

PLANIFICAREA STRATEGICĂ

CE ESTE PLANIFICAREA STRATEGICĂ?



CUPRINS

Introducere _____	3
Rezultatele așteptate ale învățării _____	4
Exercițiu de autorefecție _____	5
Economia circulară a cadrului resolve _____	6
Cadrul strategic și politic al uniunii europene pentru economia circulară - green deal _____	9
Cunoașterea practică a colaborării strategice pentru inovarea economiei circulare (studiu de caz) _____	12
Colaborarea strategică - închiderea buclei _____	16
Stabilirea unui proces de planificare strategică _____	18
Sarcina de evaluare finală _____	21
Test final _____	24
Lecturi și resurse suplimentare _____	26



INTRODUCERE

Urmăriți videoclipul pentru a afla mai multe despre planificarea strategică.

Acest material video va prezenta planificarea strategică și va oferi exemple de planificare strategică în acțiune. Se va explica modul în care planificarea strategică poate fi benefică atât pentru clienți, cât și pentru producători și cum promovează sustenabilitatea și economia circulară.



REZULTATELE AȘTEPTATE ALE ÎNVĂȚĂRII

CUNOȘTIȘTE	<ul style="list-style-type: none">• Cunoașterea celor 4 concepte principale ale economiei circulare din cadrul ReSOLVE, precum și a principiului capitalului natural• Cunoașterea cadrului strategic și politic emergent al UE pentru economia circulară - green deal• Cunoașterea practică a metodelor de planificare strategică în economia circulară• Cunoștințe practice privind colaborarea strategică pentru inovarea în domeniul economiei circulare (studiu de caz)• Cunoașterea practică a Moocs și a rețelelor de colaborare strategică - închiderea buclei
COMPETENȚE	<ul style="list-style-type: none">• Descrieți obiectivele strategice ale unei întreprinderi cu economie circulară• Descrieți cadrul strategic al UE și identificați concordanța acestuia cu profesioniștii din propria întreprindere• Aplicați un proces de planificare strategică pentru a crea obiective strategice pentru planificarea propriei afaceri• Cartografia partenerilor strategici cheie pentru inovarea economiei circulare în cadrul propriei întreprinderi
ATITUDINI	<ul style="list-style-type: none">• Cunoașterea conceptelor strategice de economie circulară și dorința de a le implementa în procesul de planificare strategică• Disponibilitatea de a încorpora prioritățile strategice ale UE în procesele de planificare strategică a activității• Aprecierea importanței elaborării unui plan strategic practic care să se încadreze în economia circulară• Disponibilitatea de a se angaja cu parteneri strategici și rețele pentru a colabora și a închide buclele de colaborare



EXERCİȚIU DE AUTOREFLECȚIE

Bine ați venit! În acest test, veți avea de răspuns la 8 întrebări care vă vor arăta cunoștințele inițiale de bază pe care le aveți despre planificarea strategică.

[Faceți clic aici pentru exercițiu.](#)



