



# LEARNING CIRCLE

IO1: In-service Training Programme  
Modulul 6: Cum se construiește un plan de afaceri  
– PPT1



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



# Modulul 6: Cuprins



1 **Business Model Canvas și Social Business Model Canvas**



2 Planul de afaceri, importanță și redactare





# OBIECTIVE

## CUNOAȘTE

Cunoașteți definiția unui Business Model Canvas (BMC)

## ÎNȚELEGEȚI

Înțelegeți cele nouă (9) elemente constitutive ale modelului de afaceri Canvas

## CUNOAȘTE

Să știe cum să dezvolte un "Business Model Canvas" și un "Social Business Model Canvas".

## CUNOAȘTE

Cunoașterea existenței unui Social Business Model Canvas și a blocurilor suplimentare față de un BMC





# Panoul modelului de afaceri (BMC)

Urmăriți acest videoclip: [https://www.youtube.com/watch?v=N\\_gbN2aYAZs](https://www.youtube.com/watch?v=N_gbN2aYAZs)

Întrebări:

- Despre ce este vorba în cadrul BMC?
- Câte cutii sunt?
- Este dezvoltarea unui Business Model Canvas relevant pentru organizațiile mari?
- Cât de des trebuie să o revizitați?





## Ce este un Business Model Canvas?

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, descrie modul în care o organizație **crează, livrează și captează valoarea** și ajută organizațiile să vizualizeze și să își evalueze ideea de afaceri.

Obiectivul unui BMC este de a ajuta organizațiile să **își alinieze activitățile** prin ilustrarea potențialelor compromisuri și să **identifice oportunitățile** atât în mediul intern, cât și în cel extern.

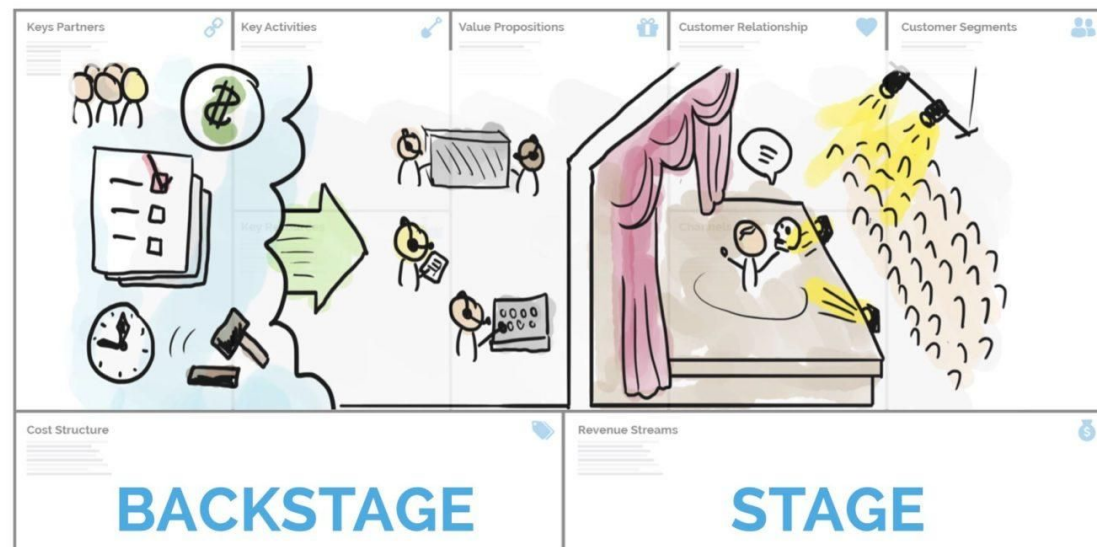




# Explicația modelului de afaceri Canvas

Potrivit lui Osterwalder & Pigneur, **partea dreaptă a tabloului se concentrează pe client sau pe piață**, reprezentând astfel **factori 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.



THE BUSINESS MODEL ANALYST

businessmodelanalyst.com

Sursa:

<https://businessmodelanalyst.com/business-model/>



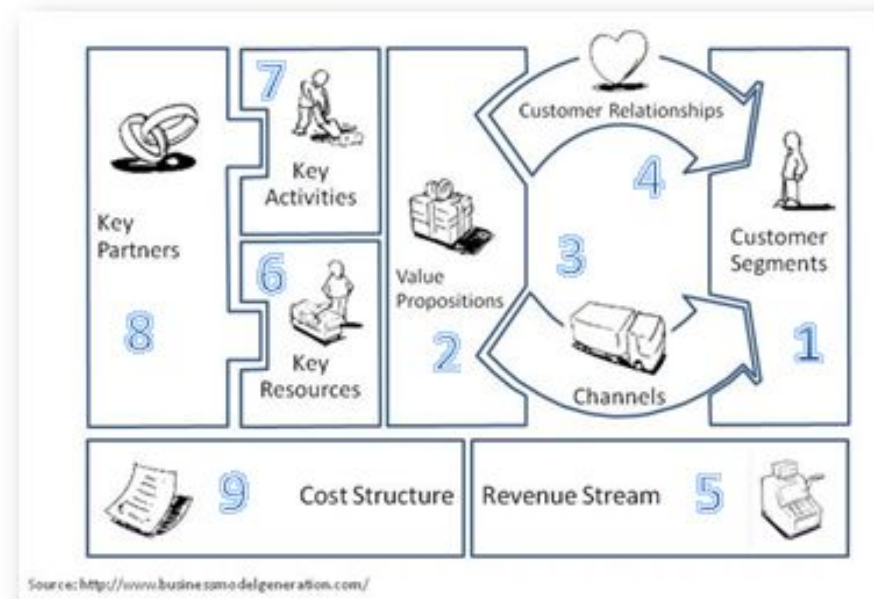
Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Componentele unui model de afaceri Canvas

1. Segmente de clienți
2. Propunere de valoare
3. Canale
4. Relațiile cu clienții
5. Fluxuri de venituri
6. Structura costurilor
7. Resurse cheie
8. Activități cheie
9. Parteneri cheie

## The 9 business model canvas Building Blocks



The right side of business model canvas emphasizes **value** while the left side is predominantly **cost driven**.

