

# COLLABORATIVE RECYCLING/REUSE BUSINESS MODEL TOOLKIT



**Green-4-Future**

Greening the EntreComp Framework to Reconcile Economic  
Development and Environmental Security

## ОТКАЗ ОТ ОТГОВОРНОСТ

Настоящият документ е разработен в рамките на проект Green-4-Future № 2020—1-DE02-KA202—007429.

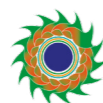
В случай, че смятате, че този документ вреди по някакъв начин на ПИС, притежавани от Вас като лице или като представител на субект, моля, уведомете ни незабавно.

Авторите на този документ са предприели всички налични мерки, за да може съдържанието му да бъде точно, последователно и законосъобразно. Въпреки това нито консорциумът по проекта като цяло, нито отделните партньори, които имплицитно или изрично са участвали в създаването и публикуването на този документ, носят каквато и да е отговорност, която може да възникне поради използването на неговото съдържание.



„Подкрепата на Европейската комисия за изготвянето на настоящата публикация не представлява одобрение на съдържанието, което отразява единствено възгледите на авторите, и Комисията не може да носи отговорност за каквото и да е използване на съдържанието се в нея информация.“

Номер на проекта: 2020—1-DE02-KA202—007429



# TABLE OF CONTENTS

## 1. Модел за съвместно рециклиране/повторна употреба:

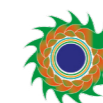
<b>Въведение</b>	<b>4</b>
1.1 Ключови характеристики	6
1.2. Характеристики	9
1.3. Ползи и падения	10
1.4. Значението на бизнес модела за съвместно рециклиране/ повторна употреба за кръговата икономика	11
Референции	12

## 2. Бизнес модел за съвместно рециклиране/повторна употреба:

<b>Как да реализираме</b>	<b>14</b>
Въведение	15
2.1 Как да създадем стратегическа визия, ориентирана към климата	16
2.2 Как да се направи оценка на пазара	18
2.3 Как да установим принципите за проектиране на продукти и услуги	20
2.4 Как да се постигне Net-Zero верига за доставки	21
2.5 Как да изградим нови бизнес процеси и рутини	25
2.6 Как да оценим повторно производството, производствените и сервизните операции	27
2.7 Изграждане на вашата стратегия за таланти, знания и технологии	28
Референции	31

## 3. Съвместно рециклиране/повторно използване: Материали за поддръжка на майсторски клас

1. Помощни видеоклипове	36
2. Казус	39
3. Речник на ключовите термини	41
4. Полезни връзки (ресурси, статии и т.н.)	43



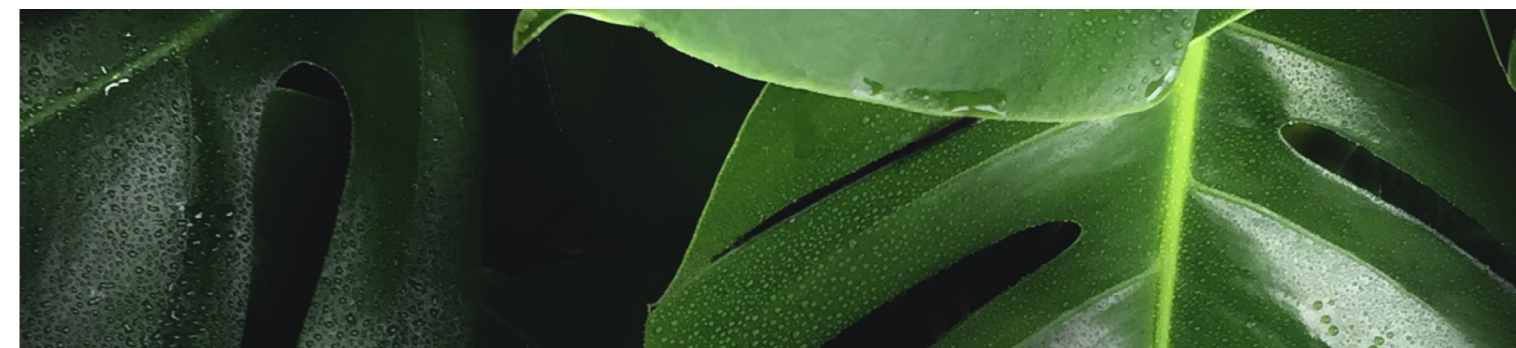
# 1. МОДЕЛ ЗА СЪВМЕСТНО РЕЦИКЛИРАНЕ/ ПОВТОРНА УПОТРЕБА: ВЪВЕДЕНИЕ

## 1. МОДЕЛ ЗА СЪВМЕСТНО РЕЦИКЛИРАНЕ/ПОВТОРНА УПОТРЕБА: ВЪВЕДЕНИЕ

Бизнес моделът за сътрудничество в областта на рециклирането и повторната употреба (CRRCBM) дефинира „система, позволяваща на заинтересованите страни да си взаимодействат помежду си, за да се улесни използването (повторната употреба) на излезли от употреба продукти и така да се намалят отпадъците и да се приложи схемата за отпускане на екокредити с цел насърчаване на рециклирането/повторната употреба“ (CIRC4life, 2020 г.). CRRCBM е разработен в рамките на проекта CIRC4life<sup>1</sup>. Целите на CRRCBM са: 1) да се удължи жизненият цикъл на продукта чрез повторна употреба и 2) чрез рециклиране да се избегне извличането на нови суровини. За да постигне тези цели, CRRCBM съчетава два кръгови бизнес модела — повторна употреба и рециклиране. Средството, което обединява двата модела, е сортираното събиране на отпадъци. Моделът се основава на лесна за ползване система за събиране на сортирани отпадъци и включва всички заинтересовани страни: граждани, предприятия и общини. Ключовата иновация в бизнес модела CRRCBM се изразява в предоставяне на приложение за смартфони и схема за стимулиране на екокредитите, която възнагражда гражданите за сортирането на техните отпадъци.

### Основните иновации на модела са:

- система за повторна употреба/рециклиране въз основа на ИКТ
- потребителско приложение за екокредит/еко-разходи
- схеми за стимулиране за намаляване, повторно използване и рециклиране
- дейности за повишаване на осведомеността



<sup>1</sup> CIRC4Life е международен иновационен проект (май 2018 г. - април 2021 г.), целящ разработване и прилагане на подход на кръгова икономика за устойчиви продукти и услуги чрез техните вериги за създаване на стойност и доставки.

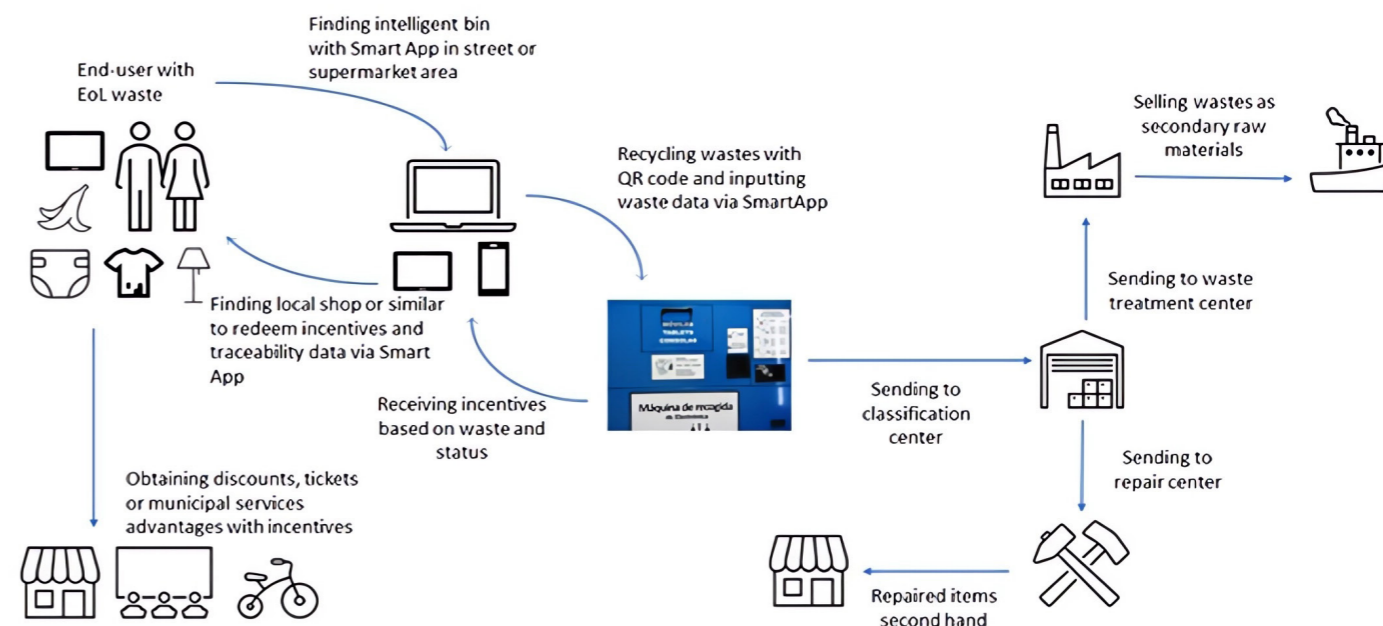
## 1.1 КЛЮЧОВИ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Моделът включва всички заинтересовани страни — граждани, предприятия (производители, търговци на дребно, предприятия, които експлоатират отпадъци) и общини.

Собственикът на бизнес модела създава: 1) система за събиране на сортирани отпадъци и 2) приложение за смартфони за граждани. Отпадъците могат да се събират по няколко начина: интелигентни контейнери или контейнери, разположени на улици или на територията на супермаркети, чрез събирателни услуги от врата до врата или от фирми за доставка. Приложението за смартфон информира гражданите къде и как се събират отпадъците, позволява на потребителите да се идентифицират, свързва се с профила им, информира ги дали отпадъците им са били рециклирани или повторно използвани, показва получените награди и предоставя информация за това къде да откупят наградите. Местните магазини или общини могат да предлагат стимули под формата на отстъпки за конкретни продукти или общински услуги. Собственикът на предприятието ще изпрати събраните отпадъци до центровете за сортиране. Оттам те ще бъдат изпратени, за да бъдат рециклирани или директно повторно използвани или преразпределени като суровина (Arieta-Araunabeña et al., 2019 г.). Производителите могат да съхраняват отпадъците за свои собствени нужди.