ECONOMIA CIRCULARĂ A CADRULUI RESOLVE

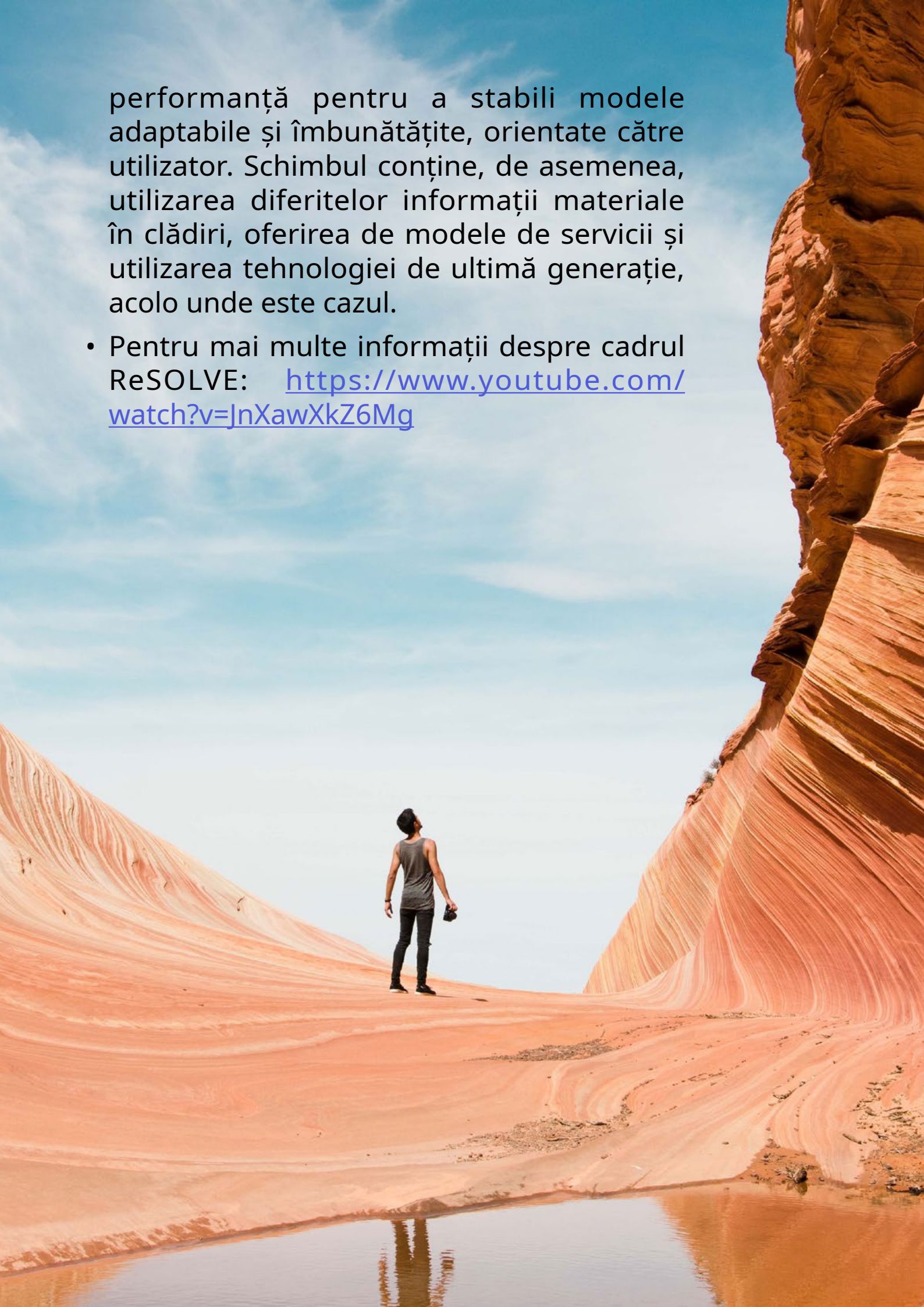
Iyer-Raniga (2019) documentează faptul că Arup și Fundația Ellen MacArthur au conceput cadrul ReSOLVE pentru a trece la o economie circulară în mediul construit. Printre acestea se numără Regenerare, Împărtășire, Optimizare, Buclă, Virtualizare și Schimb. Fiecare componentă a cadrului poate fi utilizată în toate ierarhiile mediului construit:

