

**ΕΡΓΑΛΕΙΟΘΗΚΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ
ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ
ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ/
ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗΣ**



Green-4-Future

Creating the Future: A Framework to Reconcile Economic
Development and Environmental Security

DISCLAIMER

This document has been developed in the framework of the Green-4-Future Project No 2020-1-DE02-KA202-007429.

In case you believe that this document harms in any way IPR held by you as a person or as a representative of an entity, please do notify us immediately.

The authors of this document have taken any available measure for its content to be accurate, consistent, and lawful. However, neither the project consortium as a whole nor the individual partners that implicitly or explicitly participated in the creation and publication of this document hold any sort of responsibility that might occur because of using its content.



"The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein."

Project Number: 2020-1-DE02-KA202-007429



ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1. Μοντέλο Συνεργατικής Ανακύκλωσης/Επαναχρησιμοποίησης:

Εισαγωγή	4
1.1 Βασικές πτυχές	6
1.2. Χαρακτηριστικά	9
1.3. Οφέλη και παγίδες	10
1.4. Η σημασία και η συνάφεια του συνεργατικού επιχειρηματικού μοντέλου ανακύκλωσης/επαναχρησιμοποίησης για την κυκλική οικονομία	11
Βιβλιογραφία	12

2. Συνεργατική ανακύκλωση/επαναχρησιμοποίηση

Επιχειρηματικό μοντέλο: Πώς να καθοδηγήσετε	14
Εισαγωγή	15
2.1 Πώς να δημιουργήσετε ένα στρατηγικό όραμα με επίκεντρο το κλίμα	16
2.2 Πώς να πραγματοποιήσετε μια αξιολόγηση της αγοράς	18
2.3 Πώς να καθορίσετε τις αρχές σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών	20
2.4 Πώς να επιτύχετε μια αλυσίδα εφοδιασμού καθαρού μηδενικού ισοζυγίου	21
2.5 Πώς να δημιουργήσετε νέες επιχειρηματικές διαδικασίες και ρουτίνες/συνήθειες	25
2.6 Πώς να (επαν)αξιολογήσετε τις λειτουργίες παραγωγής, κατασκευής και υπηρεσιών	27
2.7 Χτίζοντας τη στρατηγική ταλέντων για τη γνώση και την τεχνολογία	28
Βιβλιογραφία	31

3. Επιχειρηματικό μοντέλο συνεργατικής ανακύκλωσης / επαναχρησιμοποίησης: Υποστηρικτικό Υλικό Masterclass

1. Βίντεο υποστήριξης	36
2. Μελέτη περίπτωσης	39
3. Γλωσσάριο βασικών όρων	41
4. Χρήσιμοι σύνδεσμοι (πηγές, άρθρα κ.λπ.)	43

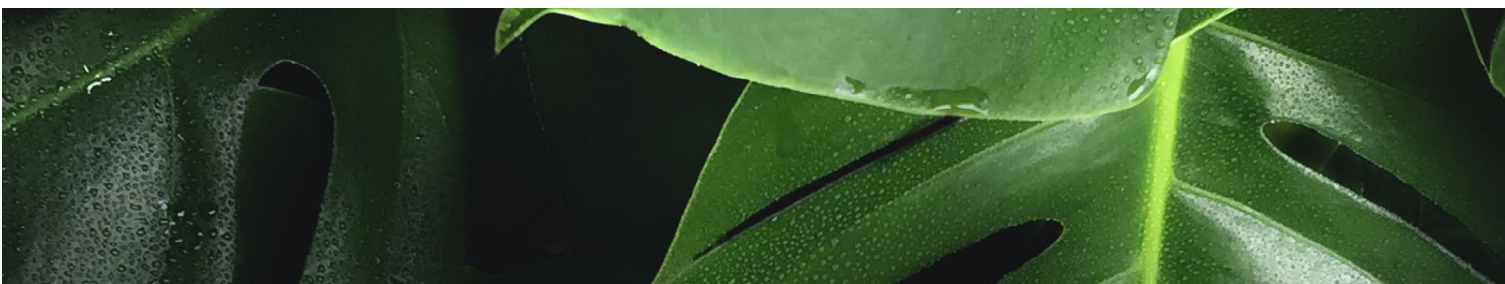
1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ/ ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗΣ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ/ ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗΣ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το επιχειρηματικό μοντέλο Collaborative Recycling/Reuse Circle (CRRCBM) αναπτύσσει «ένα σύστημα αλληλεπίδρασης μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών για τη διευκόλυνση της χρήσης/επαναχρησιμοποίησης προϊόντων στο τέλος του κύκλου ζωής τους, τη μείωση των αποβλήτων και την εφαρμογή του συστήματος χορήγησης οικολογικών πιστωτικών μορίων για την ενθάρρυνση των ανθρώπων να ανακυκλώνουν/επαναχρησιμοποιούν» (CIRC4life, 2020). Το CRRCBM αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου CIRC4life. Οι στόχοι του CRRCBM είναι 1) να επεκτείνει τον κύκλο ζωής του προϊόντος με επαναχρησιμοποίηση και 2) να αποφύγει την εξόρυξη νέων πρώτων υλών μέσω ανακύκλωσης. Για την επίτευξη αυτών των στόχων, το CRRCBM συνδυάζει δύο επιχειρηματικά μοντέλα κύκλων - Επαναχρησιμοποίηση / Επισκευή και Ανακύκλωση. Ο μέσος όρος που ενώνει τα δύο μοντέλα είναι η διαλογή των αποβλήτων. Το μοντέλο βασίζεται σε ένα φιλικό προς το χρήστη σύστημα συλλογής για τα διαλεγμένα απόβλητα και περιλαμβάνει όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη: πολίτες, επιχειρήσεις και δήμους. Η βασική καινοτομία επιχειρηματικού μοντέλου του CRRCBM υποστηρίζεται από μια εφαρμογή για έξυπνα τηλέφωνα και ένα σύστημα κινήτρων οικολογικών πιστώσεων, το οποίο ανταμείβει τους πολίτες για τη διαλογή των αποβλήτων τους. .

Οι βασικές καινοτομίες του CEBM είναι οι εξής:

- το σύστημα επαναχρησιμοποίησης/ανακύκλωσης βάσει ΤΠΕ
- μια εφαρμογή καταναλωτών με βάση την οικολογική πίστωση/το οικολογικό κόστος
- Συστήματα παροχής κινήτρων για τη μείωση, την επαναχρησιμοποίηση και την ανακύκλωση
- Δραστηριότητες ευαισθητοποίησης



1.1 ΒΑΣΙΚΕΣ ΠΤΥΧΕΣ

Το μοντέλο περιλαμβάνει όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη – πολίτες, επιχειρήσεις (κατασκευαστές, λιανοπωλητές, εταιρείες εκμετάλλευσης αποβλήτων) και δήμους.

Ο ιδιοκτήτης του επιχειρηματικού μοντέλου δημιουργεί: 1) ένα σύστημα συλλογής για τα διαλογή των απορριμμάτων και 2) μια εφαρμογή για smartphone για τους πολίτες. Τα απόβλητα μπορούν να συλλεχθούν με διάφορους τρόπους: έξυπνοι κάδοι ή δοχεία που βρίσκονται σε δρόμους ή περιοχές με super markets, μέσω υπηρεσιών συλλογής από πόρτα σε πόρτα ή από εταιρείες παράδοσης. Η εφαρμογή για έξυπνα τηλέφωνα ενημερώνει τους πολίτες πού και πώς συλλέγονται τα απόβλητα, επιτρέπει στους χρήστες να ταυτοποιούνται, συνδέει τη διάθεσή τους με τον λογαριασμό τους, τους ενημερώνει εάν τα απόβλητά τους έχουν ανακυκλωθεί ή επαναχρησιμοποιηθεί, εμφανίζει τις ανταμοιβές που έχουν ληφθεί και παρέχει πληροφορίες σχετικά με το πού μπορούν να εξαργυρωθούν οι ανταμοιβές. Τα τοπικά καταστήματα ή οι δήμοι μπορούν να προσφέρουν κίνητρα με τη μορφή εκπτώσεων σε συγκεκριμένα προϊόντα ή δημοτικές υπηρεσίες. Ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης θα στείλει τα συλλεγόμενα απόβλητα σε κέντρα διαλογής. Από εκεί, θα σταλούν για επισκευή, επαναχρησιμοποίηση άμεσα ή απειλή αναδιανομής ως πρώτη ύλη (Arieta-araunabeña et al., 2019). Οι κατασκευαστές μπορούν να διατηρούν τα απόβλητα για δική τους χρήση.

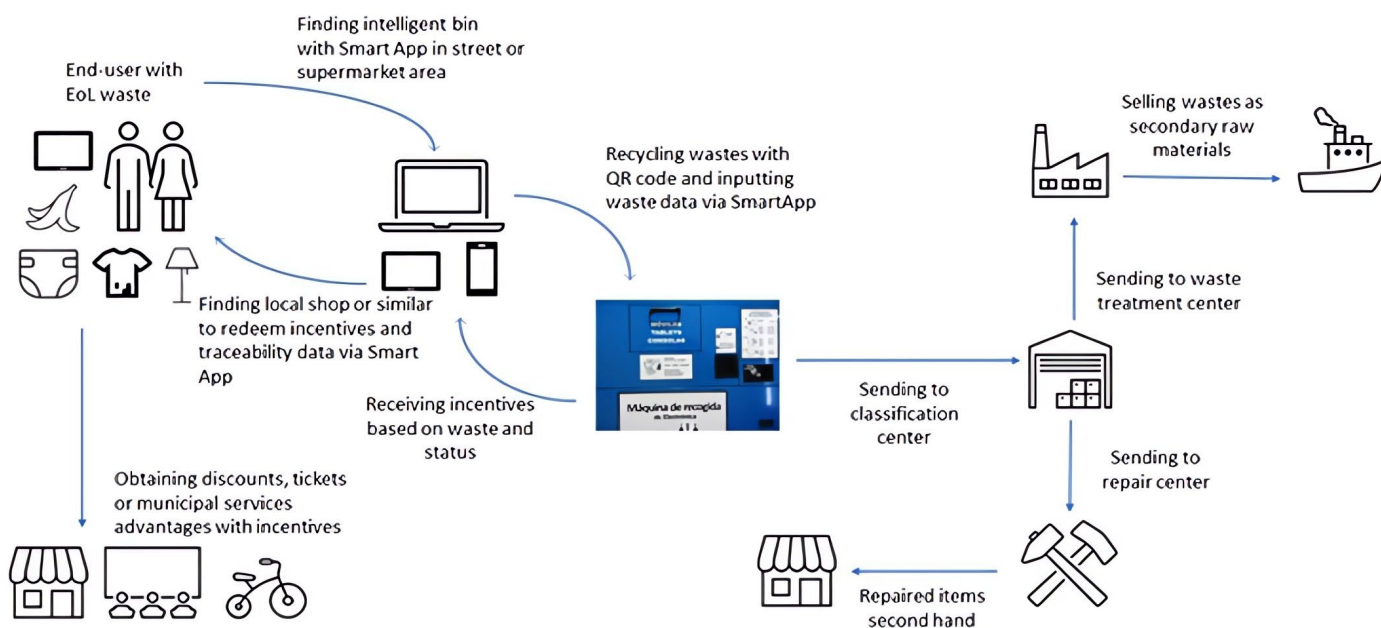
Στην εργασία τους, οι Osterwalder et al. (2005) απαριθμούν και περιγράφουν χαρακτηριστικά των εννέα «βασικών στοιχείων» του επιχειρηματικού μοντέλου: 1) Η πρόταση αξίας – οι ανάγκες του πελάτη, το προϊόν που ικανοποιεί αυτές τις ανάγκες και η αξία του προϊόντος από την άποψη του πελάτη. 2) Τα τμήματα πελατών-στόχων - η ομάδα πελατών που στοχεύουν. 3) Τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής για να επηρεάσουν τους πελάτες και να προσφέρουν την πρόταση αξίας. 4) Οι σχέσεις με τους πελάτες. 5) τις βασικές ικανότητες που απαιτούνται για να καταστεί δυνατό το επιχειρηματικό μοντέλο· 6) Οι δραστηριότητες για την εφαρμογή του επιχειρηματικού μοντέλου. 7) Οι εταίροι και τα κίνητρά τους να συνεργαστούν για την υλοποίηση του επιχειρηματικού μοντέλου. 8) Οι ροές εσόδων που δημιουργούνται από το επιχειρηματικό μοντέλο. 9) Η διάρθρωση του κόστους που προκύπτει από το επιχειρηματικό μοντέλο (Olafsson & Farr, 2008).

