

Economia colaborativă ca model de antreprenariat inovativ

CUPRINS

1. Economia colaborativă ca inovare socială

1.1 Introducere

1.2 Ecosisteme antreprenoriale inovative

1.3 Antreprenoriatul și a patra revoluție industrială

1.4 Democratizarea antreprenoriatului inovativ

1.5 Concluzii

2. Studiu de caz – economia circulară

2.1 Conceptul de economie circulară, economie verde și dezvoltare durabilă

2.2 Cadrul european și național privind tranziția către o economie circulară

2.2.1 Cadrul european al economiei circulare

2.2.2 Cadrul național al economiei circulare și a economiei verzi

2.3 Potențialul economiei circulare la nivel european și național

3. Rolul educației specifice în dezvoltarea antreprenoriatului

3.1 Introducere – educația antreprenorială, exemplu de economie colaborativă

3.2 Antreprenoriatul văzut prin ochii antreprenorului Simona Cojocărescu

3.3 Rolul învățării continue în educația antreprenorială în domeniul economiei colaborative

3.4 Mentoratul și monitorizarea unei afaceri

3.5 Educație pentru antreprenori

3.6 Educație pentru proprietarii de afaceri

3.7 Concluzii

4. Antreprenoriatul inovativ pe timp de criză – economia colaborativa e o solutie

4.1 Crizele – o scurtă introducere

4.2 Crizele economice

4.3 Decizia în situații de criză

4.4 Criza COVID 19 și transformarea societății

4.5 Lărgirea orizontului cunoașterii – cheia pentru depășirea crizelor

4.6 Concluzii

Bibliografie

1. Economia colaborativă ca inovare socială

1.1 Introducere

Inovarea antreprenorială a fost și este forța motrică care împinge societatea înainte. Istoria antreprenoriatului începe din comuna primitivă, se dezvoltă în perioadă antică, se manifestă în evul mediu și cunoaște o dezvoltare puternică odată cu începerea erei industriale. Acțiunea antreprenorială este o metodă puternică, putem spune chiar, că este cea mai puternică metodă pentru a crea bunăstare. Bunăstarea apare întâi la nivelul antreprenorilor de mare succes, și într-un timp scurt se propagă la nivelul consumatorilor, la nivelul maselor mari de oameni, adică la nivelul beneficiarilor inovațiilor create de antreprenori. Consumatorii, prin folosirea produselor și/sau serviciilor noi puse la dispoziția lor de către antreprenori își cresc standardul lor de viață și se bucură de confort și condiții de viață mai bune.

Exemplele care ilustrează această situație sunt multiple, de la electricitate la telecomunicații, automobile, avioane, la descoperirea vaccinurilor, la mașinile de copiat, la televiziune, la încălzirea centrală și refrigerarea alimentelor, până la sistemele pentru capturarea energiei solare. Toate acestea contribuie la un mod de viață care nu a fost cunoscută în secolul 19. Inovațiile se produc ca urmare a strădaniilor antreprenorilor și a unor condiții socio-politice care au sprijinit activitatea antreprenorială, adică antreprenoriatul.

În decursul istoriei s-au petrecut patru revoluții industriale, fiecare marcând epoci distincte în ceea ce privește dezvoltarea social-economică (Safta și Andone, 2017). Acestea se caracterizează prin:

- **Prima revoluție industrială** - a apărut la sfârșitul sec. 18 și începutul secolului 19 când a fost inventat motorul cu aburi cu impact puternic asupra mecanizării proceselor de producție;
- **A doua revoluție industrială** - are loc la sfârșitul sec. 19 și se caracterizează prin apariția electricității, a telegrafului și telefonului;
- **A treia revoluție industrială** - apare în cea de-a doua jumătate a secolului 20 în paralel cu unele elemente caracteristice celei de-a patra. Apar noi surse de energie, apar produsele electronice, sunt inventate tranzistorul, microprocesoarele și computerele care permit nașterea unor noi domenii de cercetare cum sunt cucerirea spațiului, biotehnologia, robotica etc;
- **A patra revoluție industrială** - se manifestă odată cu intrarea în mileniul 3 și utilizarea pe scară largă a Internetului, apar inteligența artificială, dronele și vehiculele autonome. Este denumită și era digitală.

