lemn.</p>
<b>Atribuire</b>	<p>Vizitați site-ul web al Cooperativei de Lemn Sonian pentru a afla mai multe despre acest proiect:  <a href="https://sonianwoodcoop.be/">https://sonianwoodcoop.be/</a></p> <p>Întrebări cheie la care trebuie să puteți răspunde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cum contribuie această întreprindere la consolidarea economiei locale?</li> <li>- Identificați provocările economice pe care această întreprindere socială le poate au.</li> <li>- Cum pot proteja afacerile de familie acest model cooperatist de fiind preluate de marii investitori?</li> <li>- Dați 3 exemple concrete de utilizare a acestui lemn la nivel local.</li> <li>- Cum contribuie acest proiect la economia circulară?</li> </ul>

## Referințe:

ec.europa.eu. (n.red.). *Planul de acțiune privind economia circulară*. [online] Disponibil la: [https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan\\_en#ecl-inpage-876](https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en#ecl-inpage-876) [Accesat la 17 feb. 2022].

Fundația Ellen MacArthur (2019). *Ce este o economie circulară?* [online] Ellenmacarthurfoundation.org. Disponibil la: <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>.

Comisia Europeană (2020). *Planul de acțiune privind economia circulară*. [online] ec.europa.eu. Disponibil la: [https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan\\_en](https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en).

gGmbH (n.d.). *Economia circulară*. [online] SEED - Promovarea spiritului antreprenorial pentru dezvoltare durabilă. Disponibil la: <https://www.seed.uno/topics/circular-economy> [Accesat la 17 feb. 2022].

Impact Boom | Blog și podcast despre impactul social | Comunitatea Global Changemaker | Inovație socială, antreprenoriat, design. (n.red.). *Întreprinderile sociale în fruntea economiei circulare.* [online] Disponibil la: <https://www.impactboom.org/blog/2019/12/11/social-enterprises-leading-the-way-in-the-circular-economy> [Accesat la 17 feb. 2022].

Kampelmann, S. (2022). *Ce putem învăța despre economia circulară de la antreprenorii sociali?* [online] COGITO. Disponibil la: <https://oecdcoigito.blog/2022/02/16/what-can-we-learn-about-the-circular-economy-from-social-entrepreneurs/> [accesat la 17 feb. 2022].

LIVEKINDLY. (2021). *Economia circulară: Ce este și de ce este importantă.* [online] Disponibil la: <https://www.livekindly.co/what-is-a-circular-economy/>.

Pineda, M.E. (2021). *Economia circulară: Principii, beneficii și provocări.* [online] Profolus. Disponibil la: <https://www.profolus.com/topics/circular-economy-principles-benefits-and-challenges/> [Accesat la 17 feb. 2022].

Areyour. (2021). *Rolul-cheie al consumatorilor în economia circulară.* [online] Disponibil la: <https://www.areyour.org/en/2021/03/11/the-key-role-of-consumers-in-circular-economy/> [Accesat la 17 feb. 2022].

JESC (2019). *Rolul consumatorilor în economia circulară.* [online] Centrul Social European Ieșean. Disponibil la: <https://jesc.eu/the-role-of-consumers-in-the-circular-economy>.

# Modulul 3. Modele de afaceri circulare

## Introducere

Acest modul se va axa pe modelul de afaceri circular. Structura sa va contribui la înțelegerea în profunzime a CBM. În primul rând, vom examina definiția și caracteristicile cheie ale modelului. Prin urmare, analiza ciclului de viață, gestionarea și reutilizarea apei și cei 4 R ai deșeurilor: Reducere, reutilizare, reciclare, regândire și apoi sunt dezvoltate cele cinci metode de transformare a modelului de afaceri tradițional în moduri mai circulare, care includ: Produsul ca serviciu, recuperarea resurselor, platformele de partajare, aprovizionarea circulară și prelungirea duratei de viață a produselor. În partea finală a modulului sunt prezentate trei studii de caz.

## Subiecte

- Principiile economiei circulare
- Caracteristicile cheie ale modelelor de afaceri circulare
- Analiza ciclului de viață
- Gestionarea și reutilizarea apei
- Cei 4 R ai deșeurilor: Reducere, reutilizare, reciclare, regândire
- Cinci metode pentru a trece de la modelul de afaceri tradițional la modalități mai circulare

## Rezultatele învățării:

Cunoștințe	Competențe	Atitudini
<ul style="list-style-type: none"><li>● Cunoștințe factuale despre modelul de afaceri circular.</li><li>● Aflați care sunt caracteristicile cheie ale CBM.</li><li>● Recitarea celor 4R.</li><li>● Descrieți cele cinci metode de CBM.</li><li>● Identificați impactul CBM asupra mediului.</li><li>● Aflați care sunt avantajele și</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Să aplice abilitățile de cercetare pentru a identifica nevoile unei întreprinderi în vederea transformării în CBM.</li><li>● Să aplice cele cinci metode de CBM în viața de zi cu zi.</li><li>● Analizați impactul afacerilor asupra mediului.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Conștientizarea problemelor de mediu.</li><li>● Să fie deschis să sprijine și să contribuie cu aceste cunoștințe și abilități la comunitatea locală pentru a reduce amprenta pe pământ.</li><li>● Conștientizarea modelului de afaceri circular.</li></ul>



dezavantajele CBM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizarea listei de verificare pentru gestionarea apei.</li> </ul>	
--------------------	--	--

## Principiile economiei circulare

Așa cum a fost definită de Fundația Ellen MacArthur, economia circulară se bazează pe trei principii, bazate pe design:

- Eliminarea deșeurilor și a poluării
- Circulația produselor și materialelor (la cea mai mare valoare)
- Regenerarea naturii.

### Business Models

■ **Circular Supplies:** Provide renewable energy, bio based- or fully recyclable input material to replace single-lifecycle inputs

■ **Resource Recovery:** Recover useful resources/energy out of disposed products or by-products

■ **Product Life Extension:** Extend working lifecycle of products and components by repairing, upgrading and reselling

■ **Sharing Platforms:** Enable increased utilization rate of products by making possible shared use/access/ownership

■ **Product as a Service\*:** Offer product access and retain ownership to internalise benefits of circular resource productivity

\* Can be applied to product flows in any part of the value chain

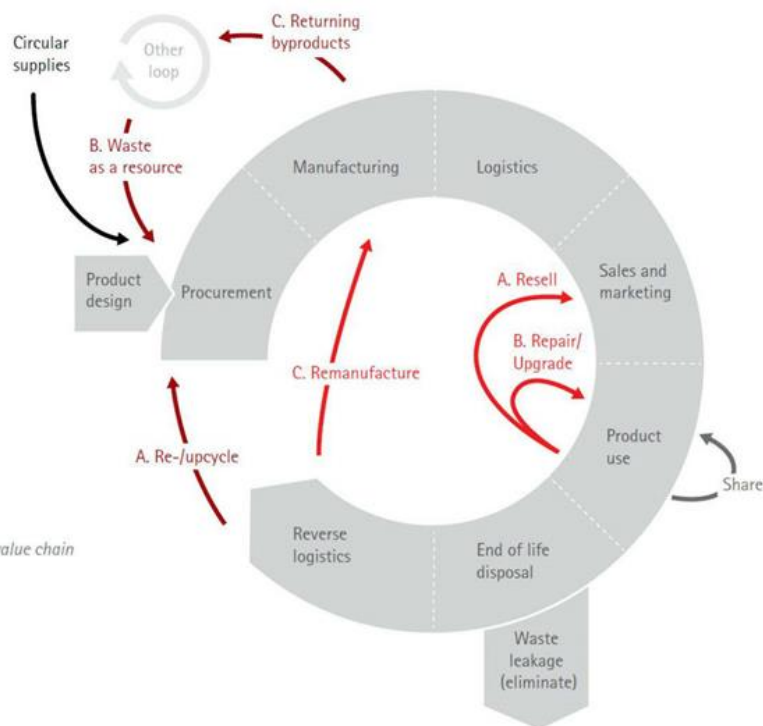


Figura 4: Modele de afaceri. (Sursa: <https://www.greenbiz.com/article/5-business-models-put-circular-economy-work>)

**Urmăriți acest scurt videoclip care explică economia circulară și modul în care societatea poate regândi progresul:**  
<https://www.youtube.com/watch?v=zCRKvDyyHml>

## Caracteristicile cheie ale modelelor de afaceri circulare

Pentru a ajuta companiile să funcționeze în mod economic într-o economie circulară, a fost dezvoltat un model de afaceri circular. Modelele de afaceri circulare reprezintă moduri fundamentale diferite de a produce și de a consuma bunuri și servicii. Acestea pot impulsiona tranziția către o economie circulară și mai eficientă din punct de vedere al utilizării resurselor și mai utilă și, în acest fel, pot reduce considerabil stresul asupra mediului rezultat din activitatea economică".<sup>1</sup>

Modelele de afaceri circulare au rolul de a "reduceră extracția și utilizarea resurselor naturale și generarea de deșuri industriale și de consum. Acestea reprezintă activitățile-cheie necesare pentru tranziția către o economie mai eficientă și mai circulară. Modelele de afaceri circulare utilizează ca intrări materiale și produse deja existente și, prin urmare, amprenta lor asupra mediului tinde să fie considerabil mai mică decât cea a modelelor de afaceri tradiționale. Rezultatele de mediu ale modelelor de afaceri circulare depind, de asemenea, de pătrunderea lor pe piață. Cu toate acestea, cota de piață a acestor modele de afaceri este în prezent limitată. Reciclarea, refabricarea și repararea, utilizarea în comun a capacităților neutilizate și furnizarea de servicii, mai degrabă decât de produse, reprezintă de obicei doar până la 15% din producția unui anumit sector."<sup>2</sup>

În consecință, "scopul modelului de afaceri se schimbă de la obținerea de profituri prin vânzarea de produse sau artefacte la obținerea de profituri prin fluxul de resurse, materiale și produse în timp, inclusiv prin reutilizarea bunurilor și reciclarea resurselor. Acest raționament implică faptul că întreprinderile pot reduce impactul negativ asupra mediului prin furnizarea și captarea de valoare prin intermediul acestei propuneri alternative de valoare".<sup>3</sup>

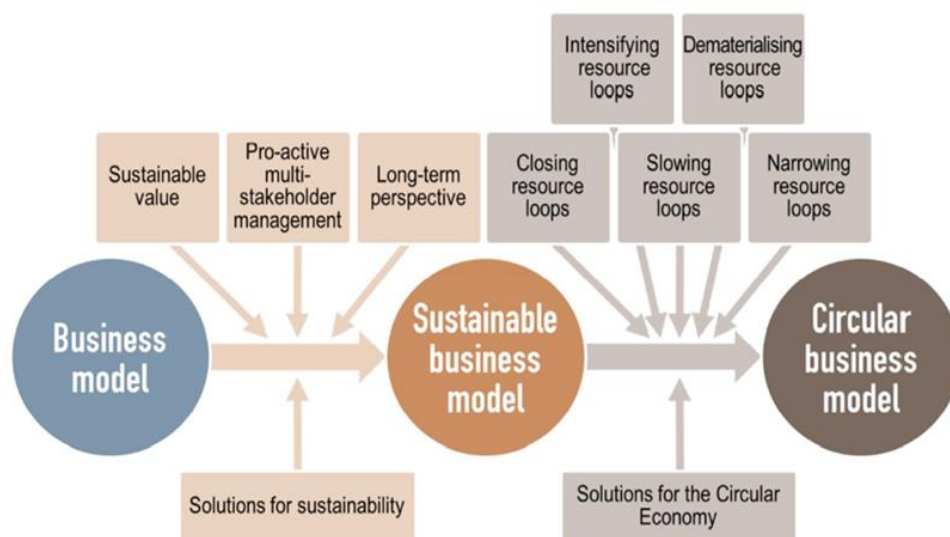


Figura. 5: Comparație între modelele de afaceri tradiționale, durabile și circulare. (Sursa: Geissdoerfer M, Morioka SN, de Carvalho MM, Evans S, Business models and supply chains for the circular

<sup>1</sup> OCDE (2018), Business Models for the Circular Economy Opportunities and Challenges from a Policy Perspective, OECD Publishing, Paris, <https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf>.

<sup>2</sup> Ibidem.

<sup>3</sup> Tom Lahti, Joakim Wincent și Vinit Parida, "A Definition and Theoretical Review of the Circular Economy, Value Creation, and Sustainable Business Models: Where Are We Now and Where Should Research Move in the Future?", *Sustainability*, 10 (8) (2018), 1-19 (p. 3).

economy (Modele de afaceri și lanțuri de aprovizionare pentru economia circulară), Journal of Cleaner Production (2018), doi: 10.1016/j.jclepro.2018.04.159. )

Urmăriți acest videoclip pentru mai multe explicații despre modelele de afaceri circulare: [https://www.youtube.com/watch?v=IZryF\\_MG-F8](https://www.youtube.com/watch?v=IZryF_MG-F8)

## Analiza ciclului de viață

Multe companii s-au angajat pe calea sustenabilității și caută să adopte modele de afaceri sustenabile.

Life Cycle Stage / Business Model	Sharing	Circular	Sustainable Supply Chain	Collaborative	Eco Products
Product design (use of materials)		Upcycle, Rematerialization	Dematerialization	Co-creation	Eco-efficiency
Production	Asset sharing		Cleantech, Sustainable Sourcing	Crowdsourcing, On Demand Production	
Distribution	Asset sharing		Eco-packaging, Sustainable Sourcing		
Marketing & sales				Community-driven	Green marketing, Behavior Change
Use & Maintenance	Peer to peer, Product as a Service				Eco-efficiency
End of Life		Take-back service, Refurbishing, Repair, Upgrading of products, Recycling, Reuse, Recovery of Waste			

Tabelul 2: Etapele ciclului de viață. (Sursa: <https://pre-sustainability.com/articles/business-models-life-cycle-driven-choice/> )

Putem utiliza ACV pentru a completa economia circulară în trei etape practice:

- Testarea ipotezelor modelelor de afaceri ale economiei circulare.
- Recunoașterea limitelor modelului circular și explorarea unor abordări noi, alternative.
- Stabilirea de obiective și îmbunătățirea continuă a circularității în vederea implementării practice la nivel de întreprindere<sup>4</sup>.

## Gestionarea și reutilizarea apei

Apa poate fi găsită sub diferite forme în "cercul de apă" (figura 6), mișcându-se în pământ, la suprafață etc. Întreprinderile au un impact negativ asupra capitalului

<sup>4</sup> <https://pre-sustainability.com/articles/complementing-the-circular-economy-with-lca/>

natural, cum ar fi apa, prin poluarea acesteia, sau un impact pozitiv bazat pe crearea de tehnologii menite să îmbunătățească calitatea apei. Întreprinderile trebuie să înțeleagă în ce măsură amprenta lor are un impact asupra pământului. Pentru a produce, apa are un rol major în acest proces. Din totalul de apă, industriile din Asia și Europa consumă 10% și, respectiv, 57%.

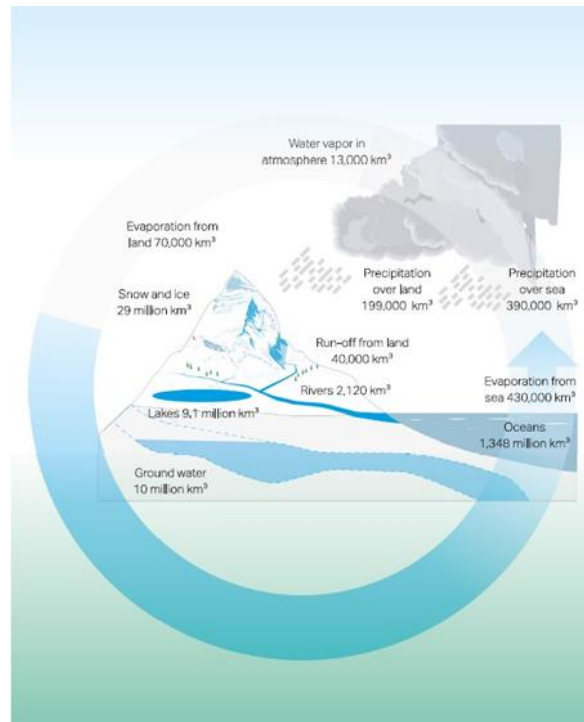


Figura. 6: Ciclul apei descrie aprovizionarea anuală cu apă regenerabilă pe persoană, pe bazin (m3 pe an Sursa: <https://www.wbcsd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle> )

Diferite date oferă informații conform cărora există oportunități pentru industrii de a-și reduce consumul de apă cu 50%. Managementul circular al apei oferă numeroase oportunități în acest sens. Apa este obținută de către industrii din apele subterane, apele de suprafață și din acvifere. Ulterior, acestea schimbă apa și o aduc la standardele industriilor pentru a o prelucra și pentru a-și produce produsele. Prin urmare, după utilizarea pentru producție, apele uzate sunt eliminate direct sau reciclate după tratare.

Uniunea Europeană promovează abordarea celor 5R pentru companii în vederea reducerii la minimum a riscurilor legate de apă. Abordarea celor 5R include Reducerea, Reutilizarea, Reciclarea, Refacerea și Recuperarea.

**Acest Ghid de afaceri utilizează următoarele definiții ale celor 5R<sup>5</sup> :**

**Reducerea:** reducerea pierderilor de apă și creșterea eficienței apei.

**Reutilizare:** reutilizarea apei, cu un tratament minim sau fără tratament, în interiorul și în afara incintei, pentru aceleași procese sau pentru procese diferite.

<sup>5</sup> Ghidul de afaceri pentru gestionarea circulară a apei: Accent pe reducere, reutilizare și reciclare. Consiliul Mondial al Întreprinderilor pentru Dezvoltare Durabilă (WBCSD). (s.n.). Recuperat în februarie 2022, de la <https://www.wbcsd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle>

**Reciclare:** reciclarea resurselor și a apelor uzate (tratate prin membrană sau osmoză inversă până la o calitate foarte ridicată) în interiorul și în afara gardului.

**Restaurare:** a readuce apa de o anumită calitate în locul de unde a fost luată.

**Recuperare:** scoaterea resurselor (altele decât apa) din apele reziduale și utilizarea lor.

Managementul circular al apei are unele bariere care nu ajută la gestionarea și reutilizarea consumului de apă. Câteva dintre aceste bariere sunt lipsa de conștientizare a persoanelor și a întreprinderilor, lipsa discuțiilor pe această temă, costul infrastructurii pentru reutilizarea, reducerea și reciclarea apei, costul de întreținere a operațiunilor pentru a susține reducerile de apă etc. Cu toate acestea, figura 7 ilustrează barierele și modalitățile de depășire a acestora.

Business Guide to Circular Water Management (Ghidul de afaceri pentru gestionarea circulară a apei) include în broșura lor o listă de verificare pentru reducerea consumului de apă și pentru reutilizarea și reciclarea apei, listele de verificare sunt 5 și le puteți găsi aici: <https://www.wbcd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle> (Capitolul 9, pagina 32).

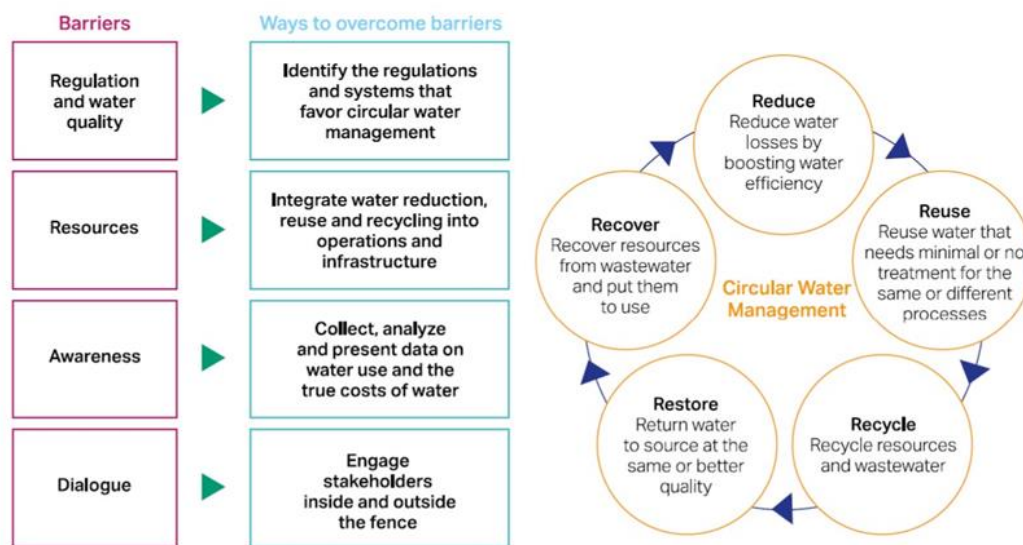


Figura. 7: Bariere în calea gestionării circulare a apei și modalități de depășire a acestora - sursa: <https://www.wbcd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle>

**Cei 4 R ai deșeurilor: Reducere, reutilizare, reciclare, regândire**

După cum s-a menționat mai sus, principiile fundamentale ale modelului de afaceri circular se bazează pe minimizarea deșeurilor prin reducerea, reutilizarea, reciclarea și regândirea. O explicație a celor 4 R este următoarea:<sup>6</sup> :

- **Reduceți:** Inițial, reducerea consumului ajută la economisirea unor resurse valoroase, cum ar fi apa și energia.
- **Reutilizare:** Consumatorii conștienți cumpără produse durabile, destinate să dureze mai mult timp, în locul articolelor de unică folosință care sporesc fluxul de deșeuri. Dacă găsiți o nouă utilizare pentru un obiect sau dacă găsiți pe altcineva care îl poate folosi, dați-i o a doua viață în loc să îl aruncați.
- **Reciclați:** Reciclarea economisește resursele prin menținerea lor în circulație și reduce epuizarea resurselor neregenerabile, cum ar fi combustibilii fosili și minereurile minerale utilizate pentru fabricarea produselor din materiale nefolosite.
- **Regândiți-vă:** Luați în considerare consecințele acțiunilor dumneavoastră și impactul acestora asupra mediului. Deveniți un consumator conștient și minimizați această amprentă globală. Prin încorporarea principiilor sustenabilității în modul în care proiectăm, fabricăm, livrăm și consumăm bunurile și serviciile noastre, noi, ca societate, ne îmbunătățim în mod sistematic prin reducerea utilizării energiei, apei și resurselor naturale. să dețină. În cele din urmă, lucrăm pentru a ajunge la "zero deșeuri" din perspectiva gestionării durabile a materialelor.

Există numeroase modalități de a vă implica în economia circulară. Următoarele cinci modele de afaceri nu sunt atotcuprinzătoare și pot fi aplicate pe bucăți sau integrate. Orice îmbunătățiri pe care companiile le pot face pentru a-și reduce deșeurile sau pentru a găsi modalități productive sau profitabile de utilizare a deșeurilor sunt deja descrise ca fiind circulare. Scopul este: Reducere, reutilizare, reciclare și regândire.

**Urmăriți acest scurt videoclip pentru mai multe explicații despre cei 3R:**

<https://www.youtube.com/watch?v=u8MQwOR2og8>

**Următorul poster explică cei patru "R":**

---

<sup>6</sup> *Cei 4 R: Operațiuni și întreținere în campus.* Universitatea Stony Brook. (n.red.). Recuperat la 11 februarie 2022, de la <https://www.stonybrook.edu/commcms/campus-operations/recycling/four-rs.php>

# THE FOUR R'S

**Good waste management** follows the 4 Rs: Reduce, Reuse, Recycle and Recover, as well as avoiding illegal dumping and littering.



Did you know that the 4 Rs can help us to find better ways to manage our litter?

You can **REDUCE** by cutting down the amount of litter you produce. Try to buy products in bulk that are made from recycled material and use canvas bags instead of plastic packets.



You can **REUSE** by finding ways to use things again that you would normally throw away.

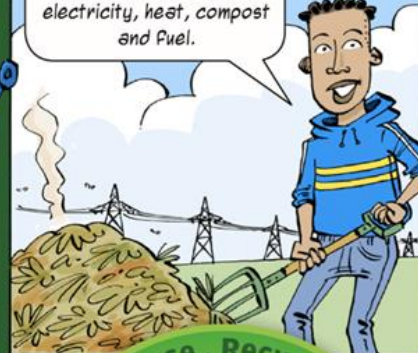
For sure! Old tyres can be used to grow flowers and we can reuse plastic and glass bottles.



The third R is to **RECYCLE!** Recycle rubbish that cannot be reused. Collect all your rubbish, sort it into its different categories like paper, glass, metal and plastic, then put it in recycle bins or take it to a buy-back centre. It can then be used to make new products.



The last R is to **RECOVER.** You can convert waste into resources such as electricity, heat, compost and fuel.



Waste *harms* the environment and human beings.

It is important to ensure that waste is managed in a way that will *minimise* its harmful impacts.



Section 24 of the South African Constitution states: "Everyone has the right to an environment that is not harmful to their health or well-being."

Figura. 8: Cei patru R. (Sursa: [https://www.dfe.gov.za/sites/default/files/docs/publications/the-four-Rs\\_poster.pdf](https://www.dfe.gov.za/sites/default/files/docs/publications/the-four-Rs_poster.pdf) )

Cinci metode pentru a trece de la modelul de afaceri tradițional la moduri mai circulare

## Introducere

Modelul de afaceri circular cuprinde cinci metode dezvoltate de Accenture (o companie de servicii profesionale care oferă îndrumare companiilor inovatoare) pentru a funcționa în moduri mai circulare: Produs ca serviciu, Platforme de partajare, Reutilizare Recuperare Furnituri circulare și Prelungirea duratei de viață a produselor. Companiile folosesc metodele de mai sus și își schimbă structura de afaceri pentru a se dezvolta în noi industrii. Modelele de mai sus sunt create pentru a transforma afacerile și a le face mai durabile și mai circulare. Este esențial ca "cheia tuturor acestora să fie extragerea unei valori mai mari din produsele existente și reducerea utilizării de noi resurse"<sup>7</sup>.

## Produs ca serviciu

Modelul "Produs ca serviciu" este unul dintre cele mai fundamentale concepte pentru un model de afaceri circular. Câteva exemple sunt companiile de închirieri auto și tipografiile. În loc să vândă produsul, compania păstrează dreptul de proprietate asupra acestuia, iar clientul plătește compania pentru a utiliza produsul pentru o perioadă definită. Cu acest model, proprietarul gestionează produsul în timp ce este utilizat și se ocupă de întreținere, reutilizare, recondiționare și reciclare.

Modelul de afaceri "Produs ca serviciu" oferă o alternativă la abordarea consacrată de tip "cumpăra și deține". În esență, acest model permite clienților să achiziționeze un serviciu în loc să cumpere produsul în sine. De obicei, bunurile sunt utilizate de unul sau mai mulți clienți prin intermediul unui contract de leasing, de închiriere sau de plată pentru utilizare.

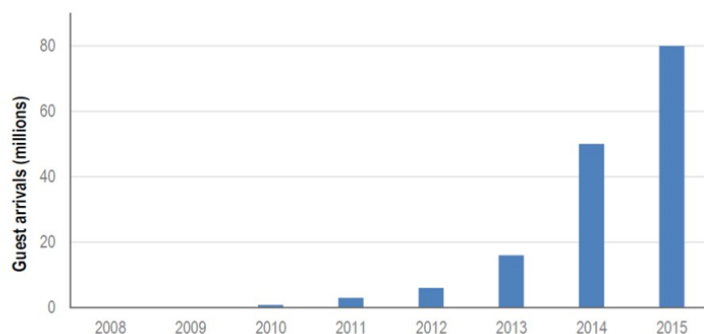


Figura 5. Cămin din Copenhaga, Danemarca, 2008-2015 (sursa: CCBZ (2015), p. 17)

### 1. Care sunt avantajele și dezavantajele modelului de produs ca serviciu?

Primul beneficiu al acestei metode este reducerea impactului asupra mediului din partea întreprinderilor. Prin urmare, acest model poate crește profitul companiei, datorită scăderii investițiilor în producție, ceea ce înseamnă scăderea numărului de produse fabricate. De asemenea, scopul acestor produse fabricate este de a fi utilizate de mai multe persoane și întreprinderi diferite și, prin urmare, calitatea produsului trebuie să se îmbunătățească.

<sup>7</sup> Veolia. (2020). *Alăturați-vă economiei circulare*. Recuperat în februarie 2022, de la <https://www.veolianoorthamerica.com/>



În plus, întreprinderile care își vând produsele au un profit stabil, deoarece continuă să vândă același produs, iar diferiți cumpărători îl folosesc din nou și din nou. Chiar dacă pentru producători poate fi considerată o modalitate neprofitabilă din cauza producției mai reduse a aceluiași produs, aceasta poate fi o oportunitate de a înțelege modul în care este utilizat produsul și de a îmbunătăți calitatea și fiabilitatea acestuia. De asemenea, este esențial să se înțeleagă riscurile unui produs ca metodă de servicii pentru vânzător. Vânzătorii sunt responsabili de întreținerea produsului, care poate costa, iar vânzătorul va prefera să înlocuiască produsul decât să îl repare.

## 2. Exemplu:

- Atunci când un client plătește pentru a utiliza un produs în loc să îl cumpere, acesta poate fi un produs ca serviciu. Un exemplu sunt mașinile de spălat rufe. În special în orașele mari, este populară "închirierea" unei spălătorii. În loc să cumpere o mașină de spălat sau un uscător, oamenii le folosesc pe cele locale. Avantajul clienților este evitarea plății unor facturi de reparații pentru mașină și a necesității de a cumpăra una. Aceasta este o oportunitate de care companiile pot profita și pot închiria mașinile clienților.
- Un alt exemplu este închirierea de echipamente de construcții sau de echipamente grele. Clienții economisesc costurile de capital legate de achiziționarea și repararea utilajelor. De asemenea, costul reparațiilor poate fi foarte mare și, în același timp, au acces la cele mai noi dispozitive și produse tehnologice.