В работата си, Osterwalder et al. (2005) изброява и описва характеристиките на деветте „ключови елемента“ на бизнес модела: 1) Стойностното предложение — нуждите на клиента, продуктът, отговарящ на тези нужди, и стойността на продукта от гледна точка на клиента; 2) Целевите клиентски сегменти — групата от клиенти, към които да се насочи; 3) Комуникационните и дистрибуционните канали за връзка с клиентите и предлагане на стойностно предложение; 4) Връзките с клиентите; 5) Основния капацитет, необходим, за да може бизнес моделът да стане възможен; 6) Дейности за внедряване на бизнес модела; 7) Партньорите и мотивацията им за сътрудничество в реализацията на бизнес модела; 8) Потоците от приходи, създадени от бизнес модела; Структурата на разходите, получена от бизнес модела (Olofsson & Farr, 2008 г.).

Фигура 1 (показана на следващата страница) визуално представя семантичното резюме на циркулярния бизнес модел за съвместно рециклиране/повторно използване (CIRC4life, 2020 г.).

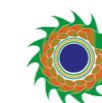
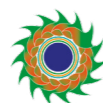


**Фигура 1. Семантично резюме на циркулярния бизнес модел за съвместно рециклиране/повторно използване**

(Източник: <https://www.circ4life.eu/collaborativerecycling>)

АВ центъра на бизнес модела са гражданите. Те се възнаграждат за сортирането на отпадъците, събирането на предмети за многократна употреба или рециклирането и получават информация за това дали отпадъците им са били рециклирани или повторно използвани. Кръговият бизнес модел за съвместно рециклиране/повторно употреба се фокусира върху многостранните пазари. Собственикът на бизнес модела се нуждае от голяма база от крайни потребители (физически лица и домакинства). От друга страна, нужни са различни сегменти като потребителите, които искат да купуват употребявани продукти на по-ниска цена (за стратегия за повторна употреба), бизнес клиенти като производители или съоръжения за рециклиране (за стратегия за рециклиране). Освен това един клиентски сегмент не може да съществува без други.

Има различни области на предлагане на стойност — емоционална полза („зелено“ отношение и поведение), намаляване на разходите или икономически ползи като например отстъпки.



Собственикът на предприятието може да комуникира и да доставя стойност на своите клиентски сегменти чрез различни канали; някои от тях са директни, като приложение за смартфон, индиректно - чрез партньорски магазини и техните уебсайтове. Взаимоотношенията с клиентите съчетават самообслужване на клиентите и автоматизирано обслужване, предоставяно от приложения за смартфони.

Моделът включва различни потоци от приходи — транзакционни приходи от продажба на рециклирани или употребявани продукти на клиенти, продажба на стоки на фирми и такси от производствени компании. Един или повече сегменти могат да се възползват от безплатни оферти или намалени цени, субсидирани от приходи от други сегменти на клиентите.

Дистрибуторската система и ИКТ платформата са ключови ресурси, необходими за този бизнес модел.

Ключовите дейности, необходими за осигуряване на предложението за стойност, са изграждането на мрежа, популяризирането на платформата (смартфон приложение) и управлението на платформата. Партньорството е крайъгълният камък на този бизнес модел. Ключови партньори са търговците на дребно, рециклиращи компании, фирми за ремонт, производители, търговци на дребно, общини, дистрибутори и медии. Структурата на разходите включва фиксирани разходи като закупуване и поддръжка на кошчета и контейнери, реклама и медии, както и разработване и поддръжка на платформата (интелигентно приложение). Променливите разходи включват транспорт и стимули за крайните потребители с отпадъци от EoL (CIRC4life, 2021 г.).

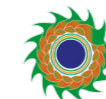


## 1.2. ХАРАКТЕРИСТИКИ

Според видовете бизнес модели, предложени от Accenture<sup>2</sup>, бизнес моделът за съвместно рециклиране/повторно използване попада в две категории — възстановяване на ресурсите и експанзия на живота на продуктите. „Възстановяването на ресурсите е свързано с улавянето на вградената стойност в края на жизнения цикъл на един продукт, за да се влее в друг чрез иновативни услуги за рециклиране“. Моделът за разширяване на жизнения цикъл на продуктите се занимава с „удължаване на жизнения цикъл на продуктите и активите чрез ремонт и повторна употреба“ (Accenture, 2014).

Бизнес моделът е един от кръговете бизнес модели в края на жизнения цикъл. Тази фаза започва, когато продуктите загубят първоначалната си функция или стойност — това означава, че продуктите се превръщат в отпадъци и след подходящо събиране влизат в системата за управление на отпадъците, за да бъдат повторно използвани или унищожени, за рециклиране на материали, оползотворяване на енергия или обезвреждане. Някои материали, като например благородните метали, имат присъща икономическа стойност за стимулиране на рециклирането пред обезвреждането, но за повечето отпадъци разходите за обезвреждане или изгаряне на отпадъци е по-високо от разходите за сортиране и рециклиране. Промяната на поведението на хората - да сортират отпадъците е друго постижение на политиката в областта на отпадъците, което е от голяма полза за бизнес обосновката на рециклирането. Въпреки че технологиите за сортиране и разделяне на отпадъците се развива бързо, избягването на смесването на отпадъчни фракции често е по-ефективно от разделянето им след събирането, въпреки че трябва да се вземат предвид компромисите, свързани с увеличени транспортни разходи. Друг проблем, върху който се фокусира този бизнес модел, е, че повечето хора не знаят или не искат да знаят какво се случва с отпадъците, след като бъдат обезвредени. Авторите на бизнес модела са възприели различен подход и са разработили модул за проследяване, който предоставя информация на потребителя за това дали техните отпадъци са били рециклирани или повторно използвани. Предоставянето на тази информация ангажира потребителите и ги кара да се чувстват част от процеса.

<sup>2</sup> Accenture 2014, Циркулярно предимство: Иновативни бизнес модели и технологии за създаване на стойност в свят без ограничения за растеж, Accenture.



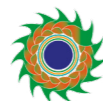
Моделът насърчава сътрудничеството между потребителите, рециклиращите предприятия, производителите и общините с цел по-нататъшно повишаване на качеството и количеството на рециклирането.

Една от най-важните характеристики на бизнес модела „Съвместно рециклиране/повторно използване“ е системата за екокредитиране. Екокредити се получават, когато гражданинът върне отпадъците в съоръжение за събиране. Това е положителна система за стимулиране, която насърчава гражданите чрез предоставяне на ползи — могат да се използват парични възнаграждения, както и непарични възнаграждения.

### 1.3. ПОЛЗИ И ПАДЕНИЯ

Възприемането на този бизнес модел ще донесе финансови, социални и екологични ползи. Моделът поставя гражданите в центъра на процеса, а системата за възнаграждение (екокредити) повишава мотивацията за правилно поведение. Стимулите, които предоставят на собствениците на предприятия средства за преодоляване на различията в мотивацията на потребителите могат да бъдат категоризирани като парични и непарични. Авторите на бизнес модела идентифицират следните пречки::

- Необходимост от създаване на взаимодействие със заинтересованите страни;
- Създаване на лесно разбираема система за екокредитиране и възнаграждаване при прозрачни условия;
- Осигуряване на подходящ размер на стимулите — ако сумата е твърде ниска, гражданите може да не са мотивирани, но ако е твърде висока, системата може да насърчи неустойчиво поведение;
- Времето разстояние до получаването на стимула. Ако изтеклото време е твърде дълго, крайните потребители могат да загубят мотивация, а стимулите могат да бъдат безполезни;
- Могат да се появят и други пречки, свързани с културни, икономически и социални аспекти.



Този бизнес модел използва интелигентни контейнери за рециклиране и повторна употреба. Проблемите, свързани с това, са:

- Висока цена;
- Технически проблеми;
- Липса на познания или навици на потребителите за това как да използват интелигентните контейнери.

Според Oto (2020 г.) едно от най-големите предизвикателства е „намирането на средства, приемливи за рециклиращите предприятия и производителите за създаване на справедлив, безпристрастен и прост метод за оценка на стимулите за крайния потребител“.

### 1.4. ЗНАЧЕНИЕТО НА БИЗНЕС МОДЕЛА ЗА СЪВМЕСТНО РЕЦИКЛИРАНЕ/ПОВТОРНА УПОТРЕБА ЗА КРЪГОВАТА ИКОНОМИКА

- Бизнес моделът е от голямо значение, тъй като позволява на собственика на предприятие да превърне неефективността в линейни вериги за създаване на стойност в бизнес стойност. Неефективностите обхващат аспекти като производствените отпадъци, преждевременния живот на продуктите, неустойчивите материали, пропиляната стойност в края на жизнения цикъл и неизползваните ангажименти на клиентите.
- Моделът е тестван в два испански града и сектора — Getxo и Bilbao. Интелигентният контейнер е предназначен за събиране на таблетки, смартфони и лаптопи. Събраните награди могат да се използват като отстъпки за нови ИТ продукти или за засаждане на дървета. Събраните устройства се сортират и даряват на училища, продават се в магазини втора употреба или се рециклират. В Лорка, Мурсия, интелигентен контейнер събира градски биологични отпадъци. Тук наградите могат да бъдат превърнати в билети за театър, предоставени от общината. Биоотпадъците могат да бъдат превърнати в компост или биогаз. В резултат на тестването бизнес моделът може да се характеризира като (1) Привлекателен — за клиентите и алтернатива на съществуващите методи за събиране; (2) Мощен — да премине към кръгово поведение, което е устойчиво за всички участници и (3) Възпроизводим в различни сектори (извън градските биологични отпадъци) като електрически или електронни отпадъци и други отпадъци като пластмаси, дрехи и др.



## РЕФЕРЕНЦИИ

Accenture Strategy. Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth; Accenture Strategy: London, UK, 2014; pp. 1–24. Available at: <https://tinyurl.com/yaw2zc6m>, accessed 21.07.2022.

Arieta-araunabeña, M., Borge, G., Ma, M, Costa, J. (2019): D2.1: Report on development of reusing. On the internet: <https://tinyurl.com/5x8fmpt7>, accessed 20.07.2022.