Διάγραμμα 1 (φαίνεται στην επόμενη σελίδα) αναπαριστά οπτικά τη σημασιολογική περίληψη του κυκλικού επιχειρηματικού μοντέλου συνεργατικής ανακύκλωσης/επαναχρησιμοποίησης (CIRC4life, 2020).



Διάγραμμα 1. Σημαιολογική περίληψη του κυκλικού επιχειρηματικού μοντέλου συνεργατικής ανακύκλωσης/επαναχρησιμοποίησης

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



Στο επίκεντρο του επιχειρηματικού μοντέλου βρίσκονται οι πολίτες. Ανταμείβονται για τη διαλογή των αποβλήτων, τη συλλογή επαναχρησιμοποιήσιμων ή επισκευάσιμων αντικειμένων και τη λήψη πληροφοριών σχετικά με το αν τα απόβλητά τους ανακυκλώθηκαν ή επαναχρησιμοποιήθηκαν.

Το κυκλικό επιχειρηματικό μοντέλο συνεργατικής ανακύκλωσης/επαναχρησιμοποίησης επικεντρώνεται σε πολύπλευρες αγορές. Ο ιδιοκτήτης του επιχειρηματικού μοντέλου χρειάζεται μια μεγάλη βάση τελικών χρηστών (άτομα και νοικοκυριά) με απόβλητα EoL. Από την άλλη, χρειάζεται επίσης διαφορετικά τμήματα, όπως οι καταναλωτές που επιθυμούν να αγοράσουν μεταχειρισμένα προϊόντα σε χαμηλότερη τιμή (για στρατηγική επαναχρησιμοποίησης) και επιχειρηματικοί πελάτες, όπως κατασκευαστές ή εγκαταστάσεις ανακύκλωσης (για στρατηγική ανακύκλωσης). Επιπλέον, ένα τμήμα πελατών δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς άλλα.

Υπάρχουν διάφοροι τομείς πρότασης αξίας - συναισθηματικό όφελος («πράσινη» στάση και συμπεριφορά), μείωση του κόστους ή οικονομικά οφέλη όπως οι εκπτώσεις.

Ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης μπορεί να επικοινωνήσει και να προσφέρει αξία στις ομάδες πελατών του μέσω διαφορετικών καναλιών. Ορισμένα είναι

άμεσα, όπως μια εφαρμογή smartphone, και το έμμεσο είναι τα συνεργαζόμενα καταστήματα και οι ιστότοποι τους. Η πελατειακή σχέση συνδυάζει την αυτοεξυπηρέτηση πελατών και την αυτοματοποιημένη εξυπηρέτηση που παρέχεται από εφαρμογές smartphone.

Το μοντέλο περιλαμβάνει διαφορετικές ροές εσόδων - έσοδα συναλλαγών από την πώληση επισκευασμένων ή μεταχειρισμένων προϊόντων σε πελάτες, πώληση αγαθών σε εταιρείες επισκευής και αμοιβές από κατασκευαστικές εταιρείες. Ένα ή περισσότερα τμήματα μπορούν να επωφελούνται από δωρεάν προσφορές ή μειωμένες τιμές που επιδοτούνται από έσοδα από άλλες κατηγορίες πελατών.

Το σύστημα διανομής και η πλατφόρμα ΤΠΕ αποτελούν βασικούς πόρους που απαιτούνται για αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο.

Οι βασικές δραστηριότητες που απαιτούνται για την υλοποίηση της πρότασης αξίας είναι η δημιουργία δικτύου, η προώθηση πλατφόρμας (εφαρμογή smartphone) και η διαχείριση πλατφόρμας. Η εταιρική σχέση είναι ο ακρογωνιαίος λίθος αυτού του επιχειρηματικού μοντέλου. Οι βασικοί συνεργάτες περιλαμβάνουν λιανοπωλητές, εταιρείες ανακύκλωσης, εταιρείες επισκευής, κατασκευαστές, λιανοπωλητές, δήμους, διανομείς και μέσα ενημέρωσης. Η διάρθρωση του κόστους περιλαμβάνει πάγια κόστη, όπως αγορά και συντήρηση κάδων, διαφήμιση και μέσα ενημέρωσης, καθώς και ανάπτυξη και συντήρηση της πλατφόρμας (εφαρμογή για smartphone). Το μεταβλητό κόστος περιλαμβάνει τη μεταφορά και τα κίνητρα για τους τελικούς χρήστες με απόβλητα EoL (CIRC4life, 2021).



1.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Σύμφωνα με τους τύπους επιχειρηματικών μοντέλων που προτείνει η Accenture, Το επιχειρηματικό μοντέλο του κύκλου Συνεργατικής Ανακύκλωσης/ Επαναχρησιμοποίησης εμπίπτει σε δύο κατηγορίες - ανάκτηση πόρων και επέκταση της διάρκειας ζωής του προϊόντος. Η ανάκτηση πόρων αφορά «τη σύλληψη ενσωματωμένης αξίας στο τέλος του κύκλου ζωής ενός προϊόντος για να τροφοδοτήσει ένα άλλο μέσω καινοτόμων υπηρεσιών ανακύκλωσης και ανακύκλωσης». Το μοντέλο επέκτασης της διάρκειας ζωής του προϊόντος ασχολείται με την «επέκταση του κύκλου ζωής των προϊόντων και των περιουσιακών στοιχείων μέσω επισκευής και επαναχρησιμοποίησης» (Accenture, 2014).

Το επιχειρηματικό μοντέλο στο επίκεντρο είναι ένα από τα κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα στη φάση του τέλους του κύκλου ζωής. Αυτή η φάση ξεκινά όταν τα προϊόντα χάνουν την αρχική τους λειτουργία ή αξία - αυτό σημαίνει ότι τα προϊόντα γίνονται απόβλητα και, μετά την κατάλληλη συλλογή, εισέρχονται στο σύστημα διαχείρισης αποβλήτων για επαναχρησιμοποίηση ή καταστροφή για ανακύκλωση υλικών, ανάκτηση ενέργειας ή διάθεση. Ορισμένα υλικά, όπως τα πολύτιμα μέταλλα, έχουν εγγενή οικονομική αξία για την τόνωση της ανακύκλωσης έναντι της διάθεσης, αλλά για τα περισσότερα απόβλητα, ο καθορισμός κόστους για τη διάθεση ή την αποτέφρωση αποβλήτων είναι υψηλότερος από το κόστος διαλογής και ανακύκλωσης. Η αλλαγή της συμπεριφοράς των ανθρώπων για τη διαλογή των αποβλήτων στην πηγή είναι ένα άλλο επίτευγμα της πολιτικής για τα απόβλητα που έχει ωφελήσει σε μεγάλο βαθμό την επιχειρηματική περίπτωση της ανακύκλωσης. Μολονότι οι τεχνολογίες διαλογής και διαχωρισμού αποβλήτων έχουν εξελιχθεί ραγδαία, η αποφυγή της ανάμειξης κλασμάτων αποβλήτων είναι συχνά αποτελεσματικότερη από τον διαχωρισμό τους μετά τη συλλογή, αν και πρέπει να εξεταστούν συμβιβασμοί με αυξημένη μεταφορά. Ένα άλλο πρόβλημα στο οποίο επικεντρώνεται αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο είναι ότι οι περισσότεροι άνθρωποι δεν γνωρίζουν ή δεν θέλουν να γνωρίζουν τι συμβαίνει με τα απόβλητα μόλις απορριφθούν. Οι συντάκτες του επιχειρηματικού μοντέλου υιοθέτησαν μια διαφορετική προσέγγιση και ανέπτυξαν μια ενότητα ιχνηλασιμότητας που παρέχει πληροφορίες στον καταναλωτή σχετικά με το

εάν τα απόβλητά του ανακυκλώθηκαν ή επαναχρησιμοποιήθηκαν. Η παροχή αυτών των πληροφοριών είναι εξαιρετική, διότι εμπλέκει τους καταναλωτές και κάνει τους πολίτες να αισθάνονται μέρος της διαδικασίας.

Το μοντέλο ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ καταναλωτών, φορέων ανακύκλωσης/ανακυκλωτές, κατασκευαστών και δήμων για την περαιτέρω αύξηση της ποιότητας και της ποσότητας της ανακύκλωσης.

Ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού μοντέλου του κύκλου Συνεργατικής Ανακύκλωσης/Επαναχρησιμοποίησης είναι το σύστημα οικολογικής πίστωσης. Οι οικολογικές πιστώσεις λαμβάνονται όταν ο πολίτης επιστρέφει απόβλητα σε εγκατάσταση συλλογής. Πρόκειται για ένα σύστημα θετικών κινήτρων που ενθαρρύνει τους πολίτες παρέχοντας ένα όφελος - μπορούν να χρησιμοποιηθούν χρηματικές ανταμοιβές, καθώς και μη χρηματικές ανταμοιβές.

1.3. ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΠΑΓΙΔΕΣ

Η υιοθέτηση του συγκεκριμένου επιχειρηματικού μοντέλου θα αποφέρει οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη. Το μοντέλο θέτει τον πολίτη στο επίκεντρο της διαδικασίας και το σύστημα ανταμοιβής (οικολογικές πιστώσεις) αυξάνει τα κίνητρα για σωστή συμπεριφορά. Τα κίνητρα μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε διάφορα είδη - χρηματικά και μη χρηματικά - τα οποία παρέχουν στους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων ένα μέσο για την αντιμετώπιση των διαφορών στα κίνητρα των καταναλωτών. Οι θεμελιωτές του επιχειρηματικού μοντέλου εντόπισαν τα ακόλουθα εμπόδια:

- Ανάγκη δημιουργίας αλληλεπίδρασης με τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Δημιουργία εύκολα κατανοητών οικολογικών πιστώσεων και συστήματος ανταμοιβής με διαφανείς όρους.
- Εξασφάλιση επαρκούς ποσού κινήτρων - εάν το ποσό είναι πολύ χαμηλό, οι πολίτες μπορεί να μην έχουν κίνητρα, αλλά εάν είναι πολύ υψηλό, το σύστημα μπορεί να προωθήσει μη βιώσιμες συμπεριφορές.
- Η χρονική απόσταση από τη λήψη του κινήτρου. Εάν ο χρόνος που έχει



παρέλθει είναι υπερβολικά μεγάλος, οι τελικοί χρήστες μπορεί να χάσουν τα κίνητρά τους και τα κίνητρα μπορεί να είναι άχρηστα.

- Μπορεί να εμφανιστούν και άλλα εμπόδια που σχετίζονται με πολιτιστικές, οικονομικές και κοινωνικές πτυχές.

Αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο χρησιμοποιεί έξυπνους κάδους για ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση, επειδή απαιτείται επιλεκτική συλλογή. Τα προβλήματα που σχετίζονται με τους έξυπνους κάδους είναι:

- Υψηλό κόστος
- Τεχνικά προβλήματα
- Έλλειψη γνώσεων ή συνηθειών των καταναλωτών σχετικά με τον τρόπο χρήσης του

Σύμφωνα με τον Oto (2020), μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις είναι «η εξεύρεση ενός μέσου αποδεκτού από τους ανακυκλωτές και τους κατασκευαστές για τη δημιουργία μιας δίκαιης, αμερόληπτης και απλής μεθόδου για την εκτίμηση των κινήτρων για τον τελικό χρήστη».

1.4. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΚΑΙ Η ΣΥΝΑΦΕΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ/ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΥΚΛΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

- Το επιχειρηματικό μοντέλο είναι σημαντικό, καθώς επιτρέπει στον ιδιοκτήτη της επιχείρησης να μετατρέψει τις ανεπάρκειες στις γραμμικές αλυσίδες αξίας σε επιχειρηματική αξία. Αυτές οι ανεπάρκειες υπερβαίνουν τα απόβλητα παραγωγής, την πρόωρη διάρκεια ζωής των προϊόντων, τα μη βιώσιμα υλικά, τη σπατάλη αξίας στο τέλος του κύκλου ζωής και τις ανεκμετάλλευτες δεσμεύσεις πελατών.
- □ Το μοντέλο δοκιμάζεται στις δύο πόλεις και τομείς της Ισπανίας – Getxo και Bilbao. Ένας έξυπνος κάδος είναι αφιερωμένος στη συλλογή tablet, smartphone και φορητού υπολογιστή. Οι ανταμοιβές που συλλέγονται μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως εκπτώσεις σε νέα προϊόντα πληροφορικής ή για φύτευση δέντρων. Οι συσκευές που συλλέγονται θα ταξινομούνται και θα δωρίζονται σε σχολεία, θα πωλούνται σε καταστήματα μεταχειρισμένων ή θα ανακυκλώνονται. Στη Λόρκα της Μούρθια, ένας έξυπνος κάδος συλλέγει αστικά βιοαπόβλητα. Εδώ οι ανταμοιβές μπορούν

να μετατραπούν σε εισιτήρια θεάτρου που παρέχονται από τον δήμο. Τα βιολογικά απόβλητα μπορούν να μετατραπούν σε κομπόστ ή βιοαέριο. Ως αποτέλεσμα των δοκιμών, το επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να χαρακτηριστεί ως (1) ελκυστικό – για τους πελάτες και εναλλακτική λύση στις τρέχουσες υφιστάμενες μεθόδους συλλογής· (2) Ισχυρή – για αλλαγή σε κυκλική συμπεριφορά που είναι βιώσιμη για όλους τους εμπλεκόμενους φορείς και (3) Αναπαραγωγίμη – σε διάφορους τομείς, επίσης πέρα από τα αστικά βιοαπόβλητα, τα ηλεκτρικά ή ηλεκτρονικά απόβλητα και εφαρμόζεται σε άλλα κανονικά αστικά απόβλητα, όπως πλαστικά, ρούχα κ.λπ.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

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. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ
ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ/
ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ
ΜΟΝΤΕΛΟ:
ΠΩΣ ΝΑ ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΕΤΕ**

2. ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ/ ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗΣ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Για να έχουμε μια σαφή ιδέα για το πώς να αντιμετωπίσουμε το Μοντέλο Συνεργατικής Ανακύκλωσης / Επαναχρησιμοποίησης, αυτό το δεύτερο μέρος προσφέρει μερικές πληροφορίες σχετικά με τους τρόπους και τις πτυχές που πρέπει να έχουν κατά νου οι χρήστες.

Αυτό το μέρος προσφέρει πληροφορίες για οργανωτικά ζητήματα. Θα εισαχθείτε στη δημιουργία ενός στρατηγικού οράματος εστιασμένου στο κλίμα, ενός τρόπου αξιολόγησης της αγοράς, ευκαιριών για τη θέσπιση αρχών σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών, δυνατότητας δημιουργίας μιας αλυσίδας εφοδιασμού μηδενικού ισοζυγίου, ιδεών για την οικοδόμηση καινοτόμων επιχειρηματικών διαδικασιών και ρουτινών/συνηθειών, μιας ευκαιρίας αξιολόγησης των λειτουργιών παραγωγής, κατασκευής και υπηρεσιών, καθώς και μιας μεθόδου για την οικοδόμηση μιας στρατηγικής-γνώσης ταλέντων στην κυκλική οικονομία.

Όλες οι ιδέες μας μπορούν να μετατραπούν σε KPIs (Key Performance Indicators) ειδικά για κάθε εταιρεία – βασικούς δείκτες απόδοσης (βλ. Maar, 2012; KPI.org, 2022; Zhang et al., 2017)), οι οποίοι αποτελούν βασικούς στόχους προς παρακολούθηση. Αυτό βοηθά στην ενίσχυση του αντίκτυπου στα στρατηγικά επιχειρηματικά σας αποτελέσματα και, ως εκ τούτου, οι βασικοί δείκτες επιδόσεων υποστηρίζουν τη στρατηγική σας. Επιπλέον, βοηθούν τα μέλη του προσωπικού και τις ομάδες σας να επικεντρωθούν σε αυτό που είναι σημαντικό. Παραδείγματα δεικτών KPIs είναι η ικανοποίηση των πελατών, η ποιότητα των εσωτερικών διαδικασιών, η ικανοποίηση των εργαζομένων και η οικονομική απόδοση (Marr, 2013).

Οι προσεγγίσεις που παρουσιάζονται εδώ μπορούν επίσης να αποτελέσουν τη βάση για την εξαγωγή OKR – στόχων και βασικών αποτελεσμάτων (Doerr, 2018). Αυτό θα βοηθήσει να διασφαλιστεί ότι οι φιλόδοξοι στόχοι συμβαδίζουν με την απόδειξη των βασικών αποτελεσμάτων. Εάν αυτό εξεταστεί από κοινού, αποτελεί τη βάση για την εξεύρεση μακροπρόθεσμων λύσεων για την ανάπτυξη

στρατηγικών και οραμάτων.

Για να αποκτήσετε μια γενική επισκόπηση του τρόπου συμμετοχής των φορέων στην κυκλική οικονομία, ο OCCE - Οργανισμός για το Κλίμα και την Κυκλική Οικονομία (2022), προσφέρει ορισμένες βασικές πληροφορίες σχετικά με τη συμμετοχή νεοφυών επιχειρήσεων, επενδυτών στην κυκλική οικονομία, εδαφών και τοπικών κοινοτήτων, καθώς και οργανισμών, που συμμετέχουν.

2.1 ΠΩΣ ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΕΤΕ ΕΝΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΟΡΑΜΑ ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟ ΚΛΙΜΑ

Σε πολλές περιπτώσεις, και εδώ όσον αφορά το «στρατηγικό μας όραμα με επίκεντρο το κλίμα», μια τέτοια δήλωση είναι μια γραπτή δήλωση που διευκρινίζει τις στρατηγικές σας ιδέες και, σε ορισμένες περιπτώσεις, επίσης τον επιχειρηματικό σκοπό και τις βασικές ιδέες σας για τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η ανάπτυξη ενός στρατηγικού οράματος εστιασμένου στο κλίμα περιλαμβάνει διάφορες πτυχές που χρησιμοποιούνται συνήθως για την επισημοποίηση διαφορετικών τύπων οραμάτων. Υπάρχουν πολλές συμβουλές για τη δημιουργία μιας δήλωσης οράματος. Ο Kamran Akbarzadeh (2022) εξετάζει πέντε βασικά στοιχεία μιας ισχυρής δήλωσης οράματος:

1. “Η δήλωση οράματός σας πρέπει να είναι θετική [...]
2. Η δήλωση οράματός σας πρέπει να είναι σε ενεστώτα χρόνο [...]
3. Η δήλωση οράματός σας πρέπει να είναι σύντομη [...]
4. Η δήλωση οράματός σας πρέπει να είναι προκλητική [...]
5. Η δήλωση οράματός σας πρέπει να σχετίζεται”

Βλέπε, για παράδειγμα, επίσης τις ιδέες του Peek (2022), ο οποίος παρέχει σε ορισμένες περιπτώσεις, παρόμοιες προσεγγίσεις με αυτήν που αναφέρεται παρακάτω.

Για να έχετε ένα σταθερό και σαφές όραμα, πρέπει:

- Έχετε μια εστίαση που σχετίζεται με το μέλλον, πράγμα που σημαίνει ότι δημιουργείτε ένα στρατηγικό όραμα που προβάλλει περίπου πέντε έως οκτώ ή δέκα χρόνια στο μέλλον για να διευκρινίσει τα επιθυμητά μακροπρόθεσμα αποτελέσματα.
- Καθοδηγήστε μια στρατηγική κατεύθυνση και, ως εκ τούτου, είναι χρήσιμο



να συμφωνήσετε και να σχεδιάσετε στρατηγικούς τομείς εστίασης.

- Ευθυγραμμίστε το στρατηγικό σας όραμα που εστιάζει στο κλίμα με τους επιχειρηματικούς και εκπαιδευτικούς στόχους, τις αξίες και τους στόχους σας.
- Διευκρινίστε το όνειρο και τις ιδέες σας, καθώς και τη συγκεκριμένη εστίασή σας στην επιτυχία και πώς μπορεί να επιτευχθεί αυτό.
- Χρησιμοποιήστε τον ενεστώτα χρόνο όταν γράφετε το στρατηγικό όραμα που εστιάζει στο κλίμα.
- Χρησιμοποιήστε σαφή και συνοπτική γλώσσα και διατηρήστε το στρατηγικό όραμα που επικεντρώνεται στο κλίμα σύντομο.
- Επικοινωνήστε τις τολμηρές ιδέες και τις υψηλές σκέψεις σας με πάθος στους ενδιαφερόμενους και αυτό σημαίνει ότι το κείμενο πρέπει να εμπνέει.
- Επικοινωνήστε το όραμά σας στους υπαλλήλους και τα ενδιαφερόμενα μέρη σας, επομένως, πρέπει να δημιουργήσετε ένα σχέδιο επικοινωνίας.
- Επικοινωνήστε το στρατηγικό σας όραμα που εστιάζει στο κλίμα με θετικό και τρόπο που να κατευθύνει.
- Δημιουργήστε ένα χρονοδιάγραμμα και ένα σχέδιο υλοποίησης.

Όσον αφορά ειδικότερα την εστίαση στο κλίμα, πρέπει επίσης

- Διευκρινίστε τη βιωσιμότητα των προϊόντων, των υπηρεσιών και των προσεγγίσεών σας.
- Εξηγήστε γιατί το όραμά σας αποτελεί μέρος της επόμενης γενιάς κλιματικής καινοτομίας.
- Δώστε ιδιαίτερη έμφαση στις θετικές περιβαλλοντικές και κλιματικές επιπτώσεις.



- Με αυτόν τον τρόπο αναγνωρίζετε τη σημασία της προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή.
- Με αυτόν τον τρόπο δραστηριοποιείστε στην προστασία της φύσης, στην εξεύρεση καινοτόμων λύσεων σχετικά με τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.
- Διευκρινίστε τον τρόπο με τον οποίο συμμετέχετε στις πτυχές της πράσινης οικονομίας.
- Βεβαιωθείτε ότι η στρατηγική σας βασίζεται στην επιστήμη του κλίματος.
- Διατυπώστε ιδέες σχετικά με τον τρόπο διασφάλισης χαμηλών εκπομπών και ανθεκτικής οικονομίας, καθώς και την πρόληψη της δημιουργίας αποβλήτων.
- Αναγνωρίστε τρόπους με τους οποίους η στρατηγική είναι προσιτή και κλιμακούμενη.