- **Regenerarea** implică reînnoirea și revitalizarea capitalului natural, în care se pune accentul pe protejarea, restaurarea și consolidarea stabilității ecosistemului.
- **Împărtășirea** sugerează creșterea gradului de utilizare a activelor, fuzionarea practicii activelor și reutilizarea/ acimatizarea activelor.
- **Optimizarea** cuprinde îmbunătățirea performanțelor sistemului, menținerea ciclului de viață al activelor, reducerea utilizării resurselor și punerea în practică a logisticii inverse.
- Legăturile de **buclă se referă** la conservarea produselor și materialelor în cicluri, concentrându-se pe buclele interne, astfel încât fabricarea și recondiționarea produselor și a pieselor și reciclarea materialelor să aibă prioritate.
- **Virtualizarea** include înlocuirea utilizării resurselor cu utilizarea virtuală, înlocuirea produselor și serviciilor materiale cu servicii virtuale, înlocuirea locațiilor fizice cu locații virtuale și furnizarea de servicii la distanță. În acest caz, modelele de afaceri partajate devin deosebit de importante.
- **Schimbul** privește utilizarea modelelor de afaceri contemporane, a modelelor de proiectare și utilizare ajustabile, a subînchirierii și a modelelor bazate pe



performanță pentru a stabili modele adaptabile și îmbunătățite, orientate către utilizator. Schimbul conține, de asemenea, utilizarea diferitelor informații materiale în clădiri, oferirea de modele de servicii și utilizarea tehnologiei de ultimă generație, acolo unde este cazul.

- Pentru mai multe informații despre cadrul ReSOLVE: <https://www.youtube.com/watch?v=JnXawXkZ6Mg>



**CADRUL STRATEGIC ȘI POLITIC
AL UNIUNII EUROPENE
PENTRU ECONOMIA
CIRCULARĂ - GREEN DEAL**

Potrivit Norton Rose Fulbright (2021), "Green Deal" al Uniunii Europene este cel mai important plan recent de dezvoltare al UE pentru a schimba economia UE către un model economic durabil. Dirijat de Ursula von der Leyen, obiectivul Green Deal este de a face Europa neutră din punct de vedere climatic până în 2050, ceea ce va duce la:

- un mediu mai curat,
- energie mai accesibilă,
- un transport mai inteligent,
- noi oportunități de angajare,
- și, în cele din urmă, o mai bună calitate a vieții.