Bocken, N.; De Pauw, I.; Bakker, C.; Van der Grinten, B. (2016): Product design and business model strategies for a circular economy. J. Ind. Prod. Eng. 2016, 33, 308–320.

CIRC4life. (2021). Recycle and Reuse as Business Model. On the Internet: <https://tinyurl.com/4d8unav2>, accessed 20.07.2022.

Ellen MacArthur Foundation. (2013). Towards the Circular Economy: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition; Ellen MacArthur Foundation: Cowes, UK, 2013.

European Commission. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee, and the Committee of the Regions: Closing the Loop—An EU Action Plan for the Circular Economy; European Commission: Brussels, Belgium, 2015.

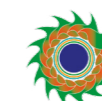
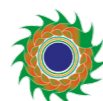
Jonker, J., Faber, N. and Haaker, T. (2021). Quick Scan Circular Business Models, Inspiration for organising value retention in loops, The Hague: Ministry of Economic Affairs and Climate Policy.

Lewandowski, M. (2016): Designing the Business Models for Circular Economy—Towards the Conceptual Framework. Sustainability 2016, 8, 43

Olofsson, L., & Farr, R. (2008). Business Model Tools and Definition - a Literature Review: Report number: VIVACE 2.1/VAC/T/200601.01. VIVACE Project Consortium.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers; John Wiley and Sons: Hoboken, NJ, USA, pp. 1–281.

Oto, F. (2020). Circular Business Models: Collaborative Recycling & Reuse. On the internet: <https://www.circ4life.eu/collaborativerecyclingreuse>, accessed 25.09.2022.



## 2. БИЗНЕС МОДЕЛ ЗА СЪВМЕСТНО РЕЦИКЛИРАНЕ/ ПОВТОРНА УПОТРЕБА: КАК ДА РЕАЛИЗИРАМЕ

## 2. БИЗНЕС МОДЕЛ ЗА СЪВМЕСТНО РЕЦИКЛИРАНЕ/ ПОВТОРНА УПОТРЕБА: КАК ДА РЕАЛИЗИРАМЕ

### ВЪВЕДЕНИЕ

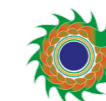
Този втори раздел предлага някои разяснения за начините и аспектите, които потребителите трябва да имат предвид, за да имат съвсем ясна представа за това как да проложат модела за съвместно рециклиране/повторно използване.

Тази част съдържа информация за организационните въпроси. Ще бъдете запознати със създаването на стратегическа визия, насочена към климата; начини за извършване на пазарна оценка; възможности за установяване на принципи за проектиране на продукти и услуги; възможност за създаване на верига за доставки с нулеви нетни стойности; идеи за изграждане на иновативни бизнес процеси и практики; възможности за оценка на производство, производствени и обслужващи операции, както и метод за изграждане на стратегия за таланти в кръговата икономика.

Всички идеи могат да бъдат трансформирани в специфични за компанията ключови показатели за ефективност (КПЕ) (вж. Maar, 2012 г.; KPI.org, 2022 г.; Zhang et al., 2017), които са основни цели за проследяване. КПЕ подкрепят вашата стратегия, тъй като спомагат да се подобри въздействието върху вашите стратегически бизнес резултати. Освен това, КПЕ помагат на служителите и екипите да се съсредоточат върху това, което е важно. Примери за КПЕ са удовлетвореността на клиентите, качеството на вътрешния процес, удовлетвореността на служителите и финансовите резултати (Marr, 2013 г.).

Представените тук подходи също могат да бъдат основа за извличане на цели и ключови резултати (ЦКР) (Doerr, 2018 г.). Това ще помогне да се гарантира, че амбициозните цели вървят ръка за ръка с доказването на ключови резултати. Разглеждани заедно КПЕ и ЦКР дават основа за намиране на дългосрочни решения за внедряване на стратегии и визии.

За да се получи общ преглед на участието на участниците в кръговата икономика, OCCE — Organization for Climate and Circular Economy (2022 г.), предлага основна информация за участието на Start-up предприятия, инвеститори в кръговата икономика, териториални власти и местни общности, както и организации.





## 2.1 КАК ДА СЪЗДАДЕМ СТРАТЕГИЧЕСКА ВИЗИЯ, ОРИЕНТИРАНА КЪМ КЛИМАТА

„Стратегическата и ориентирана към климата визия“ е писмена декларация, изясняваща вашите стратегически идеи, а в някои случаи и вашата бизнес цел и основни идеи за заинтересованите страни. Разработването на стратегическа визия, насочена към климата, включва няколко аспекта, които обикновено се използват за формализиране на различни видове визии. Има много съвети за създаване на визия. Kamran Akbarzadeh (2022 г.) разглежда пет основни елемента:

1. „Вашата визия трябва да бъде положителна [...]
2. Вашата визия трябва да бъде описана в сегашно време [...]
3. Вашата визия трябва да бъде кратка [...]
4. Вашата визия трябва да бъде предизвикателна [...]
5. Вашата визия трябва да бъде описана свързано“

Ще разгледаме и идеите на Reek (2022 г.), който в някои случаи предоставя подходи, подобни на посочените по-долу.

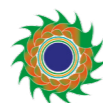
За да имате стабилна и ясна визия, трябва:

- фокусиране върху бъдещето, което означава, че създавате стратегическа визия, която проектира около пет до осем или десет години напред в бъдещето, за да изясни желаните дългосрочни резултати.
- насочване на стратегическа посока – Следователно, полезно е да се постигне съгласие и да се проектират стратегически фокусни области.
- съгласувайте стратегическата си визия, която е фокусирана върху климата, с вашите бизнес и образователни цели, ценности и цели.
- изяснете мечтата и идеите си, както и специфичния си фокус относно успеха и как той може да бъде постигнат.
- използвайте сегашно време, когато пишете стратегическата визия, фокусирана върху климата.

- използвайте ясен и разбираем изказ и опишете стратегическата визия, насочена към климата, кратко и стегнато.
- опишете вашите идеи и мисли вдъхновяващо по отношение на вашите заинтересовани страни.
- разяснете визията си на служителите и заинтересованите страни, затова трябва да създадете комуникационен план.
- комуникирайте стратегическата си визия, фокусирана върху климата, по положителен и насочен начин.
- създайте график и план за изпълнение.

Що се отнася конкретно до акцента върху климата, е необходимо:

- да изясните устойчивостта на вашите продукти, услуги и подходи.
- да обясните защо вашата визия е част от следващото поколение иновации в областта на климата.
- да обърнете специално внимание на положителното въздействие върху околната среда и климата.
- разяснете по какъв начин признавате значението на адаптирането към изменението на климата.
- разяснете по какъв начин сте активни в опазването на природата в намирането на иновативни решения, свързани с използването на възобновяеми енергийни източници.
- изяснете как участвате в аспектите на зелената икономика.
- уверете се, че вашата стратегия се базира на науката за климата.
- да създадете идеи за това как да се гарантират ниски емисии и устойчива икономика, както и предотвратяване на отпадъците.
- да разберете как стратегията ще бъде достъпна и мащабируема.



Имайте предвид, че има разлика между визия и мисия. Wright (2022 г.) очертава следните разлики:

„**Визията** описва дългосрочно, идеалистично състояние на бъдещето. **Мисията** е пътна карта за вашата ВИЗИЯ, която обяснява как ще я постигнете“ (Wright, 2022 г.).

Експертната група по въпросите на изменението на климата на ОИСП предостави насоки за това как дългосрочните визии оформят краткосрочните и средносрочните действия (ОИСП, 2020 г.). Според Falduto/Rocha е важно да се разработят дългосрочни стратегии, които осигуряват „обща за икономиката визия за дългосрочна декарбонизация, способна да обхване дългосрочните инфраструктурни трансформации, необходими за намаляване на емисиите“ (ОИСП, 2020 г., стр. 22).

## 2.2 КАК ДА СЕ НАПРАВИ ОЦЕНКА НА ПАЗАРА

Изследванията на потребителите (пазарно проучване) са дълбоко ангажиращ процес, при който изследователите получават знания за това как и защо хората вземат решения относно даден продукт (Nilsson, 2018 г., стр. 87). Nilsson използва примера за супермаркет, в който средата е оформена според идеите на потребителите.

Процесът се извършва от изследователи в полза на тези, които искат да продават продуктите на специфична целева група Той определя пазарните проучвания, както следва:

„[...] Пазарното проучване се извършва чрез управление на понякога ненадеждни респонденти и се извършва пооради необходимост от предоставяне на резултати на клиентите, които възлагат поръчки. Пазарните изследователи се занимават с респонденти, и с клиентите, за да изпълнят целта на пазарното проучване: да се помогне на участниците на пазара при вземането на решения за това как да ви привлекат...“

Изследванията на пазара могат да се разглеждат като имащи приобщаваща характеристика, при която мненията на индивидите и техните интерпретации се използват, за да обхванат не само една област на консуматорството. Поради това определението на

Международната търговска камара (ICC) и ESOMAR (2016 г.) може да помогне за по-задълбочено разбиране на пазарните проучвания:

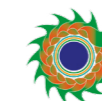
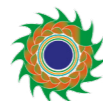
„[Пазар] Изследване, което включва всички форми на пазар, мнение, социални изследвания и анализ на данни, е систематично събиране и тълкуване на информация за физически лица и организации. То използва статистическите и аналитичните методи и техники на приложните социални, поведенчески и информационни науки, за да генерира прозрения и да подпомага вземането на решения от доставчиците на стоки и услуги, правителствата, организациите с нестопанска цел и широката общественост“ (МНС/ESOMAR 2007 г., стр. 6).

В определението, дадено от ICC/ESOMAR, се споменава, че вземането на решения е резултат от проучване на пазара и следователно то очертава производството на знания за пазара в пряка връзка с ремитера на изследването.