**Financial** considerations (costs, revenues) are on the **bottom** and

**value** is at the **centre** with connections to partners and customers.

Sursa: <https://www.startuphughes.com/business-model-canvas/>



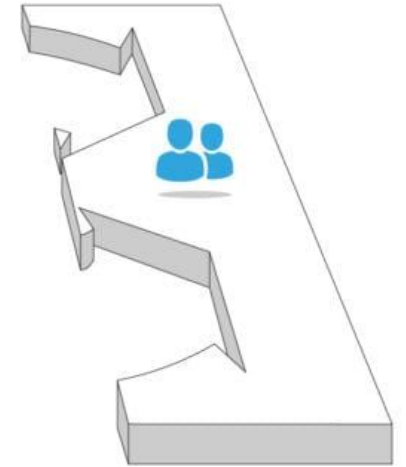


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 1. Segmente de clienți

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 trebuie atins
- ✓ diferite tipuri de relații
- ✓ diferența de nivel de rentabilitate la care contribuie fiecare grup
- ✓ disponibilitatea de a plăti pentru o versiune diferită a produsului sau serviciului, adaptată la preferințele lor.



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)



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





# Componentele unui model de afaceri Canvas

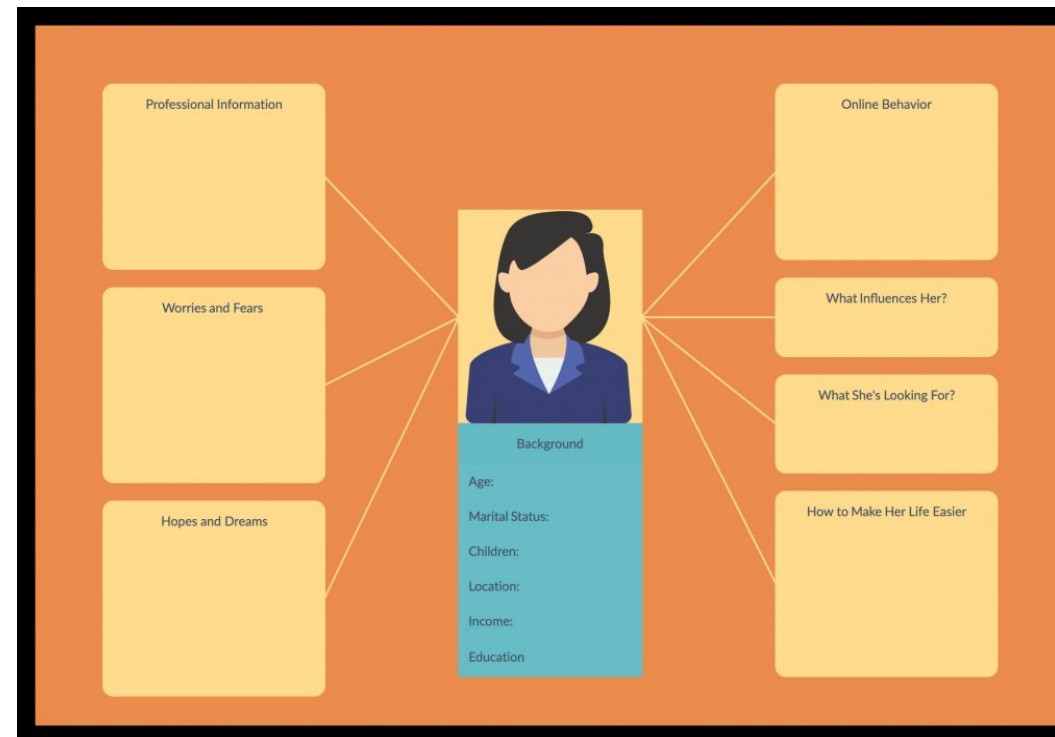
## 1. Segmente de clienți

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.

Puneți următoarele întrebări:

- ✓ Pentru cine creăm valoare?
- ✓ Cine sunt cei mai importanți clienți, clienți sau utilizatori ai noștri?

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.



Sursa:

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





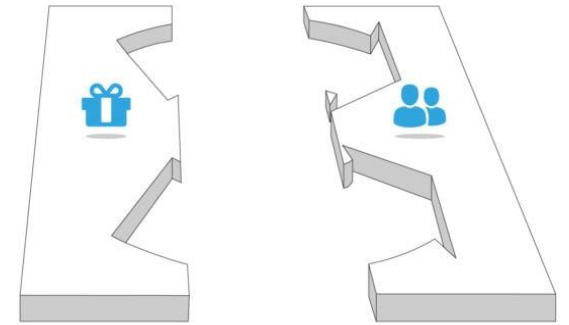
# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 2. Propunere de valoare

O propunere de valoare eficientă asociază profilul clientului cu elementele de valoare adăugată.

Prin urmare, identificarea Propunerii de valoare se face **prin analiza segmentelor de clienți ale organizației** și prin determinarea **locului în care produsul și/sau serviciul rezolvă problema** clientului țintă.

Valoarea furnizată clienților prin intermediul produsului și/sau serviciului poate fi atât **cantitativă, de exemplu, prețul unui produs, cât și calitativă, de exemplu, designul inovator.**



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)



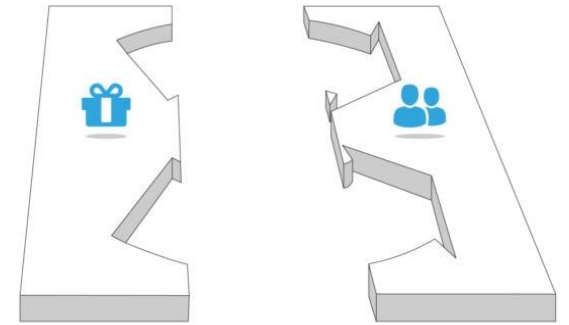


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 2. Propunere de valoare

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:** O nouă valoare pentru un produs deja tradițional, adică modernizarea produselor sau serviciilor.
- ✓ **Personalizare:** Valoarea 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.