Αλλά έχετε κατά νου ότι υπάρχει μια απόκλιση μεταξύ μιας δήλωσης οράματος και μιας δήλωσης αποστολής. Ο Wright (2022) το έθεσε με τις ακόλουθες λέξεις για να διευκρινίσει τη διαφορά:

«Μια δήλωση οράματος περιγράφει μια μακροπρόθεσμη, ιδεαλιστική κατάσταση του ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ. Μια δήλωση αποστολής είναι ένας οδικός χάρτης προς έναν συγκεκριμένο προορισμό (το ΟΡΑΜΑ σας) που εξηγεί πώς θα το επιτύχετε» (Wright, 2022).

Επιπλέον, η ομάδα εμπειρογνομώνων του ΟΟΣΑ για την κλιματική αλλαγή παρείχε υποδείξεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο τα μακροπρόθεσμα οράματα διαμορφώνουν τη βραχυπρόθεσμη και μεσοπρόθεσμη δράση (ΟΟΣΑ, 2020). Για τους FALDUTO / ROCHA, είναι σημαντικό να αναπτυχθούν μακροπρόθεσμες στρατηγικές που παρέχουν «ένα όραμα για ολόκληρη την οικονομία για μακροπρόθεσμη απαλλαγή από τις ανθρακούχες εκπομπές, ικανό να συλλάβει τους μακροπρόθεσμους μετασχηματισμούς υποδομών που απαιτούνται για τη μείωση των εκπομπών». (ΟΟΣΑ, 2020, σ. 22).



2.2 ΠΩΣ ΝΑ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΕΤΕ ΜΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η έρευνα καταναλωτών είναι μια βαθιά εμπλεκόμενη διαδικασία όπου οι ερευνητές αποκτούν γνώσεις σχετικά με το πώς και γιατί οι άνθρωποι λαμβάνουν αποφάσεις σύμφωνα με ένα προϊόν, για παράδειγμα (Nilsson, 2018, σελ. 87). Ο Nilsson χρησιμοποιεί το παράδειγμα ενός σούπερ μάρκετ στο οποίο το περιβάλλον διαμορφώνεται σύμφωνα με τις ιδέες των καταναλωτών. Παράγεται από ερευνητές προς όφελος εκείνων που θέλουν να πουλήσουν τα προϊόντα σε μια συγκεκριμένη ομάδα-στόχο. Ορίζει την έρευνα αγοράς ως εξής:

“[...] Η έρευνα αγοράς παράγεται μέσω της διαχείρισης μερικές φορές αναξιόπιστων ερωτηθέντων και εκτελείται υπό πίεση για την παροχή αποτελεσμάτων στους πελάτες ανάθεσης. Οι ερευνητές αγοράς ασχολούνται με τους ερωτηθέντες για να φτάσουν στους καταναλωτές και με τους πελάτες τόσο για να τα βγάλουν πέρα όσο και για να καλύψουν τον σκοπό της έρευνας αγοράς: να βοηθήσουν τους παράγοντες της αγοράς στις αποφάσεις τους σχετικά με το πώς να σας προσελκύσουν καθώς περπατάτε στους διαδρόμους των σούπερ μάρκετ ή μετακινείστε αλλού στην κοινωνία.

Η έρευνα αγοράς μπορεί επίσης να θεωρηθεί ότι έχει έναν περιεκτικό χαρακτηρισμό όπου οι απόψεις των ατόμων και οι ερμηνείες τους χρησιμοποιούνται για να συμπεριλάβουν όχι μόνο έναν τομέα του καταναλωτισμού. Ως εκ τούτου, ο ορισμός από το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο (ICC) και το ESOMAR (2016) μπορεί να βοηθήσει στη βαθύτερη κατανόηση της έρευνας αγοράς:

“Η έρευνα [αγοράς] που περιλαμβάνει όλες τις μορφές αγοράς, γνώμης και κοινωνικής έρευνας και ανάλυσης δεδομένων, είναι η συστηματική συλλογή και ερμηνεία πληροφοριών σχετικά με άτομα και οργανισμούς. Χρησιμοποιεί τις στατιστικές και αναλυτικές μεθόδους και τεχνικές των εφαρμοσμένων κοινωνικών, συμπεριφορικών και δεδομένων επιστημών για τη δημιουργία γνώσεων και την υποστήριξη της λήψης αποφάσεων από παρόχους αγαθών και υπηρεσιών, κυβερνήσεις, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και το ευρύ κοινό» (ICC / ESOMAR 2007, σελ. 6).

Στον ορισμό που παρέχεται από το ICC / ESOMAR, αναφέρεται ότι η λήψη αποφάσεων είναι αποτέλεσμα έρευνας αγοράς και, ως εκ τούτου, πλαισιώνει την παραγωγή γνώσης σχετικά με την αγορά σε άμεση σχέση με τον αποστολέα της έρευνας.

Η αποσαφήνιση της ιδέας του γιατί πρέπει να γίνει η έρευνα αγοράς είναι το πρώτο βήμα ολόκληρης της ερευνητικής διαδικασίας. Πρέπει να δοθεί ακριβής ορισμός του προϊόντος ή της υπηρεσίας: Η χρησιμότητά του ή η αξία που προσθέτει, καθώς και τα πλεονεκτήματα και οι αδυναμίες του. Η ιδέα θα μπορούσε επίσης να δοκιμαστεί μεταξύ φίλων, οικογένειας ή άλλων ανθρώπων, ακόμη και σε πρώιμο στάδιο, για να συνειδητοποιήσουν τις θετικές και αρνητικές πτυχές του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Στο τέλος αυτής της διαδικασίας, ο ερευνητής παίρνει μια πρώτη ιδέα για πιθανές μεθόδους έρευνας αγοράς. Έτσι, η έρευνα αγοράς σημαίνει αναφορά σε συγκεκριμένα βασικά στοιχεία που καθορίζουν μια επιτυχημένη μακροπρόθεσμη στρατηγική αγοράς. Σύμφωνα με τους Steves et al., (2008, σελ. 7-8), πρέπει να γίνουν τα ακόλουθα βήματα σε ένα έργο έρευνας μάρκετινγκ:

1. Καθορίστε το πρόβλημα διαχείρισης
2. Προσδιορίστε τους ερευνητικούς στόχους
3. Ανάπτυξη ερευνητικών μεθοδολογιών
 - a. Καθορισμός ειδικών αναγκών για προβλήματα πληροφόρησης
 - b. Καθορίστε τον πληθυσμό που θα μελετηθεί
 - c. Ανάπτυξη τεχνικής δειγματοληψίας και προσδιορισμός μεγέθους δείγματος
 - d. Καθορίστε τον τρόπο μέτρησης μεταβλητών ή χαρακτηριστικών που πρέπει να μελετηθούν
 - e. Προσδιορίστε τον τρόπο συλλογής δεδομένων
 - f. Προσδιορίστε τον τρόπο ανάλυσης δεδομένων
4. Συλλέξτε δεδομένα
4. Ανάλυση και ερμηνεία δεδομένων
5. Παρουσίαση αποτελεσμάτων
 - a. Τεχνική έκθεση
 - b. Γενική (λιγότερο τεχνική) έκθεση

2.3 ΠΩΣ ΝΑ ΚΑΘΟΡΙΣΕΤΕ ΤΙΣ ΑΡΧΕΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Όταν ασχολούμαστε με τις αρχές σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών, πρόκειται για την αντιμετώπιση της ανάγκης του χρήστη και των πελατών για μια συγκεκριμένη υπηρεσία ή προϊόν. Οι αρχές σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση μιας υπάρχουσας υπηρεσίας ή προϊόντος για τη δημιουργία ενός νέου από τα σχόλια που παρέχονται. Στην περίπτωσή μας, οι αρχές σχεδιασμού προϊόντων και



υπηρεσιών ορίζονται ως “ένας δημιουργικός και πρακτικός τρόπος αξιολόγησης, βελτίωσης και καινοτομίας [...] [μια] υπάρχουσα υπηρεσία ή βοήθεια [...] [για] το σχεδιασμό νέων. Είναι η μέθοδος σχεδιασμού και υλοποίησης πρακτικών αλλαγών για την κάλυψη των αναγκών όλων των χρηστών του [...] [τις] υπηρεσίες» (NEXA, 2021).

Ως εκ τούτου, ο Morelli (2006) πρότεινε ότι διαφορετικές μεθοδολογίες σχεδιασμού υπηρεσιών πρέπει να λειτουργούν σε τρεις διαφορετικές κατευθύνσεις. Η δραστηριότητα σχεδιασμού θα πρέπει να επικεντρώνεται στη δημιουργία συνοχής, πράγμα που σημαίνει ότι οι σχεδιαστές της αρχής σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών θα πρέπει να επικεντρώνονται στις ακόλουθες τρεις μεθοδολογίες::

1. Πρέπει να προσδιορίζονται οι φορείς που συμμετέχουν στην υπηρεσία. Αυτό μπορεί να γίνει με τη χρήση αναλυτικών πλαισίων.
2. Θα πρέπει να γίνουν εργασίες σχετικά με διάφορα σενάρια αρχών σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών, “επαλήθευση περιπτώσεων χρήσης, αλληλουχιών ενεργειών και ρόλου των φορέων, καθορισμός των απαιτήσεων για την αρχή σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών και της λογικής και οργανωτικής δομής” των αρχών σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών.
3. “Εργασία σε πιθανά εργαλεία αναπαράστασης και διαχείρισης για την αναπαράσταση μιας [αρχής σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών] σε όλες τις συνιστώσες της, δηλαδή φυσικά στοιχεία, λογικούς δεσμούς και χρονικές ακολουθίες” (Morelli, 2006, σελ. 1496).

Με λίγα λόγια, οι αρχές σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών θα πρέπει να καθοριστούν μαζί και από κοινού με τους φορείς που συμμετέχουν στη διαδικασία παροχής υπηρεσιών ή προϊόντων. Διαφορετικά σενάρια προσφέρουν τη δυνατότητα καθορισμού των απαιτήσεων που απαιτούνται για τον οργανισμό, μια εγκατάσταση και ένα πρωτότυπο μπορούν να απεικονίσουν όλες τις πτυχές των αρχών σχεδιασμού προϊόντων και υπηρεσιών.

2.4 ΠΩΣ ΝΑ ΕΠΙΤΥΧΕΤΕ ΜΙΑ ΑΛΥΣΙΔΑ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΘΑΡΟΥ ΜΗΔΕΝΙΚΟΥ ΙΣΟΖΥΓΙΟΥ

Τι είναι η αλυσίδα εφοδιασμού καθαρού μηδενικού ισοζυγίου; Μπορεί να φαίνεται ότι είναι ένα όνειρο σε όσους συμμετέχουν στην προστασία του κλίματος ή κάνουν έρευνα σχετικά με αυτό. Αλλά σχετίζεται με μια πραγματική συζήτηση που έχουν οι εταιρείες ανάλογα με το αποτύπωμα άνθρακα τους και πώς να το κάνουν όσο το δυνατόν μικρότερο, σχεδόν μέχρι το μηδέν. Έτσι,

είναι ένας πραγματικός λόγος που χρειάζεται λύση (Jaber, 2021, σελ. 115). Η μετάβαση στο καθαρό μηδέν σημαίνει ότι πρέπει να ληφθεί υπόψη ολόκληρη η διαδικασία κατασκευής. Ως εκ τούτου, η αλυσίδα εφοδιασμού πρέπει επίσης να είναι χαμηλής περιεκτικότητας σε ανθρακικά άλατα για να παρέχει μια επιχείρηση θετική για το κλίμα. Ένας ορισμός του τι είναι το καθαρό μηδέν και πώς μπορεί να επιτευχθεί δίνεται από τον Jaber (2021):

«Καθαρό (αγγλικός όρος: net) μηδέν. Οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου από ένα κτίριο, μια αλυσίδα εφοδιασμού προϊόντων ή έναν οργανισμό αντισταθμίζονται με τη μείωση ισοδύναμης ποσότητας αερίων του θερμοκηπίου εκτός των ορίων αυτού του κτιρίου, προϊόντος ή οργανισμού. Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με την εγκατάσταση αρκετών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας επί τόπου, όπου πουλάτε τόση ενέργεια στο δίκτυο όση τραβάτε από αυτό».

Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό, καθαρό μηδέν σημαίνει μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου με την πώληση τόσης ενέργειας στο δίκτυο όση λαμβάνεται. Δεν προσφέρει μόνο μια λύση στην κλιματική αλλαγή, «αλλά μια ευκαιρία να δημιουργηθεί ένα φθηνότερο, πιο ανθεκτικό ενεργειακό σύστημα, μια πιο παραγωγική οικονομία και μια καλύτερη ποιότητα ζωής για όλους στον πλανήτη» (Hampshire-Waugh, 2021, σελ. 8).

Σύμφωνα με το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Περιβάλλοντος, Διατήρησης της Φύσης, Κτιρίων και Πυρηνικής Ασφάλειας της Γερμανίας (BMUB), υπάρχουν επτά βήματα για την παροχή ενός βιώσιμου συστήματος διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού που οδηγεί σε καθαρό μηδέν (BMUB 2017, σελ. 13-51):

1. ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΤΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ

Η χαρτογράφηση της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι το σημείο εκκίνησης σχετικά με τους κινδύνους και τις επιπτώσεις για τη βιωσιμότητα. Με τη χαρτογράφηση και την οπτικοποίηση της αλυσίδας εφοδιασμού, η εταιρεία συλλέγει πληροφορίες που είναι διαθέσιμες εντός της εταιρείας και τις προετοιμάζει για περαιτέρω ανάλυση. Επιπλέον, «η οπτικοποίηση της αλυσίδας εφοδιασμού είναι χρήσιμη για την παρουσίαση της σύνδεσης μεταξύ των δραστηριοτήτων στην αλυσίδα εφοδιασμού ή/και των προμηθευτών. Προσφέρει επίσης μια βάση για τον προσδιορισμό των κινδύνων που επηρεάζουν τη βιωσιμότητα στα επόμενα βήματα της διαδικασίας, καθώς και για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή συγκεκριμένων μέτρων βελτίωσης».

2. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΗΜΑΝΤΙΚΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ



ΣΤΗΝ ΑΕΙΦΟΡΙΑ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΜΕΩΝ ΔΡΑΣΗΣ

Για τις εταιρείες, είναι απαραίτητο να συγκεντρωθούν πληροφορίες και, στη συνέχεια, να προσδιοριστούν οι παρούσες και δυνητικές επιπτώσεις που έχουν οι άμεσοι προμηθευτές ή οι υπο-προμηθευτές (subcontractors) στο περιβάλλον κατά μήκος της αλυσίδας αξίας, γεγονός που επηρεάζει και την ίδια την εταιρεία. Δεν πρόκειται για ακριβή ποσοτικό προσδιορισμό, αλλά για αξιολόγηση των διαστάσεων βιωσιμότητας και των επιπτώσεών τους κατά μήκος της αλυσίδας. Επιπλέον, η εταιρεία θα πρέπει να αξιολογήσει «[...] και ιεραρχεί τους κινδύνους αρνητικών επιπτώσεων στο περιβάλλον και τους ανθρώπους, καθώς και τους κινδύνους που προκύπτουν για την εταιρεία (ευθύνη, φήμη κ.λπ.)» Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να καθοριστούν τομείς δράσης για την αποτελεσματική χρήση των ανθρώπινων και οικονομικών πόρων της εταιρείας.

3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΚΕΝΩΝ ΚΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΤΡΩΝ

Με βάση την προηγούμενη ανάλυση, όπου αναλύθηκαν οι σημαντικές επιπτώσεις στη βιωσιμότητα, η αξιολόγηση των κινδύνων και ο προσδιορισμός των τομέων δράσης, «[...] Η εταιρεία θα πρέπει να καταγράφει τους στόχους, τα μέτρα και τις διαδικασίες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ή να προσαρμοστούν στο πλαίσιο της βιώσιμης διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας». Μόλις ολοκληρωθεί η συλλογή των επιπτώσεων, καθώς και ο προσδιορισμός των βασικών θεμάτων βιωσιμότητας και των τομέων δράσης, η εταιρεία μπορεί να χρησιμοποιήσει και να καθορίσει τα μέτρα για τη βελτιστοποίηση της αλυσίδας εφοδιασμού από την άποψη της βιωσιμότητας.

4. ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης σημαντικότητας και της απογραφής, προσαρμόζονται νέες και ήδη υπάρχουσες διαδικασίες εντός της εταιρείας. Εκπληρώνοντας αυτό το βήμα, είναι σημαντικό να παρασχεθούν οι απαραίτητοι οικονομικοί, ανθρώπινοι και τεχνικοί πόροι για τη δημιουργία των εσωτερικών δομών που υποστηρίζουν τη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού καθαρού μηδενικού ισοζυγίου.

5. ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ΚΑΙ ΔΕΣΜΕΥΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ

Η διατύπωση των απαιτήσεων των προμηθευτών και η δεσμευτικότητά τους σημαίνει την ανάπτυξη ενός κώδικα δεοντολογίας για την εταιρεία. Ο κώδικας δεοντολογίας μπορεί να θεωρηθεί ως εργαλείο επικοινωνίας το οποίο

«[...] επικοινωνεί τις απαιτήσεις των άμεσων προμηθευτών και ζητά αυτοαξιολόγηση των δυνατοτήτων υλοποίησής τους». Τα αποτελέσματα χρησιμοποιούνται στη συνέχεια για μια συμβατική αξιολόγηση προμηθευτή. Αυτό σημαίνει ότι «εάν δημιουργείται ή συνεχίζεται σχέση προμηθευτή, ο κώδικας δεοντολογίας ενσωματώνεται στη σύμβαση προμηθευτή και, ως εκ τούτου, είναι δεσμευτικός για τους άμεσους προμηθευτές και κατά περίπτωση και για τους υπο-προμηθευτές (subcontractors)».

6. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

Ο στόχος της αξιολόγησης των προμηθευτών και της εμπέδωσης των ικανοτήτων είναι «[...] να διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τον κώδικα δεοντολογίας και/ή τις συμβατικές ρυθμίσεις και την εφαρμογή των μέτρων». Επιπλέον, προκειμένου να βελτιωθεί η εφοδιαστική αλυσίδα, ο πιο αποτελεσματικός τρόπος είναι να επεκταθούν και να ενισχυθούν οι κατάλληλες δυνατότητες των προμηθευτών, με αποτέλεσμα οι προμηθευτές να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών τους». Είναι σημαντικό για τις εταιρείες να ενσωματώνουν κριτήρια βιωσιμότητας στη διαδικασία επιλογής και επιβεβαίωσης ενός νέου προμηθευτή. Ως εκ τούτου, στη διαδικασία θα πρέπει να χρησιμοποιούνται οι πληροφορίες που προκύπτουν από την ανάλυση σημαντικότητας και από τις αυτοαξιολογήσεις των προμηθευτών.

7. ΑΝΑΦΟΡΑ

Μέρος της διαδικασίας υποβολής εκθέσεων είναι η δημοσιοποίηση πληροφοριών σχετικά με τη βιώσιμη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού. Σε αυτή τη διαδικασία, οι εταιρείες δημιουργούν διαφάνεια για να ενημερώσουν σχετικά με τη δέσμευσή τους στη βιωσιμότητα. Επιπλέον, ειδικοί σημαντικοί δείκτες χρησιμοποιούνται για την κοινοποίηση των πληροφοριών εσωτερικά και εξωτερικά.

Για να το θέσουμε συνοπτικά, και τα επτά βήματα πρέπει να εκπληρωθούν όταν πρέπει να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού καθαρού μηδενικού ισοζυγίου. Αυτό σημαίνει ότι όχι μόνο η ίδια η εταιρεία επιβλέπει την αλλαγή των δικών της δομών επεξεργασίας, αλλά και οι προμηθευτές και οι υπο-προμηθευτές πρέπει να προσαρμοστούν σύμφωνα με τα κριτήρια βιωσιμότητας των εταιρειών. Όμως, στην αρχή της διαχείρισης της εφοδιαστικής

αλυσίδας, πρέπει να γίνει μια εις βάθος ανάλυση όλων των τομέων.

2.5 ΠΩΣ ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΕΤΕ ΝΕΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΡΟΥΤΙΝΕΣ/ ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ

Σύμφωνα με τους Feldman και Pentland (2003), οι επιχειρηματικές διαδικασίες και ρουτίνες/συνήθειες, καθώς και οι οργανωτικές δομές, αποτελούν βασικούς παράγοντες για την εκτέλεση εργασιών. Οι ρουτίνες ορίζονται ως “[...] επαναλαμβανόμενα, αναγνωρίσιμα πρότυπα αλληλεξαρτώμενων οργανωτικών δράσεων που πραγματοποιούνται από πολλαπλούς παράγοντες» (Feldman and Pentland, 2003, σελ. 95). Μια επιχειρηματική διαδικασία ορίζεται ως “[...] συλλογή δραστηριοτήτων που λαμβάνει ένα ή περισσότερα είδη εισροών και δημιουργεί ένα αποτέλεσμα που έχει αξία για τον πελάτη» (Hammer and Champy, 1993, σελ. 35). Ενώ μια ρουτίνα προσπαθεί να καθιερώσει συμφωνία, συντονισμό και ανακωχή μεταξύ διαφορετικών ομάδων δράσης, μια επιχειρηματική διαδικασία μετατρέπει μια εισροή σε μια εκροή για να δημιουργήσει μια συγκεκριμένη τιμή που μπορεί να μετρηθεί με συγκεκριμένους δείκτες απόδοσης (Wurm et al., 2020, σελ. 2). Αυτός ο μετασχηματισμός εισροών-εκροών μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητα ασκώντας και επανεξετάζοντας και βελτιώνοντας συνεχώς κάθε επιχειρηματική διαδικασία εντός της εταιρείας (DeBara, 2019).

Επομένως, σύμφωνα με τον DeBara (2019), πέντε διαφορετικά βήματα βοηθούν στη δημιουργία νέων επιχειρηματικών διαδικασιών και ρουτινών:

1. “ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΕ ΤΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ ΚΑΙ ΤΙ ΟΧΙ”

Η ανατροφοδότηση από τους βασικούς ενδιαφερόμενους που εμπλέκονται στις διαδικασίες και χρησιμοποιούν τις διαδικασίες καθημερινά μπορεί να δώσει μια εικόνα για το πώς μπορούν να βελτιωθούν ή να εξορθολογιστούν οι διαδικασίες στο δικό τους μέρος της επιχειρηματικής ή επαγγελματικής ζωής..

2. “ΟΡΙΣΤΕ ΤΗ ΓΡΑΜΜΗ ΒΑΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΣΑΣ”

Μόλις προσδιοριστούν οι επιχειρηματικές διαδικασίες που πρέπει να βελτιωθούν, πρέπει να καθοριστεί πού πρέπει να ξεκινήσει η βελτίωση και ποιο αποτέλεσμα πρέπει να έχει. Ως εκ τούτου, η συλλογή δεδομένων ως βάση και η σαφήνεια του θέματος που πρέπει να αλλάξει, καθώς και το κίνητρο πίσω από την προσπάθεια θα πρέπει να αποτελούν προϋπόθεση για την εφαρμογή νέων επιχειρηματικών διαδικασιών και ρουτινών.