## Platforme de partajare

După cum s-a menționat mai sus, structura bazată pe economia circulară nu produce deșeuri sau poluare. Pentru a face acest lucru realizabil, modelul de partajare este esențial. Platformele de partajare sunt "...un model de compensare a serviciilor în care proprietarul vinde accesul la activele subutilizate clienților subsecvenți. Proprietarii sunt responsabili de întreținere și de calitatea serviciilor." În concluzie, modelele de platforme de partajare reprezintă o modalitate de reutilizare a produselor etc., utilizate ocazional. Câteva exemple de tipuri de modele de venituri includ<sup>8</sup> :

- Partajarea vehiculelor
- Închiriere de cazare pe termen scurt
- Forța de muncă și expertiza disponibile
- Unelte și echipamente
- Excesul de produse alimentare

Ceea ce definește o afacere de platformă de partajare este faptul că societățile nu dețin niciun produs pentru partajare, dar creează mijloacele prin care clienții pot cunoaște și închiria aceste produse. Sunt diferite tipuri de platforme pentru ca oamenii să împartă produse, cum ar fi Flow2, Peerby, Couchsurfing sau Airbnb.

---

<sup>8</sup> Platforme de partajare. Ghidul economiei circulare. (n.red.). Recuperat la 11 februarie 2022, de la <https://www.ceguide.org/Strategies-and-examples/Sell/Sharing-platforms>

## 1. Care sunt avantajele și dezavantajele modelului de platformă de partajare?

Transformarea și adaptarea la platformele de partajare pot fi o provocare și, în același timp, inovatoare. Este esențial să se enumere riscurile și beneficiile pentru întreprinderile care doresc să facă tranziția. În primul rând, un exemplu excelent de modele de platforme de partajare este Uber. Ei au creat o aplicație și nu o companie de taxi, ceea ce economisește mult capital pentru resurse, cum ar fi taxiurile, iar șoferii sunt responsabili pentru întreținerea taxiurilor lor.

Un dezavantaj pentru companiile care folosesc modelul de afaceri al platformelor de partajare este lipsa de control. Deoarece nu dețin produsele, nu au o mare influență asupra experiențelor clienților. Un alt dezavantaj este acela că, deși nu trebuie să plătească facturi de întreținere sau reparații, faptul că societățile nu dețin produsele se întoarce uneori împotriva lor din cauza lipsei de mândrie a proprietății. Drept urmare, este posibil ca persoanele să nu participe la acest model, deoarece nu se simt împlinite dacă nu dețin produsele.

În plus, un potențial dezavantaj poate fi lipsa reglementărilor; din cauza caracterului nou și inovator al platformelor de partajare, există mai puțin control asupra reglementărilor, iar utilizatorii acestor modele pot fi expuși riscului. Pe de altă parte, lipsa reglementărilor poate fi un avantaj, deoarece proprietarii nu trebuie să se confrunte cu o multitudine de reguli diferite. În plus, din cauza lipsei de reglementări, companiile pot fi mai creative și pot folosi acest lucru ca pe un avantaj pentru a reduce cheltuielile și a face serviciile pe care le oferă mai accesibile.

## 2. Exemplu:

În aceste două exemple, companiile permit oamenilor să dețină controlul asupra bunurilor sau serviciilor pe care le împărtășesc.

- Un exemplu de platformă de partajare este Airbnb, care nu este proprietarul niciunei proprietăți (case, camere sau apartamente), ci este o modalitate prin care oamenii pot găsi aceste proprietăți și le pot închiria. Călătorii închiriază o cameră sau apartamentul cuiva pentru a sta în timpul vacanței sau al călătoriei lor. Beneficiile pentru proprietar sunt banii pe care îi câștigă și legătura cu oameni din diferite țări cu culturi diferite etc. Pentru călători, este o modalitate de a cunoaște localnici, de a învăța despre orașul pe care l-au vizitat, dar și de a sta într-un loc care să le satisfacă cerințele și nevoile.
- Un al doilea exemplu este Roadie, un sistem care le permite oamenilor să câștige bani în timp ce călătoresc sau fac excursii. Aceștia pot planifica deja călătoria, iar Roadie le permite să știe dacă sunt persoane care au nevoie de produse sau bunuri livrate la acea destinație. Roadie nu deține vehiculele și nici nu angajează persoanele care livrează, dar permite persoanelor care au nevoie de ceva livrat să intre în legătură cu șoferii care pot livra acel lucru.

## Recuperarea resurselor

Următoarea metodă este modelul de afaceri de recuperare a resurselor, care poate fi descrisă ca fiind utilizarea "...inovațiilor și dezvoltărilor tehnologice pentru recuperarea

și reutilizarea resurselor", în esență transformarea deșeurilor în resurse brute secundare. Scopul acestui concept este de a obține mai multă valoare din resurse prin amânarea eliminării finale cât mai mult timp posibil și reducerea resurselor noi. Companiile folosesc acest model care are ca rezultat reducerea deșeurilor. Pentru ca acest lucru să se întâmple, modelul reprocesează materialele reziduale în resurse noi și pot fi reutilizate de mai multe ori.

Un exemplu este reciclarea materialelor vegetale, a resturilor alimentare și a produselor din hârtie în procesele de compostare biologică. Ulterior, rezultatul acestui proces va fi folosit ca "balsam de sol sau compost, iar gazele reziduale, cum ar fi metanul, pot fi colectate și transformate în energie electrică sau termică"<sup>9</sup>. Pentru a utiliza cu succes această paradigmă, este necesar să se afle cum să se recupereze produsele aflate la sfârșitul ciclului de viață, astfel încât să se poată reutiliza materialele valoroase și energia utilizate pentru fabricarea lor.

Modelul de afaceri de recuperare a resurselor are câteva variante, care sunt descrise mai jos <sup>10</sup>

**Downcycling:** ca și reciclarea, presupune transformarea deșeurilor în materii prime secundare. Principala diferență constă în faptul că materialele recuperate sunt de o calitate inferioară și pot fi utilizate doar ca materie primă într-un număr limitat de aplicații. De exemplu, în contextul reciclării hârtiei și cartonului, fiecare buclă suplimentară reduce lungimea fibrelor celulozice. Prin urmare, hârtia recuperată nu poate fi utilizată întotdeauna pentru aceleași aplicații ca hârtia virgină.

**Upcycling:** Upcycling este opusul downcycling-ului. Aceasta presupune transformarea deșeurilor în materii prime secundare, care sunt apoi utilizate în aplicații cu valoare relativ mare. Freitag, un producător german de îmbrăcăminte, oferă un exemplu prin producerea de geți fabricate din prelate de camion, centuri de scaun de mașină și camere de aer pentru biciclete.

**Simbioza industrială:** cunoscută și sub denumirea de reciclare în circuit închis, reprezintă utilizarea subproduselor de producție de la o întreprindere ca intrări de producție pentru o altă întreprindere.

**Vezi acest articol:** <https://www.technology.matthey.com/article/64/1/48-58/>

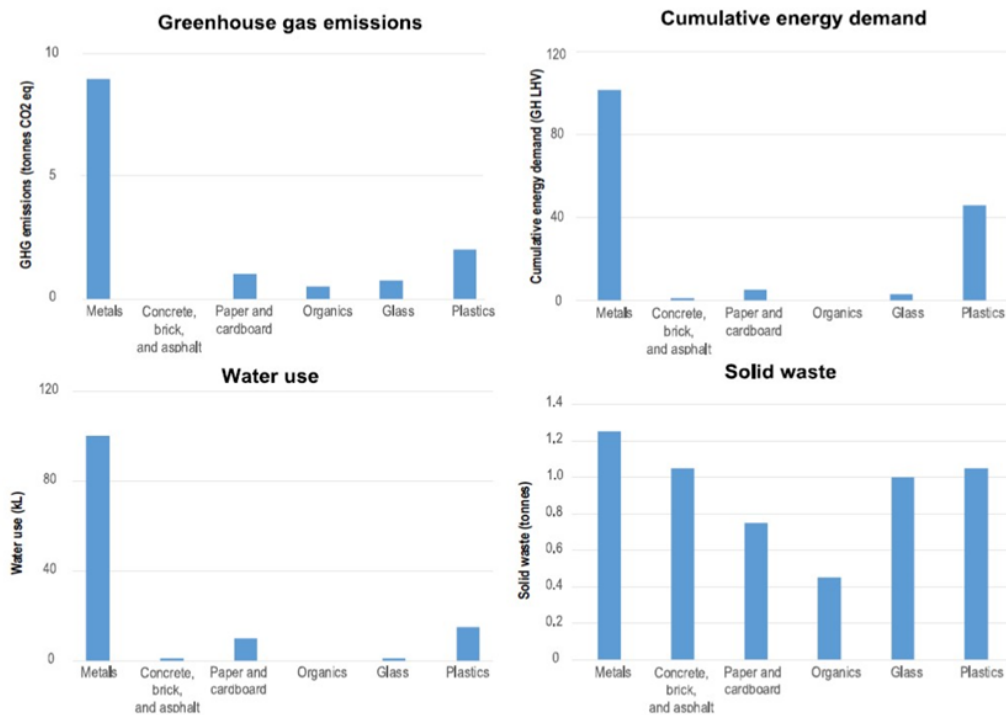
1. Care sunt avantajele și dezavantajele modelului de recuperare a resurselor?

Principali factori ai modelului de recuperare a resurselor constau în extragerea unei valori mai mari din resursele existente și în operarea pe o bază mai durabilă și mai ecologică. Atunci când întreprinderile pot vinde sau utiliza în alt mod deșeurile pe care le generează, pot câștiga în mod obișnuit bani suplimentari, reducând în același timp costurile materiilor prime. În plus, un alt avantaj, în afară de cel financiar, este satisfacerea consumatorului preocupat de mediu, care crește rapid și nu doar pentru

---

<sup>9</sup> Veolia. (2020). *Alăturați-vă economiei circulare*. Recuperat în februarie 2022, de la <https://www.veolianorthamerica.com/>

<sup>10</sup> OCDE (2019), *Business Models for the Circular Economy (Modele de afaceri pentru economia circulară): Opportunities and Challenges for Policy*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>.



produsele pe care le cumpără, ci și pentru metodele pe care le folosesc întreprinderile. De asemenea, reciclarea este esențială în producție pentru a utiliza mai puțin resursele planetei, nu doar din punct de vedere financiar, ci și pentru imaginea pe care întreprinderea încearcă să o arate în public.

Un aspect negativ al acestui model este faptul că, uneori, materiile prime secundare derivate din deșuri pot fi de proastă calitate. Reciclarea redusă este procesul de descompunere a unui articol în elementele sau ingredientele sale de bază și de re folosire a acestora ca produs cu valoare mai mică, care poate fi astfel adecvat pentru o utilizare mai redusă. În anumite circumstanțe, eliminarea materialelor reziduale este mai rentabilă. Cu toate acestea, dacă întreprinderea descoperă o modalitate prin care procesul să fie eficient, atunci poate avea un beneficiu pentru ea, iar acest lucru se poate întâmpla mai ales în cazul companiilor care produc volume mari de subproduse.

Întreprinderile generează în mod frecvent cantități enorme de deșuri, ceea ce are consecințe negative asupra mediului, însă acest model creează o imagine pozitivă pentru companii în fața publicului, deoarece întreprinderile conștientizează impactul pe care îl au asupra mediului și, prin urmare, creează strategii pentru a-și reduce amprenta pe pământ.

Figura. 10.: Media beneficiilor nete de mediu rezultate din reciclarea unei tone de deșuri în Australia (Sursa: OCDE (2019), p.68)

## 2. Exemplu:

Acest model poate fi aplicat la majoritatea întreprinderilor industriale mari. Un exemplu este reprezentat de "companiile din aval de petrol și gaze": Rafinările pot readuce uleiul irosit în procesul de rafinare, pot recupera efluentul de apă pentru a-l utiliza ca apă de stingere sau pentru a-l trimite într-o stație de tratare a apelor reziduale și pot transforma nămolul uleios rămas într-o turtă uscată, reducând cantitatea de material care trebuie aruncat, folosind procese secundare de recuperare a uleiului"<sup>11</sup> .

## Furnituri circulare

Modelul circular de aprovizionare elimină materialele derivate din resurse virgine și le înlocuiește cu materiale bio, regenerabile sau recuperate. Transformarea reziduurilor agricole, cum ar fi știuleții de porumb balotat, cojile, frunzele sau tulpinile, în bioetanol, un combustibil regenerabil, este un exemplu de model circular de aprovizionare. Modelul de afaceri al aprovizionării circulare se caracterizează prin intrări de resurse care sunt în totalitate regenerabile, reciclabile sau biodegradabile și care servesc drept materie primă (sau materii prime) pentru un proces de producție separat. Scopul final al acestui model de afaceri este de a reduce dependența unei organizații de resursele virgine. Această strategie este deosebit de importantă pentru întreprinderile care se bazează pe resurse sau mărfuri limitate. Analiza de caz pentru adoptarea modelelor de afaceri de aprovizionare circulară este importantă deoarece, prin înlocuirea inputurilor tradiționale cu alternative bio, regenerabile sau recuperate, întreprinderile își pot vinde produsele ca fiind "verzi"<sup>12</sup> .

### 1. Care sunt avantajele și dezavantajele modelului circular de aprovizionare?

Unul dintre obiectivele cheie ale întreprinderilor care adoptă o strategie de aprovizionare circulară este reducerea influenței lor asupra mediului. În cadrul acestei strategii, acestea pot funcționa într-un cadru mai durabil și se pot conecta mai bine cu consumatorii care se așteaptă la tehnologii mai puțin poluante și la mai puțină poluare și care sunt gata să plătească mai mult pentru articole ecologice, mai scumpe și mai prietenoase cu mediul.

Companiile cu o amprentă ecologică ridicată sau cele care lucrează cu materii prime rare sau epuizate pot beneficia de reducerea impactului lor asupra mediului prin utilizarea mai puține resurse. În unele cazuri, rămânerea la metodele tradiționale de obținere a bunurilor și a resurselor este mai rentabilă și mai ușoară decât riscul de a trece la aprovizionarea circulară.

Prin intermediul modelelor de aprovizionare circulară, companiile își pot diminua efectul asupra mediului și pot utiliza reputația de "ecologizare", care devine din ce în ce mai relevantă în rândul clienților, ca rezultat pozitiv pentru afaceri. Intrările reciclate sunt frecvent mai puțin costisitoare, ceea ce reduce costurile generale de producție și

---

<sup>11</sup> Veolia. (2020). *Alăturați-vă economiei circulare*. Recuperat în februarie 2022, de la <https://www.veolianorthamerica.com/>

<sup>12</sup> OCDE (2019), *Business Models for the Circular Economy (Modele de afaceri pentru economia circulară): Opportunities and Challenges for Policy*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>.

crește profitul. Un alt beneficiu este faptul că o companie poate limita cererea de resurse virgine pe care le-ar utiliza în mod normal în procesele de producție, ceea ce are ca rezultat o deteriorare mai mică a mediului și o presiune globală mai mică asupra resurselor planetei.

### **Prelungirea duratei de viață a produsului**

Atunci când cumpărăm un produs, cei mai mulți dintre noi presupunem că acesta este construit pentru a dura cât mai mult timp posibil. În cea mai mare parte, această presupunere este adevărată. Deși unele companii pot funcționa pe baza unei obsolescențe planificate, proiectându-și în mod deliberat produsele pentru a se defecta după o anumită perioadă de timp, majoritatea nu doresc ca produsele lor să înceteze să mai funcționeze mai devreme decât s-ar aștepta clienții lor.

De fapt, o problemă probabil mai mare decât obsolescența planificată este faptul că multe produse durează atât de mult timp încât devin demodate sau inferioare din punct de vedere tehnologic față de produsele mai noi. Problema nu constă atât de mult în faptul că produsele se strică rapid, ci în faptul că produsele avansează atât de repede încât, în câțiva ani, un telefon, un computer sau chiar o mașină sunt depășite cu mult în ceea ce privește calitatea, caracteristicile și capacitățile de cele mai recente modele.

Această abordare risipitoare a caracterizat atât producătorii, cât și consumatorii, cel puțin în ultimul secol. Economia circulară încearcă să schimbe complet această abordare. În loc să arunce bunuri, materiale și energie care încă mai au valoare de oferit, modelele circulare găsesc modalități de a extrage o valoare mai mare și de a utiliza la maximum resursele existente înainte de a le elimina.

Modelul de afaceri al prelungirii duratei de viață a produselor se concentrează pe prelungirea duratei de utilizare a unui produs înainte de a fi eliminat<sup>13</sup>. Scopul acestui model este de a salva, întreține, repara, refolosi, îmbunătăți sau recomercializa un produs și, ca urmare, de a nu arunca nimic.

---

<sup>13</sup> *Economia circulară: Prelungirea duratei de viață a produselor.* (2020, 12 noiembrie). VEOLIA, <http://blog.veolianorthamerica.com/the-circular-economy-product-life-extension>.

	Key characteristic	Business case
Classic long life	The expected life of a product is extended through changes in product design	Manufacturers can charge a premium for higher quality, more durable products
Direct reuse	Involves the redistribution and reuse of products that would have otherwise been discarded before reaching their expected end of life	Firms that facilitate transactions of second-hand goods (whether online platforms or physical shops) can charge a percentage of the selling price
Maintenance and repair	By fixing or replacing defective components, maintenance and repair allows degraded products to reach their full expected life.	For original equipment manufacturers, extending product care beyond the point of sale may help to promote customer loyalty. In addition, repairing existing products can be a profitable activity for third party repair firms.
Refurbishment and remanufacturing	Gives products a "new life" by restoring them to their original working condition	Refurbished or remanufactured products are sold at a lower price than new ones, but may generate higher profit margins due to material cost savings

Tabelul. 3: Prezentare generală a modelelor de prelungire a duratei de viață a produselor (Sursa: OCDE (2019), p.29)

## 1. Care sunt avantajele și dezavantajele modelului de prelungire a duratei de viață a produsului?

Scopul principal al metodei de prelungire a duratei de viață a produselor este de a reduce utilizarea resurselor naturale de către o companie. Produsele care devin rapid învechite sau care sunt fabricate din materiale de calitate inferioară și sunt aruncate rapid risipesc efectiv resursele folosite pentru a le crea. Nu numai că risipesc resurse, dar produsele cu durată de viață scurtă adaugă la gropile de gunoi deja supraîncărcate. Companiile din anumite domenii, cum ar fi tehnologia, își îmbunătățesc vânzările prin aplicarea unei presiuni subtile asupra clienților pentru a achiziționa cea mai recentă și mai avansată versiune a produselor lor.

Schimbarea modului de gândire și a practicii unei întreprinderi, de la a produce obiecte care durează câțiva ani la a proiecta obiecte care durează un deceniu sau mai mult, este dificilă și nu întotdeauna benefică pentru producător. Adesea, este mai puțin costisitor și mai ușor să înlocuiești un întreg produs decât să diagnostichezi problema și să înlocuiești sau să reperi o singură componentă.

Avantajele modelului de afaceri de prelungire a duratei de viață a produselor sunt strâns legate de îmbunătățirea mediului. Atunci când bunurile sunt aruncate mai rar, mai puține deșeuri ajung în depozitele de deșeuri. În plus, reducerea numărului de produse noi fabricate economisește energie și reduce poluarea și subprodusele nocive produse în timpul procesului de fabricație. Un alt avantaj al reutilizării materialelor din produsele deteriorate este că producătorul poate evita achiziționarea de materii prime, reducând costurile de producție de intrare.

**Aruncați o privire în acest site:** <https://hbr.org/2021/07/the-circular-business-model>

## 2. Exemplu:

- Patagonia este o companie care nu numai că își proiectează produsele, dar le și fabrică pentru a fi mai durabile, de asemenea, creează ghiduri de reparații online

pentru a-i ajuta pe consumatori să își prelungească durata de viață a echipamentului, precum și o rețea de magazine de reparații pentru a repara articolele care au fost grav deteriorate pentru a fi reparate de un client.

- Luarea de bunuri care sunt în mod tradițional aruncate și transformarea lor în bunuri mai durabile și de durată mai lungă reprezintă o zonă mare de oportunități potențiale, de exemplu, aparatele de ras

	Circular supply	Resource recovery	Product life extension	Sharing	Product service system
Key characteristic	Replace traditional material inputs with renewable, bio-based, recovered ones	Produce secondary raw materials from waste	Extend product lives	Increase utilisation of existing products and assets	Provision of services rather than products. Product ownership remains with supplier
Resource efficiency driver	Close material loops	Close material loops	Slow material loops	Narrow resource flows	Narrow resource flows
Business model sub-types	Cradle to cradle	Industrial symbiosis	Classic long life	Co-ownership	Product-oriented
		Recycling	Direct reuse	Co-access	User-oriented
		Upcycling	Repair		Result-oriented
		Downcycling	Refurbishment		
Main sectors currently applied in	Diverse consumer product sectors		Automotive	Short term lodging	Transport
			Heavy machinery	Transport	Chemicals
			Electronics	Machinery	Energy
				Consumer products	

## Studii de caz:

Modelul de afaceri circular în industria modei reprezintă o oportunitate inovatoare pentru întreprinderi de a se dezvolta și de a-și reduce impactul asupra mediului.

### A. Napapijri Circular Series

În acest studiu de caz, va fi descris exemplul Napapijri, care a fost fondată în 1987 în Aosta, Italia. Compania, pentru a reduce risipa din producția de jachete impermeabile, care sunt realizate din diferite materiale care nu pot fi reciclate, a decis să simplifice designul acestora și să le fabrice cu un singur polimer. Ca urmare, materialul poate fi reciclat, iar jachetele au performanțe ridicate. De asemenea, compania a oferit o reducere de 20% pentru următoarele achiziții atunci când clienții își reciclează vechile jachete.

Acest studiu de caz este extrem de important, deoarece nici măcar 1% din hainele reciclate colectate nu pot fi reciclate și create noi textile etc. Înainte de a fi incinerate sau depozitate la groapa de gunoi, majoritatea sunt reciclate pentru utilizări cu valoare mai mică, cum ar fi izolarea.

Complexitatea produsului este un factor major care contribuie la apariția jachetelor și a altor articole de îmbrăcăminte exterioară. O jachetă tipică are 25 de părți, inclusiv învelișul exterior, fermoarul, nasturii, umplutura și așa mai departe. Multe dintre aceste



componente sunt, de asemenea, realizate din diverse materiale. Dificultatea de a separa aceste componente și materiale reprezintă un obstacol semnificativ în calea reciclării. Napapijri a simplificat foarte mult designul jachetelor sale din seria Circular, astfel încât întreaga jachetă - țesătură, umplutură și garnituri - este realizată dintr-un singur polimer. Polimerul este Nylon 6, care nu numai că este de lungă durată și foarte performant, dar este și ușor de reciclat<sup>14</sup>.

## B. Strada Gerrard

Cel de-al doilea studiu de caz este despre Gerrard Street, care a fost înființată în 2015 în Amsterdam. Compania a creat ideea de a închiria căști. Gerrard Street este prima companie care oferă un serviciu de abonament pentru căștile sale modulare. Designul modular permite reutilizarea a 85 la sută din componente. Modelul lor de afaceri urmărește să reducă milioanele de tone de materiale și deșeuri electronice care ajung în fiecare an la gunile de gunoi.

Este esențial modul în care se restabilește conceptul de proprietate. Consumatorii nu sunt întotdeauna dispuși să închirieze ceva precum căștile și le va fi mai ușor să dețină propriul set. Datorită vulnerabilității produsului, compania Gerrard Street oferă această oportunitate clienților care nu doresc să cheltuiască bani pe căști premium cu posibilitatea de a se sparge etc.

## C. De Clique

De Clique a fost înființată în Amsterdam și compania creează produse noi din fluxuri de deșeuri organice urbane. Deșeurile sunt colectate cu vehicule electrice de la întreprinderi și includ zaț de cafea, coji de portocale și alte deșeuri alimentare. Ulterior, deșeurile alimentare vor fi vândute de De Clique unor inovatori și producători de produse terțe, care le transformă în produse noi, cum ar fi ingrediente alimentare, produse cosmetice și biomateriale<sup>15</sup>.

Doar 2% din deșeurile organice din orașe sunt refolosite pentru a obține produse valoroase, ceea ce reprezintă o resursă potențială uriașă neexploată. Modelul De Clique contribuie la acest volum prin transformarea a 10 tone de deșeuri organice în produse valoroase în fiecare lună.

Impactul De Clique în cifre este<sup>16</sup>:

1. Pentru fiecare 1 kg de deșeuri alimentare transformat în compost și vândut ulterior consumatorilor sau folosit pentru a cultiva ceai și mentă, se evită 0,6 kg de emisii de CO<sub>2</sub>e.
2. Pentru fiecare 1 kg de coajă de portocală transformată în produse precum compuși aromatizanti, uleiuri esențiale, fibre alimentare și coajă confiată, se evită 0,7 kg de emisii de CO<sub>2</sub>e.

---

<sup>14</sup> *Îmbrăcăminte fără toxine, reciclabilă: Napapijri Circular series*. Fundația Ellen Macarthur. (n.red.). Retrieved February 2022, from <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/napapijri-circular-series>

<sup>15</sup> *Obținerea de noi produse din fluxurile de deșeuri organice urbane: De Clique*. Fundația Ellen Macarthur. (n.red.). Recuperat în februarie 2022, de la <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/de-clique>

<sup>16</sup> Ibidem.

3. Pentru fiecare 1 kg de zaț de cafea uzat folosit ca mediu de cultură pentru ciupercile de stridii pentru a produce gustări bitterballen sau ca compost, se evită 4,6 kg de emisii de CO<sub>2</sub>e.

## Referințe:

Ghidul de afaceri pentru gestionarea circulară a apei: Accent pe reducere, reutilizare și reciclare. Consiliul Mondial al Întreprinderilor pentru Dezvoltare Durabilă (WBCSD). (s.n.). Recuperat în februarie 2022, de la <https://www.wbcsd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle>

Chen, C. W. (2020). Îmbunătățirea modelelor de afaceri ale economiei circulare: Oportunități pentru afaceri și inovare: Un nou cadru pentru ca întreprinderile să creeze o economie cu adevărat circulară. Johnson Matthey Technology Review, 64(1), 48-58. <https://doi.org/10.1595/205651320x15710564137538>

Fundația Ellen MacArthur. Către o economie circulară: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition; Fundația Ellen MacArthur: Cowes, Regatul Unit, 2013.

Geissdoerfer M, Morioka SN, de Carvalho MM, Evans S, Business models and supply chains for the circular economy, Journal of Cleaner Production (2018), doi: 10.1016/j.jclepro.2018.04.159

Gerholdt, J. (2015, 22 aprilie). Cele 5 modele de afaceri care pun economia circulară la treabă. GreenBiz. <https://www.greenbiz.com/article/5-business-models-put-circular-economy-work>. <https://www.greenbiz.com/article/5-business-models-put-circular-economy-work>

Lahti, T., Wincent, J., & Parida, V. (2018). O definiție și o revizuire teoretică a economiei circulare, a creării de valoare și a modelelor de afaceri durabile: Unde ne aflăm acum și încotro ar trebui să se îndrepte cercetarea în viitor? Sustainability, 10(8), 2799. <https://doi.org/10.3390/su10082799>.

Fabricarea de noi produse din fluxurile de deșeuri organice urbane: De Clique. Fundația Ellen Macarthur. (n.red.). Recuperat în februarie 2022, de la <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/de-clique>

Mierias, E. (2014, 27 iunie). Modele de afaceri bazate pe ciclul de viață pentru creșterea impactului durabil. PRé Sustainability. <https://pre-sustainability.com/articles/business-models-life-cycle-driven-choice/>

OCDE (2018), Business Models for the Circular Economy Opportunities and Challenges from a Policy Perspective, OECD Publishing, Paris. <https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf>.

OCDE (2019), Business Models for the Circular Economy (Modele de afaceri pentru economia circulară): Opportunities and Challenges for Policy, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>.

Platforme de partajare. Ghidul economiei circulare. (n.red.). Recuperat la 11 februarie 2022, de la <https://www.ceguide.org/Strategies-and-examples/Sell/Sharing-platforms>

Economia circulară: Prelungirea duratei de viață a produselor. (2020, 12 noiembrie). VEOLIA. <http://blog.veolianorthamerica.com/the-circular-economy-product-life-extension>.

Economia circulară: Ce este un model de recuperare a resurselor? (2020, 15 octombrie). VEOLIA. <http://blog.veolianorthamerica.com/circular-economy-what-is-resource-recovery-model#:~:text=The%20Resource%20Recovery%20model%20is%20based%20on%20converting%20waste%20into,for%20as%20long%20as%20possible.&text=Identifying%20new%20revenue%20opportunities%20from%20waste%20or%20by%20products>.

Cei 4 R: Operațiuni și întreținere în campus. Universitatea Stony Brook. (n.red.). Recuperat la 11 februarie 2022, de la <https://www.stonybrook.edu/commcms/campus-operations/recycling/four-rs.php>

Tom Lahti, Joakim Wincent și Vinit Parida, "A Definition and Theoretical Review of the Circular Economy, Value Creation, and Sustainable Business Models: Where Are We Now and Where Should Research Move in the Future?", *Sustainability*, 10 (8) (2018), 1-19 (p. 3).

Îmbrăcămintă fără toxine, reciclabilă: Napapijri Circular series. Fundația Ellen Macarthur. (n.red.). Retrieved February 2022, from <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/napapijri-circular-series>

# Modulul 4. Cele mai bune practici privind EC și antreprenoriatul social

## Introducere

Devine din ce în ce mai clar că actualul sistem economic nu funcționează pentru oameni și pentru planetă. Avem nevoie de noi modalități de organizare a activității economice și de abordări mai durabile în ceea ce privește producția, consumul și eliminarea obiectelor de uz cotidian.

În esență, modelul economiei circulare se referă la recircularea bunurilor și a resurselor materiale în economie cât mai mult timp posibil, maximizând utilizarea resurselor și a surselor de energie regenerabile. Acest lucru înseamnă reutilizarea sau repararea articolelor existente sau, atunci când acest lucru nu este posibil, descompunerea acestora în materii prime pentru producția de noi articole cu un conținut ridicat de materiale reciclate. Aceasta înseamnă, de asemenea, renunțarea la dependența de cărbune și gaz și accelerarea tranziției către o energie 100% regenerabilă.