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)



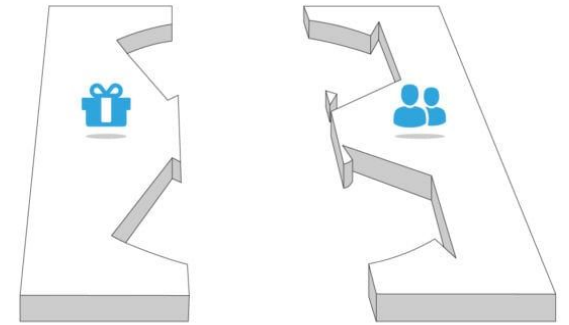


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 2. Propunere de valoare

Caracteristicile produsului și/sau serviciului (continuare):

- ✓ **Reducerea costurilor:** Valoare prin oferirea unei experiențe îmbunătățite a clientului, 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.



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)





# Componentele unui model de afaceri Canvas

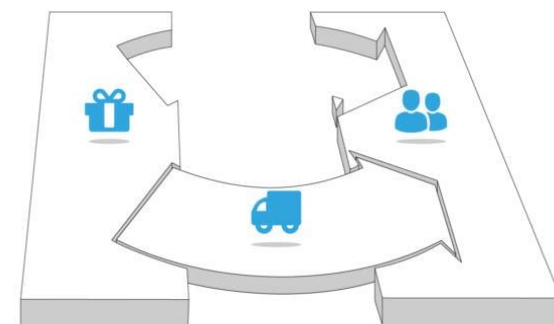
## 3. Canale

Canale descrie modul în care veți **comunica cu** segmentele de clienți și cum veți **ajunge la acestea**.

Aceștia joacă un rol esențial în **creșterea gradului de conștientizare** a produsului și/sau serviciului și în **furnizarea de** propuneri de valoare pentru clienți, inclusiv în ceea ce privește asistența **post-vânzare**.

Există 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.



businessmodelanalyst.com





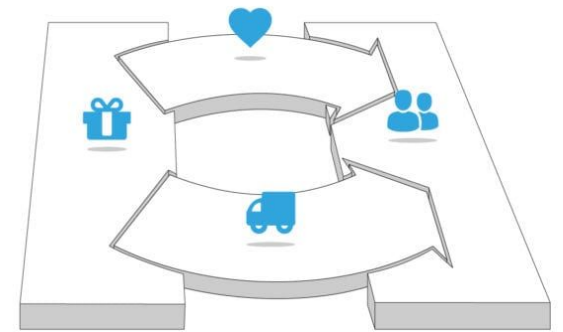
# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 4. Relațiile cu clienții

Acum este momentul să clarificați **tipul de relație pe care** doriți să o aveți cu fiecare segment de clienți și modul în care veți interacționa cu aceștia pe parcursul călătoriei lor alături de dumneavoastră.

Mai jos este prezentată o listă de șase (6) tipuri principale:

- **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.



businessmodelanalyst.com



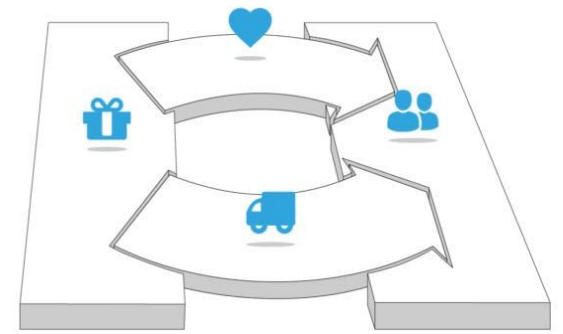


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 4. Relațiile cu clienții

O listă de șase (6) tipuri principale este prezentată mai jos (continuare):

- **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.



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)





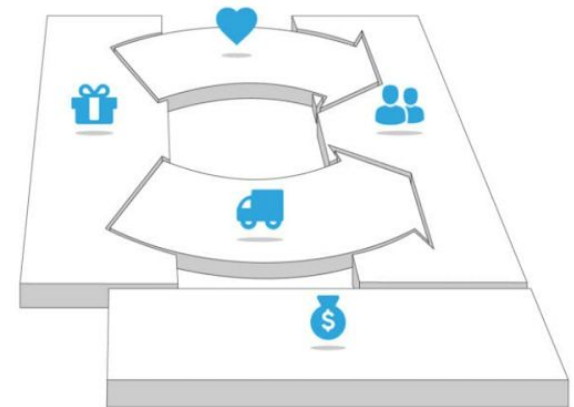
# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 5. Fluxuri de venituri

Următorul pas este acela de a descoperi cât de mult sunt dispuși clienții să plătească pentru produsul și/sau serviciul respectiv, astfel încât să se definească fluxurile de venituri ale afacerii.

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.



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)





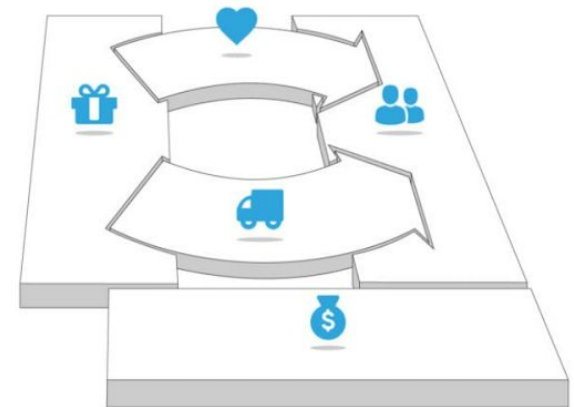


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 5. Fluxuri de venituri

Fluxurile de venituri pot fi generate prin următoarele modalități:

- **Vânzarea 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 consecventă 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.



businessmodelanalyst.com





# Componentele unui model de afaceri Canvas

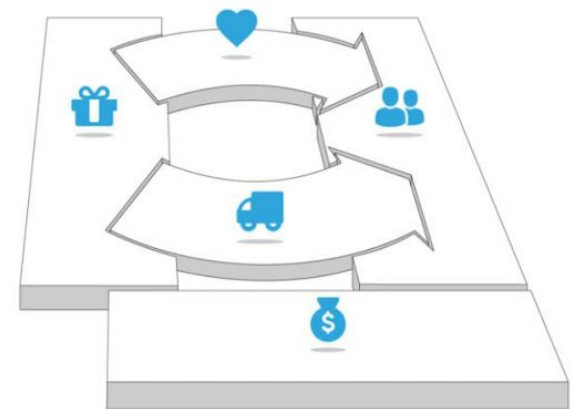
## 5. Fluxuri de venituri

Examinarea acestui bloc va conduce la concluzia dacă fluxurile identificate vor fi sau nu profitabile.