3. “ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΤΕ ΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΑΣ ΚΑΙ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΤΕ ΕΝΑΝ ΧΑΡΤΗ ΠΟΡΕΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ”

Ένα βασικό βήμα στην εφαρμογή νέων επιχειρηματικών διαδικασιών και ρουτινών είναι η σύνταξη ενός οδικού χάρτη που καθοδηγεί τη διαδικασία από την αρχή μέχρι το τέλος. Το κύριο ερώτημα είναι: Πώς θα πρέπει να αλλάξει η διαδικασία για να είναι ταχύτερη, πιο αποτελεσματική και πιο παραγωγική; Αυτή η ερώτηση μπορεί να απαντηθεί με τη δημιουργία μιας «δια-τμηματικής ομάδας» που εξετάζει τη διαδικασία από διαφορετικές οπτικές γωνίες. «Το κλειδί είναι να μην υπάρχει περίσσεια ανθρώπων από τις ίδιες λειτουργικές περιοχές στις οποίες βρίσκεται η διαδικασία».

4. “ΑΝΑΖΗΤΗΣΤΕ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ”

Σύμφωνα με την McKinsey (2017) «[...] περίπου το 60% όλων των επαγγελματιών έχουν τουλάχιστον το 30% των συστατικών δραστηριοτήτων που θα μπορούσαν να αυτοματοποιηθούν» (McKinsey, 2017, σελ. 3). Ο αυτοματισμός αποτελεί βασικό παράγοντα για την οικοδόμηση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων και για να γίνει κάθε διαδικασία πιο ελκυστική και ικανοποιητική για όλους τους συμμετέχοντες σε αυτήν τη διαδικασία. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να χρησιμοποιούνται ευκαιρίες που επιτρέπουν την αυτοματοποίηση ή την ψηφιακή χρήση επιχειρηματικών διαδικασιών..

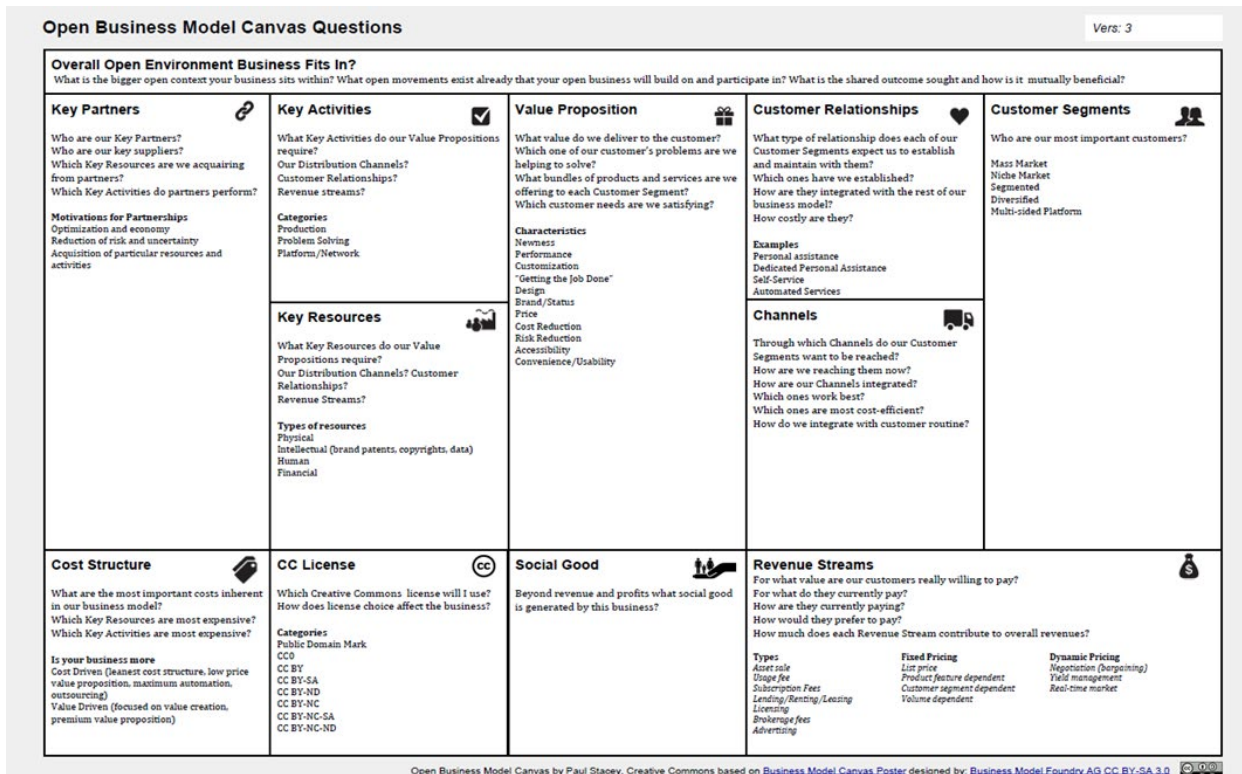
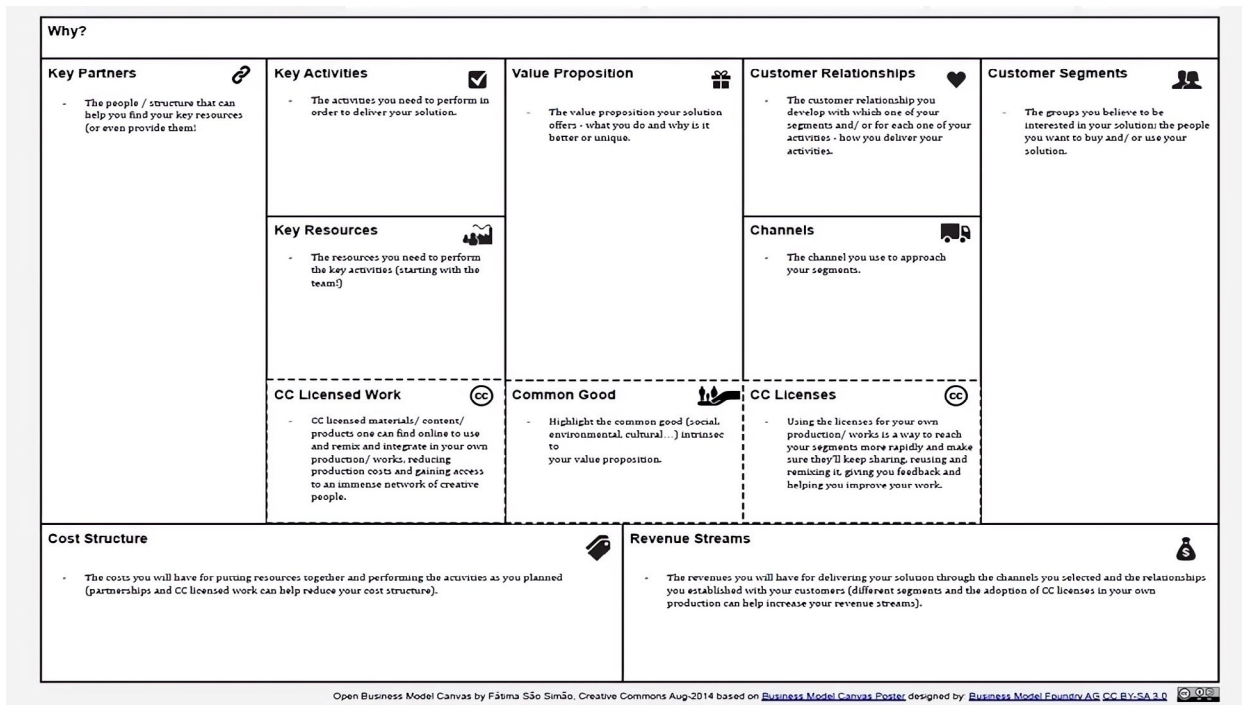
5. “ΑΝΑΠΤΥΞΤΕ ΤΗ ΝΕΑ ΣΑΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΙΣΤΕ ΝΑ ΣΥΛΛΕΓΕΤΕ ΣΧΟΛΙΑ”













Από τη στιγμή που εντοπίζεται μια επιχειρηματική διαδικασία που θα μπορούσε να βελτιωθεί, δημιουργείται ένα σχέδιο βελτίωσης αυτής της διαδικασίας και εντοπίζονται ευκαιρίες αυτοματοποίησης, η διαδικασία μπορεί να εφαρμοστεί στην εταιρεία. Η ομάδα εστίασης σε αυτό το μέρος είναι όλα τα μέλη της εταιρείας που πρέπει να χρησιμοποιήσουν τις νέες δομές διαδικασίας. Οι διορθώσεις σας με τους ενδιαφερόμενους για να λάβετε τα σχόλιά τους σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας (ή μη λειτουργίας) της διαδικασίας και τι μπορεί να γίνει για να συνεχιστεί και να βελτιωθεί θα πρέπει να πραγματοποιούνται τακτικά.




2.6 ΠΩΣ ΝΑ (ΕΠΑΝ)ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΤΕ ΤΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ, ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι λειτουργίες παραγωγής, κατασκευής και παροχής υπηρεσιών μπορούν να (επαν)αξιολογηθούν χρησιμοποιώντας το επιχειρηματικό μοντέλο που ακολουθεί:



CC Open Business Model Canvas		Designed for:	Designed by:	Date:	Vers:
Why?					
Key Partners 	Key Activities 	Value Proposition 	Customer Relationships 	Customer Segments 	
	Key Resources 		Channels 		
	CC Licensed Work 	Common Good 	CC Licenses 		
Cost Structure 			Revenue Streams 		

Open Business Model Canvas by Fátima São Simão, Creative Commons Aug-2014 based on [Business Model Canvas Poster](#), designed by: [Business Model Foundry AG CC BY-SA 3.0](#) 

2.7 ΧΤΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Μια στρατηγική ταλέντων επισημαίνει έναν τρόπο «εύρεσης, πρόσληψης, ενσωμάτωσης, δέσμευσης και διατήρησης ταλέντων» (Slayton, 2022, σελ. 1).

Ο Slayton (2022, σελ. 1) δείχνει επτά βήματα για την οικοδόμηση ή την ανοικοδόμηση μιας στρατηγικής ταλέντων:

1. “Αλλάξτε την εσωτερική νοοτροπία [...]
2. Προσδιορίστε τα κενά δεξιοτήτων [...]
3. Σχεδιάστε από μέσα [...]
4. Χρησιμοποιήστε ΑΙ για να βελτιστοποιήσετε τη διαδικασία σας [...]
5. Υποστηρίξτε τους από την αρχή [...]
6. Κρατήστε τους αφοσιωμένους [...]
7. Μετρήστε την αποτελεσματικότητά σας [...]

Αλλά δεν είναι μόνο αυτό. Σύμφωνα με τον Heckman (2020, σελ. 1: Δείτε επίσης Heckman, 2018), πρέπει

1. “Δημιουργία ευθυγράμμισης με την επιχειρηματική στρατηγική. [...]
2. Προσδιορίστε το ρόλο της οργανωτικής δομής. [...]
3. Προσδιορίστε τους κεντρικούς ρόλους. [...]



4. Καθορίστε προφίλ επιτυχίας με ακρίβεια. [...]
5. Πάρτε την απόφαση buy-versus-build. [...]"