Pentru a fi cu adevărat eficiente și transformatoare, aceste tranziții trebuie să fie adecvate la nivel local, să fie determinate de comunitate și să creeze oportunități pentru persoanele care se confruntă cu dezavantaje (Allen, 2019). Aici intervine antreprenoriatul social!

## Subiecte

Din toate aceste motive, acest modul abordează și cuprinde următoarele subiecte:

- 1) Economia circulară și întreprinderile sociale
- 2) Câteva exemple de conectare a economiei sociale și a economiei circulare - Economia circulară socială
- 3) Cazul ECOALF

## Rezultatele învățării

Cunoștințe	Competențe	Atitudini
<ul style="list-style-type: none"><li>- Cunoștințe factuale despre diferitele modalități de aplicare a economiei circulare în cadrul întreprinderilor sociale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Identificarea provocărilor și oportunităților în antreprenoriatul social</li><li>- Înțelegerea impactului întreprinderilor sociale în economia circulară</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Conștientizarea problemelor sociale și de mediu</li><li>- Aprecierea modului în care întreprinderile sociale pot contribui la economia circulară.</li><li>- Conștientizarea impactului antreprenoriatului social în comunități</li></ul>

## Economia circulară și întreprinderile sociale

Antreprenorii sociali (ES) joacă un rol semnificativ și unic în crearea de schimbări în economia unei țări. Rolul jucat de SE este adesea dificil de măsurat, deoarece există o schimbare socială sistematică de-a lungul perioadei. Potrivit Fundației Schwab, antreprenorii sociali ajută la crearea de parteneriate, la îmbunătățirea vizibilității, la facilitarea accesului la fonduri și la creșterea cunoștințelor despre afacerile globale. Acest lucru permite multor lideri politici și de afaceri să înființeze fonduri sociale și să înceapă activități sociale în cadrul întreprinderilor lor.

Pe de altă parte, cumpărătorii de astăzi cer o relație cu totul nouă cu întreprinderile pe care le aleg. Simpla furnizare a unui produs bun nu mai este suficientă. Generația milenialilor caută să se asocieze cu mărci care reprezintă ceva semnificativ.

**Economia circulară socială combină cele două arhetipuri** descrise în capitolele anterioare, adică organizațiile care funcționează din punct de vedere comercial în cadrul economiei circulare și care au și o misiune socială. Un exemplu ar putea fi Organizația A care transformă "deșeurile" de uniforme corporative în saci confecționați de persoane defavorizate din punct de vedere economic și le oferă acestora un venit decent în condiții bune de muncă.

Conectarea economiei circulare și a antreprenoriatului social are un **obiectiv principal: crearea unor societăți și economii locale inovatoare, durabile și rezistente pe termen lung, care să înțeleagă și să respecte limitele de mediu.** Sistemul economic dominant se confruntă cu o inițiere a diverselor întreprinderi sociale, modelul lor de afaceri fiind mult mai incluziv, responsabil și beneficiar, demonstrând un exemplu în care o activitate economică profitabilă nu afectează

mediul și împuternicește oamenii din comunitățile locale (Proiectul TRAIN-CE-FOOD, 2021).

Unele dintre cele mai interesante și inovatoare proiecte din cadrul economiei circulare emergente sunt conduse de întreprinderi sociale din întreaga lume - de la reciclatorii de materiale de birou din Melbourne la centrele de inovare și durabilitate comunitară din Ghana.

Întreprinderile sociale cu un model de afaceri circular pot aborda cel mai bine problemele locale de mediu și sociale, încurajând schimbările circulare în întreaga societate.

Puteți afla mai multe despre modelul de afaceri sociale în capitolul 6.

## Câteva exemple de conectare a economiei sociale și a economiei circulare - Economia circulară socială

Un număr tot mai mare de întreprinderi sociale aplică principiile economiei circulare în activitatea lor.

**INCLUIR AQUÍ UN EJEMPLO DE SHARING PLATFORM SOCIAL (alquiler herramientas)**

În Australia, Substation 33 (<https://substation33.com.au/about/>) funcționează din 2013 ca un centru de reciclare a deșeurilor electronice, un loc de muncă pentru voluntari și angajați care să dobândească încredere și abilități pentru o tranziție durabilă spre un loc de muncă. Scopul său este de a oferi oportunități de formare și de angajare prin reciclarea deșeurilor electronice. Totuși, a demarat simultan un Laborator de inovare proiectat și dezvoltat mai multe produse în scopuri comerciale, sociale și educaționale. În 2019, Substation33 a câștigat premiul Awards Australia Community Group of the Year Award și Banksia Foundation Ministers Award of the Environment. Fondatorul său, Tony Sharp, a primit titlul de Champion al Anului pentru întreprinderi sociale la Conferința Social Traders și Green Collect și premiul Întreprinderea socială a anului 2019. Acesta este un exemplu al **modelului de afaceri "Upcycling"**.

O altă bună practică unică se află în Malaezia. Biji-Biji (<https://www.biji-biji.com/>) funcționează ca un atelier deschis, iar comunitatea de creatori folosește materiale refolosite pentru a dezvolta tehnologie și modă etică, inclusiv îmbrăcăminte în colaborare cu designeri și instrumente ecologice, cum ar fi mixere de biciclete și lămpi reciclate. Susținerea la nivel mondial a potențialului ecologic al economiei circulare pentru binele social este necesară și poate fi realizată prin parteneriate între întreprinderi sociale. Acesta este un alt exemplu de **"model de afaceri upcycling"**.



Sursa: Biji-Biji (<https://www.biji-biji.com/>)

În Spania, OLEÍCOLA EL TEJAR (<https://eltejar.sbsoftware.es/>) este o cooperativă agricolă de nivelul doi, axată pe utilizarea integrală a subproduselor din uleiul de măsline. A fost înființată în 1967 de către cinci cooperative din Spania. Obiectul social al companiei este utilizarea integrală a subproduselor din plantația de măslini, în special a reziduurilor umede rezultate din industria de prelucrare a uleiului. O parte din aceasta este utilizată pentru hrana animalelor. Din restul, se extrage uleiul de măsline orujo, care este amestecat cu ulei de măsline extravirgin și apoi utilizat pentru consumul uman. Deșeurile rezultate din această extracție sunt exploatate prin tehnici de cogenerare a energiei termice și electrice pentru a genera energie regenerabilă prin intermediul biomasei. Oleicola el Tejar a reușit să crească de la cinci cooperative la 240 de entități care procesează măslinele a peste 80.000 de fermieri care cultivă peste 400.000 de hectare de teren. Prin urmare, este un bun exemplu de afacere socială care face parte din economia circulară. Ca urmare a activității lor, Oleicola el Tejar a produs 26.000.000 de tone de biomasă care au evitat emiterea a 8.000 de tone de CO<sub>2</sub>. Acesta este un exemplu de **model de afaceri de tip Circular Supplies**.

Cei de la AEROPOWDER (<https://www.aeropowder.com/>) cred în economia circulară și în deblocarea potențialului fluxurilor ascunse de deșeuri. Ei și-au îndreptat atenția către milioanele de tone de pene care sunt generate în fiecare an în întreaga lume de industria avicolă globală. Scopul lor este de a permite producția locală de materiale durabile, oriunde în lume, oriunde există pene. au dezvoltat un proces în curs de brevetare pentru a crea materiale izolante durabile din pene. Primul lor produs este [pluumo](#), fabricat din pene de pasăre, un material de ambalare termică durabilă conceput pentru a înlocui polistirenul expandat utilizat în timpul livrărilor de alimente. Acesta este un exemplu de **model de afaceri de "recuperare a resurselor"**.

Potrivit FAO, aproximativ o treime din alimentele destinate consumului uman se pierd de-a lungul lanțului valoric (<https://www.fao.org/platform-food-loss-waste/en/>), astfel încât închiderea buclelor pentru a combate risipa de alimente este un bun exemplu și o componentă majoră a economiei circulare. De exemplu, Simone Lemon din Paris (<https://www.simonelemon.com/>) și-a conceput meniul folosind fructe și legume "ieșite din formă", de obicei aruncate, și prin taxarea felurilor de mâncare în funcție de greutate. Acesta ar putea fi un alt exemplu de **model de afaceri de "recuperare a resurselor"**.

Too Good To Go (<https://toogoodtogo.co.uk/en-gb>) este o aplicație mobilă care pune în legătură clienții cu restaurantele și magazinele care au surplusuri alimentare nevândute. Misiunea lor? Să se asigure că mâncarea bună este consumată, nu risipită. În fiecare zi, alimente delicioase și proaspete se irosesc în cafenele, restaurante, hoteluri, magazine și producători - doar pentru că nu au fost vândute la timp. Aplicația Too Good To Go le permite clienților să cumpere și să colecteze Magic Bags din aceste alimente - la un preț avantajos - direct de la întreprinderi. Ca parte a inițiativelor luate cu ocazia [Zilei internaționale de conștientizare](#) a pierderilor și risipei de alimente pentru a reduce pierderile și risipa de alimente, aplicația este sugerată alături de [OLIO](#), printre multe altele. Acesta este un exemplu de **model de afaceri de tip "platformă de partajare"**.

## Cazul ECOALF

### Despre ce este vorba?

ECOALF s-a născut în 2009, cu viziunea lui Javier Goyeneche de a nu mai folosi resursele naturale într-un mod neglijent. Misiunea lui Javier a fost de a crea o primă generație de produse reciclate cu aceeași calitate și design ca și cele mai bune produse nereciclate de pe piață.

După trei ani de cercetare și dezvoltare, a luat naștere prima colecție ECOALF, cu primul său magazin emblematic în inima Madridului.

Împreună cu SIGNUS și CTCR (Centro de Tecnología de Calzado de la Rioja) se naște prima colecție de flip-flops inovatori de la ECOALF. Acest proiect premiat este fabricat din anvelope 100% reciclate și nu are nevoie de lipici datorită tehnologiei sale inovatoare.

Ecoalf reciclează plasele de pescuit abandonate, sticlele de plastic folosite, cauciucurile, zațul de cafea, bumbacul post-industrial și lâna post-industrială. Sticlele sunt curățate și mărunțite în fulgi de plastic, care, printr-un proces mecanic, sunt transformate în fibră de poliester brută filată, care este transformată în calitatea finală. Acest fir industrial reciclat este utilizat pentru a dezvolta țesături, curele, etichete, cordoane etc.



În 2015, Ecoalf, prin intermediul fundației sale și cu sprijinul Fundației HAP, a demarat cel mai ambițios proiect al său: **Upcycling the Oceans**, o aventură globală care va contribui la eliminarea deșeurilor marine de pe fundul oceanelor, grație sprijinului pescarilor. Un proiect revoluționar care este implementat și în alte părți ale lumii și al cărui obiectiv principal este de a recupera deșeurile care distrug oceanele și de a le transforma în fire de cea mai bună calitate pentru a confecționa articole de îmbrăcăminte. Investiția în cercetare și dezvoltare este crucială pentru a obține o calitate în conformitate cu standardele Ecoalf.

Această inițiativă de pionierat are un triplu obiectiv: să ne elibereze oceanele de deșeurile care dăunează ecosistemelor marine; să ofere o a doua viață deșeurilor recuperate prin intermediul economiei circulare; și să sensibilizeze populația cu privire la problema globală a deșeurilor marine. Marea complexitate și provocare cu care se confruntă acest proiect este calitatea scăzută și inconsistentă a deșeurilor recuperate de pescari ca urmare a expunerii la lumina soarelui, la sare și la apă.

În 2017, proiectul Upcycling the Oceans a fost reprodus în Thailanda cu sprijinul Ministerului thailandez al Turismului și al PTT Global Chemical pentru a reproduce proiectul Upcycling the Oceans în sud-estul Thailandeii. Un **angajament pe 3 ani pentru a curăța 5 insule**: Bangkok, Phuket, Rayong, Koh Tao, Koh Samui. Scopul proiectului este de a colecta gunoaie prin intermediul pescarilor, al asociațiilor de curățare a plajelor și al comunităților de scafandri, precum și de a sensibiliza turiștii și cetățenii cu privire la gravitatea problemei poluării oceanelor. Această inițiativă nu numai că ajută la curățarea oceanelor, dar promovează, de asemenea, economia circulară, sensibilizând în același timp populația în zonele cele mai turistice de pe coasta thailandeză.

Fundația Ecoalf reproduce, de asemenea, proiectul Upcycling the Oceans în jurul Mediteranei: în prezent, în Italia și Grecia. Până în prezent, proiectul Upcycling the Oceans continuă să se extindă în Spania, Grecia, Italia și Thailanda, cu sprijinul a peste 3.200 de pescari, colectând peste 700 de tone de deșeuri marine de pe fundul mării. **Misiunea este de a colabora cu peste 10.000 de pescari și de a curăța fundul Mediteranei până în 2025.**

Fiecare dintre produsele pe care le vând prin intermediul site-ului lor este etichetat cu cantitatea de material reciclat folosită la fabricarea sa. De exemplu: cinci sticle de plastic sunt folosite pentru a face un rucsac; alte rucsacuri sunt făcute din plase de pescuit; 56 de sticle de plastic reciclate sunt necesare pentru a face jachete pentru bărbați; 4 sticle de plastic sunt folosite pentru a face o pereche de pantofi de sport, etc.

Mișcarea ECOALF reunește persoane care se angajează să își îmbunătățească obiceiurile zilnice pentru a încuraja schimbarea și a-i inspira pe alții să aibă grijă de singura planetă pe care o avem.

Și pentru fiecare produs care poartă marca BECAUSE THERE IS NO PLANET B®, **10% din vânzări sunt donate Fundației Ecoalf pentru a sprijini extinderea proiectului Upcycling the Oceans**, care a reunit peste 3.000 de pescari din jurul

M Mediteranei și a colectat peste 700 de tone de deșeuri marine de pe fundul mării. Cu toții putem avea un impact pozitiv, iar totul începe atunci când luăm decizia de a fi parte din soluție.

Urmăriți aceste videoclipuri:

[https://vimeo.com/55535976?embedded=true&source=vimeo\\_logo&owner=14984683](https://vimeo.com/55535976?embedded=true&source=vimeo_logo&owner=14984683)

<https://ecoalf.com/es/p/upcycling-the-oceans-15>

<https://ecoalf.com/es/p/commitment-169>

### Impactul activităților lor

- Mai mult de 400 de țesături reciclate dezvoltate
- Peste 250 de milioane de sticle de plastic reciclate.
- Sute de plase de pescuit reciclate
- Milioane de litri de apă economisiți cu ajutorul bumbacului reciclat
- 43 de porturi maritime și peste 3 200 de pescari implicați în recuperarea materialelor plastice din oceane.
- Peste 700 de tone de deșeuri marine colectate de pe fundul oceanului.
- Proiectul "Upcycling the oceans" a fost reprodus în Thailanda și în jurul Mediteranei.
- Adidașii săi au cea mai mică amprentă de carbon de pe piață.
- Prima marcă spaniolă de îmbrăcăminte certificată Bcorp: companiile verificate de B Lab îndeplinesc standarde înalte de performanță socială și de mediu, transparență și responsabilitate.
- Mai mult de 150 de conferințe educaționale în întreaga lume.
- Și 100 de evenimente Act Now
- Mișcarea ECOALF "Pentru că nu există o planetă B@" a ajuns la milioane de oameni din întreaga lume care se unesc pentru aceeași cauză.

*"Ceea ce facem nu mai este suficient, ci modul în care o facem este mai important".*  
Javier Goyeneche

### Model de afaceri

Ecoalf este un exemplu de combinație între modelul circular de aprovizionare și modelul de afaceri sociale (a se vedea modulul 6). Aceștia înlocuiesc inputurile tradiționale cu materiale recuperate, astfel, își pot vinde produsele ca fiind "verzi". În cadrul acestei strategii, ei operează într-un cadru mai durabil și se conectează mai bine cu consumatorii care se așteaptă la tehnologii mai curate și la mai puțină poluare.

## Studiu de caz

Titlul modulului	4. Cele mai bune practici de antreprenoriat social în economia circulară
---------------------	--

<b>Titlul studiului de caz</b>	Cum economia circulară consolidează comunitățile și reduce deșeurile	<b>Studiu de caz Cod</b>	CS2.1
<b>Tipul de resursă</b>	<b>Studiu de caz (CS)</b>	<b>Tipul de învățare</b>	Învățare autodirijată
<b>Durata activității (în minute)</b>	<b>30</b>	<b>Rezultatul învățării</b>	Să știe cum poate o întreprindere socială să rezolve o problemă socială.
<b>Scopul activității</b>	Promovarea reflecției asupra altor modalități de a face afaceri utilizând economia circulară cu un scop social.		
<b>Introducere</b>	<p>David Paynter este fondatorul <a href="#">Gold Coast Tool Library</a>, un nou început în domeniul platformelor de partajare în comunitate.</p> <p>Frustrat și profund întristat de obiceiurile de supraconsum ale societății occidentale, de distrugerea mediului și de catastrofa tot mai mare a deșeurilor, David a apelat la experiența sa de lucru în sectorul caritabil și în cel al organizațiilor nonprofit și a căutat o modalitate de a oferi un exemplu concret, la nivel local, despre cum oricine poate reduce impactul asupra resurselor limitate ale planetei. Îmbrățișând două dintre principiile de afaceri ale economiei circulare, respectiv platformele de partajare și prelungirea duratei de viață a produselor, David s-a angajat cu comunitatea locală pentru a asigura obiecte de inventar, a adunat o echipă de voluntari și a lansat prima bibliotecă de unelte din Gold Coast.</p> <p>David Paynter vorbește despre diferite metode de lansare a proiectelor și de înființare a unei întreprinderi sociale care să utilizeze cu succes modelul economiei circulare.</p> <p>Întotdeauna a avut o legătură puternică cu natura și cu ciclurile naturale care există, deoarece totul în natură este circular prin concepție. Nu există deșeuri în natură.</p> <p>"Deșeurile sunt o construcție a omului, noi am inventat deșeurile, sunt ceva ce faci, nu ceva care este. Avem multe de învățat din ciclurile naturale ale naturii și din biomimetism, așa că, conectându-se cu natura, a făcut o mulțime de voluntariat și proiecte de mediu de-a lungul anilor".</p> <p>Spune că a fost destul de norocos să asiste la o prezentare a profesorului Will Steffen, care vorbea despre granițele planetare, și ceva s-a declanșat acolo. S-a gândit: "De ce nu acționăm cu toții cu această mentalitate?". Apoi, a descoperit SDG-urile, Obiectivele de Dezvoltare Durabilă ale ONU, și acesta este un cadru atât de bun pentru a vă baza proiectele și pentru a vă orienta activitatea. Este o modalitate bună de a le explica oamenilor ce se întâmplă.</p>		

	<p>Apoi a început să exploreze echitatea socială, tripla linie de rezultate și modul în care banii, ca forță a binelui, sunt atât de puternici, în special în ceea ce putem face în calitate de consumatori și întreprinderi prin alegerea a ceea ce facem cu banii noștri. Putem schimba sistemele mult mai repede decât poate face un guvern sau consiliul regional local.</p> <p>Descoperiți ce mai spune David în acest interviu:</p> <p><a href="https://www.impactboom.org/blog/2021/3/16/david-paynter-on-how-the-circular-economy-strengthens-communities-and-reduces-waste">https://www.impactboom.org/blog/2021/3/16/david-paynter-on-how-the-circular-economy-strengthens-communities-and-reduces-waste</a></p>
<b>Provocare</b>	Gândire asupra metodelor de implementare cu succes a economiei circulare în proiectele întreprinderilor sociale
<b>Atribuire</b>	<p>Întrebări-cheie la care trebuie să puteți răspunde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cum a făcut schimbări în comunitatea sa locală?</li> <li>- Cum contribuie întreprinderea sa socială la reducerea impactului consumului asupra mediului?</li> <li>- De câte Pământuri am avea nevoie dacă toți oamenii de pe planetă ar trăi așa cum trăim noi în țările dezvoltate?</li> <li>- Care sunt ingredientele fundamentale pentru succesul pe termen lung al unui proiect condus de comunitate?</li> <li>- Care au fost unele dintre cele mai mari provocări în înființarea Bibliotecii de unelte din Gold Coast?</li> </ul>

## Resurse suplimentare de învățare

<b>Titlul modului:</b>	Modulul 4. Cele mai bune practici de antreprenoriat social în economia circulară
<b>Titlul resursei:</b>	Economia circulară, cooperativele și economia socială și de solidaritate
<b>Cod resursă:</b>	R4.1
<b>Descrierea resursei:</b>	Această resursă este un articol de pe un site web care explică modul în care dezvoltarea durabilă necesită acțiuni de revizuire a modelelor de producție și de consum, precum și rolul economiei circulare și al întreprinderilor sociale în acest sens.
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	<p>Citirea acestui articol vă va ajuta să înțelegeți rolul antreprenoriatului social în dezvoltarea durabilă.</p> <p>Mesaje-cheie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizarea unei dezvoltări durabile necesită acțiuni hotărâte de reformare a modelelor de producție și de consum.</li> <li>• Noțiunea de economie circulară facilitează un nivel mai mare de sustenabilitate socială și de mediu.</li> <li>• Cooperativele și alte întreprinderi ale economiei sociale și de solidaritate sunt recunoscute ca având un rol de lider în</li> </ul>

	încorporarea modelului economic circular în activitățile și comunitățile lor.
<b>Legătura cu resursa:</b>	<a href="https://www.un.org/development/desa/cooperatives/2021/08/02/the-circular-economy-cooperatives-and-the-social-and-solidarity-economy/">https://www.un.org/development/desa/cooperatives/2021/08/02/the-circular-economy-cooperatives-and-the-social-and-solidarity-economy/</a>

<b>Titlul modului:</b>	Modulul 4. Cele mai bune practici de antreprenoriat social în economia circulară
<b>Titlul resursei:</b>	Închideți bucla
<b>Cod resursă:</b>	R4.2
<b>Descrierea resursei:</b>	<p>"Dacă nu trecem la Circular este sfârșitul jocului pentru planetă; este sfârșitul jocului pentru societate"</p> <p>Acestea sunt primele cuvinte din Closing the Loop, primul documentar de lung metraj din lume despre economia circulară, care a fost lansat public de Ziua Pământului, la 22 aprilie 2018.</p> <p>Cu ocazia Zilei Pământului 2019, a fost lansat pentru <b>vizionare gratuită în acces liber pe Youtube</b>, cu subtitrări (close-captions) disponibile în 11 limbi: engleză, spaniolă, franceză, germană, chineză, chineză, portugheză, rusă, persană, olandeză, italiană și coreeană.</p> <p>"Circularitatea" se referă la schimbarea necesară de la economia liniară actuală de tip "a lua, a produce și a irosi" la o economie circulară de tip "a împrumuta, a utiliza și a returna" (denumită uneori și economia "zero deșeuri" sau "de la leagăn la leagăn").</p> <p>În sprijinul Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă ale ONU (în special Obiectivul 12 privind consumul și producția responsabilă), documentarul explorează cinci strategii cheie pentru realizarea circularității - reducere, reutilizare, reciclare, reînnoire și reinventare - prezentând exemple din Europa, America Latină și Africa și oferind informații de la experți de la Forumul Economic Mondial și de la Universitățile Cambridge și Harvard.</p>
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	Urmărind filmul, puteți afla mai multe despre unele cazuri prezentate. Mesajul cheie din Closing the Loop este că trecerea la o economie circulară nu este doar esențială și urgentă, ci și cu totul posibilă, dacă ne inspirăm de la pionieri, cum ar fi cei prezentați în film, și dezvoltăm modele de afaceri similare, inovații de produs și soluții pentru clienți în întreaga lume.
<b>Legătura cu resursa:</b>	<a href="https://youtu.be/6g0AYbEoOGk">https://youtu.be/6g0AYbEoOGk</a>

## Referințe

Allen Matt. Decembrie.11.2019. Întreprinderile sociale în fruntea economiei circulare. [online] Disponibil la: <https://www.impactboom.org/blog/2019/12/11/social-enterprises-leading-the-way-in-the-circular-economy> [Accesat la 25.01.2022].

Simoncic, S., Lorenci, J., Aguirre-Sierra, A., Dalakoura, M., Eder, M., Jovičić, D., Kralik, D., Kovačič, R., Kranjnc, D., Maier, S., Moser, M., Theuma, N., Žunec, E. (2021) *Proiectul TRAIN-CE-FOOD. E-textbook*. Disponibil la: <https://traincefood.si/en/e-textbook2-2>

Social Business Design (n.d.) *Social Business Model Canvas. Ce este și cum se utilizează* [online]. Disponibil la: <https://socialbusinessdesign.org/what-is-a-social-business-model-canvas/> . [Accesat la 25.01.2022].

# Modulul 5. Cercetarea pieței: Metode și instrumente

## Introducere

Acest modul se va axa pe **cercetarea de piață**, care este un element vital al unui plan de afaceri. Această secțiune va sublinia importanța efectuării de studii de piață și va prezenta câteva exemple practice de tehnici utilizate pentru a colecta informații în timpul procesului de cercetare a pieței. În plus, acest modul va oferi instrumente de piață pentru un start ușor și rapid în acest proces. La sfârșitul fiecărei subsecțiuni, există sugestii suplimentare de învățare.

## Subiecte

- 1) Ce este cercetarea de piață?
- 2) Motive pentru a efectua studii de piață
- 3) Pași cheie pentru o cercetare de piață de succes
- 4) Metode de cercetare a pieței
- 5) Instrumente de cercetare a pieței

## Rezultatele învățării

Cunoștințe	Competențe	Atitudini
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea definiției și a motivelor pentru realizarea unei cercetări de piață</li><li>• Cunoașterea etapelor de realizare a unui studiu de piață</li><li>• Cunoștințe despre</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definiți ideea de afaceri și identificați publicul țintă pentru această idee</li><li>• să identifice problemele potențiale atunci când se efectuează cercetarea de piață și să aleagă cele mai bune metode și instrumente pentru a finaliza cu succes cercetarea.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea tendințelor pieței</li><li>• Conștientizarea competențelor de afaceri necesare pentru o cercetare de piață</li></ul>

## Ce este cercetarea de piață?

După cum s-a explicat mai sus în secțiunea privind planul de afaceri, o componentă importantă a planului de afaceri este cercetarea de piață.

Ceea ce diferențiază ideile puse pe masă de un produs minim viabil (MVP) și, în cele din urmă, de un produs de succes pe piață, este această fază de cercetare a pieței și de identificare a **ceea ce, cum, de ce și când** să ajungă la "clientul ideal".

Tocmai despre asta este vorba în "cercetarea de piață".

Informațiile culese prin intermediul unei **cercetări de piață se** dovedesc a fi un instrument care permite companiei să aibă o imagine clară a situației actuale a pieței pe care dorește să intre/expandeze și, în același timp, sunt considerate ca un feedback pentru organizație în vederea unei mai bune luări de decizii.

Întreprinderile trebuie să înțeleagă importanța efectuării de studii de piață. Dacă ar fi să vă gândiți la un exemplu de planificare a unei călătorii, înainte de a ajunge la destinația finală, ați finalizat deja cercetările în ceea ce privește locul de cazare (în funcție de locație și de bani), ce atracții să vizitați, unde să mâncați și să beți; toate acestea se bazează pe preferințele dumneavoastră. Dacă nu se face nicio cercetare în prealabil, există riscul să ratați atracții importante, ca locația de cazare să nu fie aproape de centrul orașului și, în cele din urmă, călătoria se poate dovedi a fi un dezastru.

În contextul unei întreprinderi, cercetarea pieței constă în identificarea informațiilor de evaluare și în corelarea acestora cu obiectivele pe termen scurt și lung ale organizației. Revenind la "**ce, cum și de ce**", menționate mai sus, o organizație trebuie să răspundă la întrebarea pentru ce urmărește să obțină informații din cercetarea de piață, **cum** va proceda (metode și instrumente) și **de ce** realizează cercetarea de piață în primul rând. Organizațiile ar trebui să se concentreze mai întâi pe identificarea publicului țintă al produsului sau serviciului pe care doresc să îl introducă/expună. După cum vom vedea în următoarele secțiuni ale acestui capitol, precum și în *Modulul 6: Cum să construim un plan de afaceri*, clienții se află în centrul procesului decizional.

## Motive pentru a efectua studii de piață

Concentrându-ne pe partea de "de ce" a efectuării unui studiu de piață, motivele de mai jos sunt cele mai frecvente, printre altele:

- 1. Înțelegeți mai bine audiența existentă:** Prin intermediul datelor reale, de exemplu, *despre ceea ce apreciază clienții existenți, cine le influențează deciziile de cumpărare și ce mijloace folosesc pentru a-și face cumpărăturile*, vă poate ajuta să luați decizii importante și să faceți marketing strategic.
- 2. Inovații strategice:** În acest caz, cercetarea de piață poate ajuta organizațiile să obțină informații despre mediul asociat cu prețurile, produsele, distribuția și canalele de promovare, deoarece acestea caută să îmbunătățească un produs și/sau un serviciu prin inovare și tehnici de ultimă oră.
- 3. Identificarea de noi clienți:** Obținerea de informații dintr-o gamă largă de unghiuri permite organizațiilor să își reprojecțeze strategia de marketing pentru a



se extinde și a ajunge la diferite grupuri țintă. Exemple de întrebări se referă la *cine este posibil să utilizeze produsul sau serviciul dumneavoastră, unde locuiesc, care este nivelul lor de educație, vârsta, starea civilă.*

- 4. Identificarea viitoarelor oportunități de afaceri:** Cercetarea de piață permite organizațiilor să identifice modele care pot conduce la viitoare oportunități de afaceri, fie prin sondaje, fie prin alte tipuri de feedback calitativ. Studiile de cercetare facilitează identificarea tendințelor în schimbare din industrie, a schimbărilor în rândul populației, a creșterii nivelului de educație sau a schimbărilor în activitățile de petrecere a timpului liber.
- 5. Extinderea afacerii:** Prin intermediul studiilor de piață, organizațiile pot testa gradul de pregătire a pieței pentru un nou produs și/sau serviciu (de exemplu, pentru a decide dacă să deschidă un al doilea magazin de vânzare cu amănuntul și pentru a alege locația potrivită) și pot obține o înțelegere a peisajului concurențial al pieței, prin evaluarea celor mai bune practici ale concurenților.