În plus, se va 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, ar trebui să vă puneți 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?



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)





# Componentele unui model de afaceri Canvas

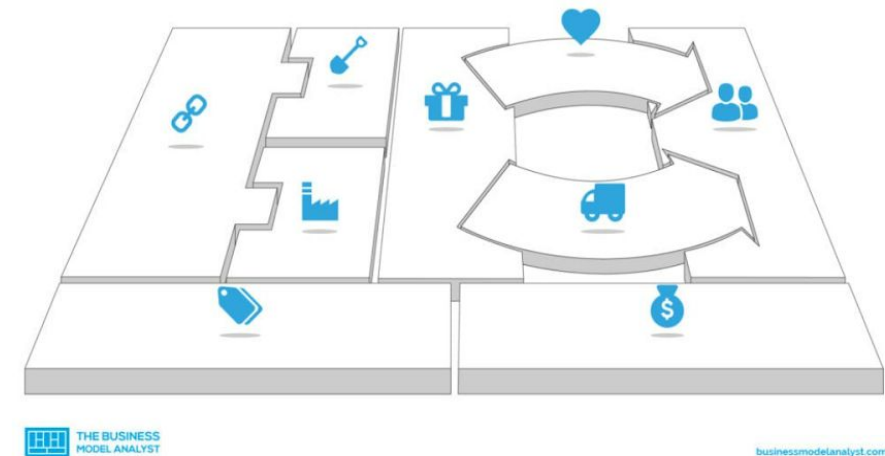
## 6. Structura costurilor

Este momentul de a evalua costurile efectuate în fiecare element al modelului de afaceri; de la crearea și livrarea propunerii de valoare, la dezvoltarea fluxurilor de venituri și la menținerea relațiilor cu clienții.

Există două tipuri de structură a costurilor pe care le puteți urma:

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

**Sfat:** Acest proces va fi mai ușor dacă se definesc mai întâi resursele cheie, activitățile cheie și partenerii cheie ai organizației.





# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 6. Structura costurilor

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 chiriile. 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.



THE BUSINESS  
MODEL ANALYST

businessmodelanalyst.com



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

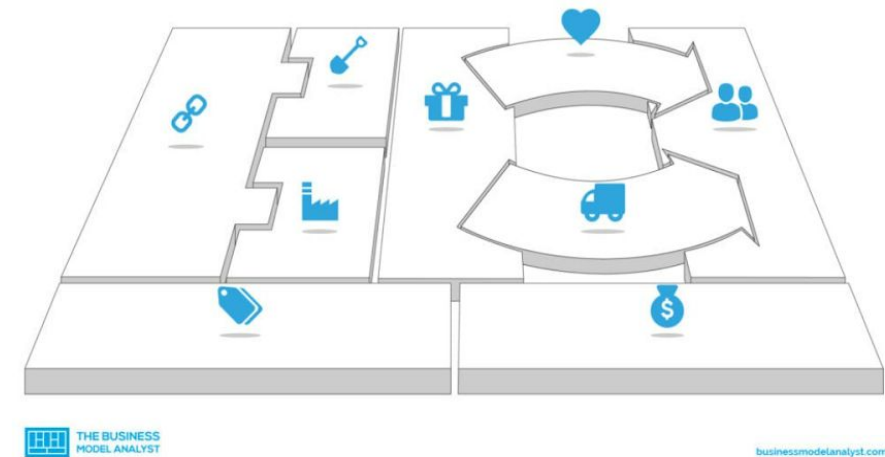


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 6. Structura costurilor

Structurile de costuri pot avea următoarele caracteristici:

- ✓ **Economii de scară:** produsul este oferit la un preț mai mic datorită economiilor create prin scăderea costului mediu pe unitate (există o scădere a costului total pe unitate pe măsură ce crește dimensiunea producției).
- ✓ **Economii de anvergură:** se referă la o gamă mai largă de operațiuni în care resursele și procesele existente pot fi partajate, iar costurile totale sunt reduse.  
De exemplu, o întreprindere, cu o infrastructură permanentă, poate beneficia de utilizarea aceluiași software și hardware.



THE BUSINESS  
MODEL ANALYST

businessmodelanalyst.com



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



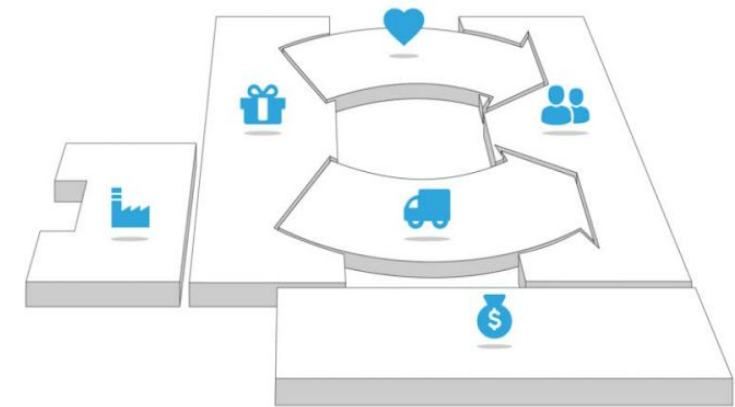
# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 7. Resurse cheie

Acestea definesc ce fel de materiale, echipamente și resurse umane sunt necesare pentru crearea propunerii de valoare.

