

STRATĒĢISKĀ PLĀNOŠANA

KAS IR STRATĒĢISKĀ PLĀNOŠANA?



SATURS

Ievads _____	3
Paredzami mācību rezultāti _____	4
Pašrefleksijas vingrinājums _____	5
ReSOLVE sistēmas aprites ekonomika _____	6
Praktiskās zināšanas par stratēģisko sadarbību aprites ekonomikas inovāciju jomā (gadījuma izpēte) _	12
Stratēģiskā sadarbība - cikla noslēgšana _____	16
Stratēģiskās plānošanas procesa izveide _____	18
Noslēguma novērtējuma uzdevums _____	21
Noslēguma tests _____	24
Papildu literatūra un resursi _____	26



IEVADS

Noskatieties videoklipu, lai uzzinātu vairāk par stratēģisko plānošanu.

Šajā videoklipā iepazīstināsim ar stratēģisko plānošanu un sniegsim piemērus, kā tā tiek īstenota. Tajā tiks izskaidrots, kā stratēģiskā plānošana var dot labumu gan klientiem, gan ražotājiem un kā tā veicina ilgtspējību un aprites ekonomiku.



PAREDZAMIE MĀCĪBU REZULTĀTI

ZINĀŠANAS	<ul style="list-style-type: none">• Zināšanas par ReSOLVE sistēmas 4 galvenajiem aprites ekonomikas jēdzieniem un dabas kapitāla principu.• Zināšanas par topošo ES stratēģisko un politikas satvaru aprites ekonomikai - zaļo darījumu.• Praktiskās zināšanas par stratēģiskās plānošanas metodēm aprites ekonomikā.• Praktiskās zināšanas par stratēģisko sadarbību aprites ekonomikas inovāciju jomā (gadījuma izpēte)• Praktiskās zināšanas par Moocs un tīkliem stratēģiskai sadarbībai - cikla noslēgšana
PRASMES	<ul style="list-style-type: none">• Aprakstiet aprites ekonomikas uzņēmuma stratēģiskos mērķus.• Aprakstīt ES stratēģisko sistēmu un noteikt tās atbilstību sava uzņēmuma profesionāļiem.• Piemērot stratēģiskās plānošanas procesu, lai izveidotu stratēģiskos mērķus savai uzņēmējdarbības plānošanai.• Kartējiet galvenos stratēģiskos partnerus aprites ekonomikas inovāciju jomā savā uzņēmumā.
ATTIEKSME	<ul style="list-style-type: none">• apzinās stratēģiskās aprites ekonomikas koncepcijas un vēlas tās ieviest stratēģiskās plānošanas procesā.• Gatavība iekļaut ES stratēģiskās prioritātes stratēģiskās uzņēmējdarbības plānošanas procesos.• izpratne par to, cik svarīgi ir izstrādāt praktisku stratēģisko plānu, kas atbilst aprites ekonomikai.• Gatavība sadarboties ar stratēģiskajiem partneriem un tīkliem, lai sadarbotos un noslēgtu sadarbību.



PAŠREFLEKSIJAS VINGRINĀJUMS

Laipni lūdzam! Šajā viktorīnā jums būs jāatbild uz 8 jautājumiem, kas parādīs, kādas ir jūsu sākotnējās pamatzināšanas par stratēģisko plānošanu.

[Uzklikšķiniet šeit, lai apskatītu vingrinājumu.](#)



RESOLVE SISTĒMAS APRITES EKONOMIKA

Iyer-Raniga (2019) dokumentē, ka Arup un The Ellen MacArthur Foundation ir izstrādājuši ReSOLVE sistēmu, lai pārietu uz aprites ekonomiku apbūvētajā vidē. Tās ietver reģenerāciju, koplietošanu, optimizāciju, ciklu, virtualizāciju un apmaiņu. Katru sistēmas komponentu var izmantot visās apbūvētās vides hierarhijās:

- Atjaunot ietver dabas kapitāla atjaunošanu un atdzīvināšanu, kur uzsvars tiek likts uz ekosistēmas stabilitātes saglabāšanu, atjaunošanu un stiprināšanu.
- Koplietošana nozīmē palielināt aktīvu izmantošanu, apvienot aktīvu praksi un atkārtoti izmantot/aklimatizēt aktīvus.
- Optimizācija ietver sistēmas veiktspējas uzlabošanu, aktīvu dzīves cikla saglabāšanu, resursu izmantošanas samazināšanu un reversās loģistikas ieviešanu praksē.
- Cilpa ir saistīta ar produktu un materiālu saglabāšanu ciklos, koncentrējoties uz iekšējām cilpām, lai produktu un detaļu ražošana un atjaunošana, kā arī materiālu otrreizēja pārstrāde būtu prioritāte.
- Virtualizācija ietver resursu izmantošanas aizstāšanu ar virtuālu izmantošanu, materiālo produktu un pakalpojumu aizstāšanu ar virtuāliem pakalpojumiem, fizisku vietu aizstāšanu ar virtuālām un pakalpojumu sniegšanu attālināti. Šajā jomā īpaši svarīgi kļūst kopīgi izmantotie uzņēmējdarbības modeļi.