## Pași cheie pentru o cercetare de piață de succes

Identificarea tendințelor pieței și a nevoilor clienților, precum și eforturile de construire a unui avantaj competitiv sunt câteva dintre beneficiile care decurg din efectuarea de studii de piață.

Etapele care trebuie urmate pe parcursul procesului de cercetare ar trebui "*planificate în avans, să fie solide din punct de vedere metodologic și bine documentate*". Deși acest proces poate necesita mult timp, merită timpul și efortul depus. Pe măsură ce timpul trece, echipa va putea să ajungă mai repede și mai eficient la rezultate relevante și utile ale cercetării.

**Fapt important:** Cercetarea de piață urmărește să adune și să concluzioneze asupra unor informații exacte care să reflecte o "stare de fapt reală". Prin urmare, cercetarea de piață trebuie să fie lipsită de orice formă de părtinire a cercetătorului sau a conducerii.

Fiecare etapă a procesului este explicată în detaliu mai jos, pe baza graficului "Procesul de cercetare de piață în șase etape" (Fig. 1)



Figura.11: Procesul de cercetare de piață în șase etape (Sursa: <https://www.mymarketresearchmethods.com/the-market-research-process-6-steps-to-success/>)

## A. Definiți-vă obiectivul

Nevoia unei organizații de a efectua o cercetare de piață pornește de la faptul că există o oportunitate de afaceri sau o problemă de afaceri; cu toate acestea, nu există suficiente informații care să permită organizației să acționeze în consecință.

*Un obiectiv de cercetare este o declarație care dezvăluie rezultatul final pe care o persoană dorește să îl obțină pe baza resurselor disponibile și a unui anumit interval de timp. În cazul unui obiectiv de "cercetare de piață", acesta este o declarație pregătită de organizație pentru a colecta informații despre nevoile clienților.*

Prin urmare, un cercetător de piață ar trebui să pornească de la început, și anume care este rezultatul dorit. Acest lucru îi va da organizației o idee despre "De ce".

- De ce se va efectua acest studiu de piață?
- Ce ar dori organizația să rețină din această cercetare?
- Cum vor fi utilizate informațiile colectate?

Pe lângă faptul că ajută organizațiile să își definească obiectivele cercetării de piață, aceasta le ajută să reducă riscul ca cercetarea să se îndepărteze de rezultatul (rezultatele) prestabilit(e). De asemenea, aceste obiective sunt considerate ca fiind un punct de referință, deoarece fac legătura cu obiectivele inițiale și, prin urmare, există un sistem de urmărire în timpul procesului de cercetare de piață.

### Sfat rapid: Exemplu de stabilire a unui obiectiv de cercetare

Pentru a stabili un obiectiv de cercetare de piață, răspundeți la următoarele întrebări:

- ✓ Where does this fit?
- Target audience
- What you'll be measuring
- The behavior



**Example 1:** In alignment with our Product Marketing Plan for Product X, we aim to assess which features of Product X are most important to our Enterprise customers when deciding to introduce a new software into their ecosystem.

**Example 2:** As we work to understand our customer journey, we aim to identify what triggers our four user segments to search for Service Y.

Figura. 12: Întrebări la care trebuie să răspundeți pentru a stabili un obiectiv de cercetare de piață. (Sursa: <https://www.seerinteractive.com/blog/how-to-write-a-marketing-research-objective/>)

## B. Determinarea designului de cercetare

În această etapă, trebuie să se pregătească un plan detaliat cu privire la metodele care urmează să fie utilizate pentru efectuarea cercetării și colectarea de informații, având în vedere obiectivele cercetării menționate mai sus.

În general, cercetarea de piață este împărțită în două faze:

- **Cercetarea primară a pieței:** Organizațiile își realizează propriile cercetări de piață și colectează propriile date. Există diferite metode și instrumente, cum ar fi sondajele (cea mai frecvent utilizată metodă), interviurile, grupurile de discuții, experimentele și testele de teren și observațiile. Aceste metode ajută organizațiile să identifice tendințele pieței, nevoile clienților și tehnicile concurenților.
- **Cercetarea secundară a pieței:** Organizațiile utilizează și analizează datele colectate de alții, cum ar fi datele generate de guvern, studiile publicate și statisticile din social media. Este posibil ca organizațiile care efectuează numai studii de piață secundare să nu poată dezvolta un avantaj competitiv, deoarece datele utilizate pentru a trage concluzii sunt, de asemenea, disponibile în mod liber pentru concurenții lor.

Pros and cons of primary research

Pros	Cons
Primary issues are addressed: the company has complete control over which issues they want to find out more about.	Cost: conducting primary research can get quite expensive depending on the type of research you do.
Interpretation: collected data can be interpreted depending on the needs of marketers instead of how researchers interpreted the data.	Time: it can take up a lot of your time as qual sometimes can be more time consuming than quant.
Data recency: primary data is more accurate as it is recent and collected for the purpose of what is being tested.	Target audience: it can be quite difficult to recruit the right respondents.

Pros and cons of secondary research

Pros	Cons
Time: Compared to primary research, secondary research takes less effort to collect.	Assumptions: secondary researchers have to assume the definition of terms and hypotheses, it might not mean the same to them as it did to researchers.
Cost: usually secondary research costs next to nothing to gather.	Accuracy: secondary researchers cannot not be certain that the research was not biased, the accuracy will remain questionable.
Foundation of primary research: secondary research is great in terms of forming hypotheses for primary research.	Its not specific: you might not get answers to specific questions that you could get from primary research.

Tabelul. 5: Pro și contra cercetării primare și secundare.  
(Sursa: <https://sapioresearch.com/tutorials/why-would-a-company-do-market-research>)

Există trei (3) tipuri de cercetare de piață:

1. **Cercetare exploratorie:** Este utilizată pentru a defini o problemă sau pentru a identifica oportunități, prin interviuri aprofundate și grupuri de discuții.
2. **Cercetare descriptivă:** Este utilizată pentru a evalua peisajul pieței, prin interviuri personale și sondaje.
3. **Cercetare cauzală:** Se utilizează pentru a testa relațiile de "cauză și efect", prin estimări.

### C. Pregătiți instrumentul de cercetare

În urma stabilirii "designului de cercetare", adică a metodelor care urmează să fie aplicate pentru a colecta date de piață, organizațiile trebuie să conceapă instrumentul de cercetare. Aceasta înseamnă că, dacă metoda selectată implică sondaje și grupuri de discuții și/sau interviuri personale, atunci organizația trebuie să procedeze la pregătirea structurii și a formatului chestionarului și, respectiv, a întrebărilor deschise. Aceasta este prima etapă a punerii în aplicare a planului.

### D. Colectați date

Această fază constă în punerea în practică a lucrurilor prin distribuirea sondajului, organizarea de grupuri de discuții, realizarea de interviuri și/sau teste pe teren. Informațiile sunt colectate din toate sursele diferite și înregistrate fie manual, fie prin intermediul unui sistem.

### E. Analizați datele

În această fază, toate informațiile colectate în etapa anterioară vor fi analizate prin utilizarea diferitelor pachete software, cum ar fi Excel, SPSS și Minitab. Organizațiile pot crea rezumate, grafice și/sau tabele în funcție de ceea ce interesează organizația. Un exemplu va fi segmentarea rezultatelor în funcție de grupuri, cum ar fi vârsta, sexul, datele demografice etc.

### F. Vizualizarea și comunicarea constatărilor

Etapa finală constă în convertirea informațiilor structurate din etapa anterioară în concluzii semnificative privind tendințele pieței și nevoile clienților.

În timpul procesului de "citire" a informațiilor și de colectare a constatărilor, organizațiile ar trebui să aplice o gândire critică cu privire la ceea ce informațiile încearcă să "spună".

Prezentarea rezultatelor trebuie să aibă legătură cu obiectivele cercetării și cu oportunitatea/problema de afaceri (a se vedea etapa 1).

Rezultatele ar trebui să fie prezentate sub formă de *perspective și recomandări*. Un investitor sau directorul general al organizației caută *răspunsuri care să răspundă la obiectivele cercetării și la oportunitatea/problema de afaceri*.

Nu uitați: Cercetarea de piață este doar un factor în procesul de luare a deciziilor - o contribuție importantă, dar totuși doar unul singur. Vom reveni asupra acestui aspect atunci când vom învăța mai multe despre planul de afaceri.

## Metode de cercetare a pieței

După cum s-a explicat mai sus, există două tipuri de cercetare de piață: primară și secundară. În cadrul fiecărui tip, există diferite submetode, care sunt analizate în detaliu mai jos (Fig.2: *Prezentare generală a metodei de cercetare a pieței*).

Methodology	Qualitative or Quantitative?	Typical Cost	Typical Time	Comments
Secondary Research	Can be either	Typically free or low cost	Short	Usually a great place to start, but often not detailed or specific enough
Surveys	Quantitative	Varies widely. Key costs include participant incentives, survey design, & survey administration	Medium	Excellent for measuring attitudes across a large population and for answering specific questions
Focus Groups	Qualitative	Medium. Key costs include focus group moderation and participant incentives	Medium	Good for exploratory research
Interviews	Qualitative	Similar to focus groups, but can be much cheaper depending on the audience and # of interviews	Short-Medium	Also good for exploratory research, along with deep dives into specific topics
Experiments & Field Trials	Quantitative	Often the most expensive method	Usually Long	Used for scientifically testing specific hypotheses
Observation	Usually Qualitative	Medium, relative to the other options	Medium	Good for measuring actual behavior, as opposed to self-reported behavior

Tabelul. 6: *Prezentare generală a metodei de cercetare a pieței.*

(Sursa: <https://www.mymarketresearchmethods.com/an-overview-of-market-research-methods/>)

Acestea sunt analizate după cum urmează:

- **Sondaje:** Acestea reprezintă o metodă directă și concisă și cu cât eșantionul de sondaj este mai semnificativ, cu atât rezultatele sunt mai fiabile.
  - **Sondaje în persoană:** interviuri individuale, care generează rate de răspuns de peste 90%. Acestea se desfășoară în locuri cu trafic intens, cum ar fi pe o stradă aglomerată, unde oamenilor li se prezintă mostre de produse, ambalaje sau publicitate. Sondajele în persoană colectează feedback imediat, dar sunt costisitoare.
  - **Sondajele telefonice** rămân o opțiune utilă, cu o rată de răspuns de 50-60%. Acestea sunt mai ieftine decât sondajele în persoană, dar mai costisitoare decât cele prin poștă. Cu toate acestea, convingerea oamenilor să coopereze în cadrul sondajelor telefonice s-a dovedit a fi o provocare și poate fi în detrimentul reputației organizației.

- **Sondajele prin poștă** (sau telemarketing) generează rate de răspuns de numai 3 până la 15 procente, dar reprezintă o metodă eficientă din punct de vedere al costurilor (sunt mult mai ieftine decât sondajele în persoană și sondajele aprofundate prin telefon). Prin urmare, ele reprezintă o alegere rezonabilă pentru întreprinderile mai mici.
- **Sondajele online** sunt o metodă simplă și ieftină de a colecta dovezi anecdotice și de a aduna opiniile și preferințele clienților. Ele sunt relativ rapide și ajung la un număr mare de interviuri dintr-o gamă largă de țări.
- **Grupuri de discuții:** Acestea sunt un instrument util atât înainte, cât și după efectuarea sondajelor. În cazul în care se organizează un grup de discuții înainte de realizarea unui sondaj, acesta ar putea fi un feedback pentru ajustarea întrebărilor din sondaj pentru a fi mai specifice și adaptate la scopul sondajului. În cazul în care se organizează un grup de discuții în urma rezultatelor sondajului, acesta ar putea fi o oportunitate pentru organizație de a înțelege răspunsurile sondajului și de a aprofunda raționamentul din spatele acestora. Prin urmare, grupurile de discuții sunt un instrument excelent pentru cercetarea exploratorie, calitativă.

Atunci când se organizează un **grup de discuții**, trebuie să se țină seama de următoarele aspecte:

- Un Focus Group este format din persoane care se încadrează în grupul demografic țintă de la care organizația dorește să colecteze date. (de exemplu, "femei sub 30 de ani cu un venit de peste 30 de euro", "copii care joacă 5 sau mai multe ore de jocuri video pe săptămână" etc.).
  - Grupul este adunat într-o încăpăre, de preferință dotată cu echipament de înregistrare video și o cameră de observare cu oglinzi unidirecționale, unde se află echipa de observatori. Organizația, care a inițiat studiul, poate fi, de asemenea, implicată în acest proces și poate însoți membrii echipei de cercetare.
  - Există un moderator care ghidează discuția într-un cadru de grup informal, pe baza unei serii de întrebări sau subiecte, permițând astfel participanților să se întrebe unii pe alții și să tragă concluzii.
  - Durata unui focus grup este de una până la două ore și, de obicei, este nevoie de cel puțin trei grupuri pentru a obține rezultate corecte.
  - Participanții la grup primesc o compensație pentru timpul lor, sub formă de bani, cupoane, produse gratuite etc.
- **Interviuri personale:** La fel ca în cazul focus-grupurilor, interviurile personale sunt o metodă calitativă de cercetare de piață. Acestea oferă informații valoroase despre atitudinile clienților și permit organizațiilor să identifice motivațiile psihologice și percepțiile care stau la baza publicului lor țintă.

Prin urmare, ambele metode - grupurile de discuții și interviurile personale - oferă date mai subiective decât sondajele și sunt utile pentru cercetările exploratorii. Cu toate acestea, organizațiile trebuie să țină cont de faptul că rezultatele acestor metode nu sunt fiabile din punct de vedere statistic, deoarece nu reprezintă un segment suficient de mare al populației.

Atunci când organizați un **interviu personal**, trebuie să țineți cont de următoarele aspecte:

- Un interviu personal include întrebări cu răspuns deschis. Fluxul conversației poate fi limitat la un subiect general de interes sau poate fi specific și structurat, adică cu întrebări și/sau activități (de exemplu, completarea spațiilor libere).
  - Durata interviului este de maximum o oră și, de obicei, este înregistrată.
- **Observație:** Organizațiile care aleg metoda **observației** colectează date mai fiabile și mai utile în comparație cu metodele menționate mai sus, deoarece datele colectate prin sondaje, focus grupuri și interviuri personale pot fi diferite de modul în care se comportă oamenii în viața reală. Observarea clienților, de exemplu prin filmarea acestora, permite organizațiilor să aibă o imagine mai precisă a tiparelor și comportamentelor clienților lor.

Există două categorii de cercetare observațională, și anume (1) observația strictă, care presupune că nu există nicio interacțiune cu subiectul, sau (2) observația cu un anumit nivel de intervenție/interacțiune între cercetător și subiect.

Există diferite metode de cercetare observațională. Câteva exemple sunt:

- Testarea capacității de utilizare - Observarea unui client care utilizează un dispozitiv prototip.
  - Observație la domiciliu - Observarea rutinei zilnice a unei familii
  - Observarea în magazin - Observarea comportamentului clienților în timpul cumpărăturilor
  - Cumpărători misterioși - Observarea unei persoane care a fost angajată să viziteze un magazin și să pretindă că este un cumpărător obișnuit.
- **Încercări pe teren:** Înainte de a lansa un produs, o organizație poate alege să utilizeze metoda "testului pe teren" pentru a examina răspunsul clienților în condiții reale de vânzare. Aceste încercări pot avea loc în medii controlate sau pe teren (medii naturale) și sunt considerate o formă cantitativă de cercetare de piață.

Un exemplu pentru a demonstra modul în care funcționează testele pe teren este acela de a livra la un magazin același produs, dar cu două ambalaje diferite și de a măsura nivelul vânzărilor pentru ambele. Prin urmare, această metodă de cercetare de piață permite organizațiilor să modifice produsele, să ajusteze prețurile sau să îmbunătățească ambalajul în avans.

**Învățare suplimentară: 10 tipuri de tehnici de cercetare de piață pentru a identifica clienții potențiali**

## Instrumente de cercetare a pieței

În urma identificării publicului țintă și, ulterior, a metodelor de cercetare de piață care ating cel mai bine acest grup țintă, următoarea întrebare este care sunt cele mai bune instrumente de cercetare de piață pentru fiecare metodă, atât din punct de vedere al

eficienței, cât și al raportului cost-eficiență. Instrumentele de cercetare de piață facilitează procesul de obținere a datelor mai rapid și cu un efort minim.

Instrumentele de cercetare de piață sunt aplicații software care permit organizațiilor să examineze tendințele pieței, să evalueze concurenții, să colecteze feedback-ul clienților și informații despre produs și/sau serviciu, inclusiv despre modul în care clienții se comportă online și, în cele din urmă, să analizeze aceste date pentru a dezvolta strategia de marketing.

Pe lângă faptul că facilitează colectarea în timp și în mod rentabil a feedback-ului de la clienți, instrumentele de cercetare de piață contribuie la eliminarea prejudecăților legate de disponibilitate, deoarece oferă o imagine exactă a nevoilor și preferințelor clienților. Cu toate acestea, cercetarea de piață vine cu provocările sale. De exemplu, găsirea unor respondenți onești care să fie dispuși să participe la sondaje și interviuri se dovedește a fi dificilă. Acest lucru duce la o neconcordanță între ceea ce oferă organizația și ceea ce așteaptă clienții (Fig X Înțelegerea nevoilor și așteptărilor clienților - Așteptări vs. realitate).

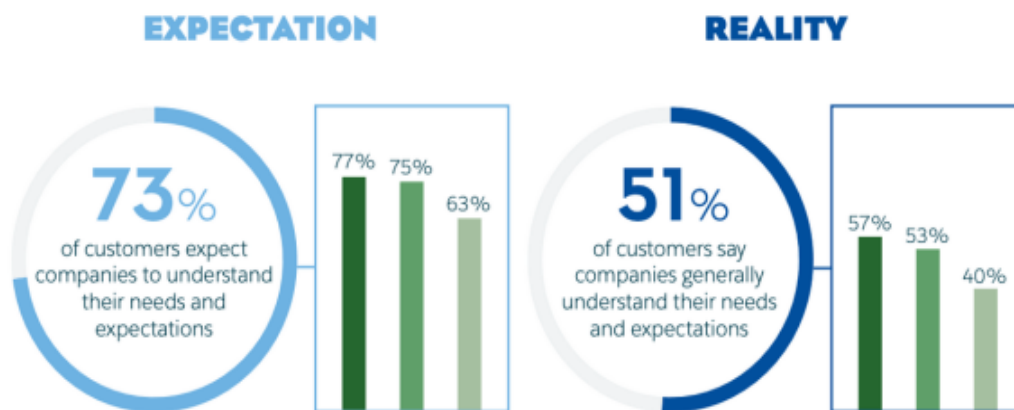


Figura. 13: Înțelegerea nevoilor și așteptărilor clienților - Așteptări vs. realitate.  
(Sursa: [Perspective de la 8.000 de consumatori în cel mai recent raport Salesforce - Salesforce EMEA Blog](#))

Instrumentele de cercetare de piață contribuie la rezolvarea acestor provocări. Mai jos este prezentată o listă de instrumente de cercetare de piață, atât gratuite, cât și cu abonament, care pot ajuta organizațiile să își desfășoare cercetarea de piață în mod precis, eficient și eficace.



Google Marketing Platform For Small Businesses For Enterprises Resources Blog Partners Support

## For Enterprises

A single platform that integrates your advertising and analytics, so you can act on customer insights faster.

[Learn more](#)


**ADVERTISING**

- Campaign Manager 360**  
Get a complete view of all your digital media campaigns.
- Display & Video 360**  
Reach today's always-connected audiences wherever they are.
- Search Ads 360**  
Get real-time data and unified insights for your search campaigns.

**ANALYTICS**

- Analytics 360**  
Use advanced tools to get a deeper understanding of your customers so you can deliver better experiences.
- Data Studio**  
Unlock insights from your data with engaging, customizable reports.
- Optimize 360**  
Test variations of your sites and apps with advanced tools for enterprise marketers.
- Surveys 360**  
Get fast, reliable market research from real people.
- Tag Manager 360**  
Manage all your tags in one place for a smarter, simpler way to oversee your marketing.

Analytics gives you the free tools you need to analyze data for your business in one place.

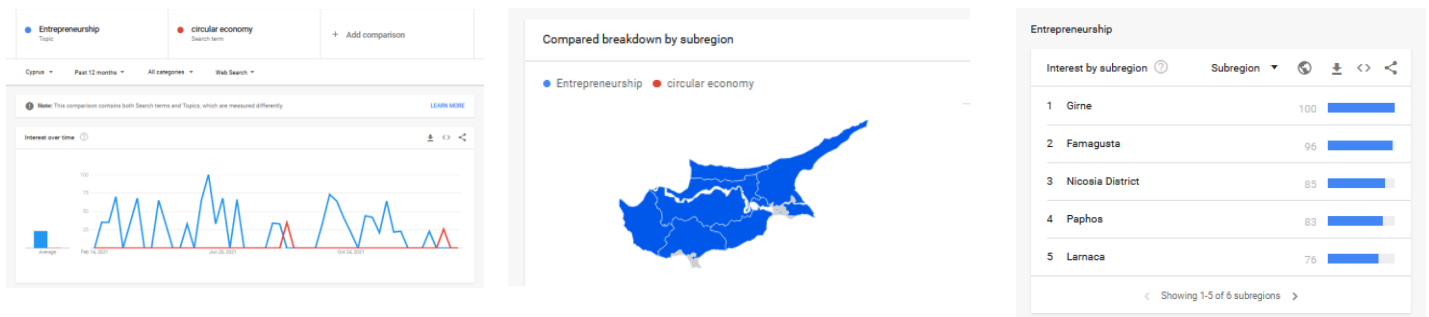


## Listă de instrumente de cercetare de piață - Gratuit

**Google Trends** (<https://trends.google.com>)

Google Trends scoate la suprafață date privind tendințele de pe tot internetul, prin rafinarea locației de interes a organizației sau prin alegerea unei locații mondiale.

Google Trends indică modul în care termenul de interes pentru organizație a evoluat în timp și îi atribuie un scor din 100. De asemenea, acesta poate fi comparat cu alți termeni pentru a vedea cum se situează unul față de celălalt.

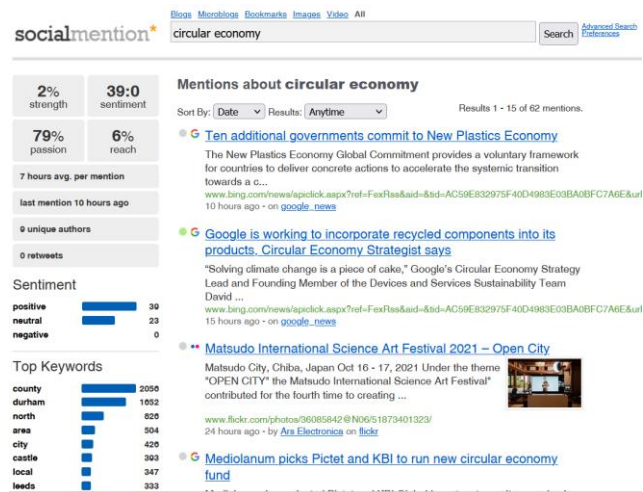
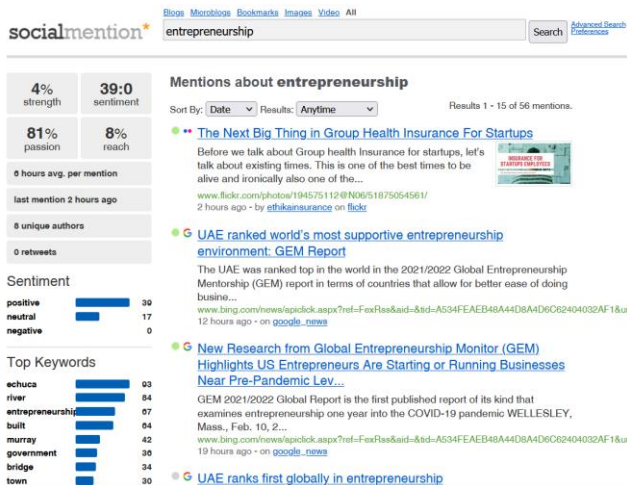


**Google Analytics** (<https://marketingplatform.google.com/about/analytics/>)

Google Analytics poate oferi feedback cu privire la modul în care se comportă clienții organizației în timp ce se află pe site-ul acesteia, prezentând produsele pe care mulți le vizualizează, dar puțini le cumpără (sau viceversa) și ilustrând la ce canale de socializare răspund clienții, printre multe alte informații.

**Mențiune socială** (<http://socialmention.com>)

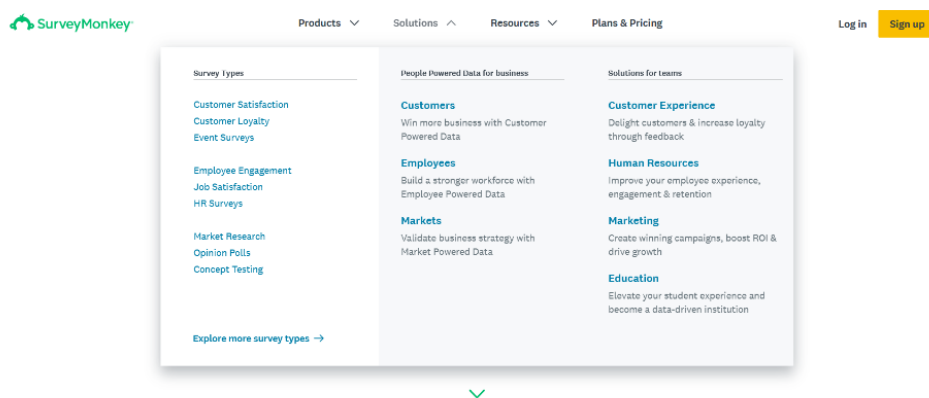
Social Mention oferă un singur loc de căutare a termenilor care sunt relevanți pentru organizație. Acesta permite organizației să verifice care sunt tendințele generale în orice moment.



## Lista de instrumente de cercetare de piață - Cu abonament

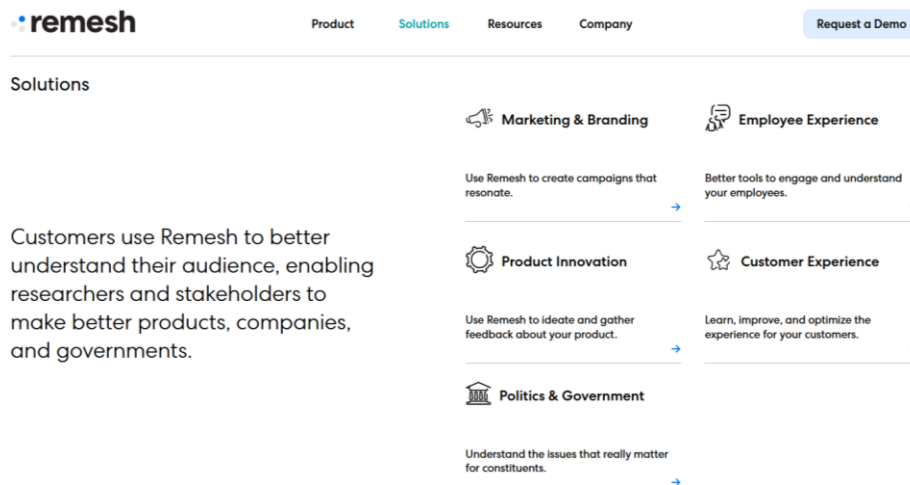
### Survey Monkey (<https://www.surveymonkey.com>)

SurveyMonkey este utilizat de toate tipurile și dimensiunile de organizații și permite utilizatorilor să creeze sondaje de marcă cu diverse tipuri de întrebări. Este mai mult decât un simplu generator de sondaje, deoarece dispune de o suită de instrumente care ajută la analiza datelor, la precizarea succesului diferitelor tipuri de sondaje și la colaborarea cu echipele.



### Remesh (<https://www.remesh.ai/>)

Remesh este un instrument care facilitează colectarea de informații calitative, permițând o conversație live cu până la 1.000 de persoane în același timp. Funcțiile sale sortează datele în perspective simple și ușor de înțeles.



### Bătăi de inimă Ai (<https://www.heartbeatai.com/>)

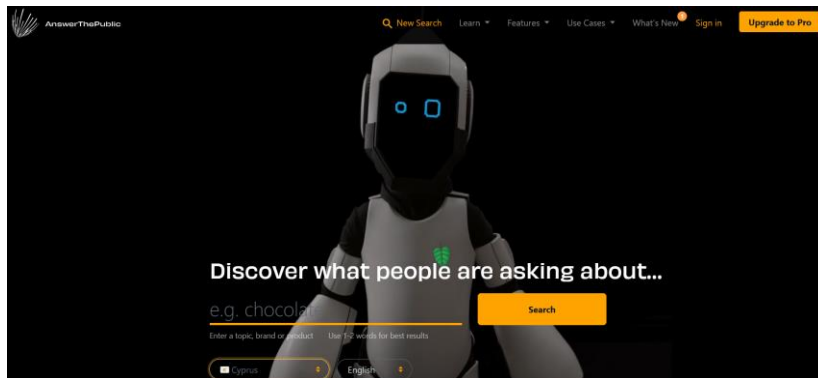
Heartbeat Ai este un software de "experiență umană" care utilizează învățarea automată pentru a descoperi emoțiile care stau la baza conținutului scris.