În secolul 21, conceptul de antreprenoriat a devenit unul complex. Azi, există industrii noi, se reinventează permanent noi modalități de a face afaceri, apar meserii noi și este nevoie de manageri competenți care să înțeleagă schimbările permanente din societate.

Japonia este inițiatorul conceptului de „Societatea 5.0”, care are în vedere crearea unei societăți moderne care exploatează tehnologii inovative. În societatea 5.0 totul este legat de: internetul lucrurilor, „big data”, inteligența artificială și robotica. Prin acest concept, Japonia își propune să creeze o societate care să poată rezolva

diversele probleme de nevoi sociale prin încorporarea inovațiilor specifice celei de-a patra revoluții industriale .

Academia Română a lansat în acest sens un manifest pentru adaptarea societății românești la era digital.

În 2008, odată cu publicarea cărții albe bitcoin de către Satoshi Nakamoto (probabil un pseudonim), a început o nouă eră a inovației în SUA și China. A fost prima manifestare a tehnologiei blockchain, care în anii următori s-a răspândit ca focul sălbatic. Satoshi a folosit arhitectura blockchain pentru a-și susține invenția, Bitcoin. La data scrierii articolului, capitalizarea de piață a Bitcoin (BTC) a ajuns la o valoare de 141 de miliarde de dolari.

Puterea tehnologiei blockchain a fost inspirația pentru un nou val de tineri antreprenori/genii, precum Vitalik Boterin și Muneeb Ali, inventatorii Ethereum (ETH) și Blockstack (STX). Capitalizarea de piață a Ethereum la data scrierii articolului a fost de 25 de miliarde de dolari.

Blockstack este o nouă platformă de internet descentralizată bazată pe blockchain, unde utilizatorii rulează și își controlează datele la nivel local: nu trebuie să vă încărcăți datele pe un site extern, cum ar fi Facebook sau WhatsApp, și totuși să le puteți împărtăși în siguranță cu alții.

Această nouă tehnologie blockchain rezolvă problemele de securitate inerente care afectează internetul de azi și oferă noi modalități de a face afaceri în domeniul bancar, finanțe, comerț și contracte.

În acest context, asistăm la o revoluție a antreprenoriatului inovativ. Antreprenoriatul inovativ este prezent peste tot în lume și a devenit o condiție obligatorie pentru orice antreprenor care dorește să-și dezvolte compania. Multe guverne sprijină inovarea și fac strategii care se bazează tocmai pe creativitatea antreprenorilor pentru a dezvolta economiile și a le spori competitivitatea pe piața globală.

Principiul de bază după care se conduce orice antreprenor este legat de găsirea și folosirea oportunităților. Pentru aceasta, antreprenorul inovativ face apel la un fel de *”matematică aplicată antreprenorială”* care nu este deloc simplă. Acesta, înainte de orice trebuie să dea dovadă de imaginație. Cu cât imaginația antreprenorului este mai bogată cu atât șansele de a găsi oportunități sunt mai mari. Desigur că ceea ce își imaginează antreprenorul, la început, nu se află în lumea reală, în zona cunoscută, nu este cunoscut de alții, se află dincolo de limitele cunoașterii din acel moment (Maniov și Bock, 2020).

Dincolo de limitele cunoașterii oportunitățile există deja, ele așteaptă să fie descoperite. Aici intervine îndrăzneala și curajul antreprenorului de a le căuta și descoperi în condiții de incertitudine. Astfel, antreprenorul luptă în permanență cu incertitudinea și caută s-o îmblânzească.