Apmaiņa attiecas uz mūsdienīgu uzņēmējdarbības modeļu, pielāgojama dizaina un izmantošanas, apakšnomas un uz rezultātiem balstītu modeļu izmantošanu, lai izveidotu pielāgojamus un uzlabotus uz lietotāju orientētus dizainus. Turklāt apmaiņa ietver dažādas materiālās informācijas izmantošanu ēkās, pakalpojumu modeļu piedāvāšanu un modernāko tehnoloģiju izmantošanu, kur tas ir lietderīgi.

Sīkāka informācija par ReSOLVE sistēmu:

<https://www.youtube.com/watch?v=JnXawXkZ6Mg>.



**EIROPAS SAVIENĪBAS APRITES
EKONOMIKAS STRATĒĢISKAIS
UN POLITIKAS SATVARS - ZAĻĀ
DARĪJUMA PROGRAMMA**

Saskaņā ar Norton Rose Fulbright (2021) sniegto informāciju Eiropas Savienības “zaļais darījums” ir nozīmīgākais jaunākais ES attīstības plāns, kura mērķis ir pārveidot ES ekonomiku par ilgtspējīgu ekonomikas modeli. Zaļā darījuma mērķis, ko vada Ursula fon der Leiena (Ursula von der Leyen), ir līdz 2050. gadam padarīt Eiropu klimatneitrālu, kā rezultātā:

- tīrāka vide,
- pieejamāka enerģija,
- gudrāks transports,
- jaunas nodarbinātības iespējas,
- un, visbeidzot, labāku dzīves kvalitāti.

Pirmkārt, Eiropas Zaļais darījums tiesību aktos nostiprinās klimata neitralitātes mērķi. Tātad, lai arī kas pārraudzītu Eiropas Savienību no šā brīža līdz 2050. gadam, galvenais mērķis ir nulles oglekļa dioksīda emisijas. Pēc tam Eiropas Savienības Komisija ierosinās palielināt ES gāzes emisiju mērķi 2030. gadam. Patlaban tas ir 40 %, un ir iecerēts to palielināt līdz 50-55 %. Tāpēc līdz 2030. gadam mums ir jāsamazina Eiropas emisijas par 55 % salīdzinājumā ar 1990. gadu. Pēc tam ES var vienlaikus pastiprināt citus mērķus un tiesību aktus. Piemēram, atjaunojamās enerģijas mērķis līdz 2030. gadam, kas pašlaik ir 32 %. Tāpat tās var noteikt augstākas CO2 izmaksas, ziņo WindEurope (2020).

No otras puses, viņi nevēlas, lai Eiropas rūpniecība pasliktinātos no neobjektīvas konkurences puses, ja valstis ārpus Eiropas nesniedz savu ieguldījumu klimata pārmaiņu atbalstīšanā, tāpēc viņi ievieš ES oglekļa robežnodokli konkrētam importam no valstīm, kuras klimata pārmaiņu jomā nav tik entuziastiskas (WindEurope, 2020).



Turklāt tiks izstrādāta arī jauna ES rūpniecības stratēģija. Zaļā kursa prioritāte ir klimata neitralitāte līdz 2050. gadam, bet, lai to panāktu, mums tas jāpanāk līdz 2030. gadam. Tāpēc ES Komisija galveno uzmanību pievērsīs tam, lai īstenotu valstu enerģētikas un klimata plānus 2030. gadam. Un, lai palīdzētu virzīt visu enerģētikas maiņu un nodrošinātu, ka tā ir pareiza pāreja, kas nevienu neatstāj novārtā, Komisija ir iesniegusi Ilgtspējīgas Eiropas investīciju plānu, kurā paredzēts vairāk nekā 1 triljons euro (Norton Rose Fullbright, 2021, WindEurope, 2020).