Așa cum scrie pe site-ul lor: "*La Heartbeat Ai, am văzut puterea de a dezvălui lumea emoțională bogată pe care o transmite analiza alegerii cuvintelor. Nu vorbim de indicatori binari de aprobare. În schimb, generăm informații mult mai nuanțate și concrete despre modul în care oamenii sunt declanșați de ceea ce experimentează.*"



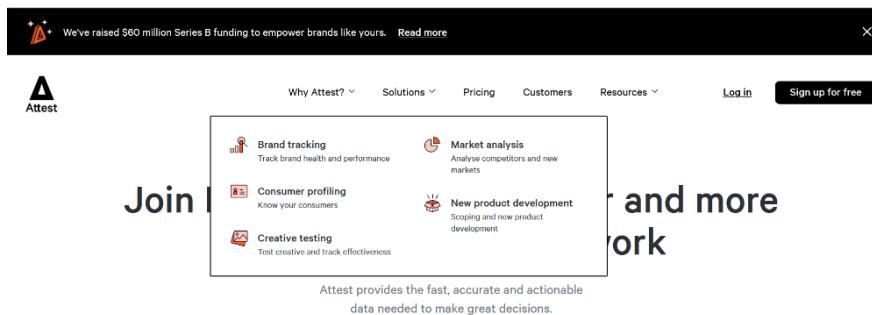
### Răspundeți publicului (<https://answerthepublic.com>)

Answer the Public permite organizațiilor să introducă o interogare de căutare și să primească înapoi fiecare frază și întrebare utilă pe care oamenii au pus-o în legătură cu acel subiect, într-un mod structurat și ușor de înțeles. Toate aceste date ajută organizațiile să înțeleagă ce solicită consumatorii, astfel încât organizațiile să poată răspunde la aceste întrebări.



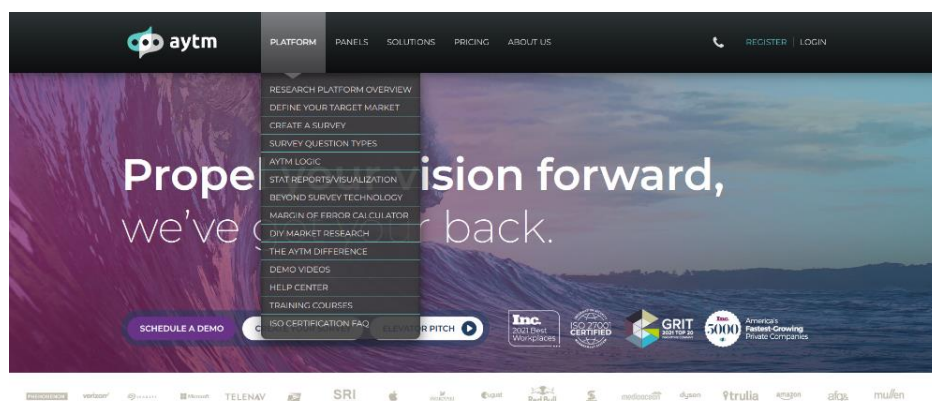
## Atestă (<https://www.askattest.com>)

Attest ajută organizațiile să realizeze toate tipurile de studii de piață - de la lucrări de anvergură, cum ar fi analiza pieței și a concurenței, până la verificări de moment, cum ar fi testarea diferitelor creații pentru reclame. Creați sondaje, conectați-vă la audiența noastră de peste 100 de milioane de consumatori din întreaga lume și începeți să obțineți răspunsurile de care aveți nevoie în timp real.



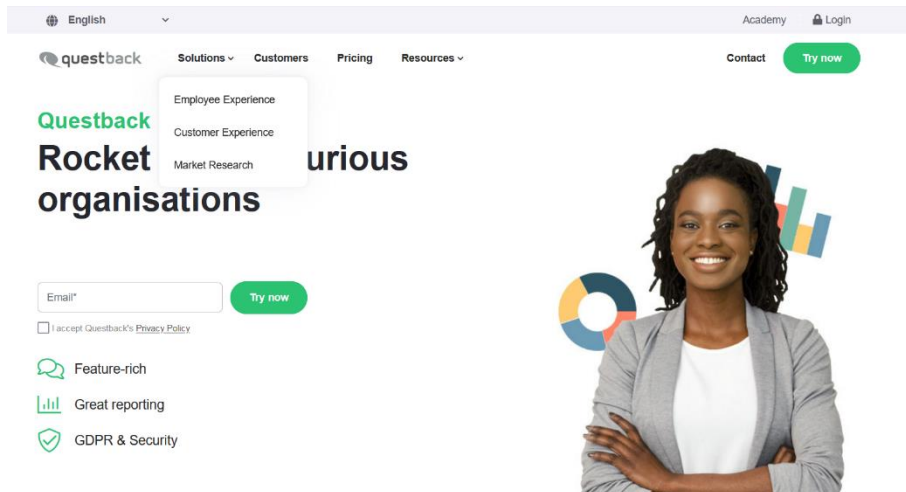
## Întrebați piața țintă (<https://aytm.com/>)

AYTM este un instrument de creare de sondaje și de cercetare de piață care se mândrește cu răspunsuri la sondajele organizațiilor în câteva minute de la trimiterea acestora. Acesta oferă o direcționare detaliată a sondajelor și oferă organizațiilor acces la peste 40 de milioane de potențiali respondenți la sondaje din întreaga lume. Oferă atât modele gratuite, cât și cu plată și, de asemenea, dispune de crearea de sondaje ușor de utilizat, cu un design extrem de prietenos.



**Questback** (<https://www.questback.com/>)

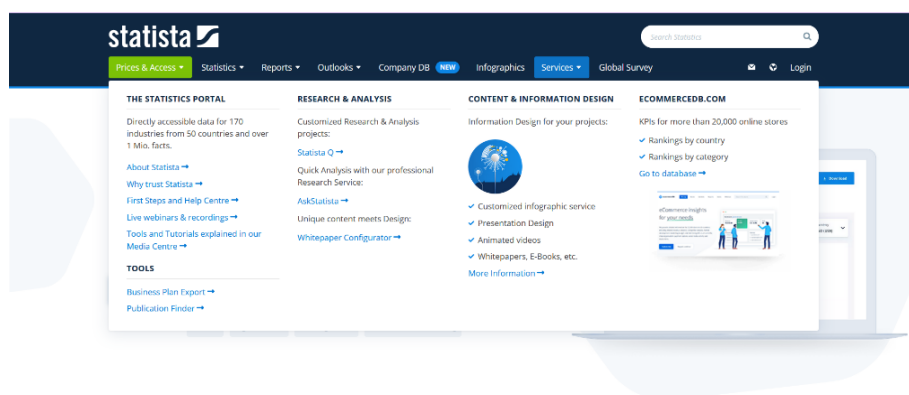
Questback este un instrument de cercetare de piață de la un capăt la altul, care valorifică informații de la angajații, clienții și piața în general pentru a oferi o imagine de 360 de grade a afacerii. Este o soluție "all-in-one", deoarece sprijină realizarea de sondaje, gestionarea focus-grupurilor și oferă analize atât calitative, cât și cantitative.



**Statista** (<https://www.statista.com>)

Statista este un portal online care oferă date despre economia digitală globală, sectoarele industriale, piețele de consum, opinia publică, mass-media și tendințele macroeconomice. Acesta include date cantitative din 425 de sectoare economice din 50 de țări sunt furnizate cu o serie de instrumente infografice pentru analiză și vizualizare.

## Referințe



- <https://courses.lumenlearning.com/boundless-marketing/chapter/the-market-research-process/>

- <https://www.mymarketresearchmethods.com/an-overview-of-market-research-methods/>
- <https://www.seerinteractive.com/blog/how-to-write-a-marketing-research-objective/>
- <https://www.questionpro.com/blog/what-is-market-research/>
- <https://www.askattest.com/blog/articles/market-research-tools>
- <https://www.b2bmarketing.net/en-gb/resources/blog/10-great-tools-market-research>
- <https://www.benchmarkone.com/blog/9-tools-for-better-market-research/>
- <https://www.alexbirckett.com/market-research-tools/>
- <https://www.smallbusiness.wa.gov.au/marketing/market-research>

# Modulul 6. Cum se construiește un plan de afaceri

## Introducere

Acest modul se va axa pe **planul de afaceri** pentru a sublinia importanța elaborării unui plan odată ce o idee este dobândită. Vor fi explicați pașii cheie ai elaborării unui plan de afaceri, ceea ce va duce la formarea structurii planului de afaceri. Procesul de documentare a planului de afaceri poate fi o provocare, de aceea vom introduce conceptul de Business Model Canvas (BMC); un instrument de vizualizare a modelului de afaceri și de facilitare a înțelegerii "ce", "de ce" și "cum". Ca un punct în plus la această secțiune, facilitatorul va putea dobândi cunoștințe despre Social Business Model Canvas, o nouă evoluție a BMC conceput inițial. La finalul acestei secțiuni, este inclusă o activitate privind "Cum să aplicăm Business Model Canvas pentru a crea planul de afaceri". La sfârșitul fiecărei subsecțiuni, există, de asemenea, sugestii suplimentare de învățare.

## Subiecte

- 1) Ce este un plan de afaceri?
- 2) Motive pentru a scrie un plan de afaceri
- 3) Importanța unui plan de afaceri
- 4) Pași cheie pentru crearea unui plan de afaceri
- 5) Modelul de afaceri Canvas
- 6) Modelul de afaceri sociale Canvas

## Rezultatele învățării

Cunoștințe	Competențe	Atitudini
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea definiției, a caracteristicilor și a motivelor pentru scrierea unui plan de afaceri</li><li>• Cunoștințe despre importanța elaborării unui plan de afaceri</li><li>• Cunoașterea etapelor de pregătire a unui plan de afaceri</li><li>• Cunoștințe factuale despre "Business Model Canvas"</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definiți scopurile și obiectivele afacerii</li><li>• Clarificați ideea de afaceri și descrieți-o în planul de afaceri</li><li>• Identificarea problemelor potențiale privind ideea de afaceri și analiza impactului acestora</li><li>• Implementarea "Business Model Canvas" în cadrul ideii de afaceri respective</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conștientizarea viabilității unei idei de afaceri</li><li>• Conștientizarea abilităților de afaceri necesare pentru a prezenta o idee</li></ul>

## Ce este un plan de afaceri?

Un plan de afaceri este un **document cuprinzător și structurat** privind modul în care o organizație intenționează să își atingă obiectivele și, în cele din urmă, să își alinieze produsele și/sau serviciile la misiunea și viziunea sa.

Gândiți-vă la aceasta ca la o **foaie de parcurs documentată**, care oferă direcții, precum și un punct de referință pentru organizații, în timpul procesului de transformare a unei idei într-un produs sau serviciu viabil. Fără un astfel de plan, organizațiile nu vor avea o imagine clară a "**ce**", "**cum**", "**de ce**" și "**când**" intenționează să acționeze.

De obicei, planurile de afaceri acoperă următorii unu până la trei ani și prezintă **poziția actuală și dezirabilă** a organizației, precum și aspectele de **marketing, financiare și operaționale** ale furnizării noului produs și/sau serviciu pe piață. Structura și lungimea unui plan de afaceri vor fi explicate în capitolul următor.

## Motive pentru a scrie un plan de afaceri

Redactarea unui plan de afaceri nu se referă doar la companiile nou înființate, ci și la organizațiile deja consacrate, care doresc să exploreze noi produse și/sau oportunități de piață. Există diferite motive pentru care o organizație procedează la întocmirea unui plan de afaceri, printre care se numără:

1. Pentru a căuta finanțare pentru afacere
2. Pentru a lua decizii corecte
3. Pentru a identifica potențialele puncte slabe
4. Pentru a vă comunica ideile cu părțile interesate



Figura .14: Opt (8) motive pentru care trebuie elaborat un plan de afaceri  
(Sursa: <https://onhike.com/writing-your-business-plan-dont-forget-your-own-professional-development/130724/>)



Un plan de afaceri este un **document dinamic și**, prin urmare, trebuie să fie revizuit periodic și actualizat în consecință. Aceasta oferă organizației posibilitatea de a **reflecta asupra acțiunilor anterioare**, de a **evalua progresele** realizate până la un anumit moment dat și de a trage **concluzii cu privire la lecțiile învățate** și la orice ajustări pe care se consideră necesar să le facă în planul de afaceri.

**Fapt important:** Planurile de afaceri sunt pregătite atât în scopuri interne, cât și externe. Prin urmare, o întrebare importantă la care trebuie să răspundeți înainte de a redacta planul de afaceri este: "Cine va fi cititorul?" și "Care este răspunsul pe care organizația dorește să îl aibă cititorul?". Acest exercițiu va permite organizațiilor să își determine publicul țintă și să își structureze planul în așa fel încât mesajul să fie clar. Prin urmare, planul ar trebui să fie concis și să permită cititorului - oricine ar fi acesta: angajat, bancher, potențial investitor - să înțeleagă organizația, obiectivele și planurile sale.

**Învățare suplimentară:** [Ce este un plan de afaceri? - Bplans explică totul](#)

[Harvard i-lab | Dezvoltarea unui plan de afaceri pentru întreprinderi sociale cu Allen Grossman](#)

## Importanța unui plan de afaceri

Benjamin Franklin, părintele fondator al Statelor Unite, a spus odată: "*Dacă nu reușești să planifici, planifici să eșuezi*".

Să luăm exemplul pregătirii unei călătorii cu mașina; trebuie să o planificați din timp, să aveți la dispoziție o hartă care să vă fie de referință și să vă ghideze, să stabiliți dinainte destinația finală și să decideți ce, cum și când veți merge. Dacă această pregătire nu este realizată în avans, atunci există riscul să ajungeți să cereți indicații localnicilor, pe parcurs.

Gândiți-vă la un plan de afaceri ca la o hartă rutieră; puteți călători și fără ea, însă posibilitatea de a vă rătăci este mai mare. Planul ajută organizațiile să stabilească o legătură clară între ceea ce investesc și obiectivele pe care doresc să le atingă. Revenind la "Faptul important" din secțiunea precedentă, existența unui plan documentat și comunicarea acestuia la nivel intern, la început, tuturor angajaților și de la toate nivelurile, asigură faptul că toată lumea lucrează pentru un obiectiv comun. Acesta este un element crucial pentru succesul pe termen lung al organizației.

Iată de ce un plan de afaceri este esențial pentru implementarea cu succes a unei idei de afaceri:

- **O mai bună luare de decizii:** Un plan bine documentat ajută organizația să ia **decizii critice din timp** și, prin urmare, să **evite o criză**. Răspunsul la întrebări

precum "ce" și "cum" va fi lansat produsul/serviciul și efectuarea de exerciții precum proiecțiile privind veniturile și cheltuielile trebuie să fie stabilite din timp. Aceste acțiuni vor oferi perspective **solide**, vor **articula viziunea în termeni realiști** și vor **identifica lacunele** din strategia globală pentru ca organizația să poată lua remedii și decizii în timp util.

- **Oferirea de feedback cu privire la ideea dumneavoastră de afaceri:** Documentarea unui plan de afaceri oferă un feedback constructiv organizației pentru formularea și executarea ideilor sale. O parte importantă a procesului constă în evaluarea resurselor actuale (monetare și nemonetare) ale organizației, de exemplu, dacă este nevoie de capital extern, dacă va fi nevoie de mai multă forță de muncă. Un alt element crucial este efectuarea unui studiu de piață; ce reprezintă piața, care sunt nevoile clienților țintă, cine și ce fac concurenții. **În cele din urmă, nu toate ideile se pot transforma într-un produs sau serviciu viabil, iar un plan de afaceri este cel mai bun exercițiu pentru a determina acest lucru.**
- **Urmărirea urmăririi:** Planurile de afaceri pot fi cel mai bun mod de a menține o organizație **responsabilă față de viziunea și strategia sa pe termen lung** la toate nivelurile organizației, nu doar la nivelul conducerii superioare. Planurile de afaceri ar trebui să includă obiective SMART și criterii de referință, care ajută organizațiile să înțeleagă dacă se îndreaptă în direcția corectă.
- **Sprijin în procesul de finanțare:** Organizațiile care intenționează să obțină finanțare externă trebuie să fie bine pregătite pentru prezentarea afacerii lor. Cea mai bună pregătire pe care o poate face o organizație este să aibă un plan de afaceri concis. Băncile și investitorii doresc să știe care este situația organizației la data prezentării și cât de viabilă este ideea propusă. Existența **unui plan de afaceri crește de 2,5 ori mai mult probabilitatea de a obține finanțare.**

#### Fapte:

- Conform unui studiu (*Brinckmann, J., Grichnik, D., & Kapsa, D. (2010). Ar trebui ca antreprenorii să planifice sau doar să ia cu asalt castelul? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms*), organizațiile care au înregistrat o creștere de peste 92% a vânzărilor de la un an la altul aveau, de obicei, planuri de afaceri. În plus, 71% dintre întreprinderile cu creștere rapidă au un plan de afaceri.
- În cazul organizațiilor mai mari și mai bine stabilite, se folosește termenul "strategie corporativă" în loc de "plan de afaceri".

Învățare suplimentară: [Importanța de a avea un plan de afaceri - de Gene Guarino](#)

[De ce este important să ai un plan de afaceri | Bplans - YouTube](#)

## Pași cheie pentru crearea unui plan de afaceri

**1. Rezumat executiv** - Este o prezentare generală a scopului și obiectivelor organizației. Această secțiune a planului de afaceri trebuie să cuprindă o prezentare generală a produselor și/sau serviciilor pe care organizația intenționează să le introducă pe piață și a modului în care acestea vor "rezolva o problemă". Rezumatul ar trebui să includă o descriere a pieței țintă, o scurtă analiză a concurenților, justificări ale viabilității prin proiecții financiare și, nu în ultimul rând, "cererea", adică cerințele de finanțare, dacă organizația intenționează să obțină finanțare.

**O scurtă recapitulare:**

- Rezumatul executiv este un instantaneu al întregului plan de afaceri și urmărește să prezinte și să convingă cititorul final cu privire la ideea de afaceri; gândiți-vă la el ca la un "elevator pitch".
- Rezumatul executiv are, în mod ideal, doar una sau două pagini și, deși este primul în ordine, consilierii de afaceri sugerează că organizațiile îl scriu ultimul.
- Acesta poate acționa ca un document de sine stătător; investitorii citesc de obicei doar rezumatul executiv și, dacă îl consideră interesant, vor solicita planul detaliat.

**Învățare suplimentară:**

- <https://articles.bplans.com/writing-an-executive-summary/>
- <https://www.inc.com/jeff-haden/how-to-write-perfect-business-plan-a-comprehensive-guide.html>

**2. Prezentare generală a companiei (context și istoric)** - În cazul în care organizația este deja înființată, această secțiune oferă o prezentare generală a întreprinderii, inclusiv viziunea, misiunea și valorile acesteia, precum și structura juridică. Este important faptul că acoperă expertiza de bază a organizației, o scurtă descriere a produselor/serviciilor existente, structura echipei și succesul calitativ și cantitativ al organizației de-a lungul anilor.

În cazul unei întreprinderi nou-înființate, această secțiune trebuie să ofere răspunsuri la următoarele întrebări:

- Ce va oferi start-up-ul;
- Care vor fi nevoile pentru a conduce afacerea;
- Cine va deservi clienții; și
- Cine sunt clienții.

**3. Produse și servicii** - Secțiunea privind produsele și serviciile este mai mult decât o simplă listă cu **ceea ce** intenționează să ofere organizația. În această secțiune, organizația ar trebui să descrie problema pe care intenționează să o rezolve cu produsul sau serviciul respectiv și modul în care va proceda. Aceasta este descrierea produsului sau serviciului.

Este important să se descrie modul în care produsele și serviciile întreprinderii se vor deosebi de cele ale concurenței. În cazul unei piețe inexistente, descrierea motivelor pentru care produsul și/sau serviciul va fi necesar este esențială. Această secțiune trebuie să explice natura produsului, utilizările și valoarea sa etc. Trebuie să prezinte **calitatea, valoarea și beneficiile pe care** organizația le va oferi prin această lansare, mai ales dacă planul de afaceri va servi unor scopuri externe, de exemplu, pentru a achiziționa fonduri sau pentru a găsi parteneri.

În plus, în această secțiune, organizațiile pot include prețurile, durata de viață a produsului și beneficiile pentru consumator, precum și informații despre procesele de producție și de fabricație, orice brevete sau tehnologii de cercetare și dezvoltare sau tehnologii brevetate pe care întreprinderea le poate utiliza.

În cele din urmă, această secțiune ar trebui să ofere o imagine de ansamblu a următoarelor etape care trebuie realizate pentru ca produsul sau serviciul să fie gata de vânzare. Etapele importante, cum ar fi preluarea precomenzilor, trebuie să fie prezentate aici.

**Sfat important:** Atunci când organizațiile își redactează secțiunea Produse și servicii, trebuie să se gândească la faptul că cititorul este o persoană care știe foarte puțin sau deloc despre afacere. Prin urmare, acestea trebuie să fie clare și la obiect.

**4. Analiza clienților și a pieței** - Această secțiune se referă la examinarea pieței, începând cu cel mai important element: identificarea potențialilor clienți. În timpul acestui proces, se va efectua o analiză a pieței țintă, inclusiv *un rezumat al pieței, tendințele pieței, creșterea pieței și nevoile acesteia*.

Un plan de afaceri de succes analizează și evaluează datele demografice ale clienților, obiceiurile de cumpărare, ciclurile de cumpărare și disponibilitatea de a adopta noi produse și servicii.

**5. Strategia de marketing și vânzări:** După ce piața este analizată, concurenții sunt evaluați și nevoile clienților sunt identificate, organizația ar trebui să procedeze la elaborarea unui plan inițial de marketing și de vânzări. Această secțiune discută metodele pe care organizația le va utiliza pentru a-și promova produsele și/sau serviciile și pentru a urmări rezultatele și succesul general. Aceasta implică înțelegerea **locului și a modului în care** intenționează să vândă produsele și a obiectivelor de vânzări pe care le au. Această secțiune ar trebui să includă exemple solide, cum ar fi angajarea unui număr de reprezentanți de vânzări pentru a vinde pe teren, deschiderea unuia sau mai multor magazine fizice sau înființarea unui magazin online.

**6. Structura de conducere** - Echipa de conducere a organizației este crucială pentru succesul general al afacerii, deoarece este responsabilă pentru stabilirea obiectivelor și scopurilor afacerii și pentru aplicarea strategiilor care se concentrează pe atingerea acestor obiective. Planul de afaceri ar trebui să includă posturile din cadrul întreprinderii și definițiile pentru fiecare poziție, inclusiv rolurile și responsabilitățile acestora, precum și structura de raportare pentru fiecare rol.

În cazul companiilor nou înființate, care ar putea să nu aibă niciun angajat, este recomandabil să existe o listă de roluri care ar putea fi mai idealiste pentru cultura și viziunea organizațiilor. Toate întreprinderile ar trebui să demonstreze o înțelegere clară a fluxului de lucru și a modului în care acesta va fi gestionat în fiecare fază de creștere și extindere.

**Sfat important:** Pe măsură ce organizația se dezvoltă, este posibil ca structura de afaceri să se schimbe în paralel. Prin urmare, organizațiile trebuie să elaboreze un plan organizațional mai detaliat, cu proceduri documentate. Acest lucru va evita confuzia internă cu privire la cine este responsabil pentru ce, precum și evitarea eforturilor dublate care irosesc timp.

**7. Planificarea financiară și un buget** - Răspunde la întrebarea "*Poate organizația să facă profit?*". Finanțele pentru majoritatea întreprinderilor nou înființate sunt mai puțin complicate și nu este necesară o diplomă în afaceri pentru a elabora o prognoză financiară solidă. Un plan financiar tipic va include:

- Previziuni privind vânzările și veniturile: Este vorba de o previziune lunară a vânzărilor și a veniturilor pentru primele 12 luni și apoi de previziuni anuale pentru restul de trei până la cinci ani.
- Contul de profit și pierdere: Acesta indică veniturile și cheltuielile și arată dacă afacerea înregistrează profit sau pierderi într-o anumită perioadă de timp.
- Situația fluxurilor de numerar: Este o proiecție a încasărilor de numerar și a plăților de cheltuieli și arată cum și când vor circula banii prin întreprindere la un moment dat.
- Bilanț: Descrie situația de numerar a companiei, inclusiv activele, pasivele, acționarii și profiturile reținute pentru finanțarea operațiunilor viitoare sau pentru a servi drept finanțare pentru extindere și creștere. Acesta indică sănătatea financiară a unei întreprinderi.
- Bugetul de funcționare: Este o defalcare detaliată a veniturilor și cheltuielilor și oferă un ghid pentru modul în care compania va funcționa din punct de vedere monetar.
- Analiza break-even: Este o proiecție a veniturilor necesare pentru a acoperi toate cheltuielile fixe și variabile. Aceasta arată când, în anumite condiții, o afacere poate spera să devină profitabilă.

**Învățare suplimentară:** [Cum să scrieți un plan de afaceri pentru a vă începe propria afacere](#)

[Cum să scrieți un plan de afaceri | Bplans.com](#)

# Modelul de afaceri Canvas

## Teoria modelului de afaceri

Conceptul teoriei "**modelului de afaceri**" datează din 1994, când Peter Drucker<sup>17</sup> vorbea despre paradoxul crizelor de afaceri care rezultă din faptul că "*ipotezele pe care a fost construită și pe care este condusă organizația nu mai corespund realității*"<sup>18</sup> (2). Aceste presupuneri se referă la înțelegerea pieței, identificarea clienților, precum și a concurenților, dobândirea de cunoștințe despre tehnologie și dinamica acesteia, precum și la concluzia cu privire la ceea ce primește o companie.

În mijlocul crizei dot.com din 2002, Joan Magretta<sup>19</sup>, colaboratoare premiată la *Harvard Business Review*, a declarat că "*Un model de afaceri bun rămâne esențial pentru orice organizație de succes, fie că este vorba de o întreprindere nouă sau de un jucător consacrat [...] Acestea sunt, în esență, povești - povești care explică modul în care funcționează întreprinderile. Un bun model de afaceri răspunde la întrebările vechi ale lui Peter Drucker: Cine este clientul? Și ce valoare are clientul?*"<sup>20</sup>. Magretta a detaliat mai departe conceptul de model de afaceri în ceea ce privește lanțul valoric, afirmând că există două părți: "*Prima parte include toate activitățile asociate cu fabricarea unui lucru: proiectarea acestuia, achiziționarea de materii prime, fabricarea și așa mai departe. Partea a doua include toate activitățile asociate vânzării unui produs: găsirea și contactarea clienților, încheierea unei tranzacții de vânzare, distribuirea produsului sau prestarea serviciului. Un nou model de afaceri se poate baza pe proiectarea unui nou produs pentru o nevoie nesatisfăcută sau pe o inovație de proces. Adică poate fi nou la ambele capete.*"

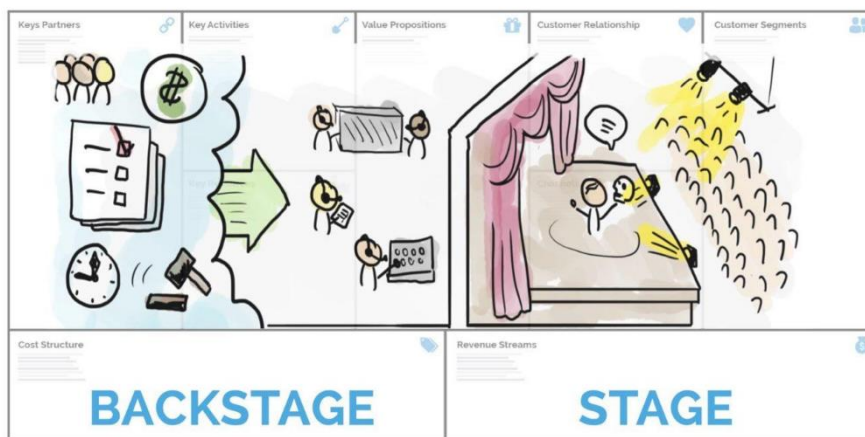
---

<sup>17</sup> Peter Drucker, părintele gândirii manageriale (1909-2005) A fost un consultant în management, educator și autor american de origine austriacă, ale cărui scrieri au contribuit la fundamentele filosofice și practice ale corporației moderne de afaceri. A fost, de asemenea, un lider în dezvoltarea educației în domeniul managementului, a inventat conceptul cunoscut sub numele de management prin obiective și a fost descris ca fiind "fondatorul managementului modern". Citește: <https://hbr.org/1994/09/the-theory-of-the-business>

<sup>18</sup> Teoria afacerii de Peter F. Drucker. Din revistă (septembrie-octombrie 1994)

<sup>19</sup> Joan Magretta MBA, PhD este un colaborator premiat al Harvard Business Review, unde a fost editor de strategie în anii 1990. Fostă parteneră la Bain & Co. este în prezent Senior Institute Associate la Harvard Business School's Institute for Strategy and Competitiveness. <https://profilebooks.com/contributor/joan-magretta/>

<sup>20</sup> De ce contează modelele de afaceri de Joan Magretta. Din revistă (mai 2002)



THE BUSINESS MODEL ANALYST

businessmodelanalyst.com

Figura. 15: Cele două (2) fețe ale modelului de afaceri  
(Sursa: <https://businessmodelanalyst.com/business-model/>)

Un model de afaceri este un cadru care definește modul în care o organizație va genera valoare pe termen lung în termeni de venituri prin furnizarea de valoare (produse/servicii) clienților săi. Cu alte cuvinte, acesta descrie modul în care o organizație creează, furnizează și captează valoarea. Prin urmare, putem spune că este un mecanism care se învârtă în jurul valorii și nu în jurul banilor. Obiectivul său este de a ajuta organizațiile să își alinieze activitățile prin ilustrarea potențialelor compromisuri și de a identifica oportunități atât în mediul intern, cât și în cel extern.

Organizațiile pot experimenta, testa și modela diferite modalități de a-și defini veniturile și cheltuielile în timpul procesului de determinare a modelului lor de afaceri. Modelul de afaceri ar putea fi discutat cu colegii, partenerii și alte părți interesate și ar putea oferi claritate cu privire la ceea ce va face organizația. În cazul întreprinderilor nou-înființate, acesta ajută la determinarea viabilității ideii lor de afaceri. În cazul organizațiilor deja stabilite, acesta servește drept bază de referință pentru revizuirea planului de afaceri.

**Fapt important:** După cum s-a explicat într-un capitol anterior, elementul "model de afaceri" este important în elaborarea planului de afaceri al organizației și, prin urmare, trebuie să fie determinat înainte de a începe procesul de redactare.