Да се изясни защо трябва да се направи проучване на пазара е първата стъпка от целия изследователски процес. Следва да се даде точно определение на продукта или услугата: Неговата полезност или стойността, която добавя, както и неговите силни и слаби страни. Идеята може да бъде тествана сред приятели, семейство или други хора, дори на ранен етап, за да се осъзнаят положителните и отрицателните аспекти на продукта или услугата. В края на този процес изследователят получава първа представа за възможните методи за проучване на пазара<sup>3</sup>. Извършването на пазарни проучвания означава позоваване на конкретни ключови елементи, които определят успешна дългосрочна пазарна стратегия. Според Steves et al. (2008 г., стр. 7—8), в проект за маркетингови изследвания трябва да се направят следните стъпки:

1. Определяне на проблема с управлението
2. Определяне на целите на научните изследвания
3. Разработване на изследователски методологии
  - a. Дефиниране на информационни проблеми -специфични нужди
  - b. Определяне на популацията, която трябва да бъде проучена
  - c. Разработване на техника за вземане на проби и определяне на размера на извадката

<sup>3</sup> За методики за проучване на пазара вж.: TAKHAR-LAIL, A. & GHORBANI, A. (2015). Методики за проучване на пазара: Многометоди и качествени подходи, Хърши (САЩ): IGI Global. ИЛИ: БЕЛК, Р.В. (2006). Наръчник за качествени изследователски методи в маркетинга, Корнуол: MPG книги.

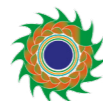


- d. Определяне как да се измерват променливите или атрибутите, които трябва да бъдат проучени
  - e. Определяне как да се събират данни
  - f. Определяне как да се анализират данните
4. Събиране на данни
  5. Анализиране и интерпретиране на данни
  6. Настоящи констатации
    - a. Технически доклад
    - b. Популярен доклад



## 2.3 КАК ДА УСТАНОВИМ ПРИНЦИПИТЕ ЗА ПРОЕКТИРАНЕ НА ПРОДУКТИ И УСЛУГИ

Когато се занимавате с принципите за дизайн на продукти и услуги, трябва да вземете под внимание всичко, свързано с нуждите на потребителите и клиентите относно определена услуга или продукт. Принципите за проектиране на продукти и услуги могат да се използват и за подобряване на съществуваща услуга или продукт, за да се създадат нови на база предоставената обратна връзка. В нашия случай принципите за проектиране на продукти и услуги се определят като „творчески и практичен начин за оценка, подобряване и иновации [...] на съществуваща услуга или за [...] проектиране на нови такива. Това е методът на планиране и прилагане на практически промени, за да се отговори на нуждите на всички потребители на [...] [услугите]“ (NEXA, 2021 г.).



Morelli (2006 г.) предлага различните методологии за проектиране на услуги да работят в три различни посоки. Проектантската дейност следва да се съсредоточи върху генерирането на сближаване, което означава, че проектантите на принципа за проектиране на продукти и услуги следва да се съсредоточат върху следните три методологии:

1. Трябва да бъдат идентифицирани участниците в услугата. Това може да се направи с помощта на аналитични рамки.
2. Следва да се работи по различни сценарии за проектиране на продукти и услуги, „проверка на случаите на употреба, последователността на действията и ролята на участниците, определяне на изискванията за принцип на проектиране на продукти и услуги и логическата и организационна структура“ на принципите за проектиране на продукти и услуги.
3. „Разработка на възможни инструменти за представителство и управление, които да представляват [принцип на проектиране на продукти и услуги] във всички негови компоненти, т.е. физически елементи, логически връзки и времеви последователности“ (Morelli, 2006 г., стр. 1496).

Накратко, принципите за проектиране на продукти и услуги следва да бъдат установени заедно с участниците в процеса на услугата или продукта. Различните сценарии предлагат възможност за определяне на изискванията, които са необходими за организацията, предприятието и прототипа и могат да визуализират всички аспекти на принципите за проектиране на продукта и услугата.

## 2.4 HOW TO ACHIEVE A NET-ZERO SUPPLY CHAIN

Какво представлява веригата за доставки с нулеви нетни емисии? Това може да изглежда като мечта за тези, които участват в опазването на околната среда и климата или правят изследвания в сферата. Това е свързано с действителна дискусия, която компаниите водят в зависимост от въглеродния си отпечатък и как да го направят възможно най-малък, близък почти до нула. Това е действителен дискурс, който се нуждае от решение (Jaber, 2021 г., стр. 115). Достигането на нулеви нетни стойности означава, че трябва да се обмисли целият процес на производство. Поради това веригата на доставки също трябва да бъде нисковъглеродна, за да се осигури положително по отношение на климата предприятие. Определение за това какво представлява net zero и как може да бъде постигнато е дадено от Jaber (2021 г.):



„Net Zero. Емисиите на парникови газове от сграда, верига за доставки на продукти или организация се компенсират чрез намаляване на еквивалентно количество парникови газове извън границите на тази сграда, продукт или организация. Това може да се постигне чрез инсталирането на достатъчно възобновяеми енергийни източници на място, където продават толкова енергия на мрежата, колкото извличате от нея.“

Съгласно това определение нетната нула означава намаляване на емисиите на GHG (Green House Gas)<sup>4</sup>, като се продава толкова енергия на мрежата, колкото е взета. Той не само предлага решение на изменението на климата, но и възможност за създаване на по-евтина, по-устойчива енергийна система, по-продуктивна икономика и по-добро качество на живот за всички на планетата (Hampshire-Waugh, 2021 г., стр. 8).

Според Федералното министерство на околната среда, опазването на природата, строителството и ядрената безопасност на Германия (BMUB) има седем стъпки за осигуряване на устойчива система за управление на веригата на доставки, която води до нулеви нетни емисии (BMUB 2017, стр. 13—51):

### **1. КАРТОГРАФИРАНЕ НА ВЕРИГАТА НА ДОСТАВКИ**

Картографирането на веригата на доставки е отправната точка по отношение на рисковете и въздействията за устойчивостта. Чрез картографиране и визуализиране на веригата на доставки, компанията събира информация, която е на разположение в рамките на компанията, и я подготвя за по-нататъшен анализ. Освен това „визуализацията на веригата на доставки е полезна за представяне на връзката между дейностите във веригата на доставки и/или доставчиците. То също така предлага основа за идентифициране на рисковете от въздействието върху устойчивостта в следващите стъпки на процеса и за планиране и прилагане на конкретни мерки за подобряване“.

### **2. ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА ЗНАЧИТЕЛНИ ВЪЗДЕЙСТВИЯ ВЪРХУ УСТОЙЧИВОСТТА, ОЦЕНКА НА РИСКОВЕТЕ И ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ОБЛАСТИТЕ НА ДЕЙСТВИЕ**

За компаниите е необходимо да получат информация и впоследствие да определят настоящи и потенциални въздействия, които преките

доставчици или поддоставчици оказват върху околната среда по веригата за създаване на стойност, което засяга и самота компания. Не става въпрос за точно количествено определяне, а за оценка на аспектите на устойчивостта и тяхното въздействие по веригата. Освен това компанията следва да оцени „[...] и да даде приоритет на рисковете от отрицателно въздействие върху околната среда и хората, както и на рисковете, които възникват за компанията (отговорност, репутация и т.н.)“ Поради това е важно да се определят области на действие за ефективно използване на собствените човешки и финансови ресурси на компанията.

### **3. АНАЛИЗ НА ПРОПУСКИТЕ И ИЗВЛИЧАНЕ НА МЕРКИ**

Въз основа на предходния анализ, в който са анализирани значителни въздействия върху устойчивостта, оценка на рисковете и определяне на областите на действие, „[...] компанията следва да регистрира целите, мерките и процесите, които могат да бъдат използвани или адаптирани в рамките на устойчивото управление на веригата на доставки“. След приключване на събирането на въздействията, както и определянето на ключови теми за устойчивост и области на действие, компанията може да използва и да определи мерките за оптимизиране на веригата на доставки от гледна точка на устойчивостта.

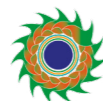
### **4. АДАптиРАНЕ НА ВЪТРЕШНИТЕ СТРУКТУРИ И ПРОЦЕСИ**

Въз основа на резултатите от анализа на съществеността и инвентара се коригират нови и вече съществуващи процеси в рамките на дружеството. При изпълнението на тази стъпка е важно да се осигурят необходимите финансови, човешки и технически ресурси за създаване на вътрешни структури, които подпомагат управлението на доставките с нулеви нетни емисии.

### **5. ФОРМУЛИРАНЕ НА ИЗИСКВАНИЯТА НА ДОСТАВЧИЦИТЕ И ПРЕВЪРЩАНЕТО ИМ В ЗАДЪЛЖИТЕЛНИ**

Формулирането на изискванията на доставчиците и превръщането им в задължителни означава разработване на кодекс за поведение на компанията. Кодексът за поведение може да се разглежда като средство за комуникация, което „[...] съобщава изискванията на преките доставчици и изисква самооценка на техните възможности за изпълнение“. След това резултатите се използват за оценка на конвенционалния доставчик. Това означава, че „ако се установява или продължава връзка с доставчик, кодексът за поведение е интегриран в договора за доставчик и по този начин е задължителен за преките доставчици и, ако е приложимо, и за поддоставчиците“.

<sup>4</sup> GHG = Greenhouse Gas



## 6. ОЦЕНКА НА УСТОЙЧИВОСТТА НА ДОСТАВЧИЦИТЕ И ИЗГРАЖДАНЕ НА КОМПЕТЕНТНОСТИ

Целта на оценката на доставчиците и консолидирането на компетенциите е „[...] да се гарантира спазването на кодекса за поведение и/или договорните споразумения и изпълнението на мерките“. Освен това, за да се подобри веригата на доставки, най-ефективният начин е да се разшири и укрепят подходящият капацитет на доставчиците, което води до това доставчиците да отговорят на очакванията на своите клиенти“. Важно е дружествата да включат критерии за устойчивост в процеса на подбор и потвърждаване на нов доставчик. Поради това в процеса следва да се използва информацията, получена от анализа на съществеността и от самооценките на доставчиците.

## 7. ДОКЛАДВАНЕ

Част от процеса на докладване е оповестяването на информацията относно устойчивото управление на веригата на доставки. В този процес компаниите изграждат прозрачност, за да информират за ангажираността си по отношение на устойчивостта. Освен това за вътрешно и външно съобщаване на информацията се използват специфични значими показатели<sup>5</sup>.