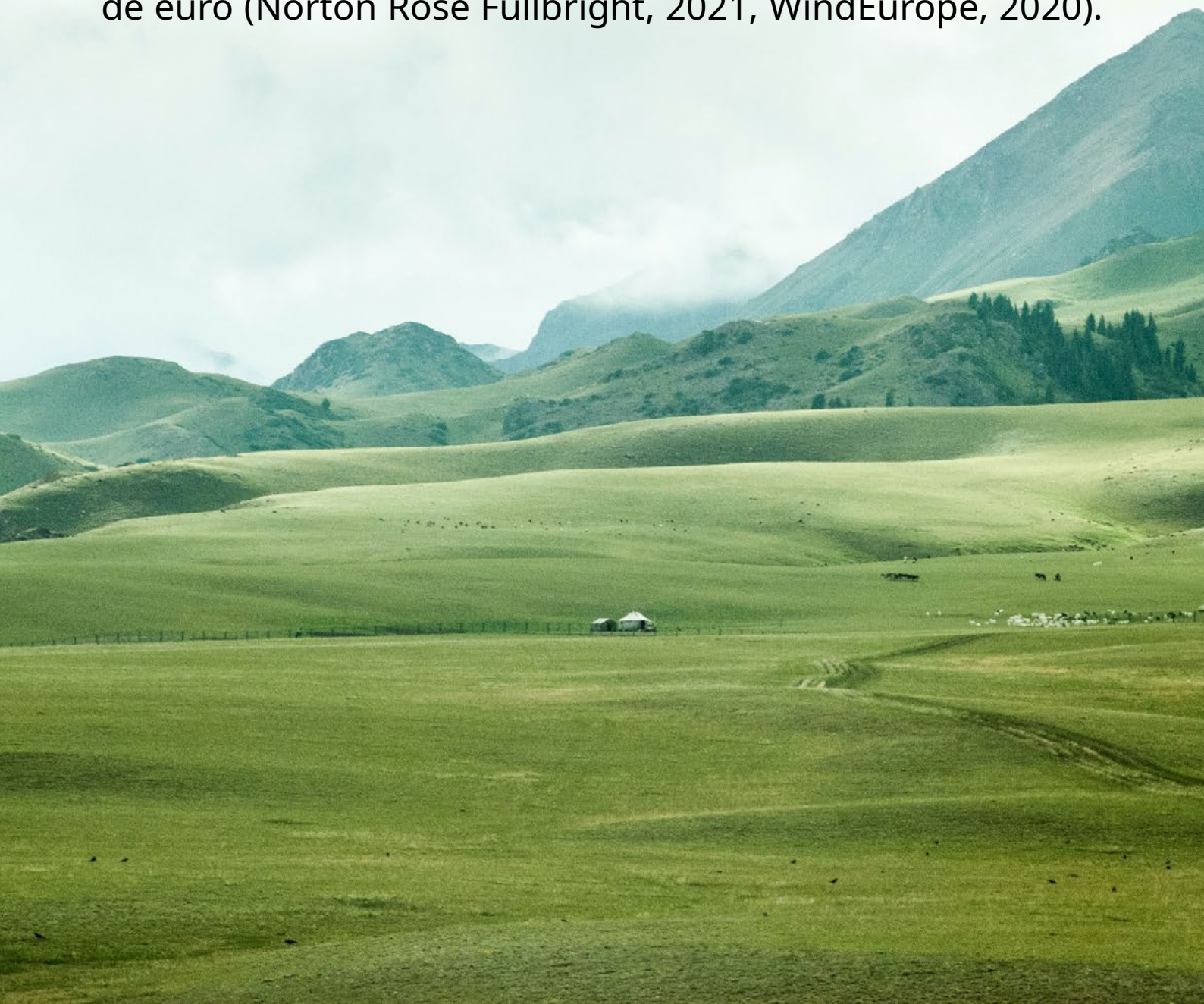
În primul rând, "Green Deal" european va consacra în legislație obiectivul de neutralitate climatică. Astfel, indiferent cine va supraveghea Uniunea Europeană de acum până în 2050, obiectivul principal va fi zero emisii de carbon. După aceea, Comisia Uniunii Europene va propune creșterea obiectivului UE privind emisiile de gaze pentru 2030. În prezent, aceasta este de 40%, intenționând să ajungă la 50-55%. Prin urmare, până în 2030, trebuie să reducem emisiile Europei cu până la 55% față de 1990. Apoi, UE poate consolida simultan alte obiective și legislație. Cum ar fi obiectivul privind energia regenerabilă pentru 2030, care este în prezent de 32%. De asemenea, este posibil ca UE să impună un cost mai mare pentru CO₂, relatează WindEurope (2020).

Pe de altă parte, aceștia nu doresc ca industria europeană să se deterioreze din cauza concurenței pătinoare dacă țările din afara Europei nu își asumă partea lor de sprijin pentru schimbările climatice, motiv pentru care instituie o taxă de frontieră UE pe emisiile de dioxid de carbon pentru



anumite importuri din țări care sunt mai puțin entuziaste în ceea ce privește schimbările climatice (WindEurope, 2020).

În plus, va exista, de asemenea, o nouă strategie industrială a UE. Prioritatea Dealului verde este neutralitatea climatică până în 2050, dar pentru a realiza acest lucru, trebuie să realizăm acest lucru până în 2030. Prin urmare, Comisia Europeană se va concentra în mod deosebit pe aplicarea Planurilor naționale privind energia și clima pentru 2030. Și, pentru a contribui la orientarea întregii schimbări energetice și pentru a se asigura că este o tranziție adecvată care nu lasă pe nimeni pe dinafară, Comisia a prezentat un Plan de investiții pentru o Europă durabilă cu peste 1 000 de miliarde de euro (Norton Rose Fullbright, 2021, WindEurope, 2020).