Incetitudinea este legată de probabilități, care constituie un capitol important de studiu al matematicii. În demersul practic al antreprenorului de a căuta oportunități, el își exprimă optimismul prin probabilități și nu este sigur de rezultatul afacerilor sale până când forțele pieței îi confirmă sau neagă succesul. Deci, antreprenorul lucrează în permanență în condiții de incertitudine.

Antreprenorul este cel care poate aduce la viață ideile lui, adică să aducă oportunitatea din lumea imaginară în lumea reală.

Oportunitățile sunt similare cu ceea ce se întâmplă în lumea cuantică. O oportunitate poate exista, sau poate să nu existe, dar ea poate să și existe și să nu existe simultan (a se vedea principiul incertitudinii al lui Heisenberg).

Rezultatul depinde de antreprenor. Cel care are imaginație, știe să-i evalueze fezabilitatea, este capabil să-și asume riscuri și este dispus să depună efort pentru punerea în practică a ideii, va ajunge în final să obțină succes. Puține persoane sunt capabile să ajungă până în acest punct. Se întâmplă astfel deoarece oportunitățile nu sunt situații cu care ne întâlnim des în viața obișnuită din toate zilele. Mai precis, oamenii obișnuiți rareori se întâlnesc cu astfel de situații, și chiar dacă le întâlnesc, nu sunt capabili totdeauna să le recunoască. Pe de alta parte, antreprenorii inovativi sunt capabili să recunoască oportunitățile prin plasarea gândirii lor dincolo de limitele cunoașterii (Maniov și Bock, 2020).

Oportunitățile sunt intrinseci lumii antreprenoriale. Ce îi trebuie unei persoane ca să devină antreprenor inovativ? Îi trebuie o idee, voință puternică și o execuție impecabilă.

Antreprenoriatul inovativ ne conduce către o lume ciudată. Este chiar interesant de explorat această lume ciudată în care imposibilul devine posibil, iar făuritorul este antreprenorul inovativ. Antreprenorul inovativ schimbă lumea reală. El aduce în această lume ceea ce obține prin îndrăzneală și imaginație dincolo de limitele

cunoașterii. De aici rezultă beneficiile și avantajele aduse omenirii de către antreprenorii inovativi, pe plan local și global, afectând direct sau indirect mase largi din populație.

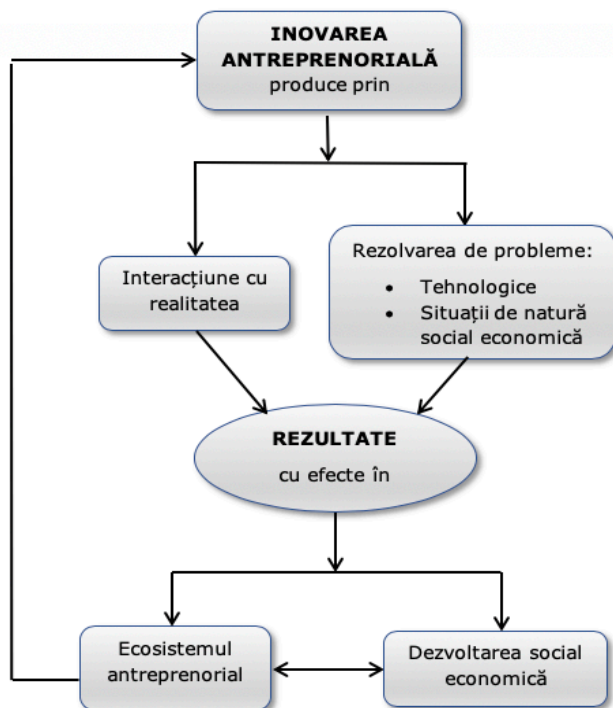


Fig. 1. Procesul inovării antreprenoriale

Un exemplu de inovare și de creativitate este legat de crearea, mai întâi în laborator, și apoi pe scară industrială de carne artificială, făcută din proteine vegetale. Carnea artificială are aspectul, textura și

gustul cărnii de animale. E greu de imaginat cât va îmbunătăți această inovație viața și hrănirea populațiilor care azi sunt private de consumul de carne.