Накратко, всички седем стъпки трябва да бъдат изпълнени, когато трябва да се вземат решения относно управлението на веригата за доставки с нулеви нетни емисии. Това означава, че не само компанията контролира промяната на собствените си структури за обработка, но и доставчиците и поддоставчиците трябва да бъдат адаптирани в съответствие с критериите за устойчивост на компаниите. В самото начало на управлението на веригата за доставки трябва да се направи задълбочен анализ на всички области.

<sup>5</sup> За допълнителна информация относно показателите вж.: VMUB (2017 г.), стр. 50—51.

## 2.5 КАК ДА ИЗГРАДИМ НОВИ БИЗНЕС ПРОЦЕСИ И РУТИНИ

Според Feldman и Pentland (2003 г.), бизнес процесите и практиките, както и организационните структури, са ключови фактори за изпълнение на работата. Рутинните практики се определят като „[...] повтарящи се, разпознаваеми модели на взаимозависими организационни действия, извършвани от множество участници“ (Feldman and Pentland, 2003 г., стр. 95). Бизнес процесът се определя като „[...] събиране на дейности, които имат един или повече видове вход и създават продукция, която е от значение за клиента“ (Hammer and Champy, 1993 г., стр. 35). Докато рутината се стреми да установи споразумение, координация и примирие между различните действащи групи, бизнес процесът превръща входящата информация в продукция, за да създаде определена стойност, която може да бъде измерена чрез специфични показатели за изпълнение (Wurm et al., 2020 г., стр. 2). Тази трансформация на вложени ресурси и продукция може да увеличи производителността чрез практикуване и непрекъснато преразглеждане и подобряване на всеки бизнес процес в рамките на дружеството (Debara, 2019 г.).

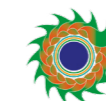
Според Debara (2019 г.) пет различни стъпки спомагат за изграждането на нови бизнес процеси и практики:

### 1. „ИДЕНТИФИЦИРАЙТЕ КАКВО РАБОТИ И КОЕ НЕ“

Обратната връзка от ключови заинтересовани страни, които участват в процесите и които използват процесите всеки ден, може да даде представа за това как процесите в тяхната част от бизнеса или професионалния живот могат да бъдат подобрени или рационализирани.

### 2. „НАСТРОЙТЕ СИ БАЗОВАТА ЛИНИЯ И ЦЕЛИТЕ СИ“

След като бъдат идентифицирани бизнес процесите, които следва да бъдат подобрени, трябва да се определи къде следва да започне подобрието и какъв резултат следва да има. Поради това събирането на данни като базова линия и яснота по темата, която трябва да бъде променена, както и мотивацията, която стои зад усилието, следва да бъдат предпоставка за прилагане на нови бизнес процеси и практики.



### 3. „УВЕЛИЧЕТЕ СВОЯ ЕКИП И ИЗГРАДЕТЕ ПЪТНА КАРТА ЗА УСПЕХ“

Ключова стъпка в прилагането на нови бизнес процеси и практики е съставянето на пътна карта, която направлява процеса от началото до края. Основният въпрос е: Как трябва да се промени процесът, за да бъде по-бърз, по-ефективен и по-продуктивен? На този въпрос може да се отговори чрез изграждане на „кръстосан функционален екип“, който разглежда процеса от различни гледни точки. „Ключът е да не има излишък от хора от същите функционални области, в които се намира процесът.“

### 4. „ТЪРСЕТЕ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА АВТОМАТИЗИРАНЕ“

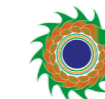
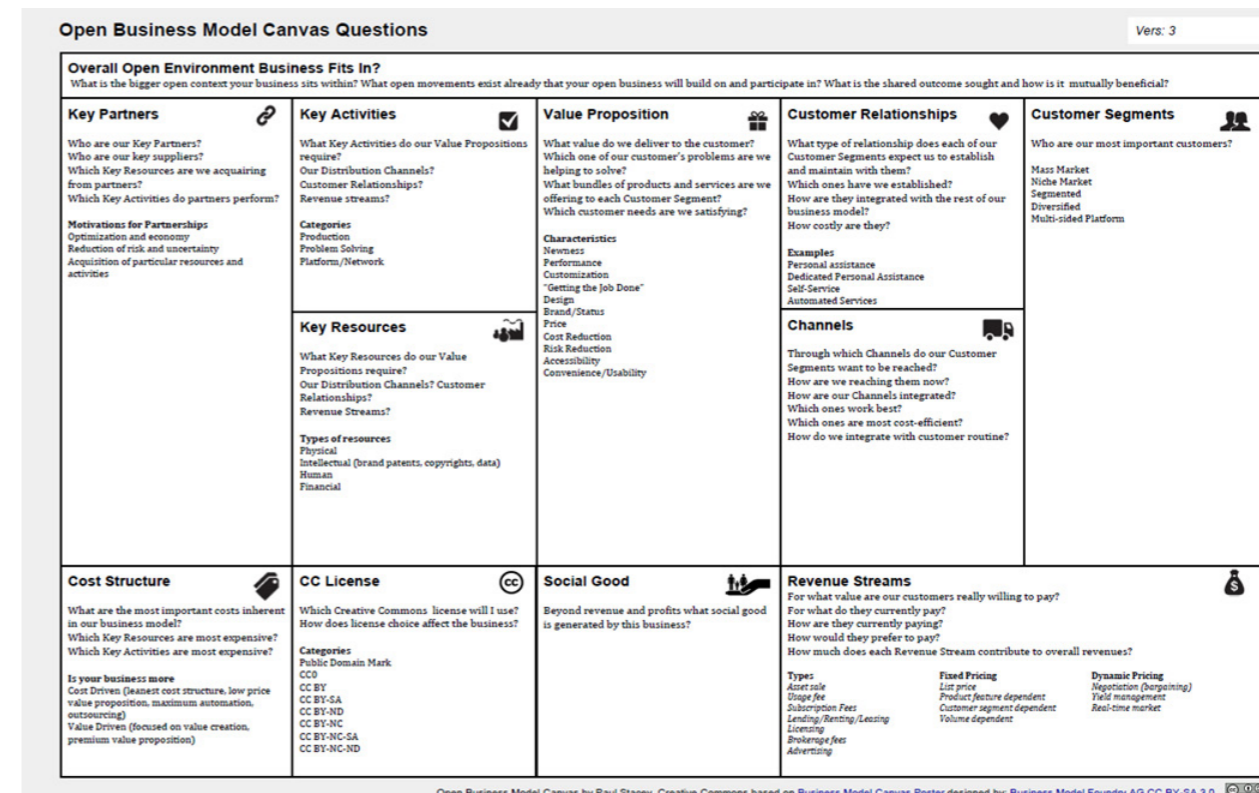
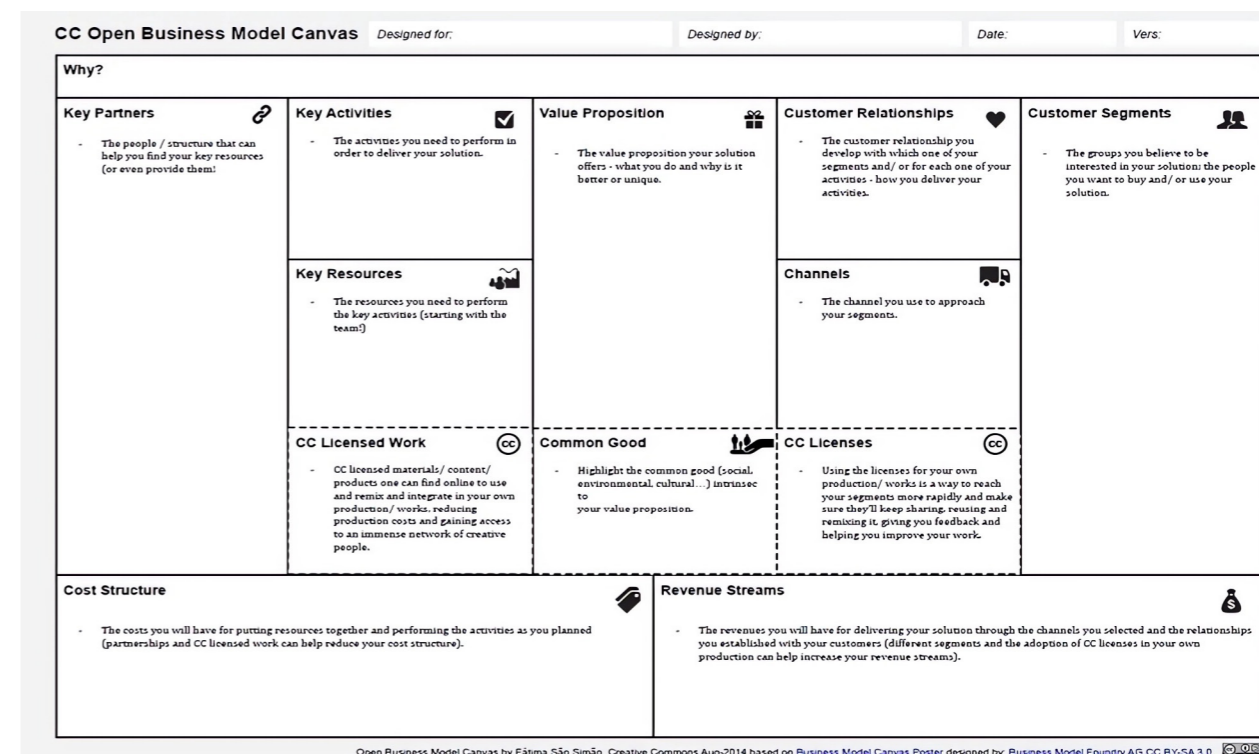
Според McKinsey (2017 г.) „около 60 % от всички професии имат поне 30 % от съставните дейности, които могат да бъдат автоматизирани“ (McKinsey, 2017 г., стр. 3). Автоматизацията е ключов фактор за изграждане на бизнес ефективност, т.е. да се направи всеки процес по-ангажиращ и удовлетворяващ за всички участници в него. Поради това следва да се използват възможности, които позволяват бизнес процесите да бъдат автоматизирани или цифрови.