## Nașterea Business Model Canvas (BMC)

În ultimul deceniu, introducerea noilor tehnologii a impus utilizarea unor metode ușor de utilizat, dar și structurate, pentru descrierea, proiectarea și analiza unui model de afaceri. În 2005, un teoretician elvețian al afacerilor, **Alexander Osterwalder**, și un informatician belgian, **Yves Pigneur**, au inventat primul instrument vizual de afaceri

de acest tip, o alternativă revoluționară la planul de afaceri tradițional, numit **Business Model Canvas**<sup>21</sup>.

Business Model Canvas (BMC) este un instrument de management strategic care ajută organizațiile să își vizualizeze și să își evalueze ideea de afaceri. Acesta acoperă cele trei domenii principale ale unei afaceri: dezirabilitatea, viabilitatea și fezabilitatea.

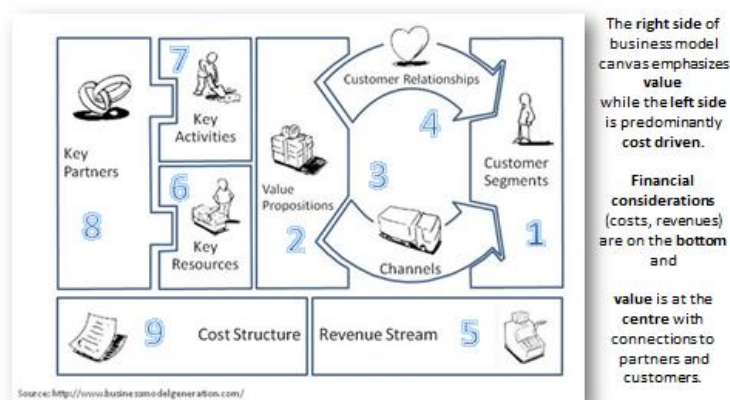


Figura 16: Componentele modelului de afaceri  
(Sursa: <https://www.strategyzer.com/expertise/business-models>)

Potrivit lui Osterwalder & Pigneur, partea dreaptă a tabloului se concentrează asupra clientului sau a pieței, reprezentând astfel factorii externi asupra cărora întreprinderea nu are control, în timp ce partea stângă a tabloului se concentrează asupra întreprinderii, reprezentând astfel factorii interni care se află în mare parte sub controlul acesteia. La mijloc se află propunerea de valoare, care reprezintă schimbul de valoare între întreprindere și clienții săi.

Există **nouă elemente de bază** care prezintă logica prin care o companie intenționează să ofere valoare și să facă bani. Acestea sunt **segmentele de clienți, propunerile de valoare, canalele, relațiile cu clienții, fluxurile de venituri, resursele cheie, activitățile cheie, parteneriatele cheie și structura costurilor.** (Fig.3 Cele nouă (9) blocuri de construcție ale modelului de afaceri Business Model Canvas)

### The 9 business model canvas Building Blocks



<sup>21</sup> Business Model C



*Figura, 17: Cele nouă (9) elemente constitutive ale modelului de afaceri (Business Model Canvas)  
(Sursa: <https://www.startuphughes.com/business-model-canvas/>)*

## Componentele unui model de afaceri Canvas

În cadrul domeniului dezirabilității unei afaceri, există patru (4) elemente: **segmente de clienți, propuneri de valoare, canale, relații cu clienții.**

### Segmente de clienți

Acesta este primul și cel mai important element constitutiv al modelului de afaceri, deoarece modelul de afaceri este conceput în funcție de decizia organizației cu privire la segmentele pe care să se concentreze și la tipurile de clienți pe care să le deservească. Nicio afacere nu poate supraviețui fără clienți.

Primul pas constă în identificarea segmentului (segmentelor) de clienți care vor beneficia cel mai mult de ideea de produs și/sau serviciu al organizației și în personalizarea soluției pe care o veți oferi acestora. Pentru a realiza mai bine acest lucru, o organizație poate grupa acești clienți în segmente cu caracteristici comune, de exemplu, nevoi, sarcini de îndeplinit, profil demografic, comportamente comune sau alte atribute. Modelul de afaceri al unei organizații poate avea unul sau mai multe segmente de clienți mici și/sau mari. Este important ca organizația să le enumere și să le clasifice în funcție de importanță.

Grupurile de segmente de clienți sunt clasificate în funcție de următoarele aspecte:

- o nevoie specifică, care justifică crearea unui produs ca soluție la această nevoie (propunere de valoare);
- un canal de distribuție care să fie atins;
- diferite tipuri de relații
- diferența dintre nivelul de rentabilitate la care contribuie fiecare grup;
- disponibilitatea de a plăti pentru o versiune diferită a produsului sau serviciului, adaptată la preferințele lor.

În cadrul grupurilor de segmente de clienți, există diferite tipuri de clienți, iar cea mai bună modalitate de a le identifica este de a crea o personalitate a clientului pentru fiecare dintre aceste grupuri. (Fig. X Șablonul Persona clientului)

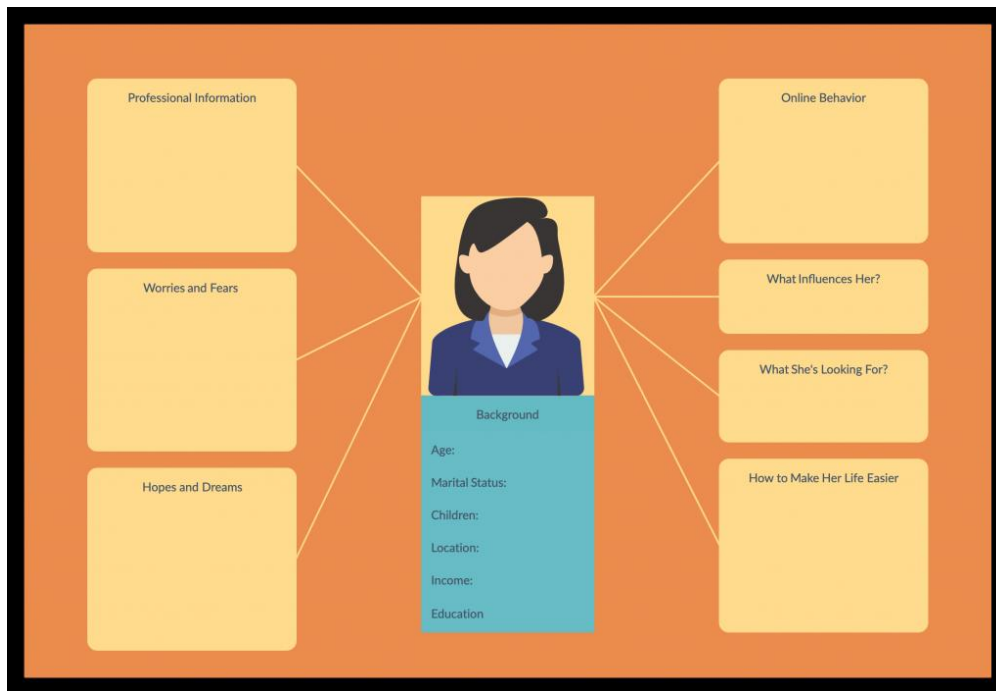


Figura. 18: Șablonul Customer Persona

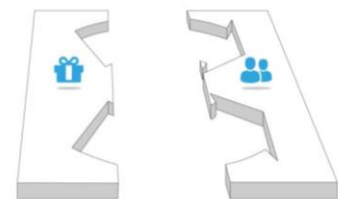
(Sursa: <https://creately.com/blog/diagrams/business-model-canvas-explained/>)

#### Sfaturi:

1. Pentru a identifica "segmentele de clienți", adresați-vă următoarele întrebări:
  - Pentru cine creăm valoare?
  - Cine sunt cei mai importanți clienți, clienți sau utilizatori ai noștri?
2. În cazul întreprinderilor nou înființate, este recomandabil să se aleagă un singur segment de clienți pentru a permite întreprinderii să se concentreze în întregime pe acesta, să înțeleagă nevoile acestui segment și să fie capabilă să ofere în schimb cea mai bună valoare posibilă.

#### Propunere de valoare

Potrivit lui Osterwalder & Pigneur, "*Propunerea de valoare este motivul pentru care clienții se orientează către o companie în detrimentul alteia. Ea rezolvă problema clientului sau satisface o nevoie a acestuia... unele propuneri de valoare pot fi inovatoare și reprezintă o ofertă nouă sau disruptivă. Altele pot fi oferte similare, dar cu caracteristici și atribute suplimentare.*"



Propunerea de valoare reprezintă schimbul de valoare între organizație și clienții săi; valoarea este schimbată de un client pentru bani atunci când o problemă este rezolvată sau o durere este ușurată de către afacerea dumneavoastră. Valoarea furnizată clienților prin intermediul produsului și/sau serviciului poate fi cantitativă, de exemplu, prețul unui produs, dar și calitativă, de exemplu, designul inovator.

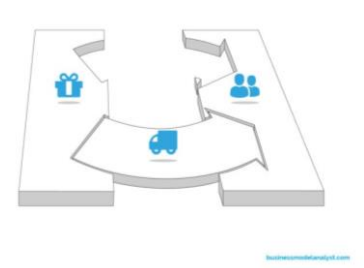
O propunere de valoare eficientă asociază profilul clientului cu elementele de valoare adăugată. Prin urmare, identificarea Propunerii de valoare se face prin examinarea segmentelor de clienți ale organizației și prin determinarea locului în care produsul și/sau serviciul rezolvă problema clientului țintă, pe baza ierarhiei nevoilor lui Maslow. La elaborarea propunerii trebuie să se țină seama și de alți factori, cum ar fi evoluția tehnologică.

**Sfat:** Pentru a dezvolta o propunere de valoare unică, luați în considerare următoarele caracteristici ale produsului și/sau serviciului:

- **Noutate:** Inovația sau noutatea unui produs și/sau serviciu.
- **Performanță:** Crearea unei noi valori pentru un produs deja tradițional, adică modernizarea produselor sau serviciilor.
- **Personalizare:** Crearea de valoare prin produse și/sau servicii care răspund nevoilor particulare și specifice ale fiecărui segment de clienți.
- **Stare:** Demonstrație de loialitate față de o anumită marcă de produs, datorită designului sau calității superioare a acestuia.
- **Preț:** În cazul noilor intrați pe piață, care oferă un produs sau un serviciu mai ieftin.
- **Reducerea costurilor:** Crearea de valoare prin oferirea unei experiențe îmbunătățite pentru clienți, reducând în același timp costurile produsului și/sau serviciului.
- **Reducerea riscurilor:** Clienții se simt în siguranță cu produsul și/sau serviciul deoarece există un element de reducere a riscului în procesul de vânzare, de exemplu, o garanție extinsă.
- **Accesibilitate:** Produsele și/sau serviciile sunt accesibile noilor segmente de clienți.
- **Comoditate/utilizare:** Crearea de valoare prin ușurința și comoditatea utilizării unui produs și/sau serviciu.

## Canale

Canalele sunt definite ca fiind căile prin care propunerea de valoare este adusă la clienți, și anume prin comunicare, distribuție și vânzări. Cu alte cuvinte, canalele descriu modul în care organizația comunică cu segmentele sale de clienți și ajunge la acestea, făcându-le astfel parte din ciclul său de vânzări.



Prin urmare, canalele joacă un rol esențial în **creșterea gradului de conștientizare a produsului și/sau serviciului** și în **furnizarea de propuneri de valoare** către clienți. În plus, canalele le permit clienților să achiziționeze produsul și/sau serviciul într-un **mod** mai **bine orientat** și le oferă **sprijin după cumpărare**.

Organizațiile ajung la clienții lor printr-un mix de canale, atât directe, adică canale proprii, cât și indirecte, adică canale partenere, după cum se arată mai jos:

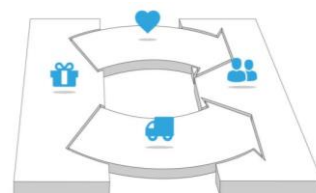
- **Canale directe:** site-ul web al companiei, site-uri de socializare, vânzări interne etc.
- **Canale indirecte:** site-uri web deținute de parteneri, distribuție angro, vânzare cu amănuntul etc.

Exemple practice de canale:

Publicitate socială	Vorbirea în public	Marketing de conținut	Rețea	Marketingul viral	Ingineria ca marketing	Expoziții comerciale	Țintirea blogurilor
Vânzări și promoții pentru comisioane	SEM (Search Engine Marketing)/SEO (Search Engine Optimisation)	Poșta electronică (email marketing)	Publicitate offline (panouri publicitare, TV, radio)	Platformele existente	PR/ PR neconvențional	Social media	Afiliați

## Relațiile cu clienții

Relațiile cu clienții sunt definite ca fiind modul în care o întreprindere interacționează cu clienții săi. În urma identificării segmentelor de clienți, a propunerii de valoare și a canalelor, organizațiile trebuie să clarifice **tipul de relație pe care** doresc să o aibă cu fiecare segment de clienți și modul în care vor interacționa cu aceștia pe parcursul călătoriei lor cu organizația.



Menținerea relațiilor cu clienții este o parte vitală a achiziționării și păstrării clienților și a creșterii vânzărilor. **Experiența generală a clienților** și, în consecință, gradul de satisfacție și de loialitate față de marcă, depinde de relația organizației cu clienții săi.

Există mai multe tipuri de relații cu clienții, care pot varia de la cele personale la cele automatizate și care pot acționa individual sau pot coexista. O listă de șase (6) tipuri principale este prezentată mai jos:

- **Asistență personală:** interacțiunea cu clientul are loc în persoană sau prin e-mail, prin apel telefonic sau prin alte mijloace.
- **Asistență personală dedicată:** un reprezentant dedicat este alocat fiecărui client în parte.

- **Autoservire:** în acest caz nu există o relație cu clientul; cu toate acestea, există instrumentele necesare care permit clienților să se ajute singuri.
- **Servicii automatizate:** există procese sau utilaje automatizate, care permit clienților să efectueze ei înșiși serviciile.
- **Comunități:** sunt create comunități online, în care clienții rezolvă singuri orice problemă legată de produse și/sau servicii, cu sprijinul celorlalți.
- **Co-creație:** organizațiile permit clienților lor să participe activ la proiectarea sau dezvoltarea produsului.

O metodă utilă pentru a ajuta organizațiile să identifice tipul de relație pe care doresc să o stabilească cu clientul lor este crearea unei **hărți a parcursului clientului**. Această hartă de călătorie (cunoscută și sub numele de user journey map) este o **diagramă care ilustrează vizual fluxul utilizatorului**, începând cu contactul inițial sau descoperirea și continuând prin procesul de implicare până la loialitate și susținere pe termen lung.

Cartografierea experiențelor clienților permite organizațiilor să conștientizeze diferitele etape prin care trec clienții lor atunci când interacționează cu compania. Prin urmare, este un instrument important pentru a defini operațiunile organizației ca afacere și pentru a ajuta la identificarea oportunităților de automatizare.

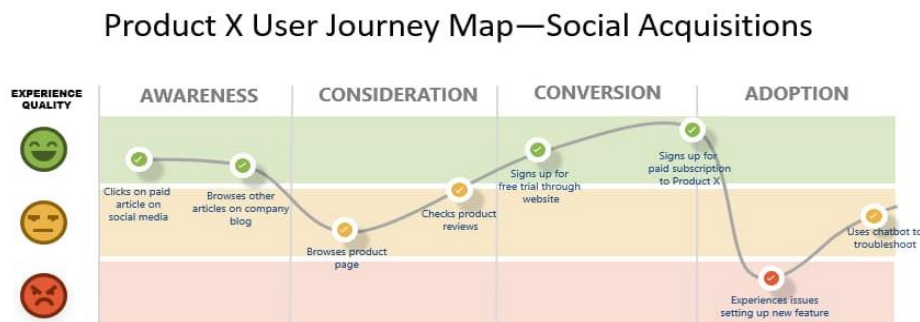


Figura 19: Harta parcursului clientului

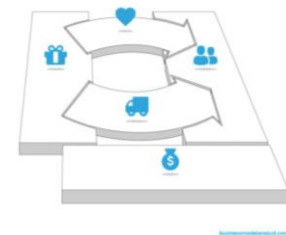
(Sursa: [User journey mapping 101: un ghid pentru îmbunătățirea UX | Appcues Blog](#))

În domeniul viabilității unei întreprinderi există două (2) elemente: **fluxurile de venituri și structura costurilor**.

### Fluxuri de venituri

Fluxurile de venituri reprezintă banii pe care o organizație îi generează de la fiecare segment de clienți definit anterior. Este vorba de fluxul de venituri pentru organizație și nu de profitul obținut. Prin urmare, este important să se facă această distincție, deoarece profitul obținut rezultă după deducerea costurilor (structura costurilor este definită mai jos).

În secțiunile anterioare, am analizat "ce" și "cum" fiecărui element al domeniului dezirabilității (segmente de clienți,



propuneri de valoare, canale, relații cu clienții). Următorul pas este acela de a descoperi cât sunt dispuși clienții să plătească pentru produs și/sau serviciu, astfel încât să se definească fluxurile de venituri ale organizației.

Organizațiile pot genera unul sau mai multe fluxuri de venituri din fiecare segment de clienți. Fiecare flux va avea propriul ciclu de viață și propriul **mecanism de stabilire a prețurilor**, cum ar fi prețuri de listă fixe, negociere, licitație, în funcție de piață, în funcție de volum sau gestionarea randamentului. Aceste mecanisme variază de la cele fixe (de exemplu, prețuri predefinite pe baza unor variabile statice) la cele dinamice (de exemplu, modificarea prețurilor în funcție de condițiile de piață).

Există două tipuri diferite de fluxuri de venituri:

- **Venituri bazate pe tranzacții:** se referă la clienții care fac o plată unică.
- **Venituri recurente:** se referă la clienții care fac plăți continue pentru servicii continue sau servicii post-vânzare.

Fluxurile de venituri pot fi generate prin următoarele modalități:

- **Vânzări de active:** vânzarea unui produs fizic (transferul drepturilor de proprietate către cumpărător).
- **Taxa de utilizare:** perceperea de către client a unei taxe pentru utilizarea produsului sau serviciului său **Taxa de abonament:** perceperea de către client a unei taxe pentru utilizarea regulată și constantă a produsului său.
- **Împrumut/ leasing/închiriere:** perceperea de către client a drepturilor exclusive de utilizare a unui activ pentru o perioadă determinată de timp.
- **Acordarea de licențe:** perceperea de taxe de la client pentru permisiunea de a utiliza proprietatea intelectuală a companiei.
- **Comisioane de brokeraj:** venituri generate de intermedierea între două sau mai multe părți.
- **Publicitate:** taxarea clientului pentru a face publicitate unui produs, serviciu sau marcă prin intermediul platformelor companiei.

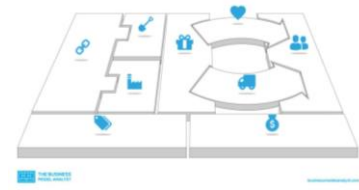
**Sfat:** Scopul examinării acestui element constitutiv este de a concluziona dacă fluxurile identificate vor fi sau nu profitabile și de a se asigura că banii pe care clienții sunt dispuși să îi plătească sunt mai mari decât costurile de proiectare și de producție. Pentru a confirma acest lucru, o organizație ar trebui să își pună următoarele întrebări:

- Ce beneficii îi încurajează pe clienți să plătească mai mult?
- La ce prețuri obțin clienții beneficii similare?
- Ce mod de plată preferă clienții?
- Ce procent din veniturile totale ale organizației reprezintă fiecare flux?

## Structura costurilor

Structura costurilor descrie toate costurile suportate pentru a opera un model de afaceri. Toate elementele unui model de afaceri generează costuri, de la crearea și livrarea propunerii de valoare, la dezvoltarea fluxurilor de venituri și menținerea relațiilor cu clienții. Organizațiile trebuie să se concentreze pe evaluarea acestor

costuri. Acest proces va deveni mai ușor dacă se definesc mai întâi resursele-cheie, activitățile-cheie și partenerii-cheie ai organizației.



Structura costurilor este ultima componentă a unui model de afaceri, deoarece permite organizațiilor să vadă imaginea de ansamblu în ceea ce privește viabilitatea afacerii lor. Unul dintre motivele pentru care noile întreprinderi eșuează este faptul că nu au fost capabile să înțeleagă costurile necesare pentru a-și dezvolta propunerile de valoare.

Există două tipuri de structură a costurilor pe care le urmează organizațiile:

- **orientată spre costuri:** accentul se pune pe minimizarea/reducerea costurilor
- **orientat spre valoare:** accentul este pus pe maximizarea valorii pentru client/crearea de valoare.

Structurile de costuri pot avea următoarele caracteristici:

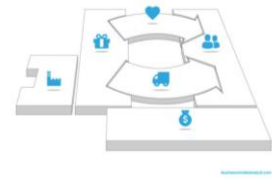
- **Costuri fixe:** Costuri care rămân aceleași, indiferent de mărimea producției și care sunt limitate în timp, cum ar fi salariile și chirile. În această structură de costuri, propunerea de valoare se concentrează pe un preț scăzut, automatizare maximă și externalizare extinsă.
- **Costuri variabile:** Costurile care sunt corelate cu mărimea producției, cum ar fi costul de achiziție a materiilor prime și, prin urmare, sunt dificil de prevăzut. Acestea sunt sensibile la nivelul cererii de produse și cresc proporțional cu creșterea forței de muncă și a capitalului.
- **Economii de scară:** Organizațiile mari beneficiază de această structură de costuri, în care există o scădere a costului total pe unitate pe măsură ce crește dimensiunea producției. Economii realizate prin scăderea costului mediu pe unitate permit organizațiilor să ofere produsul la un preț mai mic.
- **Economii de anvergură:** În cazul în care o organizație își asumă o gamă mai largă de operațiuni și împarte resursele și procesele existente, atunci costurile totale sunt reduse. Dacă luăm ca exemplu o întreprindere care are o infrastructură permanentă, atunci aceasta poate beneficia de utilizarea acelorași software și hardware. Această structură de costuri se dovedește a fi o tehnică de minimizare a riscurilor, deoarece organizația va putea să se susțină, în cazul în care una dintre piețele pe care activează se clatină.

**Sfat:** Procesul de calculare a structurilor de costuri, ca și toate celelalte elemente constitutive, nu este static și, prin urmare, organizațiile trebuie să își reevalueze costurile în mod regulat, pentru a asigura sustenabilitatea lor pe termen lung.

În cadrul domeniului de fezabilitate al unei întreprinderi există trei (3) elemente: **resurse-cheie, activități-cheie și parteneriate.**

## Resurse cheie

Resursele cheie descriu cele mai importante active pe care trebuie să le aibă fiecare organizație pentru ca modelul de afaceri să funcționeze. Acestea sunt intrările care vor ajuta organizația să își desfășoare activitățile cheie, să ajungă pe piețele țintă, să mențină relații cu segmentele de clienți și, în cele din urmă, să creeze propunerea de valoare și să obțină fluxurile de venituri. Cu alte cuvinte, acestea definesc ce fel de materiale, echipamente și resurse umane sunt necesare pentru crearea propunerii de valoare.



În general, resursele cheie diferă de la o întreprindere la alta, în funcție de natura întreprinderii. Acestea pot fi deținute sau închiriate de către întreprindere sau pot fi achiziționate de la parteneri-cheie.

Există mai multe tipuri de resurse-cheie, după cum se prezintă mai jos:

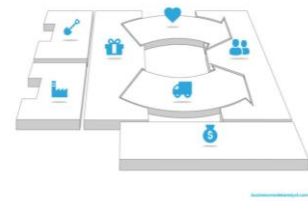
- **Fizic:** este vorba de intrările și structurile tangibile utilizate pentru a crea propunerea de valoare, cum ar fi clădirile, vehiculele, mașinile, echipamentele, punctele de vânzare, rețelele de distribuție, printre altele.
- **Intelectuală:** active necorporale, cum ar fi mărci comerciale, brevete, drepturi de autor, cunoștințe brevetate, baze de date etc. Cu toate că dezvoltarea acestor resurse necesită timp și efort, aceste resurse oferă o valoare substanțială organizației.
- **Oameni:** oamenii sunt adesea cele mai importante resurse ale unei organizații. Această resursă este crucială mai ales în industriile care necesită contact uman, cunoștințe vaste și/sau creativitate, cum ar fi vânzările, publicitatea și altele.
- **Financiar:** resursele financiare sau garanțiile financiare acoperă numerar, linii de credit și planul de acțiuni pentru angajați. În cazul unor organizații, cum ar fi băncile, aceasta va fi cea mai puternică resursă a acestora, deoarece depind foarte mult de ea.

**Sfat:** Resursele cheie trebuie să fie direct proporționale cu numărul și tipul de activități cheie pe care le întreprinde organizația, deoarece acest lucru are un impact direct asupra capacității sale de a face față și asupra rentabilității sale. În special, dacă o întreprindere își dublează vânzările, ulterior, resursele-cheie ale întreprinderii trebuie să înceapă să crească, pentru ca aceasta să poată face față și să ofere o creștere neașteptată a cererii.



## Activități cheie

Activitățile cheie descriu sarcinile cele mai importante pe care fiecare organizație ar trebui să le îndeplinească pentru ca modelul său de afaceri să funcționeze. Utilizând resursele cheie definite mai sus, organizațiile întreprind acțiuni importante, concentrându-se pe atingerea piețelor țintă, pe menținerea relațiilor cu segmentele de clienți și, în cele din urmă, pe crearea propunerii de valoare și pe obținerea fluxurilor de venituri.



La fel ca în secțiunea Resurse cheie de mai sus, activitățile cheie diferă de la o întreprindere la alta, în funcție de tipul de model de afaceri.

Există trei (3) categorii de activități-cheie, după cum se prezintă mai jos:

- **Producție:** acoperă toate acțiunile legate de dezvoltarea produsului, adică proiectarea, fabricarea și livrarea unui produs în cantități semnificative și/sau de calitate superioară.
- **Rezolvarea problemelor:** este activitatea principală a organizațiilor care caută să ofere soluții unice la probleme specifice, de exemplu spitale, firme de consultanță și furnizori de servicii. Necesită învățare și formare continuă.
- **Platformă/rețea:** implică dezvoltarea și întreținerea platformelor, de exemplu, Microsoft oferă un sistem de operare fiabil pentru a susține produsele software ale terților.

Cele mai frecvente exemple de activități-cheie sunt următoarele:

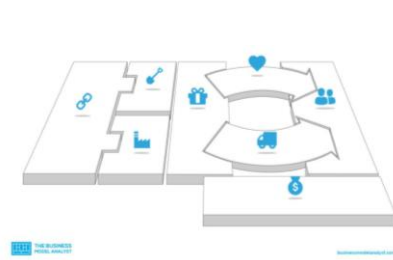
- **Cercetare și dezvoltare (C&D):** Acest domeniu colaborează cu alte sectoare din cadrul organizației, de la producție la vânzări, trecând prin marketing. Aceasta include cercetare și dezvoltare pentru cercetarea unui nou produs, dezvoltarea unui nou produs, actualizări ale produselor existente, verificarea calității sau în scopuri de inovare.
- **Producție:** Este unul dintre cele mai cuprinzătoare domenii și, prin urmare, implică o serie de activități care pot deveni activități-cheie, cum ar fi selecția și proiectarea produselor, selecția procesului de producție, estimarea corectă a capacității de producție și planificarea producției, controlul producției, controlul calității și al costurilor, controlul stocurilor, precum și întreținerea și înlocuirea utilajelor.
- **Marketing:** Acest domeniu se concentrează pe creșterea și propunerea de valoare a organizației și implică diferite funcții, care pot deveni Activități cheie, cum ar fi conceperea și implementarea strategiei de marketing, efectuarea de studii de piață, identificarea oportunităților de dezvoltare a produselor, strategia de comunicare (de exemplu, comunicate de presă, reclame, e-mailuri), suportul pentru vânzări (de exemplu, clienți potențiali și materiale promoționale) și organizarea și desfășurarea de evenimente (de exemplu, seminarii, lansări de produse, expoziții etc.).

- **Vânzări și servicii pentru clienți:** Acest domeniu este responsabil pentru experiența generală a clienților, inclusiv pentru sarcinile care creează și mențin loialitatea clienților.

**Sfat:** Pentru a-și stabili activitățile-cheie, organizațiile ar trebui să analizeze componentele conexe și să identifice care activități sunt **fundamentale pentru a oferi propuneri de valoare.**

## Parteneri cheie

Partenerii cheie descriu rețeaua de furnizori și parteneri externi care ajută organizațiile să își desfășoare activitățile cheie, atât din punct de vedere al viabilității, cât și al eficienței.

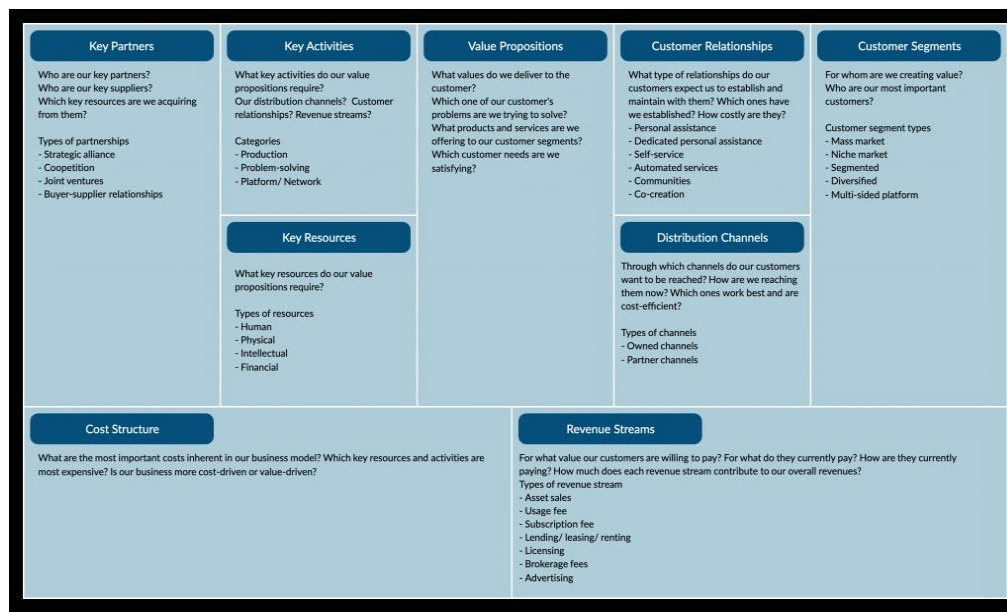


Acestea devin o piatră de temelie a multor modele de afaceri, în special în cazul companiilor noi sau atunci când se aventurează în noi aplicații. Există mai mulți factori de motivare care încurajează întreprinderile existente și noi să încheie parteneriate, printre care:

- **Optimizarea și economia de scară:** parteneriatele pot contribui la reducerea costurilor, prin externalizare și partajarea infrastructurii.
- **Reducerea riscului și a incertitudinii:** partenerii (de obicei concurenți) se reunesc pentru a-și reduce riscul în timpul procesului de creare a ceva nou și/sau pentru a se proteja de incertitudinile pieței.
- **Achiziționarea de resurse și activități specifice:** noile întreprinderi, care nu dispun de un nivel adecvat de resurse, cunoștințe și/sau licențe, pot alege să își înceapă activitatea prin formarea de parteneriate cu o altă organizație care posedă deja aceste elemente și, prin urmare, să obțină acces la toate aceste elemente.