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.



businessmodelanalyzer.com



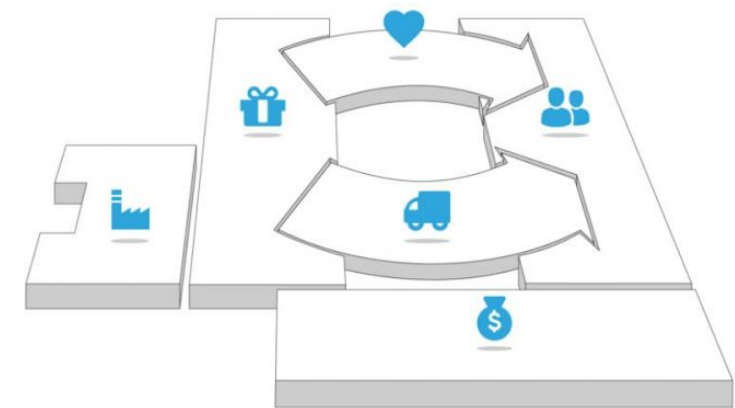


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 7. Resurse cheie

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

- **Oameni:** oamenii sunt adesea cele mai importante resurse ale unei organizații. Această resursă este crucială mai ales în sectoarele 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.



[businessmodelanalytst.com](http://businessmodelanalytst.com)



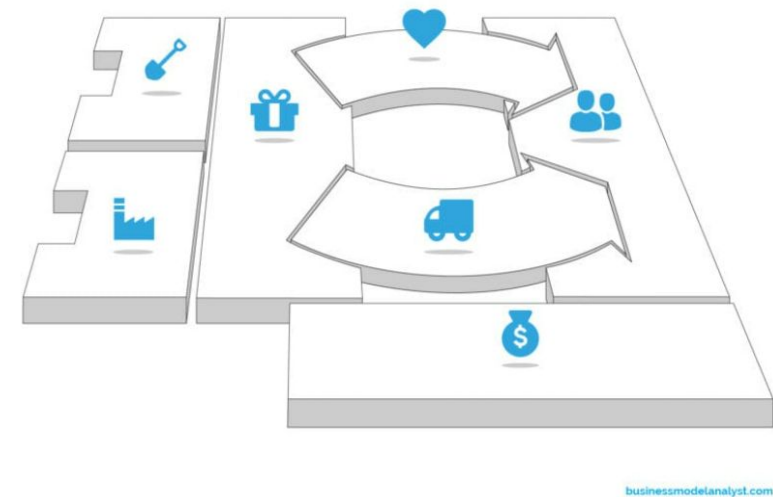


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 8. Activități cheie

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:** 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.





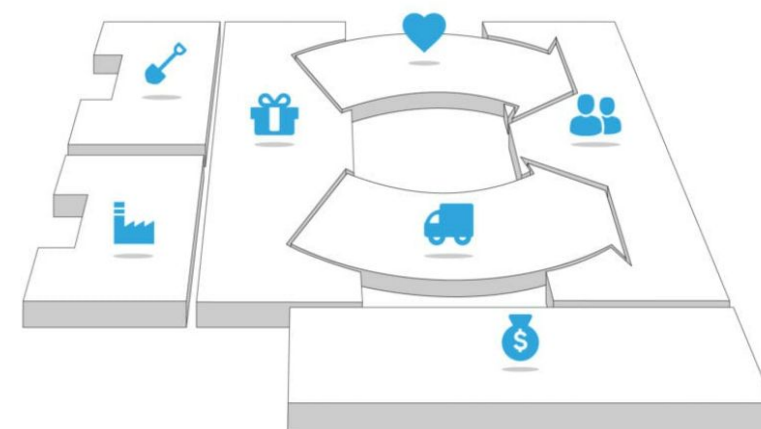


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 8. Activități cheie

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.
- ✓ **Producția:** 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.



businessmodelanalyst.com



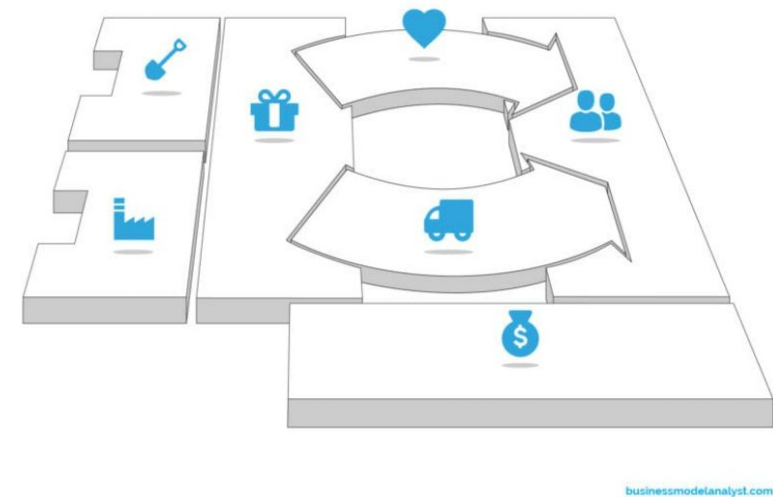


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 8. Activități cheie

Cele mai frecvente exemple de activități-cheie sunt următoarele:

- ✓ **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.



[businessmodelanalyst.com](http://businessmodelanalyst.com)





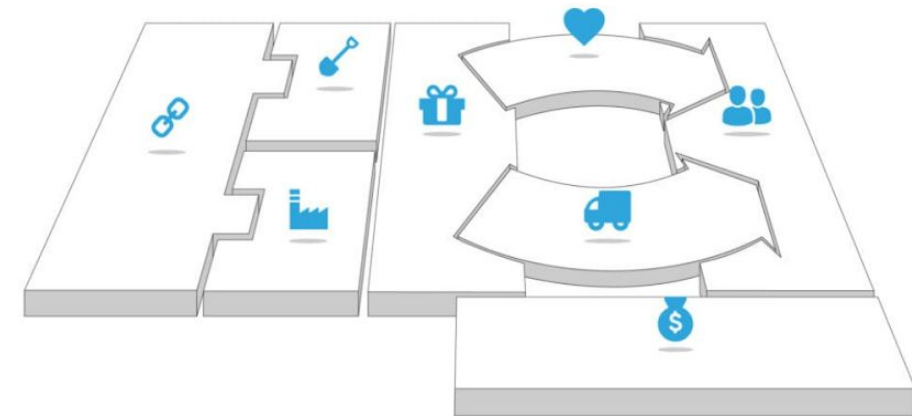
# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 9. 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.