1.2. Ecosisteme antreprenoriale inovative

Un antreprenor este cineva care are o viziune și o idee de afacere, își înregistrează o companie, investește resurse în organizarea și realizarea activităților și face inovații. Antreprenorul, indiferent de natura afacerii, nu se sperie de obstacole și este dispus să-și asume riscuri mai mari decât își asumă un om obișnuit, pentru a-și vedea ideea de afacere devenită realitate.

Sunt mulți factori care influențează antreprenoriatul, în general, și antreprenoriatul inovativ în mod special. Printre acești factori deseori se menționează: instituțiile din zona sau țara respectivă, infrastructura, învățământul, asigurarea sănătății și eficiența piețelor de mărfuri. Dar, cei mai importanți factori considerăm că sunt legați de inovare și de gradul de sofisticare a afacerilor.

Antreprenoriatul se împarte în două categorii mari: antreprenoriat de necesitate și antreprenoriat de oportunitate. Antreprenoriatul de necesitate se practică de persoane care doresc să-și asigure existența lor zilnică, și crează companii, de obicei, familiale. Exemple de antreprenoriat de necesitate sunt: un mic restaurant de cartier, o gogoșerie, un atelier de reparat și modificat îmbrăcăminte etc. Inovarea în cazul acestei categorii de antreprenoriat este slabă și, de cele mai multe ori, se reduce la a imita ce au făcut alții.

Antreprenoriatul de oportunitate se practică de către persoane care au imaginație, au idei originale și caută în mod conștient oportunități de afaceri. În această categorie se încadrează antreprenoriatul bazat pe inovare, caz în care antreprenorii fac ceva diferit decât fac alții. Antreprenoriatul de oportunitate (sau cu alte cuvinte antreprenoriatul inovativ) este cel care ne interesează.

Dezvoltarea unui antreprenoriat inovator presupune existența unor oameni inovativi și motivați, disponibilitatea fondurilor pentru sprijinul proiectului și un mediu social și politic care să susțină și să fie prietenos cu afacerile. Dar acest lucru nu este suficient pentru a crea un ecosistem antreprenorial.

Realizarea unui ecosistem antreprenorial, într-o anumită zonă, înseamnă crearea de condiții favorabile pentru nașterea, creșterea și asigurarea sustenabilității companiilor inovatoare. Astfel de condiții nu vin de la sine, ele trebuie create. La realizarea unui ecosistem antreprenorial contribuie mai mulți factori, și anume:

- Implicarea autorităților locale, regionale și naționale pentru susținerea ecosistemului antreprenorial, stabilirea modului în care pot contribui municipalitățile și reprezentanții acestora și rolurile în ecosistemul antreprenorial prin crearea unei sistem legislativ și de taxare prietenoasă cu antreprenoriatul.
- Aportul științei, culturii și artelor în ecosistemul antreprenorial;
- Aportul instituțiilor de învățământ, în special, a universităților;
- Existența unui cadru de dezbateri și analiză privind definirea ecosistemului antreprenorial și a legiților care îl guvernează

format din: instituții financiare, camere de comerț, universități, autorități publice, investitori, fonduri de capital de risc, organizații non-profit etc.

Crearea și susținerea unui ecosistem antreprenorial inovativ va genera locuri de muncă, profit, va stimula inovarea și dezvoltarea economică.

Pentru susținerea și dezvoltarea unui ecosistem antreprenorial este necesară promovarea de incubatoare și acceleratoare de afaceri și acordarea de consultanță companiilor în faza de început când vulnerabilitatea acestora este mare.

Economia actuală este caracterizată prin două elemente:

- globalizare - activitatea economică se dezvoltă tot mai mult în afara teritoriilor naționale;
- digitizare – economia începe să fie din ce în ce mai mult dematerializată.