Parteneriatele pot lua patru (4) forme principale, prezentate mai jos:

- **Alianțe strategice:** parteneriate între organizații care **nu sunt concurente**, în cadrul unui acord care aduce beneficii ambelor părți.
- **Coopetiție:** parteneriate strategice între **organizații concurente**, în vederea împărțirii riscului de piață.
- **Joint-Ventures:** parteneriate care se concentrează pe **dezvoltarea unei noi afaceri**, datorită noilor oportunități de piață.
- **Relația cumpărător-furnizor:** este cel mai frecvent tip de parteneriat care are ca scop **asigurarea unor livrări fiabile** prin obținerea de către o parte a unui furnizor de calitate și de către cealaltă parte a unui client confirmat și recurent.



**Sfat:** Deși conceptul de "parteneriat" este destul de comun, parteneriatele nu sunt simple. Este important ca organizațiile să evalueze în prealabil modelele și tipul de parteneriat pe care doresc să le formeze înainte de a semna orice acord.

Tabelul. 7: Tabloul modelului de afaceri (cu întrebări)

(Sursa: <https://creately.com/blog/diagrams/business-model-canvas-explained/>)

## Modelul de afaceri sociale Canvas

Transformarea conceptului de antreprenoriat în ultimul deceniu, împreună cu apariția unei noi definiții a "antreprenoriatului social", după cum s-a explicat mai sus, i-a făcut pe practicieni să realizeze că Business Model Canvas era un instrument puternic pentru a descrie organizațiile orientate spre profit, dar nu și pe cele orientate spre social. De fapt, BMC ia în considerare doar aspectele economice, dar nu și aspectele *sociale*, care sunt necesare pentru a crea un impact social, ca în cazul organizațiilor non-profit. Această concluzie a dus la dezvoltarea "Social Business Model Canvas" (SBMC), în 2013, de către Social Innovation Lab, care este o extensie a modelului de afaceri original, dar cu accent pe aspectele referitoare la întreprinderile sociale.

Prin urmare, există trei elemente distincte care pot fi observate în cadrul SBMC.

- SBMC ar trebui să aibă o propunere de valoare atât financiară, cât și socială.
- În cadrul SBMC, atât beneficiarii, cât și plătorii ar trebui să fie identificați, analizați și abordați în mod corespunzător.
- SBMC presupune că atât profitul, cât și impactul sunt monitorizate și evaluate.

Social Business Model Canvas cuprinde douăsprezece (12) elemente constitutive în loc de nouă (9), la care se adaugă **misiunea de impact social, beneficiarii și surplusul.**

## THE SOCIAL BUSINESS MODEL CANVAS

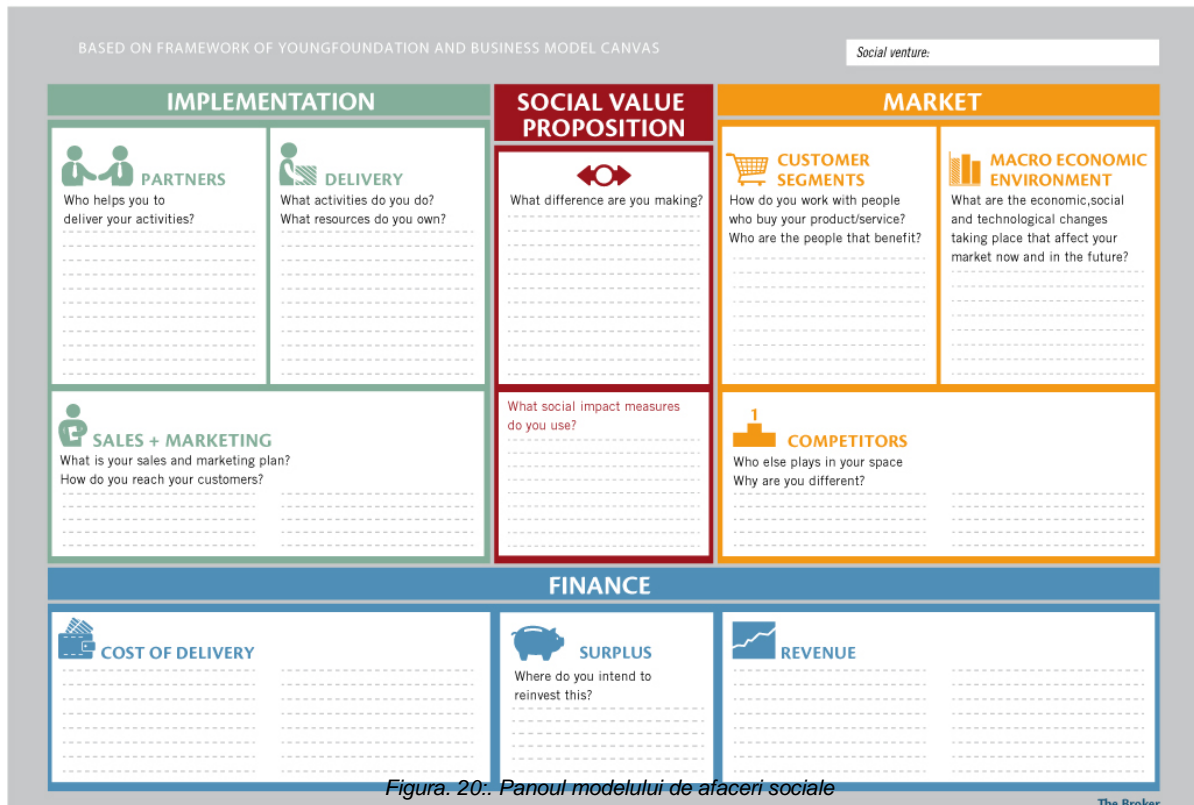


Figura. 20.: Panoul modelului de afaceri sociale  
(Sursa: <https://www.thebrokeronline.eu/doing-social-business-right/>)

### Misiunea de impact social

Misiunea de impact social este motivul pentru care există o întreprindere socială, în primul rând. După identificarea problemei sociale pe care o întreprindere dorește să o abordeze, următorul pas este determinarea beneficiilor tangibile și a schimbărilor pozitive pe care intenționează să le aducă în viitor în comunitate. Acest proces va ajuta întreprinderea să își construiască în mod corespunzător misiunea de impact social.

### Beneficiari

Întreprinderile tradiționale se concentrează asupra acelor persoane sau organizații (clienți) care cumpără un produs și/sau un serviciu pentru a obține beneficii de pe urma acestuia. Cu toate acestea, întreprinderile sociale implică o gamă mai largă de persoane și comunități implicate, deoarece misiunea lor este de a aborda probleme sociale specifice și, prin urmare, pot pune în aplicare diferite tipuri de intervenții pentru a le rezolva. Prin urmare, persoanele care sunt direct afectate de problemă, sunt legate de misiunea socială și sunt cele care ar trebui să beneficieze cel mai mult de activitățile întreprinderii. Aceste persoane sunt beneficiarii întreprinderii.

Revenind la conceptul de client, beneficiarii care își pot permite să plătească pentru produsul și/sau serviciul vândut de întreprinderea socială sunt considerați "clienți" ai acesteia. Cu toate acestea, există cazuri în care beneficiarii ar putea să nu fie în măsură să plătească pentru valoarea pe care o primesc. În consecință, de cele mai multe ori, clienții și beneficiarii nu reprezintă același grup țintă. De fapt, neconcordanța dintre "beneficiarii" (persoanele care se află în centrul misiunii unei întreprinderi sociale) și "clienți" (persoanele/organizațiile care plătesc în cele din urmă pentru intervenție) este destul de frecventă în domeniul antreprenoriatului social.

Este important ca o organizație să se adreseze atât clienților (segmente de clienți, după cum s-a explicat mai sus), cât și beneficiarilor, pentru a putea determina elementele constitutive rămase și pentru a identifica oportunitățile de creare de valoare din partea părților care pot genera venituri. Un instrument util este "Harta empatiei", un instrument vizual și colaborativ care oferă o imagine de ansamblu completă asupra a ceea ce spune, gândește, simte și face ținta întreprinderii. Deși acest instrument a fost dezvoltat inițial pentru a defini segmentele de clienți, este considerat adecvat și pentru crearea profilului beneficiarilor.



Figura. 21: Harta empatiei: Cine este ținta dumneavoastră? (șablon adaptat de la NNGroup).  
(Sursa: [Profilarea beneficiarilor întreprinderilor sociale | Social Business Design](#))

Ultima componentă suplimentară a modelului de afaceri sociale (SBMC) este "surplusul". După cum s-a menționat mai sus, SBMC implică elementele beneficiarilor. Prin urmare, organizația trebuie să se gândească la reinvestirea majorității surplusului lor, care va contribui în cele din urmă la îndeplinirea misiunii lor.

### Învățare suplimentară:

- [Business Model Canvas Canvas Explained.pdf](#)
- [Social-Business-Model-Canvas.pdf](#)
- [JoycePaquin Journal - Modelul de afaceri cu trei straturi: Un instrument pentru proiectarea unor modele de afaceri mai durabile](#)
- [Prezentare generală a modelului de afaceri sociale \(Social Business Model Canvas\)](#)
- [Panoul modelului de afaceri - 9 pași pentru a crea un model de afaceri de succes - Sfaturi pentru startup-uri](#)

**Activitate:** Aplicați modelul de afaceri Canvas pentru a vă crea planul de afaceri.

## Studiu de caz

<b>Titlul modului</b>	<b>Modelul de afaceri sociale Canvas</b>		
<b>Titlul studiului de caz</b>	Puncte de reciclare	<b>Studiu de caz Cod</b>	CS 1
<b>Tipul de resursă</b>	<b>Studiu de caz (CS)</b>	<b>Tipul de învățare</b>	Învățare autodirijată
<b>Durata activității (în minute)</b>	<b>30</b>	<b>Rezultatul învățării</b>	Înțelegerea modului în care construirea unui model de afaceri sociale se aplică în cazuri reale.
<b>Scopul activității</b>	Utilizând un exemplu real, facilitatorul va putea să urmărească diferitele elemente ale modelului de afaceri, să identifice provocările și oportunitățile și să concluzioneze cu privire la succesul afacerii.		
<b>Introducere</b>	<p>În ultimii ani, urgența climatică a determinat multe organizații din întreaga lume să înceapă să-și regândească obiceiurile și practicile și să facă din <b>durabilitatea mediului o</b> prioritate absolută.</p> <p>Dacă ne concentrăm doar asupra <b>gestionării deșeurilor</b>, în cazul Nigeriei, cantitatea de deșeuri - industriale, electronice, solide, medicale - produse în această țară constituie peste 50% din cantitatea totală de deșeuri generate în Africa subsahariană, conform studiilor. Folosind alte cifre, aceasta înseamnă aproximativ <b>32 de milioane de tone de deșeuri pe an</b>, din care 2,5 milioane sunt din plastic. Mai puțin de 30% din aceste deșeuri sunt reciclate, deoarece Nigeria are un sistem ineficient de eliminare, reciclare și gestionare a deșeurilor.</p>		
<b>Provocare</b>	<p>Problemele sociale, inclusiv cele menționate mai sus, sunt complexe, interconectate și de o natură perversă. Problemele de mediu sunt adesea considerate și ele probleme societale, deoarece au un impact asupra oamenilor și societății, nu doar asupra ecosistemelor naturale.</p> <p>RecyclePoints este o întreprindere nigeriană, înființată în 2012. Echipa de finanțare a acestei întreprinderi a introdus un <b>nou model de afaceri</b>.</p> <p>Provocarea este de a identifica modelul de afaceri al RecyclePoints, care este motivul pentru care această întreprindere există și cum a reușit să devină o întreprindere de succes.</p>		

## Atribuire

Vizitați site-ul web al "RecyclePoints "pentru a afla mai multe despre acest proiect:

<http://www.recyclepoints.com/>

Întrebări-cheie la care trebuie să puteți răspunde:

- Ce model de afaceri a fost adoptat?
- Dați exemple (cine) pentru fiecare element al modelului de afaceri.
- Cum contribuie acest proiect la consolidarea economiei locale?
- Cum contribuie acest proiect la economia circulară?

Citiți mai multe aici: <https://socialbusinessdesign.org/recyclepoints-business-model-case-study/>

## Referințe

- <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp>
- <https://www.wolterskluwer.com/en/expert-insights/market-analysis-for-your-business-plan>
- <https://businesscasestudies.co.uk/business-plan/>
- <https://altametrics.com/en/business-development.html>
- <https://business.gov.au/planning/business-plans/develop-your-business-plan>
- <https://www.ceffect.com/clients/business-planning/>
- <https://www.morebusiness.com/business-case-studies/>
- <https://www.waveapps.com/blog/entrepreneurship/importance-of-a-business-plan>
- <https://www.businesswest.co.uk/blog/writing-business-plan-will-teach-you-these-three-important-skills>
- <https://www.business2community.com/small-business/build-successful-business-plan-01385150>
- [Formatul planului de afaceri \(thebalancesmb.com\)](https://thebalancesmb.com)
- [Planul de afaceri Secțiunea 5: Analiza pieței \(aofund.org\)](https://aofund.org)
- <https://www.thebrokeronline.eu/doing-social-business-right/>
- <https://www.strategyzer.com/expertise/business-models>
- <https://www.masterclass.com/articles/business-model-canvas-explained#a-brief-history-of-the-business-model-canvas>
- <https://businessmodelanalyst.com/business-model/>
- <https://www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates/>
- <https://socialbusinessdesign.org/what-is-a-social-business-model-canvas/>

# Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii din domeniul economiei circulare

## Introducere

Potrivit Fundației Ellen MacArthur<sup>22</sup>, "economia circulară oferă o oportunitate majoră pentru sectorul financiar de a-și îndeplini angajamentele privind clima și alte obiective de mediu, sociale și de guvernanță (ESG), exploatând în același timp surse de creștere nouă și mai bună și de creare de valoare pe termen lung. Adoptarea practicilor circulare are potențialul de a reduce riscurile și de a spori reziliența prin diversificarea modelelor de afaceri, prin decuplarea creșterii economice de utilizarea resurselor și de impactul asupra mediului, precum și printr-o mai bună anticipare a reglementărilor mai stricte și a schimbărilor în preferințele clienților".

Aproape jumătate din emisiile care cauzează schimbările climatice provin din modul în care fabricăm și utilizăm produsele și alimentele. O economie circulară ne oferă instrumentele necesare pentru a aborda împreună schimbările climatice și pierderea biodiversității. Aceasta poate să se extindă rapid în toate industriile pentru a crea valoare și locuri de muncă, sporind în același timp rezistența lanțurilor de aprovizionare și oferind un potențial masiv de creștere economică, estimat la 1 800 de miliarde EUR pe an numai în Europa (Ellen MacArthur Foundation, 2020).

De asemenea, recunoașterea oportunităților oferite de întreprinderile din economia circulară care creează un portofoliu sănătos pentru instituții și contribuie la tranziția către o economie circulară și neutră din punct de vedere climatic sunt din ce în ce mai atractive pentru sectorul privat.

Sprijinirea tranziției către o economie circulară necesită - printre altele - reorientarea fluxurilor de capital către investiții durabile. Pentru sectorul privat, acest lucru înseamnă integrarea factorilor de mediu, sociali și de guvernanță în procesul decizional privind investițiile, în plus față de cei economici. De asemenea, este necesară mobilizarea surselor de finanțare publică disponibile pentru a se asigura că proiectele circulare, indiferent de nivelul lor de pregătire tehnică, primesc resursele de care au nevoie pentru a debloca soluții scalabile.

## Subiecte

Acest modul abordează și cuprinde următoarele subiecte:

1. Finanțe durabile pentru o economie circulară
2. Investiții ecologice
3. Provocări financiare

---

<sup>22</sup> <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/finance/overview>



4. Criterii pe care investitorii le pot folosi pentru a evalua o idee
5. Potențialul financiar
6. Structura capitalului
7. Faza de finanțare și de dezvoltare a companiei
8. Surse de finanțare
9. Investiții sociale
10. Investiții de impact
11. Investitorii privați: investitorul privat: business angel
12. Crowdfunding
13. Finanțare europeană

### Rezultatele învățării:

Cunoștințe	Competențe	Atitudini
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoștințe factuale de bază despre finanțare</li> <li>• Cunoștințe despre caracteristicile organizaționale importante care vă permit să planificați o întreprindere de succes și să căutați finanțarea necesară.</li> <li>• cunoștințe despre provocările suplimentare pentru finanțarea unei întreprinderi</li> <li>• Cunoștințe factuale despre termenii utilizați în finanțare</li> <li>• Cunoștințe despre criteriile pe care investitorii le pot folosi pentru a evalua o idee sau un proiect</li> <li>• Cunoștințe factuale despre diferitele tipuri de finanțare sau surse de finanțare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelegerea dificultăților cu care se pot confrunta întreprinderile atunci când caută finanțare</li> <li>• Analizați ce trebuie să ia în considerare un antreprenor pentru a începe un proiect</li> <li>• Identificați rolul persoanelor private sau al consumatorilor în finanțarea proiectelor sociale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conștientizarea nevoii de finanțare</li> <li>• Aprecierea modului în care investițiile sociale pot ajuta întreprinderile sociale să rezolve problemele sociale și de mediu.</li> <li>• Conștientizarea impactului antreprenoriatului social în comunități</li> </ul>

## Finanțe durabile pentru o economie circulară

După cum s-a concluzionat în "Raportul privind finanțarea durabilă pentru o economie circulară" al atelierului comun Japonia/UE în cadrul Dialogului G20 privind eficiența resurselor 2019<sup>23</sup>, mesajele-cheie au fost următoarele:

- Trecerea la o economie circulară nu este o opțiune, ci un răspuns inevitabil la creșterea populației mondiale, la creșterea prosperității și la disponibilitatea limitată a resurselor naturale. Tranziția către o economie circulară implică mari șanse de afaceri și poate crea noi oportunități de angajare.
- Există bariere considerabile în calea adoptării pe scară largă a unor practici mai circulare, inclusiv stimulente economice, norme contabile și reglementări care favorizează adesea soluțiile și modelele de afaceri liniare convenționale.
- Guvernele au un rol crucial în reducerea obstacolelor pentru o economie circulară și în crearea unor condiții care să favorizeze soluțiile, produsele și modelele de afaceri mai durabile.
- Industria financiară are, de asemenea, un rol esențial în facilitarea trecerii la o economie circulară, oferind resurse pentru investiții circulare, oferind produse de asigurare adecvate pentru practicile circulare, cum ar fi leasingul și partajarea, și dezvoltând sisteme de rating și cerințe de publicare a informațiilor care pot contribui la îmbunătățirea transparenței în ceea ce privește riscurile de afaceri legate de sustenabilitate.
- Băncile și alți creditori și investitori pot, de asemenea, să sensibilizeze publicul prin dialogul cu clienții. Acestea pot ajuta companiile-client să identifice diverse tipuri de riscuri asociate modelelor liniare și le pot face să conștientizeze oportunitățile pe care le oferă tranziția către soluții mai circulare.
- Multe modele de afaceri din economia circulară au profiluri de risc greu de evaluat și generează un randament scăzut al investițiilor pe termen scurt. Sunt necesare noi modele de evaluare a riscurilor. Există legături puternice între

---

<sup>23</sup>[https://ec.europa.eu/environment/international\\_issues/pdf/File%201%20-%20G20%20Sustainable%20Finance%20for%20Circular%20Economy%20\(Tokyo%2010%20October%202019\)%20-%20Report.pdf](https://ec.europa.eu/environment/international_issues/pdf/File%201%20-%20G20%20Sustainable%20Finance%20for%20Circular%20Economy%20(Tokyo%2010%20October%202019)%20-%20Report.pdf)

atenuarea schimbărilor climatice și economia circulară, ceea ce poate contribui la stimularea investițiilor în circularitate.

- Unele, în general companii mari, folosesc obligațiuni verzi pentru a obține finanțare pentru investiții legate de durabilitate. Cu toate acestea, o mare parte dintre societățile din sectorul gestionării și reciclării deșeurilor sunt IMM-uri și nu au capacitatea și dimensiunea necesare pentru a-și emite propriile obligațiuni. Industria reciclării suferă, de asemenea, de o problemă de imagine care contribuie la un interes scăzut din partea investitorilor.
- Tranziția către o economie circulară necesită contribuția tuturor grupurilor din societate. Inovația în afaceri, reformele de reglementare și schimbările în stilul de viață trebuie să meargă mână în mână. Este esențială o sensibilizare pe scară largă cu privire la necesitatea unei astfel de tranziții și la rolurile diferiților actori.

În ultimii doi ani, schimbările climatice și alte aspecte legate de mediu, sociale și de guvernare (ESG) au devenit subiecte cheie în consiliile de administrație ale managerilor de active, băncilor și altor firme de servicii financiare. Clienții așteaptă soluții, iar presiunea de reglementare este în creștere.

Întrebarea nu mai este dacă schimbările climatice și alte aspecte ESG sunt importante pentru sectorul serviciilor financiare, ci cum le va aborda acesta. Economia circulară este o parte esențială a răspunsului la această întrebare.

Urmăriți acest videoclip de la Fundația Ellen MacArthur [Cum văd principalele firme de servicii financiare oportunitatea economiei circulare?](#)

Pe de altă parte, întreprinderile sociale contribuie din ce în ce mai mult la abordarea provocărilor socio-economice - cum ar fi șomajul și creșterea inegalităților - adesea în moduri inovatoare și durabile la nivel local, regional și global. O gamă largă de părți interesate, inclusiv factorii de decizie politică, antreprenorii, cetățenii și investitorii, au devenit mai interesați de întreprinderile sociale. Mai ales generația Millennials, în special, manifestă o dorință puternică de a participa activ la rezolvarea problemelor sociale prin intermediul antreprenoriatului social (UNICEF, 2007).

Consumatorii sunt, de asemenea, din ce în ce mai conștienți de importanța problemelor etice, după cum o demonstrează fenomenul comerțului echitabil și al cumpărăturilor sociale. Dorința lor de a oferi sprijin direct proiectelor sociale din diferite sectoare de activitate este, de asemenea, ilustrată de noile modele de finanțare participativă, cum ar fi platformele de crowdfunding și crowdlending. În același timp, noi actori și intermediari financiari intră în acest domeniu: investitorii de impact social, băncile etice și filantropii de risc oferă noi surse de finanțare pentru întreprinderile sociale, dar cer, de asemenea, evaluări mai riguroase ale impactului social, promovând o cultură a măsurării și evaluării (OCDE/Comisia Europeană, 2015).

## Investiții ecologice

Investițiile durabile înseamnă să investești în progres și să recunoști că întreprinderile care rezolvă cele mai mari provocări ale lumii pot fi mai bine poziționate pentru a se dezvolta. Este vorba despre a fi pionieri ai unor modalități mai bune de a face afaceri și de a crea impulsul de a încuraja tot mai mulți oameni să aleagă viitorul pe care trebuie să-l creăm.

Prin combinarea abordărilor tradiționale de investiții cu expertiza în domeniul mediului, social și al guvernanței (ESG), investitorii, de la instituții globale la persoane fizice, adoptă o abordare durabilă pentru a-și atinge obiectivele de investiții.

Investițiile ecologice urmăresc să sprijine practicile comerciale care au un impact favorabil asupra mediului natural. Adesea grupate cu [investițiile responsabile din punct de vedere social \(SRI\)](#) sau cu criteriile de [mediu, sociale și de guvernare \(ESG\)](#), investițiile verzi se concentrează pe companii sau proiecte angajate în conservarea resurselor naturale, reducerea poluării sau alte practici de afaceri care respectă mediul. Investițiile verzi se pot încadra sub umbrela SRI, dar sunt mai specifice (Investopedia, 2022)

Unii investitori cumpără obligațiuni ecologice, [fonduri tranzacționate la bursă \(ETF\)](#) ecologice, [fonduri de indici](#) ecologici sau fonduri mutuale ecologice, sau dețin acțiuni în companii ecologice, pentru a sprijini inițiativele ecologice. Deși profitul nu este singurul motiv pentru acești investitori, există unele dovezi că investițiile ecologice pot imita sau depăși randamentele unor active mai tradiționale.

Principalele concluzii (Investopedia, 2022)

- Investițiile ecologice se referă la activitățile de investiții aliniate la practicile comerciale ecologice și la conservarea resurselor naturale.
- Investitorii pot sprijini inițiativele ecologice prin cumpărarea de fonduri mutuale ecologice, fonduri de indici verzi, fonduri tranzacționate la bursă (ETF) sau obligațiuni ecologice, sau prin deținerea de acțiuni în companii ecologice.
- Investițiile ecologice pure play sunt investiții în care majoritatea sau toate veniturile provin din activități ecologice.
- Deși profitul nu este singurul motiv, există dovezi că investițiile ecologice pot rivaliza cu randamentele activelor mai tradiționale.
- Deoarece brandingul nu este suficient pentru a confirma un angajament față de inițiativele ecologice, investitorii ar trebui să efectueze cercetări amănunțite pentru a se asigura că o companie aderă la standardele dorite.

## Provocări financiare

Lansarea unei întreprinderi este o provocare, indiferent cât de bună pare ideea de afacere, cât de mult sprijin aveți sau câți oameni cred în ea.

Este bine cunoscut faptul că majoritatea întreprinderilor mici eșuează în primii trei ani. Întreprinderile sociale se confruntă, de asemenea, cu aceleași provocări, iar forțele pieței le afectează, ca pe toate întreprinderile mici. Cheia este de a face să corespundă propria cultură organizațională și mandatul întreprinderii sociale cu nevoile și resursele

necesare pentru a realiza un proiect de afaceri de succes. Provocarea constă în a fi cât mai sincer posibil în evaluarea dumneavoastră.

Indiferent cât de mică sau de mare este ideea dumneavoastră de întreprindere, capacitatea de a înțelege, planifica și gestiona finanțele este fundamentală pentru dezvoltarea și funcționarea oricărei afaceri. În strânsă legătură cu gestionarea financiară, trebuie să se țină seama de rentabilitate atunci când organizația dumneavoastră își evaluează serviciile și programele (Enterprising Non-Profits, 2010).

O componentă critică a oricărui plan de afaceri este producerea setului de proiecții financiare care vor fi reprezentate în declarație. Proiecțiile financiare sunt cifrele utilizate pentru a evalua fezabilitatea financiară a afacerii, pentru a determina nevoile de capital și pentru a evalua riscurile. Atât managerii, cât și potențialii finanțatori sunt interesați să vadă cum cresc veniturile și cum evoluează profiturile în timp.

Pe de altă parte, organizația trebuie să dispună de un sistem de contabilitate solid care să poată urmări activitatea de afaceri. Trebuie să puteți și să doriți să contribuiți cu capital la întreprindere pentru etapele de dezvoltare a acesteia și să aveți în vedere alte surse de capital pentru lansarea efectivă a întreprinderii.

Există companii care vă pot ajuta în diferite domenii ale afacerii dumneavoastră, de la management la asistență pe internet, pe internet sau probleme juridice. Aplicațiile au devenit un instrument practic cu ajutorul căruia puteți face orice, de la înregistrarea angajaților până la întocmirea salariilor sau controlul vânzărilor.

Lumea digitală este un aspect care a devenit o parte esențială a afacerii în lumea afacerilor, iar rețelele digitale sunt cea mai bună - dacă nu aproape singura - modalitate de a vă face cunoscut și de a vă extinde afacerea.

## criterii pe care investitorii le pot folosi pentru a evalua o idee

Mai jos sunt prezentate câteva dintre criteriile pe care investitorii interesați le pot folosi pentru a evalua o idee de întreprindere socială. Încercați întotdeauna să vă descrieți ideea în acești termeni. O bună potrivire cu aceste criterii este un bun indicator că o idee va avea succes (pe lângă faptul că vă va obține finanțarea).

<b>Criterii financiare</b>	<b>Criterii sociale</b>
<b>Bună idee de afaceri:</b> Este aceasta o idee bună de afacere? Există o bază de clienți semnificativă pentru produsele sau serviciile care urmează să fie produse? Pot fi vândute cu o marjă suficient de mare pentru a obține un profit? Există un avantaj competitiv?	<b>O idee bună de serviciu</b> Este acesta un produs sau un serviciu de care comunitatea are cu adevărat nevoie? Ar duce la o îmbunătățire semnificativă a vieții unui număr suficient de oameni? Poate fi furnizat la un cost rezonabil? Oferă această abordare a rezolvării problemei un avantaj competitiv față de alte modalități de rezolvare?
<b>Strategia corectă</b> Există o strategie bună pentru a obține succesul afacerii, randamentul financiar al investiției?	<b>Strategia corectă</b> Există o strategie bună pentru a obține un impact social semnificativ?

În cadrul strategiei, sunt credibile ipotezele financiare din planul de afaceri și includ o strategie de ieșire rezonabilă?	A fost elaborat un plan de afaceri bun pentru a pune în aplicare o strategie durabilă?
<b>Oameni pentru a face să funcționeze</b> Sunt oamenii din afacere cei care pot face ca aceasta să aibă succes?	<b>Oameni pentru a face să funcționeze</b> Sunt oamenii care conduc organizația capabili să facă acest lucru cu succes?