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.
- **Co-opetiție:** parteneriate strategice între **organizații concurente**, în vederea împărțirii riscului de piață.



THE BUSINESS  
MODEL ANALYST

businessmodelanalyst.com



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

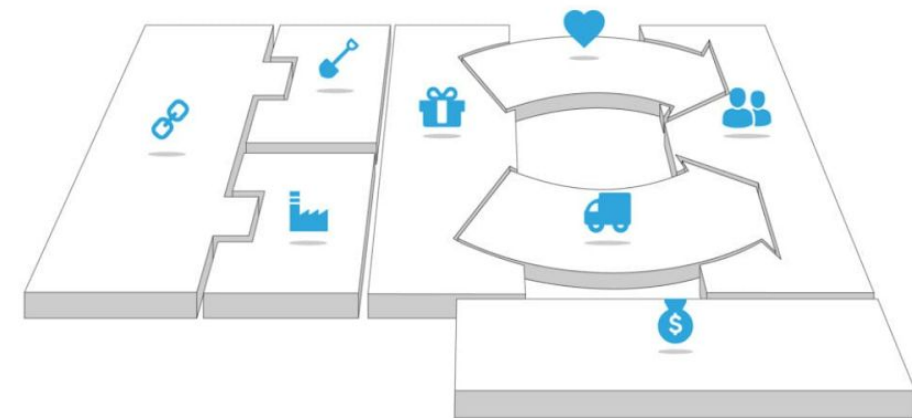


# Componentele unui model de afaceri Canvas

## 9. Parteneri cheie

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

- **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.



THE BUSINESS  
MODEL ANALYST

businessmodelanalyst.com



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



# Panoul modelului de afaceri sociale (SBMC)

Urmăriți acest videoclip: <https://www.youtube.com/watch?v=ZYfHJ6J4Qvk>

Întrebări:

- În ce se deosebește SBMC de BMC?
- Care sunt componentele suplimentare ale unui SBMC?





## Ce este un Social Business Model Canvas?

Social Business Model Canvas (SBMC) ia în considerare aspectele sociale care sunt necesare pentru a crea un impact social, ca în cazul organizațiilor non-profit.

Există trei (3) elemente distincte care pot fi observate în cadrul SBMC.

1. SBMC are o propunere de valoare atât financiară, cât și socială.
2. În cadrul SBMC, atât beneficiarii, cât și plătorii sunt identificați, analizați și abordați în mod corespunzător.
3. SBMC presupune că atât profitul, cât și impactul sunt monitorizate și evaluate.





# SBMC – Componente suplimentare

## 1. Misiunea de impact social

Misiunea de impact social este motivul pentru care există o întreprindere socială, în primul rând.

În urma identificării problemei sociale pe care doriți să o abordați, următorul pas este determinarea beneficiilor tangibile și a schimbărilor pozitive viitoare pe care intenționați să le aduceți în comunitate.

Acest proces vă va ajuta să vă construiți în mod corespunzător misiunea de impact social.





# SBMC – Componente suplimentare

## 1. Misiunea de impact social

### Exemplu: Aravind – eradicarea orbirii inutile în India

Dr. Govindappa Venkataswamy (cunoscut sub numele popular de "Dr. V.") își pune o întrebare simplă: *"cum să eliminăm orbirea inutilă din India, indiferent de capacitatea pacienților de a plăti tratamentele?"*

Declarația de viziune a Aravind este de a *"oferi îngrijire oftalmologică de calitate, cu compasiune și la îndemâna tuturor"*.

Scopul impactului a fost **eradicarea orbirii inutile și evitabile.**

<https://socialbusinessdesign.org/aravind-business-model-case-study/>



Sursa:

<https://socialbusinessdesign.org/aravind-business-model-case-study/>



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





# SBMC – Componente suplimentare

## 2. Beneficiari

Aceștia sunt persoanele care sunt direct afectate de problemă, sunt legate de misiunea socială și sunt cei care ar trebui să beneficieze cel mai mult de activitățile întreprinderii.

Clienții sunt beneficiarii care își permit să plătească pentru produsul și/sau serviciul vândut de întreprinderea socială. Cu toate acestea, există unii beneficiari care nu pot plăti pentru valoarea pe care o primesc.

În antreprenoriatul social, există o neconcordanță între "beneficiari" (persoanele care se află în centrul misiunii unei întreprinderi sociale) și "clienți" (persoanele/organizațiile care plătesc în cele din urmă pentru intervenție).