**PRAKTISKĀS ZINĀŠANAS
PAR STRATĒGISKO
SADARBĪBU APRITES
EKONOMIKAS INOVĀCIJU
JOMĀ (GADĪJUMA IZPĒTE)**

Saskaņā ar Atbildīgas uzņēmējdarbības alianses (Responsible Business Alliance, 2019) datiem Cisco un citi uzņēmumi, ražojot un eksportējot savus produktus, ir atkarīgi no dabas resursiem. Lai gan prognozētā svarīgāko izejvielu potenciālās pieejamības beigās radīs milzīgus draudus uzņēmējdarbības nepārtrauktībai, ja uzņēmumi atsāks darboties, kā paredzēts.

Uzņēmums Cisco ir izvirzījis mērķi kļūt par līderi pārejā uz aprites ekonomiku, un 2018. gadā tas ieviesa jaunu aprites ekonomikas programmu visā uzņēmumā. Uzņēmuma mūsdienu stratēģija virzās uz priekšu no tā, kā tas izstrādā, ražo un piegādā savus produktus, līdz tam, kā tas novērtē tā rīcībā esošos aktīvus un pārveido tos jaunus produktos. Turklāt uzņēmums apzinās, ka tas var radīt pārmaiņas, kas pārsniedz tā paša robežas, ļaujot esošajiem un potenciālajiem klientiem izmantot tā tehnoloģijas, lai modelētu savus ilgtspējīgus risinājumus (Responsible Business Alliance, 2019).

Uzņēmums ir izvirzījis mērķtiecīgus mērķus un veltījis nepieciešamos resursus, lai panāktu būtisku progresu ietekmes uz vidi samazināšanā un aprites ekonomikas veicināšanā. Cisco sekmē aprites ieguvumus, izmantojot virkni uzņēmumu, tostarp:

- slēgta plastmasas aprites un bezatkritumu procesi,
- palielināt otrreizēji pārstrādātu materiālu saturu produktos un iepakojumā,
- daļu balansēšana un segmentēšana,
- un pašreizējo risinājumu vērtības noteikšana un novērtēšana (Responsible Business Alliance, 2019).

Ceļu uz aprites ekonomiku nevar nostiprināt Cisco vienatnē. Uzņēmums ir apņēmības pilns sadarboties ar piegādātājiem, partneriem, kolēģiem un kopienām, kurām tas palīdz īstenot šo koncepciju gan globālā, gan vietējā mērogā.

Atbildīgas uzņēmējdarbības alianse (2019) turpina, norādot, ka uzņēmums koncentrējas uz aprites principu plašāku ieviešanu ar mērķi:

Cisco aprites ekonomikas centieni ir koncentrēti piecās galvenajās jomās:

- nodalīt uzņēmējdarbības attīstību no ierobežoto resursu izmantošanas,
- izdomāt atkritumus no sistēmas,
- un pāreja uz atjaunojamo enerģiju.

Uzņēmums darbojas, lai ieviestu aprites ekonomikā balstītas metodes un uzņēmējdarbības modeļus savā iekšējā un plašajā darbībā: veicina aprites ekonomiku saviem patērētājiem un iesaistās plašākā ekosistēmā, lai veicinātu aprites ekonomikas attīstību visos uzņēmumos un nozarēs.

Atbildīgas uzņēmējdarbības alianse (2019) ziņo, ka Cisco aprites ekonomikas iniciatīvas ir vērstas uz piecām galvenajām jomām:

1. Apļveida dizains
2. Apļveida darbības
3. Aprites patēriņš
4. Apļveida risinājumi
5. Ekosistēmas vadība



Cisco aprites ekonomikas programma darbojas ar uzticamu programmas vadības biroju, ko sponsorē piegādes ķēdes operāciju vecākais viceprezidents. Grupa darbojas vairāku līmeņu pārvaldības struktūras un starpfunkcionālas darba grupas, lai noteiktu un īstenotu programmas mērķus un stratēģiskās prioritātes. Tāpat grupa plaši sadarbojas ar nozares struktūrām, kolēģiem, piegādātājiem un citām ieinteresētajām personām, lai veicinātu aprites ekonomiku (Responsible Business Alliance, 2019).



STRATĒGISKĀ SADARBĪBA - CIKLA NOSLĒGŠANA

Aprite ekonomika prasa stratēģisku domāšanu: uzņēmumiem vairs nevajadzētu koncentrēties uz individuālu finansiālu peļņu, bet gan uz visas sistēmas attīstību. Tas prasa sadarbību starp uzņēmumiem un uzņēmumu iekšienē (Het Groene Brein, 2022).