Tabelul 8: Criteriile investitorilor, Sursa: *Enterprising Non-Profits*, 2010

## Potențialul financiar

Puteți utiliza următoarele întrebări pentru a vă analiza potențialul financiar, pentru a putea planifica modul de obținere a fondurilor pentru întreprinderea dumneavoastră. Aceste întrebări vă vor ajuta să răspundeți la întrebarea fundamentală pe care trebuie să v-o puneți: Vă puteți atinge obiectivele de rentabilitate?

- Care sunt costurile potențiale de pornire, inclusiv tehnologia, personalul, materialele, echipamentele, marketingul și planificarea?
- Care vor fi costurile de operare?
- Aproximativ ce preț ați putea cere? Cum ar fi determinat prețul?
- Care este percepția dumneavoastră cu privire la profitul potențial al unei vânzări?
- Anticipați probleme legate de fluxul de numerar, inclusiv cererea sezonieră sau costurile inițiale ridicate?
- Cât de mult capital de lucru este necesar?
- Care ar putea fi ipotezele dumneavoastră privind vânzările în primii câțiva ani? Cifre? Creșterea?
- Cât timp va dura până când întreprinderea va ajunge la rentabilitate?
- Care sunt factorii cheie ai profitabilității? Poate funcționa întreprinderea la acest nivel?
- Există surse potențiale de sprijin financiar și uman pentru diferitele etape de dezvoltare?

## Structura capitalului

În mediul de afaceri, structura capitalului este determinată de combinația diferitelor resurse utilizate de companie pentru a-și finanța investițiile.

Într-o afacere obișnuită, structura capitalului se referă la valoarea datoriilor și/sau a capitalurilor proprii utilizate de o firmă pentru a-și finanța operațiunile și activele. Datoria constă în bani împrumutați care trebuie restituiți creditorului, de obicei cu cheltuieli de dobândă. Capitalurile proprii constau în drepturi de proprietate în cadrul companiei, fără a fi nevoie să se ramburseze nicio investiție.

Obiectivul de a maximiza valoarea de piață a unei firme presupune găsirea combinației de capital propriu și datorie care să minimizeze costul capitalului firmei. Într-o companie convențională, obiectivul este, în general, de a maximiza profitul acționarilor, dar acest lucru este foarte diferit în cazul unei întreprinderi sociale.

## Faza de finanțare și de dezvoltare a companiei

O idee grozavă, o dorință puternică de a contribui la schimbarea lumii în bine și un plan de afaceri detaliat vă vor da un start bun în lansarea unei afaceri antreprenoriale. Dar este imposibil să începi dacă nu ai finanțarea necesară pentru a-ți susține viziunea.

Orice întreprindere, inclusiv întreprinderile sociale, are nevoie de finanțare în diferite etape pentru a-și atinge obiectivele. Pe lângă economiile personale și finanțarea tradițională oferită de bănci, există anumite surse la care acestea pot apela. Acest lucru se datorează faptului că fiecare etapă are un nivel de risc și un cost asociat, care trebuie să fie bine înțeles pentru a găsi cel mai bun investitor pentru fiecare dintre ele.

Accesul la finanțare este esențial pe tot parcursul ciclului de viață al întreprinderilor. În calitate de antreprenor, știți că, pe parcursul procesului de creare a companiei dvs., aceasta va trece prin diferite faze și, în fiecare dintre ele, veți avea nevoi diferite de rezolvat și, prin urmare, veți avea nevoie de un anumit tip de finanțare.

Din fericire, există mai multe tipuri de finanțare externă care permit proiectelor să se lanseze și să aibă succes în multe cazuri. Alegerea corectă a surselor de finanțare pentru o companie este crucială pentru a asigura dezvoltarea și creșterea acesteia. Fiecare dintre ele are un nivel de risc și un cost asociat care trebuie distins pentru a găsi cel mai bun investitor.

În acest videoclip, Luis Sande de la întreprinderea socială Auara vorbește despre finanțare și despre cele 4 faze de dezvoltare a companiei: <https://youtu.be/EFUcskozq90>.

Acestea sunt cele patru faze:

1. **Faza inițială de gestație.** În această primă fază, cel mai important lucru sunt fondatorii și ideea pe care se va baza afacerea, care trebuie să fie bine fundamentată. În această etapă, nevoile financiare trebuie să fie reduse, deoarece atunci se stabilește dacă proiectul va fi viabil. Acordul acționarilor trebuie să fie bine stabilit în această fază, pentru a profesionaliza ceea ce contribuie fiecare fondator. De asemenea, o întreprindere socială ar trebui să își dezvolte declarația de misiune.
2. **Faza a doua: Crearea.** Această fază apare atunci când aveți deja un prototip de produs și când nevoile financiare cresc. În plus, aveți deja o echipă. Deoarece nivelul de risc este ridicat, pentru că încă nu există nimic lansat pe piață, cei mai buni investitori sunt **Familia și Prietenii**, persoane apropiate fondatorilor care cred în proiect și pariază pe el. Un instrument de bază care ar trebui încorporat în această etapă este un plan de afaceri pe 5 ani, care să reflecte modul în care se va dezvolta compania și nevoile sale economice. **Este important, ca întreprindere socială, să se auditeze conturile pentru a fi foarte transparente.** În cele din urmă, există metode de finanțare accesibile, cum ar fi incubatoarele și premiile.
3. **Faza 3: Lansarea.** În această etapă, este necesar un nivel mai ridicat de finanțare, deoarece este momentul în care va fi necesar să se formeze o echipă comercială, să se distribuie produsul, să se producă stocuri suficiente etc. Prin urmare, compania trebuie să devină mai profesionistă. Este momentul în care

trebuie căutați investitori, cum ar fi **business angels, investitori de impact și companii de crowdfunding**. Este important să se definească bine planul de exit al investorului din compania creată. De asemenea, băncile încep să fie luate în considerare, deoarece sunt necesare linii de lichiditate. În cazul unor investitori mai puternici și mai profesioniști, se recomandă să se caute consultanță juridică și financiară.

4. **Faza 4: Consolidare.** Acesta este momentul în care se ia în considerare extinderea companiei către alte piețe, ceea ce o face mai mare și, prin urmare, nevoia financiară crește considerabil. Cei mai recomandabili investitori în această etapă sunt **fondurile de capital de risc sau fondurile de investiții de impact**. O altă modalitate de a obține capital este prin **alianțe** cu companii europene și căutarea unei finanțări comune, sau prin **ajutoare publice sau împrumuturi**. Având în vedere că în această etapă este normal **să fie aproape de break even**, instituțiile financiare tind să acceseze finanțări fără recurs.

## Surse de finanțare

Întreprinderea socială se poate adresa și **investitorilor privați**, cum ar fi business angels sau platformele de finanțare colectivă (crowdfunding, crowdlending...), deși există din ce în ce mai multe opțiuni care oferă ajutor specializat pentru start-up-uri. **Programele publice** joacă un rol mic, dar nu neglijabil, în ceea ce privește finanțarea antreprenorială.

Dacă nu aveți nicio idee despre cum să obțineți sprijin financiar, informați-vă despre ajutoarele publice, liniile de finanțare și puteți chiar apela la o firmă de consultanță pentru a găsi cel mai potrivit model pentru planul dumneavoastră.

**Acceleratoarele, precum și** investitorii privați, au devenit o opțiune foarte viabilă pentru a vă materializa proiectul, mai ales datorită plusurilor pe care le oferă. Experiența mentorilor și a antreprenorilor care vă consiliază sau vă împărtășesc rețelele lor de contacte va face mai fezabilă demararea afacerii dumneavoastră.

Această proliferare a incubatoarelor, a acceleratoarelor, a spațiilor de inovare... care a avut loc în ultimii ani a ajuns și la instituțiile publice, atât private, cât și publice, la primării, la guvernele regionale și centrale, care sunt din ce în ce mai mult în favoarea antreprenoriatului.

Odată ce intrați în roată, veți găsi numeroase oportunități de a vă prezenta ideea și de a găsi sprijin: **evenimente specifice** (mobilitate durabilă, tehnologie, orașe durabile, orașe inteligente...), **târguri comerciale și întâlniri de networking** vă vor ajuta să vă faceți cunoscut și să creați alianțe.

Puteți opta oricând pentru **premii** care, pe lângă contribuția economică, vor da vizibilitate proiectului dumneavoastră. proiectului.

**Dar nu uitați acest lucru: căutarea de fonduri trebuie să fie în concordanță cu misiunea și viziunea organizației și trebuie să fie în concordanță cu grupurile cu care lucrează.**

## Investiții sociale



Investiția socială este utilizarea finanțării rambursabile pentru a ajuta o organizație să atingă un scop social. Organizațiile caritabile și întreprinderile sociale pot utiliza finanțarea rambursabilă pentru a le ajuta să își sporească impactul asupra societății, de exemplu, prin creșterea activității lor, prin furnizarea de capital de lucru pentru executarea contractelor sau prin achiziționarea de active. Organizațiile caritabile și întreprinderile sociale pot genera un excedent prin activități comerciale, contracte de furnizare de servicii publice, subvenții și donații sau o combinație a unora sau a tuturor acestor elemente. Acest excedent este apoi utilizat pentru a rambursa investitorii.

Există două tipuri principale de investiții sociale:

- Împrumut (datorie): contractarea unui împrumut pe care sunteți de acord să îl rambusați pe o perioadă de timp determinată. Cele mai multe investiții prin îndatorare sunt rambursate cu dobândă - un comision pe care îl plătiți investitorului pentru utilizarea banilor acestuia.
- Acțiuni (capitaluri proprii): Vânzarea de acțiuni ale organizației dumneavoastră unui investitor. Investitorii în acțiuni primesc o parte din profiturile plătite de organizație și au un cuvânt de spus în ceea ce privește modul în care este condusă organizația.

Puteți obține investiții sociale din partea a două grupuri mari:

- Prin intermediul unei organizații: bănci sociale, trusturi și fundații, firme de investiții sociale și ecologice. Acestea pot oferi un anumit tip de investiții. Fiecare organizație va avea criterii de eligibilitate diferite.
- Direct de la o persoană (sau de la un grup de persoane): investiții de tip "angel", crowdfunding și acțiuni comunitare.

Investițiile sociale nu sunt potrivite pentru toată lumea și ar trebui să fie luate în considerare alături de alte opțiuni.

Cum ar trebui să alegeți un investitor social? Urmăriți acest videoclip: <https://youtu.be/wql61d2e7xg>

Atunci când o organizație primește o investiție socială, aceasta va trebui, de obicei, să plătească un randament pentru utilizarea banilor pe care investitorul îi împrumută. Orice investitor social se așteaptă să fie rambursat. Costul de capital se simplifică la rata dobânzii care vă va fi percepută pentru acești bani.

Urmăriți acest videoclip: <https://youtu.be/f6E4POki8vg>

## Investiții de impact

Investițiile de impact reprezintă o strategie de investiții care urmărește să genereze efecte sociale sau de mediu benefice specifice, pe lângă câștigurile financiare. Investițiile de impact pot lua forma a numeroase clase de active și pot avea numeroase rezultate specifice. Scopul investițiilor de impact este de a utiliza banii și capitalul de investiții pentru rezultate sociale pozitive (Investopedia).

Înainte de a se angaja cu o companie, investitorii care folosesc investițiile de impact ca strategie iau în considerare angajamentul companiei față de responsabilitatea socială corporativă (CSR) sau sentimentul de a servi în mod pozitiv societatea în

ansamblu. Tipul de impact care poate fi derivat din acest tip de investiție variază în funcție de sector și de compania specifică din acel sector, dar câteva exemple comune sunt returnarea către comunitate, ajutându-i pe cei mai puțin norocoși, sau investirea în practici energetice durabile pentru a contribui la salvarea planetei noastre.

Majoritatea investițiilor de impact sunt realizate de investitori instituționali, cum ar fi fondurile speculative, fundațiile private, băncile, fondurile de pensii și alți administratori de fonduri. Cu toate acestea, unele companii de servicii financiare cu conștiință socială, platforme de investiții pe internet și rețele de investitori oferă acum și persoanelor fizice posibilitatea de a se implica. Unul dintre principalele domenii de activitate este reprezentat de împrumuturile de microfinanțare, care oferă proprietarilor de mici afaceri din țările emergente capital pentru înființare sau extindere. Femeile sunt adesea beneficiarele acestor împrumuturi.

Urmăriți acest videoclip: <https://youtu.be/jv3oKGUbCPo>

## Investitorii privați: investitorul privat: business angel

Deși încet, tot mai mulți antreprenori se adresează direct investitorilor privați pentru sprijin. Potrivit raportului din 2019 al AEBAN (asociația spaniolă a business angels), "business angel-ul nu mai este "invizibil", așa cum era considerat în mod tradițional. Prezența lor la evenimente publice și pe LinkedIn a schimbat discreția tradițională pentru un profil mai public". Platformele de crowdequity continuă să își sporească prezența în mediul acestui tip de investitori și să își sporească relevanța ca sursă de proiecte. Rețelele au oferit investitorilor o oportunitate de diversificare și, mai presus de toate, un mediu care contribuie la profesionalizarea investitorilor.

**Pentru a atrage investitori, gândiți la scară mare, recunoașteți potențialul ideii dumneavoastră și mergeți mai departe - folosiți fraze inspiraționale!**

## Crowdfunding

Crowdfunding este o practică de finanțare a unui proiect sau a unei întreprinderi prin strângerea unor sume mici de bani de la un număr mare de persoane, de obicei prin intermediul internetului. Crowdfunding-ul a apărut în anii '90 ca model de finanțare menit să finanțeze proiecte mici de natură artistică sau culturală, prin rolul așa-numiților patroni sau al persoanelor care au contribuit cu bani sub formă de donație sau în schimbul unei recompense nemonetare.

De-a lungul anilor, crowdfunding-ul a evoluat în noi modele alternative de finanțare, în care persoanele care își oferă banii trec de la statutul de patroni la cel de investitori, iar persoanele și companiile pot obține împrumuturi prin această metodă.

Există diferite tipuri de Crowdfunding:

- Crowd-equity
- Împrumut în masă
- Crowdsourcing
- Donație de crowdfunding
- Crowdfunding cu recompensă

**Equity Crowdfunding se** bazează pe conceptul de Crowdfunding. Conceptul este același, dar este dus cu un pas mai departe. Metoda equity este, de asemenea, utilizată pentru a finanța prin crowdfunding o companie, dar de data aceasta se face prin cumpărarea de acțiuni ale companiei și prin subscrierea la o majorare de capital. Astfel, investitorii devin proprietari ai societății și pot exercita drepturile asociate acestui statut, cum ar fi dreptul de a participa la profiturile societății. În general, companiile care recurg la această formă de finanțare sunt companii consolidate și cu o anumită creștere. Este foarte interesantă pentru investitori, deoarece nu este necesar să dispună de un nivel foarte ridicat de capital.

**Împrumuturile de tip crowdlending** reprezintă finanțarea prin intermediul împrumuturilor acordate companiilor sau persoanelor fizice care sunt finanțate de persoane fizice. Provine din cuvintele englezești "Crowd", mulțime și "Lending", împrumut. Finanțarea solicitată de companie este acoperită datorită multor contribuții mici din partea unor persoane fizice mari care își împrumută banii. În schimb, acești investitori primesc o contraprestație monetară, adică rata dobânzii plătită de companie, iar platforma intermediară de crowdlending primește un mic comision.

**Crowdsourcing** presupune obținerea de muncă, informații sau opinii de la un grup mare de persoane care își trimit datele prin intermediul internetului, al rețelelor sociale și al aplicațiilor pentru smartphone-uri. Persoanele implicate în crowdsourcing lucrează uneori ca freelanceri plătiți, în timp ce altele îndeplinesc sarcini mici în mod voluntar. De exemplu, aplicațiile de trafic precum Waze încurajează șoferii să raporteze accidente și alte incidente rutiere pentru a oferi informații actualizate în timp real utilizatorilor aplicației. Munca de crowdsourcing permite companiilor să economisească timp și bani, în timp ce apelează la persoane cu abilități sau gânduri diferite din întreaga lume.

**Finanțarea colectivă bazată pe donații** este o modalitate de a obține bani pentru un proiect, cerând unui număr mare de contribuabili să doneze individual o sumă mică pentru acesta. În schimb, susținătorii pot primi recompense simbolice care cresc în prestigiu pe măsură ce crește valoarea donației. Cu toate acestea, pentru cele mai mici sume, finanțatorul poate să nu primească nimic. Finanțarea colectivă bazată pe donații poate fi utilizată, de asemenea, în efortul de a strânge fonduri pentru cauze caritabile.

**Finanțarea colectivă bazată pe recompense** constă în donații făcute de persoane fizice pentru un proiect sau o afacere în așteptarea primirii unei recompense nefinanciare în schimb, cum ar fi bunuri sau servicii într-o etapă ulterioară. Un exemplu obișnuit este un proiect sau o afacere care oferă un serviciu unic (recompense) sau un produs nou (pre-vânzare) în schimbul investiției. Această formă de crowdfunding permite companiilor să se lanseze cu comenzi deja înregistrate și cu fluxul de numerar asigurat (o problemă majoră pentru întreprinderile noi) și să adune un public înainte de lansarea unui produs.

Există multe platforme care oferă acest serviciu, dar aici includem câteva.

Platformele de crowdfunding: [Inicia](#), [Teaming](#), [iHelp](#)

Platformele de creditare colectivă: [Ecrowd](#), [Colectual](#), [Crowdcube](#)

Comisión Nacional del Mercado de Valores din Spania oferă informații despre [platformele de crowdfunding](#). Pe acest [site](#) puteți găsi mai multe informații și o

comparație între diferite platforme de crowdfunding, precum și sfaturi pentru a avea succes. Comisia Europeană oferă un [ghid pentru finanțare participativă \(Crowdfunding\)](#) și informații despre [Business Angels](#).

## Finanțare europeană

Uniunea Europeană oferă mai multe programe de finanțare pentru a sprijini tranziția către o economie circulară, cum ar fi fondurile structurale și de investiții europene, Orizont 2020 și programul LIFE.

→ Prezentare generală a oportunităților de finanțare la nivelul [statelor membre](#).

În plus, **Banca Europeană de Investiții (BEI)** oferă finanțare și consultanță pentru proiecte de economie circulară prin intermediul Fondului european pentru investiții strategice și al programului "Finanțarea UE pentru inovatori" (InnovFin).

→ Prezentare generală a rolului [BEI](#) în sprijinirea economiei circulare

Începând cu aprilie 2021, [Consiliul European pentru Inovare și Agenția Executivă pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii \(EISMEA\)](#) gestionează [mai multe programe ale UE](#) în domeniile sprijinului și inovării pentru IMM-uri, mediului, acțiunilor climatice, energiei și afacerilor maritime, parțial sau integral, în numele Comisiei Europene. Prin intermediul acestor programe, EASME oferă finanțare din partea UE și alte tipuri de sprijin companiilor, întreprinderilor mici, cercetătorilor, organizațiilor neguvernamentale și organismelor publice, pentru a le ajuta cu proiecte care creează locuri de muncă și creștere economică și ajută Europa să se îndrepte către o economie durabilă, cu emisii reduse de dioxid de carbon și care respectă natura.

Piața unică este inima de bătaie a UE. Este cea mai mare piață din lume, unde oamenii, bunurile, serviciile și banii pot circula aproape la fel de liber ca în interiorul unei singure țări. Cetățenii UE pot călători, studia, munci și se pot îndrăgosti dincolo de frontiere. Consumatorii pot cumpăra produse sigure pe piață și se pot bucura de un nivel ridicat de siguranță alimentară.

Pentru bugetul UE pe termen lung 2021-2027, Comisia propune un program dedicat de 4,2 miliarde de euro pentru a împuternici și a proteja consumatorii și pentru a permite numeroaselor întreprinderi mici și mijlocii (IMM-uri) din Europa să prospere. Mai multe informații aici: [https://ec.europa.eu/growth/news/first-ever-financial-programme-boost-single-market-ready-kick-2021-04-28\\_en](https://ec.europa.eu/growth/news/first-ever-financial-programme-boost-single-market-ready-kick-2021-04-28_en)

Misiunea [Agenției Executive Europene pentru Climă, Infrastructură și Mediu \(CINEA\)](#) este de a sprijini părțile interesate în realizarea programului european Green Deal prin gestionarea de înaltă calitate a programului. CINEA gestionează programele privind clima și mediul (Orizont Europa, Fondul de inovare, Mecanismul de tranziție echitabilă, Life), energia, transportul și mobilitatea, precum și Fondul european pentru afaceri maritime, pescuit și acvacultură.

În acest site găsiți apeluri pentru un anumit subiect [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/find-calls-funding-topic\\_en](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/find-calls-funding-topic_en)

Acest [site](#) ajută întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) să solicite împrumuturi și capital de risc sprijinite de Uniunea Europeană. Selectați țara dvs. pentru a căuta oportunități financiare.

Aici puteți găsi un videoclip explicativ în toate limbile oficiale ale UE, despre cum să [accesați fondurile UE](#).

## Resurse suplimentare de învățare

<b>Titlul modului:</b>	Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii din economia circulară
<b>Titlul resursei:</b>	Cel mai mare investitor din lume îmbrățișează economia circulară: BlackRock
<b>Cod resursă:</b>	R7.1
<b>Descrierea resursei:</b>	<p>BlackRock este cel mai mare administrator de active din lume, care investește în numele clienților - de la fonduri de pensii și fonduri suverane de investiții până la birouri de familie și persoane fizice - în active precum acțiuni ale companiilor listate la bursă, obligațiuni corporative și suverane și active reale, cum ar fi infrastructura și locuințele.</p> <p>Fondul își propune să stimuleze investițiile în companii cotate la bursă care contribuie deja la tranziția către o economie circulară sau care beneficiază de pe urma acesteia. Printre exemple se numără Adidas, care s-a angajat să folosească 100% poliester reciclat în pantofii săi de sport până în 2024, și Tomra, care oferă "infrastructură de distribuție inversă" pentru industria de reciclare.</p> <p>Prin intermediul acestui fond, BlackRock a transmis un semnal puternic altor investitori și companii că tranziția către o economie circulară are loc, iar investițiile în economia circulară nu numai că contribuie la o societate mai rezistentă și mai regenerativă, dar oferă și posibilitatea de a genera randamente financiare și competitive mai bune.</p>
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	Pe site-ul său puteți explora oportunitățile de finanțare pentru investiții durabile. Dând click pe partea superioară puteți schimba locația.
<b>Legătura cu resursa:</b>	<a href="https://www.blackrock.com/us/individual/investment-ideas/sustainable-investing#">https://www.blackrock.com/us/individual/investment-ideas/sustainable-investing#</a>

<b>Titlul modului:</b>	Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii din economia circulară
<b>Titlul resursei:</b>	Capital de circularitate
<b>Cod resursă:</b>	R7.2

<b>Descrierea resursei:</b>	Circularity Capital este o firmă specializată în capital privat care investește în întreprinderi aflate în faza de creștere în economia circulară. Circularity Capital a fost înființată ca manager de investiții independent în 2015, având misiunea de a oferi valoare investitorilor prin sprijinirea creșterii și inovării în economia circulară. Suntem un investitor de susținere practică și folosim expertiza de specialitate și cunoștințele echipei noastre în domeniul economiei circulare pentru a sprijini întreprinderile pe care le susținem.
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	Pe site-ul său puteți explora oportunitățile de finanțare pentru investiții durabile.
<b>Legătura cu resursa:</b>	<a href="https://circularitycapital.com/">https://circularitycapital.com/</a>

<b>Titlul modului:</b>	Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii din economia circulară
<b>Titlul resursei:</b>	Perspective și analize privind finanțarea economiei circulare
<b>Cod resursă:</b>	R7.3
<b>Descrierea resursei:</b>	Acum este momentul ca sectorul serviciilor financiare să valorifice noile oportunități de creștere și de investiții. Documentul următor oferă o nouă analiză care evidențiază creșterea rapidă a finanțării și a investițiilor în economia circulară, precum și dovezi care demonstrează modul în care strategiile de economie circulară pot diminua riscul investițiilor și pot genera randamente superioare ajustate la risc pentru investitori și instituții financiare.
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	În acest document puteți afla că oportunitățile economiei circulare pot fi găsite în aproape toate sectoarele economiei globale. Sectoarele materialelor plastice, modei și produselor alimentare se evidențiază ca fiind unele dintre cele mai susceptibile de a fi afectate în mod semnificativ sau chiar perturbate de economia circulară pe termen scurt, datorită inovației, reglementărilor și evoluției preferințelor clienților. Trecerea de la o economie liniară la o economie circulară nu înseamnă doar finanțarea companiilor perfect circulare sau renunțarea la cele extractive. Această transformare va necesita ca toate sectoarele să se schimbe rapid și la scară largă pentru a atinge obiectivele climatice și a construi o economie rezilientă.  Documentul oferă o evaluare calitativă a potențialului de creștere a economiei circulare în toate sectoarele.
<b>Legătura cu resursa:</b>	Finanțarea economiei circulare. Captarea oportunității. <a href="https://emf.thirdlight.com/link/17z1dk7idbtY-lrrp3s/@/preview/1?q">https://emf.thirdlight.com/link/17z1dk7idbtY-lrrp3s/@/preview/1?q</a>

	Economia circulară ca strategie de reducere a riscurilor și motor al unor randamente superioare ajustate la risc: <a href="https://emf.thirdlight.com/link/29wifcw68gx1-yw31dj/@/preview/1?o">https://emf.thirdlight.com/link/29wifcw68gx1-yw31dj/@/preview/1?o</a>
--	--

<b>Titlul modului:</b>	Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii din economia circulară
<b>Titlul resursei:</b>	Platforma de finanțare participativă
<b>Cod resursă:</b>	R7.4
<b>Descrierea resursei:</b>	Această resursă este un site unde puteți compara platformele de top de strângere de fonduri online și crowdfunding și puteți citi mai multe articole referitoare la Crowdfunding
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	Acest site oferă sfaturi și informații despre crowdfunding
<b>Legătura cu resursa:</b>	<a href="https://www.crowdfunding.com/">https://www.crowdfunding.com/</a>

<b>Titlul modului:</b>	Modulul 7. Finanțarea pentru antreprenorii economiei circulare
<b>Titlul resursei:</b>	VERGE Capital: Un studiu de caz de finanțare accesibilă pentru întreprinderile sociale conduse de femei
<b>Cod resursă:</b>	R7.5
<b>Descrierea resursei:</b>	Această resursă este un articol de pe site care explică un studiu de caz privind finanțarea accesibilă pentru întreprinderile sociale conduse de femei. VERGE Capital este un program de finanțare socială al Pillar Nonprofit Network (Pillar). VERGE Capital oferă împrumuturi întreprinderilor sociale din sud-vestul Ontario, punând accentul pe grupurile care merită să beneficieze de echitate, inclusiv femeile. VERGE operează în prezent două fonduri: Fondul de pornire și Fondul de descoperire.
<b>Ce veți obține din utilizarea acestei resurse?</b>	Citirea acestui articol vă va ajuta să aflați cum construirea unei economii mai favorabile incluziunii înseamnă să vă bazați pe fundamentele sale locale pentru a include un angajament de a investi în perspectiva de gen și de a alinia investițiile la justiția rasială și socială.

Legătura cu  
resursa:

<https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/financing-circular-economy>

## Referințe

Emprendedores (2020). *Ghidul Cine te ajută să te angajezi*. [online] Disponibil la: <http://www.emprendedores.es/wp-content/uploads/2020/05/guia-quien-te-ayuda-a-emprender-emprendedores-270-1583166350.pdf> [Accesat la 25 ian. 2022].

Universitatea Bocconi, Fundația Ellen MacArthur, Intesa Sanpaolo (2021), *The circular economy as a de-risking strategy and driver of superior risk-adjusted returns*. Disponibil la: <https://emf.thirdlight.com/link/29wifcw68qx1-yw31dj/@/preview/1?o>

Ellen MacArthur Foundation (2020) *Financing the Circular Economy: capturing the opportunity*. Disponibil la: <https://emf.thirdlight.com/link/17z1dk7idbty-lrrp3s/@/preview/1?o>

Fundația Ellen MacArthur (n.red.). *Financing the Circular Economy* [online] Disponibil la: <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/finance/overview> [Accesat la 20 martie. 2022]

Organizații nonprofit întreprinzătoare (2010). *Ghidul canadian al întreprinderilor sociale. Ediția a 2-a*. [online] Disponibil la: [https://www.vancitycommunityfoundation.ca/sites/default/files/uploads/Final\\_SEGuide\\_V2I\\_LowRes.pdf](https://www.vancitycommunityfoundation.ca/sites/default/files/uploads/Final_SEGuide_V2I_LowRes.pdf) [Accesat 25 ian. 2022]

Investopedia (n.d.). *Investiții de impact*. [online] Disponibil la: <https://www.investopedia.com/terms/i/impact-investing.asp> [Accesat la 25 ian. 2022].

Irish Social Enterprise Network (2017). *Setul de instrumente pentru întreprinderile sociale*. [online] Disponibil la: <https://socialenterprisetoolkit.ie/> [Accesat la 25 ian. 2022].

James Chen, Investopedia (2022). *Ghid de investiții ecologice*. [online]. Disponibil la: <https://www.investopedia.com/terms/g/green-investing.asp> [Accesat la 20 mart. 2022].

Luis de Sande Blog (n.d.) *¿Cómo buscar financiación para una empresa social?* [online] Disponibil la: <https://diarioresponsable.com/noticias/27465-como-buscar-financiacion-para-una-empresa-social> [Accesat la 25 ian. 2022].

OCDE (1999). *Întreprinderile sociale*. OECD Publishing, Paris. [online] Disponibil la: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264182332-en> [Accesat la 25 ian. 2022].



OCDE/Uniunea Europeană (2017). *Stimularea dezvoltării întreprinderilor sociale: Good Practice Compendium*, OECD, Publishing, Paris. [online] Disponibil la: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264268500-en> [accesat la 25 ian. 2022]