În aceste condiții autoritățile caută soluții de dezvoltare economică, ținând seama că economia este puternic concurențială. Soluțiile țin seama de specificul local și de istoria sa antreprenorială. Administrațiile locale/regionale în demersul de creare a viitorului au în vedere și punctele tari și slabe din teritoriul respectiv.

Elaborarea unei strategii de dezvoltare a antreprenoriatului la nivel teritorial ține seama de condițiile specific locale, de cele mai multe ori ascunse în cazul elaborării unei strategii naționale, de diversitatea și de înțelegerea culturii antreprenoriale locale.

Exemplele de ecosisteme favorabile antreprenoriatului inovativ sunt multiple. Acestea s-au dezvoltat în diferite locuri de pe glob.

Cel mai des menționat ecosistem favorabil antreprenoriatului inovativ este zona din SUA denumită Silicon Valley. Aceasta este situată în regiunea de sud a zonei San Francisco Bay din California, în Valea Santa Clara. Numele Silicon Valley provine din faptul că aici există un număr mare de companii care au fabricat componente electronice din siliciu utilizate în industria computerelor.

În Anexă am reprodus o scurtă istorie a Silicon Valley, scrisă de Francine Hardaway¹ în blogul ei - Media Innovation and Entrepreneurship². În Silicon Valley își au sediul cca 2.000 de companii tehnologice, ceea ce reprezintă cea mai densă concentrare din lume (Kimberly, 2019) și multe colegii și universități, printre care și Universitatea Stanford. Zona oferă avantaje competitive pentru companiile inovative dar și pentru furnizori, clienți și organizațiile cercetare. Toate acestea crează locuri de muncă foarte bine plătite care atrag, în special, tineri cu idei originale inovative.

Principale motive care explică succesul ecosistemului din Silicon Valley sunt (Kimberly, 2019):

¹ Francine Hardaway este fondatoare a Stealthmode Partners, avocată, a consultat peste 1.000 de startup-uri și bloguri cu privire la tehnologie, antreprenoriat și probleme de politici în domeniul sănătății la Huffington Post, <http://blog.stealthmode.com>.

² <https://press.rebus.community/media-innovation-and-entrepreneurship/chapter/from-the-field-a-short-history-of-silicon-valley/>

- Spiritul de colaborare rezultat ca urmare a faptului că mulți dintre creatorii de companii inovative sunt absolvenți ai universităților din zonă;
- Rețelele profesionale care permit un schimb ușor de informații. Companiile au descoperit că prin colaborarea dintre ele se facilitează obținerea succesului;
- Statul California a interzis clauzele de neconcurență pentru angajați, fapt care permite ca cei care obțin performanță să poată părăsi o companie pentru a începe propria afacere. Cu toate acestea, există legi privind angajarea care împiedică utilizarea informațiilor confidențiale sau secrete comerciale după ce un angajat părăsește un loc de muncă. Dacă angajatul a semnat un acord pentru a nu utiliza secretele comerciale ale angajatorului (acest acord este în cele mai multe cazuri o condiție necesară pentru angajare), atunci contractul este executabil/valid prin lege³. Drept urmare, angajații se concentrează pe a se ajuta reciproc în rezolvarea problemelor;
- Diversitatea culturală datorată faptului că multe companii sunt fondate de imigranți;
- Existența universităților de top în zonă.

Toate cele prezentate mai sus au făcut ca zona Silicon Valley să devină un ecosistem antreprenorial pentru inovație de înaltă tehnologie și dezvoltare științifică.

Un ecosistem antreprenorial inovativ nu este *“raiul pe pământ”*. În acest sistem, ca și pretutindeni, există o luptă permanentă, există

³ <https://www.californialaborlawattorney.com/employment-library/labor-and-employment-resources/non-competition-clauses/>

competitivitate și numai cel mai bun învinge. Firmele din ecosistem se nasc, se dezvoltă și dispar. Chiar și dispariția firmelor este benefică pentru ecosistemul antreprenorial deoarece însănătoșesc sistemul și rămân numai cei mai buni.