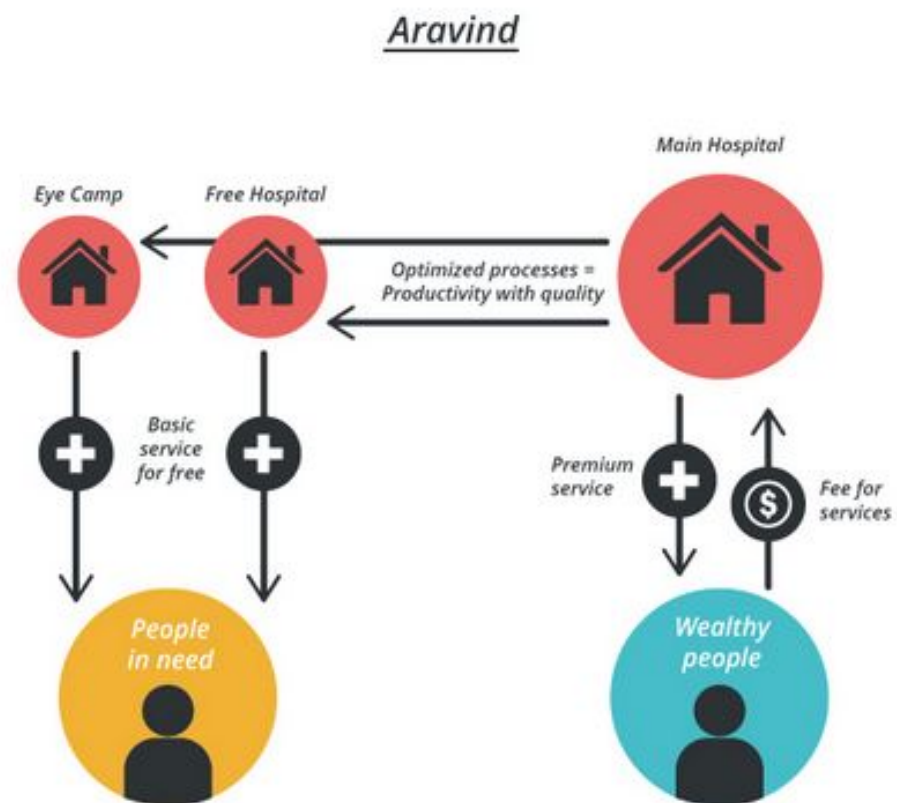
# SBMC – Componente suplimentare

## 2. Beneficiari

### Exemplu: Aravind – eradicarea orbirii inutile în India

S-ar putea spune că Aravind sprijină **persoanele cu deficiențe de vedere de toate felurile**. Cu toate acestea, **adevărații beneficiari principali sunt indienii defavorizați**, care nu își permit să plătească tratamentele.

De fapt, Aravind se străduiește să ofere acces la îngrijiri adecvate fiecărei persoane cu deficiențe de vedere, indiferent de capacitatea de a plăti pentru acestea. Așadar, aceasta este ținta reală a beneficiarilor lor.



(Sursa: <https://bmttoolbox.net/stories/aravind/>)





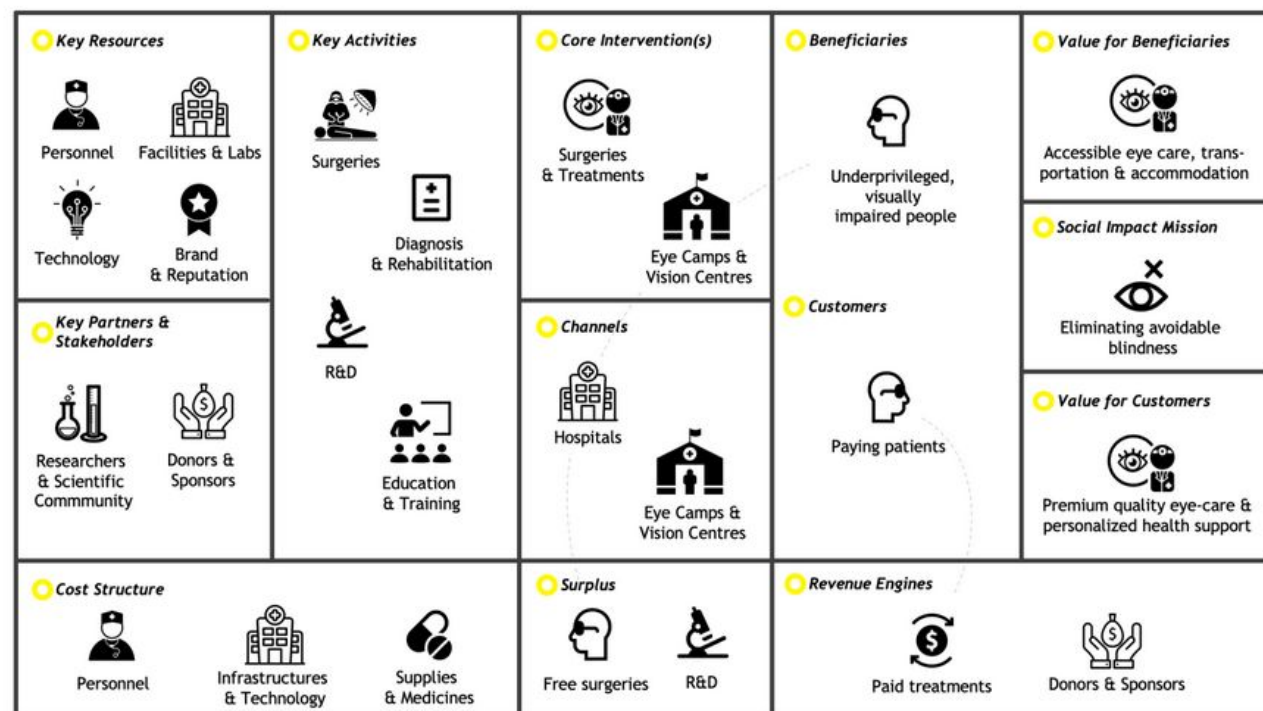
# SBMC – Componente suplimentare

## 3. Surplus

Dat fiind faptul că SBMC implică elementul "beneficiari", trebuie să vă gândiți să reinvestiți majoritatea surplusului, care va contribui în cele din urmă la îndeplinirea misiunii dumneavoastră.

Modelul de venituri al **Aravind** implică sponsori și donatori privați care contribuie la generarea unor fluxuri de venituri suplimentare, care sunt apoi reinvestite în **operații gratuite** pentru pacienții defavorizați și în **activități de cercetare și dezvoltare**.

Social Business Model Canvas: **ARAVIND EYE CARE SYSTEM**



© Social Business Design

Sursa:

<https://socialbusinessdesign.org/aravind-business-model-case-study/>



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



# Activitate suplimentară

Vizitați: <https://socialbusinessdesign.org/recyclepoints-business-model-case-study/>

1. Citiți povestea lui RecyclePoints
2. Dezvoltați modelul de pânză a RecyclePoints, răspunzând în același timp la întrebările de mai jos:
  - 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?





# PUNCTE CHEIE

Care sunt punctele cheie ale Business Model Canvas și Social Business Model Canvas?