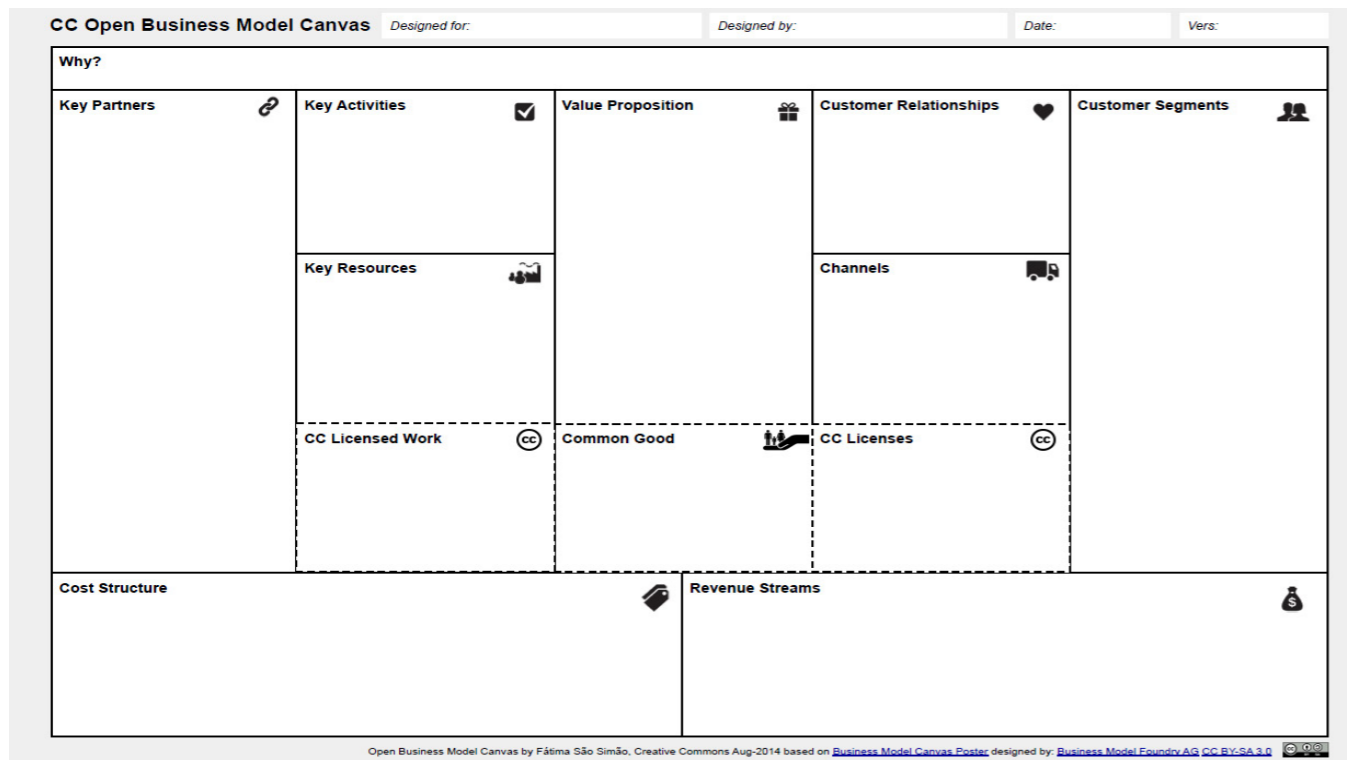
### 5. „РАЗРАБОТЕТЕ НОВИЯ СИ ПРОЦЕС И ПРОДЪЛЖЕТЕ ДА СЪБИРАТЕ ОБРАТНА ВРЪЗКА“

От момента, в който се идентифицира бизнес процес, който може да бъде подобрен, се създава план за подобряване на този процес и се определят възможности за автоматизация, процесът може да се реализира в компанията. Фокус групата в тази част са всички членове на компанията, които трябва да използват новите структури на процеса. Следва да се провежда редовно проучване съвместно със заинтересованите страни, за да се получи обратна връзка за това как работи (или не работи) процесът и какво може да се направи, за да се продължи и подобри.

## 2.6 КАК ДА ОЦЕНИМ ПОВТОРНО ПРОИЗВОДСТВОТО, ПРОИЗВОДСТВЕНИТЕ И СЕРВИЗНИТЕ ОПЕРАЦИИ

Производство, производствените и сервизните операции могат да бъдат оценени чрез използване на платното за бизнес модел:





## 2.7 ИЗГРАЖДАНЕ НА ВАШАТА СТРАТЕГИЯ ЗА ТАЛАНТИ, ЗНАНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

Стратегията за таланти очертава **начина, по който „набираме, наемаме, участваме, ангажираме и задържаме талантите“** (Slayton, 2022 г., стр. 1).

Slayton (2022 г., стр. 1) показва седем стъпки за изграждане или възстановяване на стратегия за таланти:

1. „Изменете вътрешния начин на мислене [...]
2. Идентифициране на недостига на умения [...]
3. Извличайте отвътре [...]
4. Използвайте ИИ (AI), за да рационализирате процеса си [...]
5. Подкрепете ги още от самото начало [...]
6. Дръжте ги ангажирани [...]
7. Измерете ефективността си [...]

Според Нескман (2020 г., стр. 1) Вижте също Нескман, 2018), трябва да се предприемат следните действия:

1. „Създаване на съответствие с бизнес стратегията. [...]
2. Определяне на ролята на организационната структура. [...]
3. Определете основните роли. [...]
4. Дефинирайте с точност профилите за успех. [...]

### 5. Вземане на решение „Buy-Versus-Build“. [...]“

Всички тези действия са насочени към създаване и поддържане на високоефективна работна сила. Организациите използват стратегия за таланти, за да намерят подходящите хора за работа и задачи. Такива хора трябва да могат да продължат стратегиите за развитие на бизнеса на организацията.

Управлението на таланти означава създаване на подходящи дължностни характеристики, осигуряване на съответствие между личността и организацията, предлагане на възможности за сътрудничество и гарантиране, че ще има награди и признание, както и възможности за непрекъснато подобряване (вж. Gosh, 2021 г., стр.1).

За кръговата икономика е важно да се създаде основна стратегия за талантите, да се планира работната сила и да се създаде основа за ангажираност и задържане на служителите, както и да се прилагат стратегии за възнаграждение. На тази основа може да се направи придобиване на таланти. За да се отговори на потенциалните служители, които притежават необходимите умения и компетентности, предложението за стойност на работодателя може да бъде полезно (вж. BOUNTIXP, 2020 г.) за идентифициране, привличане и подбор на таланти. Също така, управлението на производителността на служителите е от особена важност (вж. Лукас, 2022 Г.). Нараства необходимостта от умения, свързани със зелената икономика (вж. Световния икономически форум, 2022 г.). Необходимо е да се намерят подходящи квалифицирани служители, но също нараства и необходимостта от преквалификация и повишаване на квалификацията.



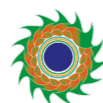
По отношение на зелената икономика и кръговата икономика са посочени следните шест категории умения съгласно Световния икономически форум (2022 г.):

- „Научни умения [...]
- Архитектурно-планови умения [...]
- Зелени инженерни и технологични умения [...]
- Умения в областта на селското стопанство [...]
- Умения в областта на правосъдието в областта на околната среда [...]
- Системни умения [...]

В допълнение към това в областта на кръговата икономика са необходими умения за екологосъобразни технологии и комплексни умения за решаване на проблеми (вж. Световния икономически форум, 2022 г.; Вж. Програмата на ООН за околната среда, стр. 145).

Некман очертава най-големите клопки, когато една организация създава стратегия за таланти. Първоначално той посочва, че съществува проблем с изпълнението, ако има „липса на смелост да се откажем от обичайния бизнес“ (Некман, 2020 г., стр. 1). Вторият аспект е пряко свързан с отдел „Човешки ресурси“. Ако HR не е в състояние или не разполага със способността да изпълнява стратегия за таланти (вж. Некман, 2020 г., стр. 1), не се дава основа за стратегия за таланти и за изграждане на знания за това. Особено що се отнася до специфичните предизвикателства в областта на зелената икономика и кръговата икономика, човешките ресурси трябва да бъдат солидна основа за цялата работа, която трябва да бъде свършена. Некман също така посочва външни влияния и заявява, че непризнаването на такива влияния е важно (вж. Некман, 2020 г., стр. 1). Това върви ръка за ръка с промените в контекста, а недостатъчното внимание към влиянията може да доведе до погрешни решения и действия. Некман обръща внимание и на факта, че е необходимо да има „горизонтално съгласуване на процесите на таланти“ (вж. Некман, 2020 г., стр. 1). Освен това той вижда проблемни зони и в “Unoriginal talent strategies” (Некман, 2020 г., стр. 1) и “Failure to consider the impact of culture.”

За да се създаде база от знания за стратегия за талантите и да се избегнат клопките, от решаващо значение е да се знае за недостига на умения на местния и регионалния пазар на труда.



## РЕФЕРЕНЦИИ

Akbarzadeh, K. (2022): Five Essential Elements of Powerful Vision Statements. On the internet: <https://www.dreamachieversacademy.com/five-elements/>, accessed 27. September 2022.

Belk, R.W. (2006). Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing, Cornwall: MPG Books.

BountiXP (2020): Here's a talent management framework that won't let you down. 24th of January 2020. <https://www.bountixp.com/blog/heres-a-talent-management-framework-that-wont-let-you-down/>, accessed 27.09.2022.

DeBara, D. (2019). Transformation. Make your business process more efficient in 5 simple steps. How effective business process management can dramatically increase productivity within organizations. 21st of May 2019. <https://slack.com/intl/de-de/blog/transformation/business-process-management-steps>, accessed 10.10.2022.

Doerr, J. (2018): OKR: Objectives & Key Results: Wie Sie Ziele, auf die es wirklich ankommt, entwickeln, messen und umsetzen. Vahlen 2018.

Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation, Building and Nuclear Safety

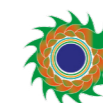
Germany (BMUB) (2017). Step-by-Step Guide to Sustainable Supply Chain Management. A Practical Guide for Companies. Bonn: BMUB.

Feldman, M. S. & Pentland, B.T. (2003). Reconceptualizing Organizational Routines as a Source of Flexibility and Change. Administrative Science Quarterly, 48(1), 94–118.