Exemple de ecosisteme antreprenoriale inovative⁴:

- SUA:
 - New Mexico Technology Corridor;
 - Silicon Hill – Washington, D.C.;
 - Silicon Sandbar – Cap Cod, Massachusetts;
- Germania:
 - Clusterul IT Rhine-Main-Neckar;
 - BioCon Valley – Mecklenburg și Panonia de Vest;
 - Isar Valley – Munchen, Bavaria;
 - Silicon Alee – Berlin;
 - Silicon Saxony – Dresda, Saxonia;
- Franța:
 - Silicon Sentier – Paris;
- Marea Britanie:
 - Cwm Silicon – Newport, Țara Galilor;
 - Silicon Corridor – Coridorul M4;
 - Silicon Fen – Cambridge, Anglia;
- Asia:
 - Silicon Gulf – Davao City, Filipine;
 - Silicon Island – Kyushu, Japonia;
 - Silicon Valley of China – Shenzhen, China;
 - Silicon Valley of India – Bangalore, India;

⁴ https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_technology_centers

- Silicon Wadi - Câmpia de coastă a Israelului, care se întinde de la Haifa la Tel Aviv și Rehovot și se extinde spre interior spre Ierusalim.

În România există un început de realizare a unui ecosistem antreprenorial inovativ, este vorba de orașul Cluj Napoca. În prezent, din totalul de startup-uri 30% activează în domeniul IT, iar numărul angajaților din acest domeniu de activitate este de cca 20.000 (Reștea, 2017).

1.3. Antreprenoriatul și a patra revoluție industrială

Tehnologia informației transformă societatea, cultura și economia globală. Antreprenorii inovativi sunt cei care exploatează avantajele acestei tehnologii. Giganții de azi ai tehnologiei care au pornit ca startup-uri: Microsoft, Google, Facebook, Apple și multe alte companii oferă servicii în aproape toate domeniile de activitate.

Astăzi antreprenoriatul se află într-o perioadă de tranziție între moștenirea lăsată de epoca industrială și epoca aflată în construcție bazată pe o economie colaborativă având ca fundament cunoașterea - *a patra revoluție industrială*. În aceste condiții, în antreprenoriat, modul de acțiune tradițional începe să fie înlocuit cu *inovarea antreprenorială* care devine instrumentul de bază folosit de fondatorii de companii și antreprenorii care doresc să-și dezvolte afacerile.

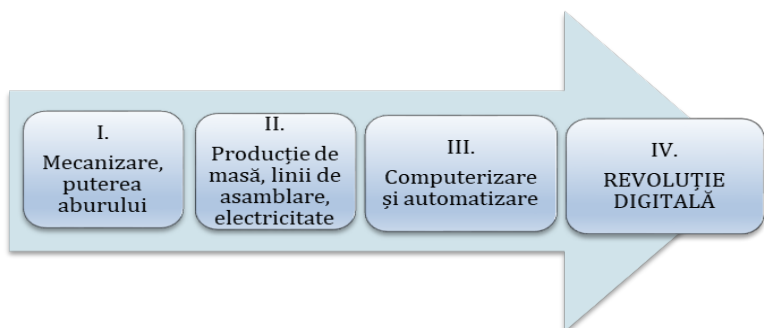


Fig. 2. Evoluția revoluțiilor industriale

A patra revoluție industrială numită și *revoluția digitală* are potențialul de a schimba lumea, a spori veniturile și de a ridica nivelul de trai al populației de pe tot globul.

Inovarea antreprenorială trebuie privită ca un proces de transformare a modurilor de colaborare în evoluție, de la o relație bazată pe principiul subordonării unilaterale la o relație bazată pe principiul co-responsabilității.