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

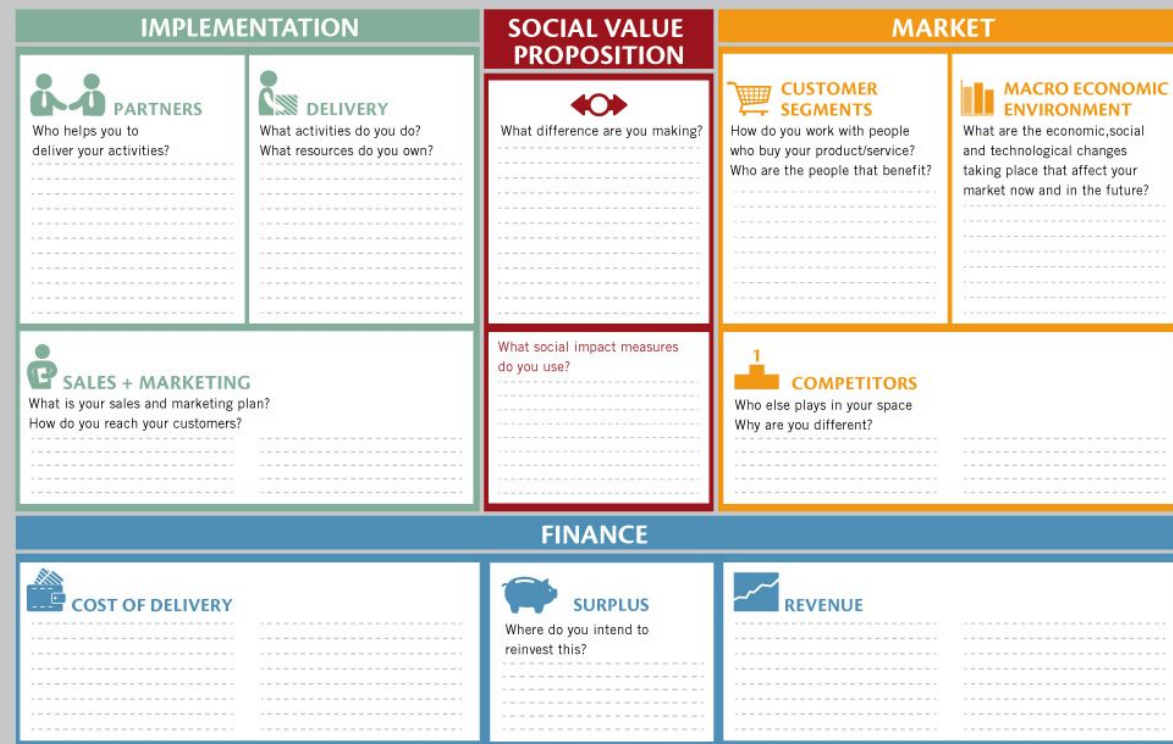
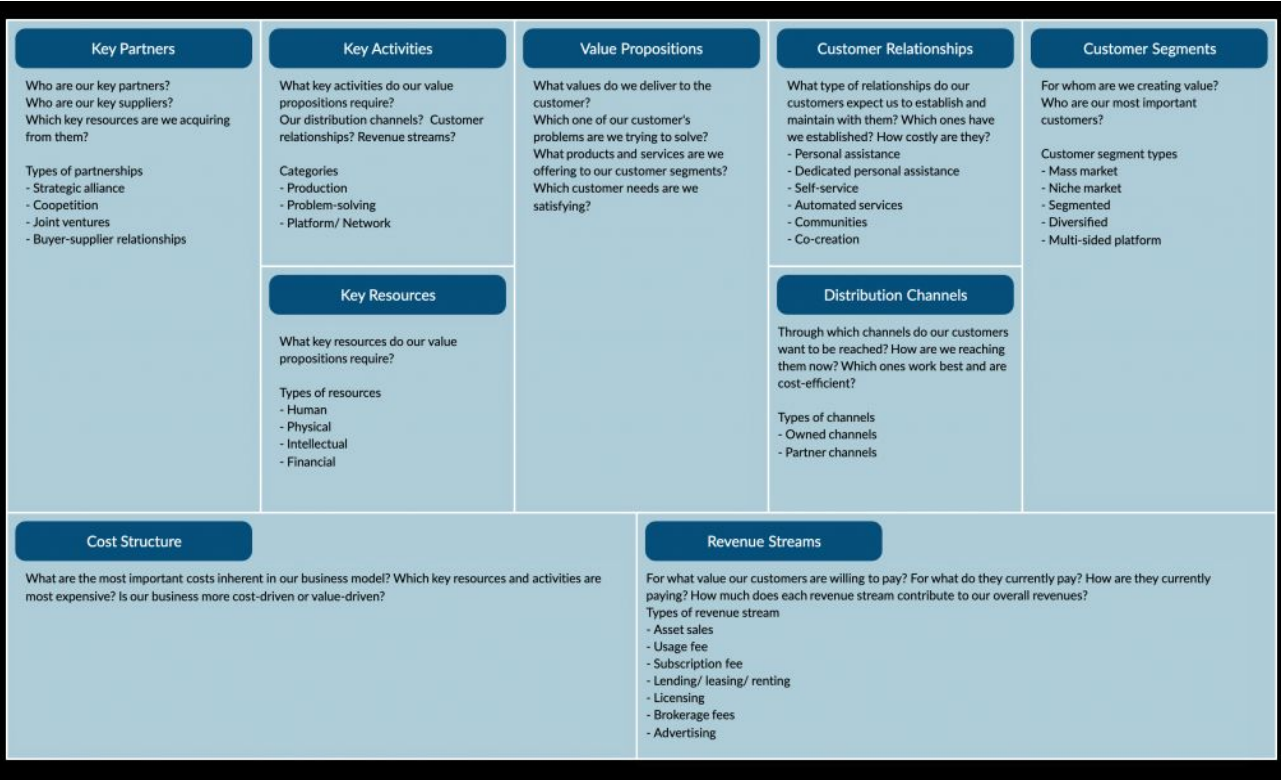


# PUNCTE CHEIE

## THE SOCIAL BUSINESS MODEL CANVAS

BASED ON FRAMEWORK OF YOUNGFOUNDATION AND BUSINESS MODEL CANVAS

Social venture:



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

(Sursa: <https://www.thebrokeronline.eu/doing-social-business-right/>)



# PUNCTE CHEIE

- Gândiți-vă la punctele cheie din acest modul 6.
- Reflectați asupra a ceea ce ați învățat în sesiunile de astăzi și încercați să identificați faptele noi pe care nu le știați până astăzi.







# LEARNING CIRCLE



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

"The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein." Project Number: 2020-1-UK01-KA226-VET-094435