**CUNOAȘTEREA PRACTICĂ A
COLABORĂRII STRATEGICE
PENTRU INOVAREA ECONOMIEI
CIRCULARE (STUDIU DE CAZ)**

Potrivit Alianței pentru afaceri responsabile (2019), Cisco și alte companii depind de resursele naturale pentru a-și produce și exporta produsele. Cu toate acestea, sfârșitul preconizat al accesibilității potențiale a materiilor prime esențiale va genera o amenințare uriașă la adresa continuității afacerilor, în cazul în care companiile își reiau activitatea așa cum se așteaptă.

Cisco își propune să fie lider în tranziția către o economie circulară, iar în 2018 a instituit un nou program de economie circulară la nivelul întregii întreprinderi. Strategia contemporană a companiei avansează de la modul în care își proiectează, produce și furnizează produsele, la modul în care valorifică activele pe care le are și le reface în produse noi. Mai mult, compania asimilează faptul că poate genera schimbări care depășesc propriile granițe, lăsând clienții existenți și potențiali să îi folosească tehnologia pentru a-și modela soluțiile durabile (Responsible Business Alliance, 2019).

Compania a stabilit obiective precise și a alocat resurse esențiale pentru a face progrese semnificative în ceea ce privește reducerea influenței sale asupra mediului și promovarea unei economii circulare. Cisco promovează beneficiile circulare prin intermediul unui șir de întreprinderi, care includ:

- materiale plastice în circuit închis și procese fără deșeuri,
- creșterea conținutului reciclat în produse și ambalaje,
- echilibrarea și segmentarea pieselor,
- și realizarea și evaluarea valorii soluțiilor actuale (Responsible Business Alliance, 2019).



Calea către o economie circulară nu poate fi consolidată doar de Cisco. Compania este dedicată colaborării cu furnizorii, partenerii, omologii și comunitățile pe care le ajută să realizeze acest concept, la nivel global și local.

Alianța pentru afaceri responsabile (2019) continuă prin a spune că societatea este axată pe creșterea adoptării circularității cu scopul de a:

Eforturile Cisco în domeniul economiei circulare sunt concentrate în cinci domenii majore:

- separarea dezvoltării afacerilor de utilizarea resurselor limitate,
- conceperea deșeurilor din sistem,
- și trecerea la energie regenerabilă.

Compania își desfășoară activitatea pentru a implanta metode și modele de afaceri bazate pe economia circulară în cadrul propriilor operațiuni interne și extinse: promovează economia circulară pentru consumatorii săi și se implică în ecosistemul mai larg pentru a face să progreseze economia circulară în toate întreprinderile și sectoarele.

Responsible Business Alliance (2019) raportează că inițiativele Cisco în domeniul economiei circulare se concentrează pe cinci domenii principale:

1. Design circular
2. Operațiuni circulare
3. Consumul circular
4. Soluții circulare
5. Conducerea ecosistemelor



Programul de economie circulară de la Cisco funcționează cu un birou de management al programului de încredere, sub patronajul executiv al vicepreședintelui senior, Operațiuni de lanț de aprovizionare. Grupul operează mai multe niveluri de organisme de guvernanță și grupuri de lucru interfuncționale pentru a stabili și a executa obiectivele sale programatice și preferințele strategice. De asemenea, echipa colaborează pe scară largă cu organismele industriale, colegii, furnizorii și alte părți interesate pentru a promova economia circulară (Responsible Business Alliance, 2019).



COLABORAREA STRATEGICĂ - ÎNCHIDEREA BUCLEI

Economia circulară necesită o gândire strategică: întreprinderile nu ar trebui să se mai concentreze pe profitul financiar individual, ci pe dezvoltarea întregului sistem. Acest lucru necesită o colaborare între întreprinderi și în cadrul acestora (Het Groene Brein, 2022).