Het Groene Breine (2022) apgalvo, ka aprites ekonomikai ir īpaši nepieciešama sadarbība starp uzņēmumiem un uzņēmumu iekšienē, jo dalībnieki ir vairāk atkarīgi viens no otra un var gūt lielāku labumu no modernizētas sadarbības. Ja ķēdes cikls ar vairākiem uzņēmumiem ir noslēgts, tas nozīmē, ka uzņēmumi ir atkarīgi viens no otra izejvielu ziņā. Rezultātā visa ķēde pasliktinās, ja kādā ķēdes posmā materiāli zaudē savu vērtību, lai izdevumi, ieguvumi un riski tiktu pienācīgi paziņoti. Turklāt uzņēmuma ietvaros uzņēmējdarbības struktūrvienībām ir jāstrādā vairāk kolektīvi, lai nodrošinātu, ka izejvielu avots un vērtība paliek attiecināmi.

Plašāka informācija par stratēģiskās sadarbības nozīmi un daži piemēri: <https://www.youtube.com/watch?v=Cw4Lm5d9Qa4>.



STRATĒGISKĀS PLĀNOŠANAS PROCESA IZVEIDE

Kā norāda Lucid Content Team (2022), pirms stratēģiskās plānošanas procesa uzsākšanas ir svarīgi veikt dažus soļus, lai jūs un jūsu uzņēmumu sagatavotu panākumiem.

1. Stratēģiskā stāvokļa

noteikšana: Šis posms veido pamatu visam turpmākajam darbam. Jums ir jāzina, kur jūsu uzņēmums atrodas pašlaik, lai saprastu, kur un kā jums jāvirzās uz priekšu. Izmantojot tādus resursus kā SVID analīze, ir lielisks rīks, lai noteiktu, kur jūsu uzņēmums pašlaik atrodas un kā jūs to varat uzlabot, lai atbalstītu aprites ekonomiku. Šo pieeju var izmantot bieži, lai noskaidrotu, vai jūsu uzņēmums sasniedz vai nerasniedz izvirzītos mērķus un uzdevumus.

2. Iestatiet savus mērķus: Izlemiet mērķus, kas palīdzēs jums sasniegt savus mērķus. Jūsu mērķiem jāatbilst jūsu biznesa misijai un koncepcijai.

3. Izstrādājiēt plānu: Tagad, kad jums ir galīgais mērķis, ir jāizstrādā stratēģiskais plāns tā sasniegšanai. Izmantojot tādus rīkus kā laika grafiki, atbildības jomas un stratēģijas kartēšana ir praktiska metode, lai attēlotu visu savu plānu. Stratēģijas kartēšana ļauj vienkārši apskatīt uzņēmējdarbības procesus un precīzi noteikt trūkumus, lai panāktu progresu.





4. Plāna īstenošana un pārraudzība: Kad esat apzinājies un pārliecināts par plānu, esat gatavs to piemērot savam uzņēmumam. Plānam ir jābūt zināmam visiem jūsu uzņēmumā un ar to saistītajām personām. Lai plānu pārvaldītu, regulāras pārskatīšanas palīdz uzturēt jūsu uzņēmumu uz pareizā ceļa.

5. Plāna pārskatīšana un pārskatīšana: Plāna pēdējais posms ir stratēģiskā biznesa plāna pārskatīšana un pārskatīšana. Tas ļauj jums atkārtoti izvērtēt savas prioritātes un pielāgoties panākumiem un neveiksmēm jūsu uzņēmējdarbībā.

**NOSLĒGUMA
NOVĒRTĒJUMA
UZDEVUMS**

UZDEVUMA NOSAUKUMS:

Stratēģiskā plānošana

AKTIVITĀTES MĒRĶIS:

Šīs aktivitātes mērķis ir dot iespēju inovatoriem uzņēmējiem, kuri apgūst šo EduZine mācību kursu, izstrādāt stratēģisko plānu savam uzņēmumam, lai noteiktu savu vietu aprites ekonomikā.

Jūs esat uzņēmuma īpašnieks, kurš ir nolēmis, ka vēlas padarīt savu uzņēmumu ilgtspējīgāku, lai veicinātu aprites ekonomiku. Lai to paveiktu, jums ir jāizstrādā stratēģisks plāns, ko ieviest savā uzņēmumā.

NEPIECIEŠAMĀS LAIKS:

Dalībniekiem šī uzdevuma izpildei būs nepieciešamas 2-3 stundas.

NEPIECIEŠAMIE MATERIĀLI:

NOISE analīzes veidnes kopiju var lejupielādēt bez maksas:

<https://slidemodel.com/templates/noise-analysis-powerpoint-template/>

NOISE analīzi var veikt papīra formātā vai tiešsaistē, izmantojot klēpj datoru, planšet datoru vai viedtālruni.