Gosh, P. (2021): What is Talent Management? Definition, Strategy, Process and Models. 11th of March 2021. On the internet: <https://www.spiceworks.com/hr/talent-management/articles/what-is-talent-management/>, accessed 27.09.2022.

Hammer, M. & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation. A Manifesto for Business Revolution. New York: HarperCollins.

Hampshire-Waugh, M. (2021). Climate Change and the Road to Net-Zero.





London: Crowstone Publishing.

Heckman, R. J. (2020): 5 Steps to Create a Talent Strategy for Future Success. 3rd of June 2020. On the internet: <https://blog.shrm.org/blog/5-steps-to-create-a-talent-strategy-for-future-success>, accessed 27.09.2022.

Heckman, R. J. (2018): The Talent Manifesto: How Disrupting People Strategies Maximizes Business Results: How Disrupting People Strategies Maximizes Business Results. McGraw-Hill Education 2018.

International Chamber of Commerce (ICC)/ ESOMAR (2007). ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics. Available at chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/[https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-11/ICCESOMAR\\_Code\\_English.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-11/ICCESOMAR_Code_English.pdf), accessed 22. September 2022.

Jaber, D. (2021). Climate Positive Business. How you and your company hit bold climate goals and go net zero. London/ New York: Routledge.

KPI.ORG (2022): What is a Key Performance Indicator (KPI)? On the Internet: <https://kpi.org/KPI-Basics>, accessed 27.09.2022.

Lucas, S. (2022): How to Develop a Talent Management Framework for Your Organization. On the internet: <https://www.aihr.com/blog/talent-management-framework/>, accessed 27.09.2022.

Marr, B. (2012): Key Performance Indicators. The 75 measures every manager needs to know. Pearson: Harlow / London / New York etc. 2012.

Marr, B. (2013): The 4 KPIs Every Manager Has To Use. 25.09.2013. On the Internet: <https://www.linkedin.com/pulse/20130925053608-64875646-the-4-kpis-every-manager-has-to-use>, accessed 27.09.2022.

McKinsey Global Institute (2017). A Future That Works: Automation, Employment, And Productivity. Executive Summary. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://tinyurl.com/up87rfpb>.ashx, accessed: 10.10.2022.

Morelli, N. (2006). Developing new product service systems (PSS): methodologies and operational tools. Journal of Clearer Production 14

(2006) (17), DOI: 10.1016/j.jclepro.2006.01.023.

Nexa (2021). The 5 Principles of Service Design in Business. On the internet: <https://blog.nexa.com.au/blog/service-design-what-are-the-5-principles-of-service-design>, accessed: 27.09.2022.

Nilsson, J. (2018). Constructing Consumer Knowledge in Market Research. An Ethnography of Epistemics. Linköping: LiU-Tryck.

OCCE – Organization for climate and circular economy (2022): Actors. On the internet: <https://www.occe.eu/en/>, accessed: 27.09.2022.

OECD – Falduto, C. / Rocha, M. (2020): Aligning short-term climate action with long-term climate goals. Opportunities and options for enhancing alignment between NDCs and long-term strategies. Climate Change Expert Group Paper No.2020(2), May 2020. On the internet: <https://www.oecd.org/environment/cc/LEDS-NDC-linkages.pdf>, accessed 27.09.2022.

Peek, S. (2022): What Is a Vision Statement? On: Business News Daily. 03. Aug. 2022. On the internet: <https://www.businessnewsdaily.com/3882-vision-statement.html>, accessed 27.09.2022.

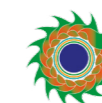
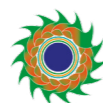
Slayton, E. (2022): 7 Steps for Redefining Your Talent Strategy. On the internet: <https://resources.businesstalentgroup.com/btg-blog/talent-strategy>, accessed 27.09.2022.

Steves, R.E./ Wrenn, B./ Sherwood, P.K. & Ruddick, M.E. (2008). The Marketing Research Guide, Second Edition. London/New York: Routledge.

Takhar-Lail, A. & Ghorbani, A. (2015). Market Research Methodologies: Multi-Method and Qualitative Approaches. Hershey (USA): IGI Global.

United Nations Environment Programme (2021): GEO-6 for Youth. UN Environment Programme. On the internet: file:///C:/Users/mbeutner/Downloads/G4Y.pdf, accessed 27.09.2022.

World Economic Forum (2022): Upskill for green jobs of the future. 5th if April 2022. On the internet: <https://www.weforum.org/agenda/2022/04/upskill-for-green-jobs-of-the-future/>, accessed 27.09.2022.

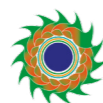


Wright, T. (2022): How to Write a Vision Statement (With Examples, Tips, and Formulas). On Cascade. 27.07.2022. On the internet: <https://www.cascade.app/blog/write-good-vision-statement>, accessed 27.09.2022.

Wurm, B./ Grisold, T./ Mendling, J. & vom Borcke, J. (2020). Business Process Management and Routine Dynamics. Cambridge: Cambridge University Press.

Zhang, K. Shardt, Y. A. W. /Chen, Z. /Yang, X. / Ding, S. X. / Peng, K. (2017): A KPI-based process monitoring and fault detection framework for large-scale processes. ISA Transactions. Vol. 68, May 2017, p. 276-286.

### 3. СЪВМЕСТНО РЕЦИКЛИРАНЕ/ ПОВТОРНО ИЗПОЛЗВАНЕ: МАТЕРИАЛИ ЗА ПОДДРЪЖКА НА МАЙСТОРСКИ КЛАС



### 3. СЪВМЕСТНО РЕЦИКЛИРАНЕ/ ПОВТОРНО ИЗПОЛЗВАНЕ: МАТЕРИАЛИ ЗА ПОДДРЪЖКА НА МАЙСТОРСКИ КЛАС

Връзката към Masterclass Slide Deck може да бъде намерена на платформата Green-4-Future eLearning: <https://elearning.green4future.eu/>

#### 1. ПОМОЩНИ ВИДЕОКЛИПОВЕ

##### Заглавие на видеото

Креативни къщи от рециклирани неща

##### Цел на видеото

Къщи, построени от рециклирани материали с блестящи, нискотехнологични дизайнерски идеи

##### Връзка към видеото

[https://www.ted.com/talks/dan\\_phillips\\_creative\\_houses\\_from\\_reclaimed\\_stuff?referrer=playlist-reduce\\_reuse\\_recycle&autoplay=true](https://www.ted.com/talks/dan_phillips_creative_houses_from_reclaimed_stuff?referrer=playlist-reduce_reuse_recycle&autoplay=true)

##### Референция за видеото

Тази беседа е представена на местна публика в TEDxHouston, независимо събитие.

##### Дейност за самооценка

Колко от нас, когато трябва да поправят счупена част от къщата, имат нагласата „Тя е счупена, нека си купим нова„и колко от нас мислят „Как мога да го поправа, за да поддържам предложената му функция“.

Какъв кръгов бизнес модел бихте могли да започнете в строителната индустрия?

##### Заглавие на видеото

Мастило, изработено от замърсители на въздуха

##### Цел на видеото

Ами ако успеем да уловим замърсяването във въздуха около нас и да го превърнем в черно мастило?

##### Връзка към видеото

<https://tinyurl.com/yk3sbf76>

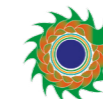
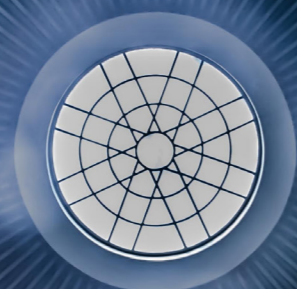
##### Референция за видеото

Тази беседа е представена на събитие на TED Institute в партньорство с BCG.

##### Дейност за самооценка

Определете отпадък, който присъства в ежедневието ви, който може да бъде оценен и да предложи решение.

Идентифицирайте иновативни решения за валоризиране на отпадъците, за които сте запознати.



## Заглавие на видеото

3 творчески начина за решаване на проблема с отпадъците на модната индустрия

## Цел на видеото

Дрехи, предназначени да бъдат рециклирани, компостируеми и показващи индивидуалност

## Връзка към видеото

[https://www.ted.com/talks/amit\\_kalra\\_3\\_creative\\_ways\\_to\\_fix\\_fashion\\_s\\_waste\\_problem](https://www.ted.com/talks/amit_kalra_3_creative_ways_to_fix_fashion_s_waste_problem)

## Референция за видеото

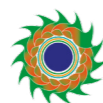
Тази беседа е представена на събитие на TED Institute в партньорство с Томи Хилфигър.

## Дейност за самооценка

Вземате ли предвид възможността за рециклиране на дрехите си, преди да ги купите?

Какво правите с дрехите си, когато вече не са полезни? Мислили ли сте някога да купувате или разменяте употребявани дрехи?

Знаете ли какво се случва с дрехите ви след изхвърляне?



## 2. КАЗУС

### Име на фирмата

**EDIA**

### Как компанията е реализирала бизнес модела

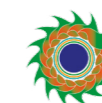
Проектът URSA имаше за цел да разреши проблема с ниското съдържание на органични вещества в напояваните земеделски почви, управлявани от Empreendimento de Fins Múltiplos de Alqueva (EFMA). Могат да се прилагат различни решения за увеличаване на органичните вещества в почвата, но за да се постигнат бързи, измерими и устойчиви резултати в съвременното и интензивно земеделие на EFMA, най-приложимото решение е да се добавят органични торове. За да се постигне това решение, проектът имаше за цел да създаде и развие мрежа от съоръжения за компостиране за производство на органични торове с наличните странични селскостопански продукти. Като дават крила на концепцията за кръгова икономика, местните земеделски стопани доставят страничните си продукти и в замяна вземат органични торове, за да наторяват селскостопанските си почви.

### Резюме на казуса

Годините без консервационно земеделие доведоха до критично ниво на органична материя в почвата с пряко отрицателно въздействие върху сладководните ресурси, селското стопанство и екосистемата като цяло. Беше необходимо да се намери решение за смекчаване на отрицателното въздействие на ниското съдържание на органични вещества наравно с решение за създаване на устойчива дестинация за огромното количество странични продукти с произход в региона.