Het Groene Breine (2022) susține că colaborarea între întreprinderi și în cadrul acestora este deosebit de necesară pentru o economie circulară, deoarece actorii sunt mai dependenți unii de alții și pot profita mai mult de o colaborare modernizată. În cazul în care ciclul unui lanț cu mai multe întreprinderi este închis, acest lucru transmite faptul că întreprinderile depind unele de altele pentru materiile prime. Întregul lanț se deteriorează ca urmare dacă materialele își pierd valoarea într-o etapă a lanțului, astfel încât cheltuielile, beneficiile și riscurile să fie comunicate în mod corespunzător. În plus, în cadrul unei afaceri, unitățile de afaceri trebuie să lucreze mai mult în mod colectiv pentru a se asigura că sursa și valoarea materiilor prime rămân atribuibile.

Pentru mai multe informații despre importanța colaborării strategice, precum și câteva exemple:



STABILIREA UNUI PROCES DE PLANIFICARE STRATEGICĂ

Potrivit echipei Lucid Content Team (2022), înainte de a începe procesul de planificare strategică, este esențial să parcurgeți câțiva pași pentru a vă pregăti pe dumneavoastră și afacerea dumneavoastră pentru succes.

1. Stabiliți-vă poziția strategică:

Această etapă constituie baza pentru toate activitățile ulterioare. Trebuie să știți unde se află în prezent afacerea dumneavoastră pentru a înțelege unde și cum trebuie să mergeți mai departe. Utilizarea unor resurse precum o analiză SWOT este un instrument excelent pentru a determina unde se află în prezent afacerea dvs. și cum puteți să o îmbunătățiți pentru a sprijini economia circulară. Această abordare poate fi utilizată frecvent pentru a vedea dacă afacerea dvs. își atinge sau nu scopurile și obiectivele stabilite.

2. Stabiliți-vă obiectivele: Decideți obiectivele care vă vor ajuta să vă atingeți scopurile. Obiectivele dvs. ar trebui să corespundă misiunii și conceptului dvs. de afaceri.

3. Cultivați un plan: Acum că aveți obiectivul final, trebuie să vă dezvoltați planul strategic pentru a-l atinge. Angajarea unor instrumente precum termene, responsabilități și cartografierea strategiei este o metodă practicabilă pentru a vă imagina întregul plan. Cartografierea strategiei permite vizualizarea simplă a proceselor de afaceri și identificarea lacunelor pentru





a progresa.

- 4. Realizarea și supravegherea planului:** Atunci când sunteți conștient și sigur de plan, sunteți pregătit să îl aplicați în activitatea dumneavoastră. Toată lumea din afacerea dumneavoastră și cei asociați trebuie să fie la curent cu planul. Pentru a gestiona planul, revizuirile periodice vă ajută să vă mențineți afacerea pe calea cea bună.
- 5. Revizuirea și revizuirea planului:** Faza finală a planului constă în examinarea și revizuirea planului strategic de afaceri. Acest lucru vă permite să vă reevaluați prioritățile și să vă adaptați la succesele și eșecurile din cadrul afacerii dumneavoastră.

SARCINA DE EVALUARE FINALĂ

TITLUL SARCINII:

Planificarea strategică

SCOPUL ACTIVITĂȚII:

Această activitate urmărește să le permită antreprenorilor inovatori care urmează acest curs EduZine să dezvolte un plan strategic pentru propriile afaceri, pentru a-și defini poziția în economia circulară.

Sunteți proprietarul unei întreprinderi care a decis să își facă afacerea mai sustenabilă pentru a promova economia circulară. Pentru a face acest lucru, trebuie să elaborați un plan strategic pe care să îl implementați în afacerea dvs.

TIMP NECESAR:

Participanții vor avea nevoie de 2-3 ore pentru a îndeplini această sarcină.