Stratēģijas kartēšanas veidni var lejupielādēt bez maksas:

<https://cloud.smartdraw.com/editor.aspx?templateId=5def4c5d-5fc7-4e3b-b056-af30d3cfaee5&noro=1&nsu=1>



Stratēģijas kartēšanu var aizpildīt papīra formātā vai tiešsaistē, izmantojot klēpj datoru, planšet datoru vai viedtālruni.
Prezentācijas formāts:

UZDEVUMA IZPILDES SOĻI:

1. solis: Pirmais solis ir veikt sava uzņēmuma NOISE (Needs, Opportunities, Improvements, Strengths, and Exceptions) analīzi. Tas ļaus jums noskaidrot, kādā situācijā pašlaik atrodas jūsu uzņēmums un kā virzīties uz priekšu, lai veicinātu aprites ekonomiku.
Apskatiet lietas, ko jūs pašlaik darāt savā uzņēmumā un kas palīdz veicināt aprites ekonomiku, lietas, ko jūsu uzņēmums, iespējams, nedara, lai veicinātu aprites ekonomiku, iespējas, kā tās novērst, un kas, iespējams, kavē jūs sasniegt šos mērķus.
2. solis: Tagad, kad esat pabeidzis NOISE analīzi, ir pienācis laiks izlemt, kādi ir jūsu uzņēmējdarbības mērķi, lai sasniegtu aprites ekonomikas uzņēmējdarbību. Piemēram, palielināt atkritumu apsaimniekošanu jūsu uzņēmējdarbības gada beigās. Atcerieties, ka jūsu uzņēmējdarbības mērķiem ir jāatbilst jūsu uzņēmuma gala mērķim veicināt aprites ekonomiku.
3. solis: Pēc tam, kad esat izlēmis par saviem mērķiem, ir pienācis laiks izstrādāt stratēģisko plānu! Apdomājiet, kā rīkoties, lai sasniegtu šos mērķus. Lai palīdzētu jums veikt šo soli, varētu būt lietderīgi izmantot laika grafiku, veicamo pienākumu sarakstu un stratēģijas kartēšanu.
4. posms: Vai pamanāt kādas nepilnības savā uzņēmumā, pie kurām jūs varētu strādāt, lai veicinātu aprites ekonomiku?
5. solis: Kad stratēģiskais plāns ir gatavs, kā jūs nodrošināsiet tā izpildi un pārvaldību?
6. solis: Kā jūs plānojat novērtēt sava uzņēmuma stratēģisko plānu un tā centienus atbalstīt aprites

NOSLĒGUMA TESTS

Vai esat gatavs parādīt, ko esat iemācījies no EduZine? Vai jums šķiet, ka tagad jūs zināt vairāk par stratēģisko plānošanu nekā tad, kad sākumā aizpildījāt pašrefleksijas viktorīnu? Kad būsiet izlasījis visus EduZine rakstus, jums nebūs problēmu aizpildīt šo viktorīn.

[Uzklikšķiniet šeit, lai apskatītu vingrinājumu.](#)



PAPILDU LITERATŪRA UN RESURSI

Stratēģiskā plānošana

<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/strategic-planning#:~:text=Stratēģiskā%20plānošana%20ir%20process,kas%20var%20panākt%20tās%20izpildi.>

Aprites ekonomikas stratēģija

<https://www.anthesisgroup.com/circular-economy/>

ReSOLVE sistēma

<https://skillcircle.eu/en/learning-platform/2/7/25/the-resolve-framework#:~:text=Kas%20ir%20aplveida%20ekonomika%3F&text=ReSOLVE%20rāmja%2C%20izstrādāta%20ar%20līdz,Loop%2C%20Virtualizē%2C%20un%20Izmaiņa.>

Eiropas Zaļais darījums

https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

ES Zaļais darījums - kā tas ietekmēs manu uzņēmumu?

<https://www.cbi.eu/market-information/eu-green-deal-how-will-it-impact-my-business>

3 veidi, kā varam labāk sadarboties, lai stiprinātu aprites ekonomiku

<https://www.weforum.org/agenda/2022/05/3-ways-we-can-collaborate-better-for-a-circular-economy/>

Sadarbība kā aprites ekonomikas virzītājspēks:

Jaunattīstības valsts gadījuma izpēte

https://eprints.whiterose.ac.uk/144152/1/SUBMITTED%20VERSION_COLLABORATION%20AS%20AN%20ENABLER



[FEB%202019.pdf](#)

Kas ir stratēģiskā plānošana? 5 soļi un procesi
<https://asana.com/resources/strategic-planning>





LEARNING CIRCLE



cantabria
perma
cultura



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



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