Проектът е създаден за решаване на проблема с ниското органично съдържание на почвата в зоната на влияние на EFMA. За да разработят решение, организаторите определиха приоритетни области като:

- Характеристики на почвата;
- Налични странични продукти;
- Процес на компостиране;
- Информация и участие на земеделските стопани;
- Динамично компостиране.



Проектът започна през май 2018 г. с шестмесечен застой и включваше следващите шест ключови действия: 1) Разработване на спецификации и канали за събиране на първата/експериментална URSA инсталация; 2) Изпълнение на механизма; 3) Експериментален процес и мониторингов план за разработване, идентифициране на нуждите на почвата, експериментални изпитвания и характеризирани на компост и странични продукти; 4) Концепция на бизнес план; 5) Комуникация и разпространение на проекти; 6) Управление и оценка на проекти.

### Натрупани ползи

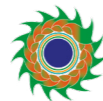
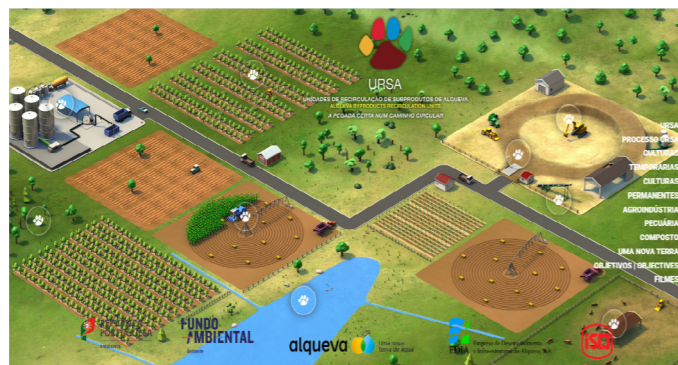
- Рехабилитация на почвата като качествена селскостопанска помощ и като филтрираща бариера;
- Ефективно използване на вода и хранителни вещества, намаляване на глобалните нужди;
- Намаляване на използването на минерални торове и повишаване на рентабилността на селското стопанство;
- По-голямо сближаване на почвите, с по-малка уязвимост към ерозия и опустиняване;
- Консервативно кръгово използване на биологични странични продукти, произведени в EFMA;
- По-добро качество на водата и по-малко податливост към инвазивни водни видове;
- Насърчаване на живота на почвата, здравето на растенията и плодородието;
- Улавяне на въглерод в почвата, за разлика от изгарянето, с намаляване на парниковите газове.

### Препоръки

Посетете уебсайта на URSA за по-подробна информация чрез информационни видеоматериали на адрес: <http://www.edia.pt/ursa/>

Видео [https://www.youtube.com/watch?v=s\\_y\\_5jk\\_1yE&t=17s](https://www.youtube.com/watch?v=s_y_5jk_1yE&t=17s)

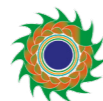
### Моля, предоставете подходящо безвъзмездно изображение



## 3. РЕЧНИК НА КЛЮЧОВИТЕ ТЕРМИНИ

Термин	Обяснение	Източник
Кръгов дизайн	Ние използваме кръгов дизайн за практиката на прилагане на принципите на кръговата икономика на етапа на проектиране на всичко. Това е практика, която обхваща системи, които мислят за справяне с някои от най-големите взаимосвързани предизвикателства, пред които сме изправени днес.  Кръговият дизайн предлага посока към регенеративно и устойчиво бъдеще. Бъдеще, в което увеличаваме мащаба поотнoшение на нуждите на потребителите, като същевременно намаляваме мащаба, за да разгледаме системата, в която създаваме. Бъдеще, в което откриваме нова граница на творчеството, за да се справим с глобалните предизвикателства.	Фондация „Ellen Macarthur“  <a href="https://ellenmacarthurfoundation.org/articles/design-and-the-circular-economy">https://ellenmacarthurfoundation.org/articles/design-and-the-circular-economy</a>
Кръгов бизнес модел	Кръговите бизнес модели представляват коренно различни начини за производство и потребление на стоки и услуги. Те имат потенциала да стимулират прехода към кръгова икономика с по-ефективно използване на ресурсите и по този начин значително да намалят натиска върху околната среда, произтичащ от икономическата дейност.	ОИСП, Бизнес модели за кръговата икономика: Възможности и предизвикателства от гледна точка на политиката, Издателство на ОИСП, Париж. © ОИСП 2018 Г.  <a href="https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf">https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf</a>
Оползотворяване на отпадъците	Процес на превръщане на отпадъчните материали в по-полезни продукти, включително химикали, материали и горива.	Напредък по отношение на оползотворяването на отпадъците: нови хоризонти за по-устойчиво общество Рик Арнейл Д. Аранкон, Карол Се Ки Лин, крал Минг Чан, Цз Хи Куан, Рафаел Луке Първо издание: 1 юли 2013 г.  <a href="https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/ese3.9">https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/ese3.9</a>





Рециклиране	Рециклирането е действието или процесът на превръщане на отпадъците в материали за многократна употреба.	Фондация „Елън Макартър“ <a href="https://ellenmacarthurfoundation.org/articles/recycling-and-the-circular-economy-whats-the-difference">https://ellenmacarthurfoundation.org/articles/recycling-and-the-circular-economy-whats-the-difference</a>
Компостиране	Компостирането е естествен процес на рециклиране на органични вещества, като листа и остатъци от храна, в ценен тор, който може да обогати почвата и растенията.	NRDC (Съвет за защита на природните ресурси) <a href="https://www.nrdc.org/stories/composting-101#whatis">https://www.nrdc.org/stories/composting-101#whatis</a>
Органични торове	Органичните торове са естествено достъпни минерални източници, които съдържат умерени количества основни растителни хранителни вещества.	Торове с контролирано освобождаване за устойчиво земеделие, Hitha Shaji, Vinaya Chandran, Linu Mathew. Училище по бионауки, Университет Махатма Ганди, Котаям, Керала, Индия Достъпна онлайн на 16 октомври 2020 г., версия на Регистър 16 октомври 2020г. <a href="https://www.sciencedirect.com/topics/agricultural-and-biological-sciences/organic-fertilizer">https://www.sciencedirect.com/topics/agricultural-and-biological-sciences/organic-fertilizer</a>
Кръгова икономика	Кръговата икономика е система, която запазва стойността на продуктите, материалите и ресурсите възможно най-дълго и свежда до минимум генерирането на отпадъци. Това означава система, при която продуктите се използват повторно, регенерират се или се рециклират.	EUR-Lex, Достъп до правото на Европейския съюз <a href="https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/glossary/circular-economy.html">https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/glossary/circular-economy.html</a>
Страничен продукт	Инцидентен продукт, произтичащ от производствен процес или химична реакция, а не от първичния продукт или услуга, които се произвеждат. Страничният продукт може да бъде полезен и продаваем или може да има отрицателни екологични последици.	Европейска комисия <a href="https://knowledge4policy.ec.europa.eu/glossary-item/product_en">https://knowledge4policy.ec.europa.eu/glossary-item/product_en</a>

## 4. ПОЛЕЗНИ ВРЪЗКИ (РЕСУРСИ, СТАТИИ И Т.Н.)

### Дял

#### Работни документи за околната среда

#### Кратко описание

Тази серия е предназначена да предостави на по-широк кръг читатели избрани проучвания по въпроси, свързани с околната среда, въз основа на работата на дирекция „Околна среда“ на ОИСП.

#### Линк

<https://www.oecd.org/environment/workingpapers.htm>

### Дял

#### Кръгово проектиране: превръщане на амбицията в действие

#### Кратко описание

Дизайнът е сила за промяна. От иновативни продукти или революционни бизнес модели до цели компании и вериги на доставки, дизайнът има силата да промени нашата икономика.

#### Линк

<https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-design/overview>

### Дял

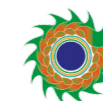
#### Примери за кръгова икономика и казуси

#### Кратко описание

Вдъхновените се от нови бизнес модели, политики и стратегии, които демонстрират как можем фундаментално да променим начина, по който проектираме, правим и използваме нещата, от които се нуждаем.

#### Линк

<https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/examples>



## Дял Кръгов бизнес модел

### Кратко описание

Все повече производствени компании говорят за това, което често се нарича кръгова икономика — в която предприятията могат да създават вериги на доставки, които възстановяват или рециклират ресурсите, използвани за създаване на техните продукти. Намалването на екологичния им отпечатък, намаляването на оперативните отпадъци и по-ефективното използване на скъпи ресурси със сигурност са привлекателни за изпълнителните директори. Създаването на кръгов бизнес модел е предизвикателство и възприемането на грешен подход може да бъде скъпо.

Авторите твърдят, че успехът зависи от много фактори, но може би най-важното е да се избере стратегия, която да съответства на възможностите и ресурсите на компанията — и да се справи с ограниченията на нейната дейност. В тази статия те определят трите основни стратегии за постигане на кръговост и предлагат инструмент, който да помогне на производителите да определят кое е най-вероятно да бъде икономически устойчиво. Техните препоръки се основават на десетилетия изследвания и консултации с десетки производители по целия свят.

### Линк

<https://hbr.org/2021/07/the-circular-business-model>

## Дял

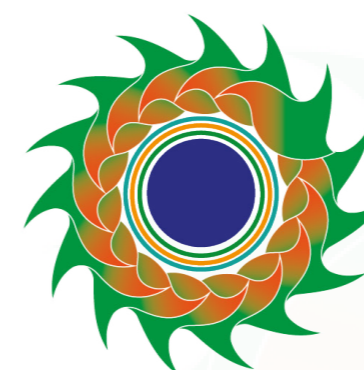
### Кръгова икономика: Преминаване от теория към практика

### Кратко описание

Колекция от статии за кръговата икономика

### Линк

<https://tinyurl.com/3dm27s6m>



# Green-4-Future



**CALLIDUS**  
INSTITUTE FOR ADULT EDUCATION



Съфинансиран от програма  
„Творческа Европа“  
на Европейския съюз

„Подкрепата на Европейската комисия за изготвянето на настоящата публикация не представлява одобрение на съдържанието, което отразява единствено възгледите на авторите, и Комисията не може да носи отговорност за каквото и да е използване на съдържанието в нея информация.“ Номер на проекта: 2020—1-DE02-KA202—007429