MATERIALE NECESARE:

O copie a modelului de analiză a zgomotului poate fi descărcată gratuit: <https://slidemodel.com/templates/noise-analysis-powerpoint-template/>

Analiza NOISE poate fi efectuată pe suport de hârtie sau online, utilizând un laptop, o tabletă sau un smartphone.

Un șablon gratuit de cartografiere a strategiei poate fi descărcat gratuit:

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

Cartografierea strategiei poate fi completată pe suport de hârtie sau online, utilizând un laptop, o tabletă sau un smartphone.

PAȘI PENTRU ÎNDEPLINIREA SARCINII:

Pasul 1: Primul pas constă în efectuarea unei analize NOISE (Needs, Opportunities, Improvements, Strengths, and Exceptions) pentru afacerea dumneavoastră. Acest lucru vă va permite să vedeți în ce



poziție se află în prezent afacerea dumneavoastră și cum să avansați pentru a promova o economie circulară.

Analizați lucrurile pe care le faceți în prezent în cadrul afacerii dumneavoastră și care contribuie la promovarea economiei circulare, lucrurile pe care afacerea dumneavoastră nu le face pentru a contribui la economia circulară, oportunitățile de a le rezolva și ceea ce vă împiedică să le realizați.

Pasul 2: Acum că ați finalizat analiza NOISE, este timpul să vă stabiliți obiectivele de afaceri pentru a realiza o afacere economică circulară. De exemplu, creșterea gestionării deșeurilor la sfârșitul anului de activitate. Nu uitați, obiectivele dvs. de afaceri trebuie să corespundă scopului final al afacerii dvs. de a promova o economie circulară.

Pasul 3: După ce v-ați stabilit obiectivele, este timpul să vă dezvoltați planul strategic! Gândiți-vă la modul de acțiune pentru a atinge aceste obiective. Ar putea fi benefic să folosiți un calendar, o listă de responsabilități de îndeplinit și o cartografiere a strategiei pentru a vă ajuta să finalizați acest pas.

Pasul 4: Ați observat lacune în activitatea dumneavoastră la care ați putea lucra pentru a promova economia circulară?

Pasul 5: Odată ce planul strategic este gata, cum vă veți asigura că acesta este pus în aplicare și gestionat?

Pasul 6: Cum intenționați să evaluați planul strategic al afacerii dumneavoastră și eforturile acesteia de a sprijini economia circulară?



Sunteți gata să arătați ce ați învățat din EduZine? Simțiți că știți mai multe despre planificarea strategică acum decât atunci când ați răspuns la testul de autoreflexie de la început? Odată ce ați citit toate articolele din EduZine, nu veți avea nicio problemă în a completa acest test.

[Faceți clic aici pentru exercițiu.](#)



LECTURI ȘI RESURSE SUPLIMENTARE

Planificarea strategică

<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/strategic-planning#:~:text=Planificarea%20strategică%20este%20un%20proces%20care%20poate%20atinge%20viziunea%20declarată.>

Strategia privind economia circulară

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

Cadrul ReSOLVE

<https://skillcircle.eu/en/learning-platform/2/7/25/the-resolve-framework#:~:text=Ce%20este%20economia%20circulară%3F&text=Cadrul%20ReSOLVE%2C%20dezvoltat%20de%2C,Loop%2C%20Virtualise%2C%20și%20Exchange.>

O afacere verde europeană

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

Oferta ecologică a UE - Ce impact va avea asupra afacerii mele?

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

3 moduri în care putem colabora mai bine pentru o economie circulară mai puternică

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



Colaborarea ca mijloc de stimulare a economiei circulare:
Un studiu de caz al unei țări în curs de dezvoltare

https://eprints.whiterose.ac.uk/144152/1/SUBMITTED%20VERSION_COLLABORATION%20AS%20AN%20ENABLER_FEB%202019.pdf

Ce este planificarea strategică? 5 pași și procese

<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