Όλες αυτές οι δράσεις αποσκοπούν στη δημιουργία και διατήρηση εργατικού δυναμικού υψηλών επιδόσεων. Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν μια στρατηγική ταλέντων για να βρουν τους κατάλληλους ανθρώπους για θέσεις εργασίας και καθήκοντα. Αυτοί οι άνθρωποι θα πρέπει να είναι σε θέση να προωθήσουν περαιτέρω τις στρατηγικές επιχειρηματικής ανάπτυξης του οργανισμού.

Διαχείριση ταλέντων σημαίνει τη δημιουργία κατάλληλων περιγραφών θέσεων εργασίας, τη διασφάλιση της ταύτισης μεταξύ ατόμου και οργανισμού, προσφέροντας ευκαιρίες συνεργασίας και διασφαλίζοντας ότι θα υπάρξουν ανταμοιβές και αναγνώριση, καθώς και δυνατότητες συνεχούς βελτίωσης (βλ. Gosh, 2021, σελ. 1).

Για την κυκλική οικονομία καθίσταται σημαντικό να δημιουργηθεί μια βασική στρατηγική ταλέντων και να σχεδιαστεί το εργατικό δυναμικό και να σχεδιαστεί μια βάση για την εμπλοκή και τη διατήρηση των εργαζομένων, καθώς και να εφαρμοστούν στρατηγικές ανταμοιβής. Σε αυτή τη βάση, μπορεί να γίνει απόκτηση ταλέντων. Για την αντιμετώπιση δυνητικών εργαζομένων που διαθέτουν τις απαιτούμενες δεξιότητες και ικανότητες, μια πρόταση αξίας εργοδότη μπορεί να είναι χρήσιμη (βλ. BountiXP, 2020) για τον εντοπισμό, την προσέλκυση και την επιλογή ταλέντων. Επίσης, η διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων γίνεται σημαντική μετά την ένταξη (βλ. Lucas, 2022. Η ανάγκη για δεξιότητες που σχετίζονται με την πράσινη οικονομία αυξάνεται (βλ. Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ, 2022). Υπάρχει ανάγκη εξεύρεσης επαρκών ειδικευμένων μελών του προσωπικού, αλλά και ανάγκη επανειδίκευσης και αναβάθμισης των δεξιοτήτων.

Για την Πράσινη Οικονομία και την Κυκλική Οικονομία, αναφέρονται οι ακόλουθες έξι κατηγορίες δεξιοτήτων, σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2022):

- «Οι επιστημονικές δεξιότητες [...]
- Αρχιτεκτονικές και σχεδιαστικές δεξιότητες [...]
- Πράσινη μηχανική και τεχνολογικές δεξιότητες [...]
- Γεωργικές δεξιότητες [...]

- Δεξιότητες περιβαλλοντικής δικαιοσύνης [...]
- Δεξιότητες συστημάτων [...]

Επιπλέον, απαιτούνται δεξιότητες πράσινης ενέργειας, δεξιότητες σχετικά με φιλικές προς το περιβάλλον τεχνολογίες και σύνθετες δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων στον τομέα της κυκλικής οικονομίας (βλ. Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ, 2022· βλ. Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών για το Περιβάλλον, σ. 145).

Ο Heckman αντιμετωπίζει επίσης τις μεγαλύτερες παγίδες όταν ένας οργανισμός δημιουργεί μια στρατηγική ταλέντων. Αρχικά, επισημαίνει ότι υπάρχει πρόβλημα εφαρμογής εάν υπάρχει «έλλειψη θάρρους να εγκαταλείψουμε το business as usual» (Heckman, 2020, σελ. 1). Η δεύτερη πτυχή σχετίζεται άμεσα με το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού (HR). Εάν το HR δεν είναι σε θέση ή δεν έχει τις ικανότητες να υλοποιήσει τη στρατηγική ταλέντων (βλ. Heckman, 2020, σελ. 1), δεν παρέχεται βάση για μια στρατηγική ταλέντων και για τη δημιουργία γνώσεων σχετικά με αυτό. Ειδικά όσον αφορά τις συγκεκριμένες προκλήσεις στον τομέα της πράσινης οικονομίας και της κυκλικής οικονομίας, το HR πρέπει να αποτελεί σταθερή βάση για όλες τις εργασίες που πρέπει να γίνουν. Ο Heckman επισημαίνει επίσης εξωτερικές επιρροές και δηλώνει ότι η μη αναγνώριση τέτοιων επιρροών είναι σημαντική (βλ. Heckman, 2020, σελ. 1). Αυτό συμβαδίζει με αλλαγές στα πλαίσια και η ανεπαρκής προσοχή στις επιρροές μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένες αποφάσεις και ενέργειες. Ο Heckman επιστρά επίσης την προσοχή στο γεγονός ότι υπάρχει ανάγκη για «οριζόντια ευθυγράμμιση των διαδικασιών ταλέντων» (βλ. Heckman, 2020, σελ. 1). Επιπλέον, βλέπει παγίδες στις «Μη πρωτότυπες στρατηγικές ταλέντων» (Heckman, 2020, σελ. 1) και «Αποτυχία να ληφθεί υπόψη ο αντίκτυπος του πολιτισμού».

Για να δημιουργηθεί μια βάση γνώσεων για μια τέτοια στρατηγική ταλέντων και να αποφευχθούν οι παγίδες, είναι ζωτικής σημασίας να γνωρίζουμε τα κενά δεξιοτήτων στην τοπική και περιφερειακή αγορά εργασίας.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

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://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/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://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/<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. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ
ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ
/ ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟ
ΠΟΙΗΣΗΣ:
ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ
MASTERCLASS**

3. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ/ ΕΠΑΝΑΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ: ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ MASTERCLASS

Ο σύνδεσμος για το Masterclass Slide Deck βρίσκεται στην πλατφόρμα eLearning του Green-4-Future: <https://elearning.green4future.eu/>

1. ΒΙΝΤΕΟ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

Τίτλος του βίντεο

Δημιουργικά σπίτια από ανακυκλωμένο υλικό

Σκοπός του βίντεο

Σπίτια κατασκευασμένα από ανακυκλωμένα και ανακυκλωμένα υλικά με λαμπρές ιδέες σχεδιασμού χαμηλής τεχνολογίας

Σύνδεσμος για το βίντεο

[https://www.ted.com/talks/dan_phillips_creative_houses_from_reclaimed_stuff?referrer=playlist-reuse_reuse_recycle&autoplay=true](https://www.ted.com/talks/dan_phillips_creative_houses_from_reclaimed_stuff?referrer=playlist-reduce_reuse_recycle&autoplay=true)

Αναφορά για το βίντεο

Αυτή η ομιλία παρουσιάστηκε σε τοπικό ακροατήριο στο TEDxHouston που είναι μια ανεξάρτητη εκδήλωση.

Δραστηριότητα αναστοχασμού

Πόσοι από εμάς, όταν χρειάζεται να επισκευάσουμε ένα σπασμένο μέρος του σπιτιού, έχουμε τη νοοτροπία του «Έσπασε, ας αγοράσουμε ένα νέο» και πόσοι από εμάς σκεφτόμαστε «Πώς μπορώ να το διορθώσω για να διατηρήσω την προτεινόμενη λειτουργία του».

Ποιο κυκλικό επιχειρηματικό μοντέλο θα μπορούσατε να ξεκινήσετε στον κατασκευαστικό κλάδο;



Τίτλος του βίντεο

Μελάνι από ατμοσφαιρική ρύπανση

Σκοπός του βίντεο

Τι θα γινόταν αν μπορούσαμε να συλλάβουμε τη ρύπανση στον αέρα γύρω μας και να τη μετατρέψουμε σε βαθύ μαύρο μελάνι;

Σύνδεσμος για το βίντεο

<https://tinyurl.com/yk3sbf76>

Αναφορά για το βίντεο

Αυτή η ομιλία παρουσιάστηκε σε εκδήλωση του Ινστιτούτου TED που πραγματοποιήθηκε σε συνεργασία με την BCG..

Δραστηριότητα αναστοχασμού

Εντοπίστε ένα απόβλητο που υπάρχει στην καθημερινή σας ζωή και μπορεί να αξιοποιηθεί και προτείνετε μια λύση.

Προσδιορίστε καινοτόμες λύσεις για την αξιοποίηση των αποβλήτων που γνωρίζετε.

Τίτλος του βίντεο

3 δημιουργικοί τρόποι για να διορθώσετε το πρόβλημα των αποβλήτων της μόδας

Σκοπός του βίντεο

Ρούχα σχεδιασμένα για ανακύκλωση, κομποστοποιήσιμα που αναδεικνύουν την ατομικότητα

Σύνδεσμος για το βίντεο

https://www.ted.com/talks/amit_kalra_3_creative_ways_to_fix_fashion_s_waste_problem

Αναφορά για το βίντεο

Αυτή η ομιλία παρουσιάστηκε σε εκδήλωση του Ινστιτούτου TED που δόθηκε σε συνεργασία με τον Tommy Hilfiger.

Δραστηριότητα αναστοχασμού

Λαμβάνετε υπόψη την ανακυκλωσιμότητα των ρούχων σας πριν τα αγοράσετε;

Τι κάνετε στα ρούχα σας όταν δεν είναι πλέον χρήσιμα; Σκεφτήκατε ποτέ να αγοράσετε ή να ανταλλάξετε μεταχειρισμένα ρούχα;

Ξέρετε τι συμβαίνει με τα ρούχα σας όταν τα πετάτε;



2. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Όνομα εταιρείας

EDIA

Πώς έχει εφαρμόσει η εταιρεία το επιχειρηματικό μοντέλο

Το έργο URSA αποσκοπούσε στην αντιμετώπιση του προβλήματος της χαμηλής περιεκτικότητας σε οργανική ύλη στα αρδευόμενα γεωργικά εδάφη που διαχειρίζεται η Empreendimento de Fins Múltiplos de Alqueva (EFMA). Διαφορετικές λύσεις μπορούν να εφαρμοστούν για την αύξηση της οργανικής ύλης του εδάφους, αλλά για να επιτευχθούν γρήγορα, μετρήσιμα και βιώσιμα αποτελέσματα στη σύγχρονη και εντατική γεωργία EFMA, η πιο εφαρμόσιμη λύση είναι η προσθήκη οργανικού λιπάσματος. Για την επίτευξη αυτής της λύσης, το έργο στόχευε στη δημιουργία και ανάπτυξη ενός δικτύου εγκαταστάσεων κομποστοποίησης για την παραγωγή οργανικών λιπασμάτων με τα διαθέσιμα γεωργικά υποπροϊόντα. Δίνοντας φτερά στην έννοια της κυκλικής οικονομίας, οι τοπικοί αγρότες παραδίδουν τα υποπροϊόντα τους και παίρνουν σε αντάλλαγμα οργανικά λιπάσματα για εφαρμογή στα γεωργικά εδάφη τους..

Περίληψη μελέτη περίπτωσης

Χρόνια χωρίς γεωργία διατήρησης οδήγησαν σε ένα κρίσιμο επίπεδο οργανικής ύλης του εδάφους με άμεσο αρνητικό αντίκτυπο στους πόρους γλυκού νερού, τη γεωργία και το οικοσύστημα στο σύνολό του. Ήταν απαραίτητο να βρεθεί μια λύση για τον μετριασμό των αρνητικών επιπτώσεων της χαμηλής περιεκτικότητας σε οργανική ύλη στο ίδιο επίπεδο με μια λύση για τη δημιουργία ενός βιώσιμου προορισμού για την τεράστια ποσότητα υποπροϊόντων με προέλευση στην περιοχή.

Το έργο δημιουργήθηκε για να λύσει το ζήτημα της χαμηλής οργανικής ύλης στο έδαφος στην περιοχή επιρροής EFMA. Για την ανάπτυξη λύσης, οι φορείς υλοποίησης προσδιόρισαν τομείς εστίασης όπως:

- Χαρακτηριστικά εδάφους ·
- Διαθέσιμα προϊόντα που προκύπτουν (byproducts).
- Διαδικασία κομποστοποίησης.
- Ενημέρωση και συμμετοχή των γεωργών·
- Δυναμική μονάδα κομποστοποίησης.

Το έργο ξεκίνησε τον Μάιο του 2018 με εξάμηνη νεκρή γραμμή και περιελάμβανε τις επόμενες έξι βασικές δράσεις: 1) Ανάπτυξη προδιαγραφών και καναλιών συλλογής για την πρώτη/πειραματική εγκατάσταση URSA. 2) Υλοποίηση της διευκόλυνσης· 3) Πειραματική διαδικασία και ανάπτυξη σχεδίου παρακολούθησης, προσδιορισμός των αναγκών του εδάφους, πειραματικές δοκιμές και χαρακτηρισμός του προϊόντος λιπασματοποίησης και των υποπροϊόντων. 4) Σύλληψη επιχειρηματικού σχεδίου. 5) Επικοινωνία και διάδοση του έργου. 6) Διαχείριση και αξιολόγηση έργου..

Οφέλη που προκύπτουν

- Αποκατάσταση του εδάφους ως ποιοτική γεωργική στήριξη και ως φράγμα φιλτραρίσματος.
- Αποτελεσματική χρήση του νερού και των θρεπτικών ουσιών, μειώνοντας τις παγκόσμιες ανάγκες.
- Μείωση της χρήσης ορυκτών λιπασμάτων και αύξηση της γεωργικής κερδοφορίας.
- Μεγαλύτερη συνοχή του εδάφους, με λιγότερη ευπάθεια στη διάβρωση και την απερίμωση.
- Συντηρητική κυκλική χρήση βιολογικών υποπροϊόντων που παράγονται στον EFMA.
- Καλύτερη ποιότητα νερού και λιγότερη ευαισθησία σε χωροκατακτητικά υδρόβια είδη.
- Προώθηση της ζωής του εδάφους, της υγείας των φυτών και της γονιμότητας.
- Δέσμευση άνθρακα στο έδαφος, σε αντίθεση με την καύση, με μείωση των αερίων του θερμοκηπίου.

Προτάσεις

Για περισσότερες πληροφορίες και ενημερωτικά βίντεο επισκεφθείτε το δικτυακό τόπο της URSA: <http://www.edia.pt/ursa/>



3. ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΡΩΝ

Όρος	Επεξήγηση	Πηγή
Κυκλικός σχεδιασμός	Χρησιμοποιούμε τον κυκλικό σχεδιασμό ως συντομογραφία για την πρακτική της εφαρμογής των αρχών της κυκλικής οικονομίας στο στάδιο του σχεδιασμού των πάντων. Είναι μια πρακτική που αγκαλιάζει τα συστήματα σκέψης για την αντιμετώπιση μερικών από τις μεγαλύτερες διασυνδεδεμένες προκλήσεις που αντιμετωπίζουμε σήμερα. Ο κυκλικός σχεδιασμός προσφέρει μια κατεύθυνση ταξιδιού προς ένα αναγεννητικό και ανθεκτικό μέλλον. Ένα μέλλον όπου σχεδιάζουμε προϊόντα, υπηρεσίες και συστήματα με γνώμονα τη μεγαλύτερη εικόνα. Ένα μέλλον όπου μεγεθύνουμε τις ανάγκες των χρηστών ενώ κάνουμε σμίκρυνση για να εξετάσουμε το σύστημα στο οποίο δημιουργούμε. Ένα μέλλον όπου ξεκλειδώνουμε ένα νέο σύνορο δημιουργικότητας για να αντιμετωπίσουμε τις παγκόσμιες προκλήσεις στη ρίζα τους.	Ellen Macarthur Foundation https://ellenmacarthurfoundation.org/articles/design-and-the-circular-economy
Κυκλικό επιχειρηματικό μοντέλο	Τα κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα αντιπροσωπεύουν θεμελιωδώς διαφορετικούς τρόπους παραγωγής και κατανάλωσης αγαθών και υπηρεσιών. Έχουν τη δυνατότητα να προωθήσουν τη μετάβαση προς μια πιο αποδοτική ως προς τη χρήση των πόρων και κυκλική οικονομία και, με τον τρόπο αυτό, να μειώσουν σημαντικά την περιβαλλοντική πίεση που προκύπτει από την οικονομική δραστηριότητα.	OECD, Business Models for the Circular Economy: Opportunities and Challenges from a Policy Perspective, OECD Publishing, Paris. © OECD 2018 https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf
Αξιοποίηση αποβλήτων	Διαδικασία μετατροπής αποβλήτων σε πιο χρήσιμα προϊόντα, συμπεριλαμβανομένων χημικών, υλικών και καυσίμων.	Advances on waste valorisation: new horizons for a more sustainable society Rick Arneil D. Arancon,Carol Sze Ki Lin,King Ming Chan,Tsz Him Kwan,Rafael Luque First published: 01 July 2013 https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/ese3.9

Ανακύκλωση	Ανακύκλωση είναι η δράση ή η διαδικασία μετατροπής των αποβλήτων σε επαναχρησιμοποιήσιμα υλικά.	Ellen Macarthur Foundation https://ellenmacarthurfoundation.org/articles/recycling-and-the-circular-economy-whats-the-difference
Κομποστοποίηση	Η κομποστοποίηση είναι η φυσική διαδικασία ανακύκλωσης οργανικής ύλης, όπως φύλλα και υπολείμματα τροφίμων, σε ένα πολύτιμο λίπασμα που μπορεί να εμπλουτίσει το έδαφος και τα φυτά.	NRDC (Natural Resources Defence Council) https://www.nrdc.org/stories/composting-101#whatis
Οργανικό λίπασμα	Τα οργανικά λιπάσματα είναι φυσικά διαθέσιμες πηγές ορυκτών που περιέχουν μέτριες ποσότητες φυτικών θρεπτικών ουσιών.	Controlled Release Fertilizers for Sustainable Agriculture, Hitha Shaji, Vinaya Chandran, Linu Mathew. School of Biosciences, Mahatma Gandhi University, Kottayam, Kerala, India Available online 16 October 2020, Version of Record 16 October 2020. https://www.sciencedirect.com/topics/agricultural-and-biological-sciences/organic-fertilizer
Κυκλική οικονομία	Η κυκλική οικονομία είναι ένα σύστημα που διατηρεί την αξία των προϊόντων, των υλικών και των πόρων στην οικονομία για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο χρονικό διάστημα και ελαχιστοποιεί την παραγωγή αποβλήτων. Αυτό σημαίνει ένα σύστημα όπου τα προϊόντα επαναχρησιμοποιούνται, επισκευάζονται, ανακατασκευάζονται ή ανακυκλώνονται.	EUR-Lex, Access to European Union Law https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/glossary/circular-economy.html
Προϊόν που προκύπτει (by-product)	Ένα τυχαίο προϊόν που προέρχεται από μια διεργασία παρασκευής ή χημική αντίδραση και όχι το πρωτογενές προϊόν ή υπηρεσία που παράγεται. Ένα υποπροϊόν μπορεί να είναι χρήσιμο και εμπορεύσιμο ή μπορεί να έχει αρνητικές οικολογικές συνέπειες.	European Commission https://knowledge4policy.ec.europa.eu/glossary-item/product_en



4. ΧΡΗΣΙΜΟΙ ΣΥΝΔΕΣΜΟΙ (ΠΗΓΕΣ, ΑΡΘΡΑ Κ.ΛΠ.)

Τίτλος

Environment Working Papers

Σύντομη περιγραφή

Η σειρά αυτή έχει ως στόχο να θέσει στη διάθεση ενός ευρύτερου αναγνωστικού κοινού επιλεγμένες μελέτες για περιβαλλοντικά θέματα με βάση το έργο της Διεύθυνσης Περιβάλλοντος του ΟΟΣΑ..

Σύνδεσμος

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

Τίτλος

Κυκλικός σχεδιασμός: μετατρέποντας τη φιλοδοξία σε δράση

Σύντομη περιγραφή

Ο σχεδιασμός είναι μια δύναμη αλλαγής. Από καινοτόμα προϊόντα ή ανατρεπτικά επιχειρηματικά μοντέλα έως ολόκληρες εταιρείες και αλυσίδες εφοδιασμού, ο σχεδιασμός έχει τη δύναμη να αναμορφώσει την οικονομία μας..

Σύνδεσμος

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

Τίτλος

Παραδείγματα κυκλικής οικονομίας και μελέτες περίπτωσης

Σύντομη περιγραφή

Εμπνευστείτε από νέα επιχειρηματικά μοντέλα, πολιτικές και στρατηγικές που δείχνουν πώς μπορούμε να αλλάξουμε ριζικά τον τρόπο με τον οποίο σχεδιάζουμε, κατασκευάζουμε και χρησιμοποιούμε τα πράγματα που χρειαζόμαστε.

Σύνδεσμος

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

Τίτλος

Το κυκλικό επιχειρηματικό μοντέλο

Σύντομη περιγραφή

Όλο και περισσότερες κατασκευαστικές εταιρείες μιλούν για αυτό που συχνά ονομάζεται κυκλική οικονομία - στην οποία οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν αλυσίδες εφοδιασμού που ανακτούν ή ανακυκλώνουν τους πόρους που χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία των προϊόντων τους. Η συρρίκνωση του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος, η μείωση των λειτουργικών αποβλήτων και η αποτελεσματικότερη χρήση δαπανηρών πόρων είναι σίγουρα ελκυστική για τους CEOs. Αλλά η δημιουργία ενός κυκλικού επιχειρηματικού μοντέλου είναι δύσκολη - και η υιοθέτηση λανθασμένης προσέγγισης μπορεί να είναι δαπανηρή.

Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η επιτυχία εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, αλλά ίσως ο πιο σημαντικός είναι η επιλογή μιας στρατηγικής που ευθυγραμμίζεται με τις δυνατότητες και τους πόρους της εταιρείας και αντιμετωπίζει τους περιορισμούς στις δραστηριότητές της. Σε αυτό το άρθρο, προσδιορίζουν τις τρεις βασικές στρατηγικές για την επίτευξη κυκλικότητας και προσφέρουν ένα εργαλείο για να βοηθήσουν τους κατασκευαστές να προσδιορίσουν ποια είναι πιο πιθανό να είναι οικονομικά βιώσιμη. Οι συστάσεις τους βασίζονται σε δεκαετίες έρευνας και διαβούλευσης με δεκάδες κατασκευαστές σε όλο τον κόσμο.

Σύνδεσμος

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

Τίτλος

Η κυκλική οικονομία: Μετάβαση από τη θεωρία στην πράξη

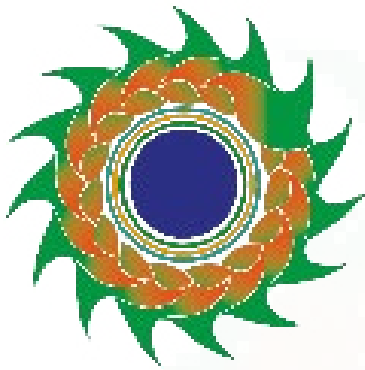
Σύντομη περιγραφή

Συλλογή άρθρων στην κυκλική οικονομία

Σύνδεσμος

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





Green-4-Future



CALLIDUS
INSTITUTE FOR ADULT EDUCATION



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

"The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein."
Project Number: 2020-1-DE02-KA202-007429