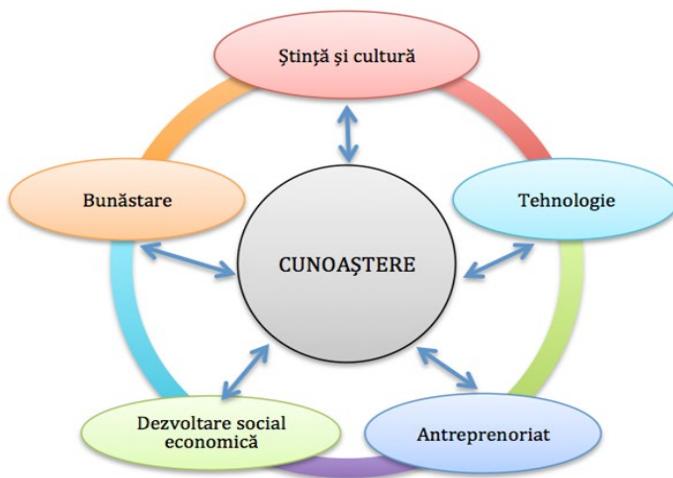


Fig. 3. Locul antreprenoriatului în societatea bazată pe cunoaștere

Inovația antreprenorială este considerată ca mijloc de acțiune pentru gestionarea incertitudinii. Incertitudinile sunt cele care aduc oportunități pentru antreprenori.

Pentru a valorifica oportunitățile este necesar ca orașul sau zona să-și găsească drumul către o comunitate de antreprenori inovativi care să susțină dezvoltarea socială și economică. Dezvoltarea culturii antreprenoriale trebuie orientată către:

- stimularea antreprenoriatului inovativ prin crearea unui ecosistem prietenos pentru antreprenori;
- promovarea de afaceri bazate pe idei inovative cu impact major în economia locală și mondială;

- antreprenoriat inovativ în societatea bazată pe cunoaștere în epoca digitală;
- asigurarea unui loc stimulativ pentru coworking care să permită fertilizarea încrucișată a ideilor inovative în antreprenoriat.

Tendința actuală în antreprenoriat este caracterizată prin faptul că investitorii finanțează și investesc în echipe care au idei inovative de afaceri, care construiesc produse inovatoare, atrag clienți mari și în cele din urmă vor construi companii în creștere. Constituirea de echipe inovative, pare un lucru simplu la prima vedere. Să crești o echipă este dificil deoarece orice startup se confruntă cu o mulțime de provocări. Una dintre provocări se referă la crearea, mobilizarea și motivarea echipei.

Un exemplu al efectelor inovării în era digitală este cel al companiei Apple. Steve Jobs a creat o companie inovatoare, a creat produse noi și un mod nou de a face afaceri (Isaacson, 2012). Toate acestea au condus la rezultate care se prezintă în cele ce urmează.



Fig. 4. Creșterea spectaculoasă a valorii Apple (AAPL) acțiuni.(sursa: NASDAQ: AAPL)

Se observă că valoarea companiei Apple a crescut în 2008 ca urmare a introducerii iPhone-ului la 29 iunie 2007. Creșterea spectaculoasă a valorii lui Apple după 2008 se datorează mai multor cauze:

- inovarea continuă prin folosirea tehnologiilor noi;
- încântarea consumatorilor cu calitatea iPhone-ului și a satisfacției oferite;
- creșterea volumului vânzărilor, măsurat prin vânzările iPhone, de la 11,63 milioane de telefoane mobile în 2008 la 231,22 milioane în 2015, ajungând la 217,72 milioane în 2018, adică o creștere de 1872%;
- creșterea generală a valorii companiei la bursa:
 - în perioada iunie 2008 - iunie 2018, indicele NASDAQ (QQQQ) a crescut de la 47 \$/acțiune la 177 \$/acțiune, adică o creștere de 376%;
 - în aceeași perioadă, indicele Dow Jones Industrial (DJI) a crescut de la 11.842 \$/acțiune la 24.580, o creștere de 207%
 - în aceeași perioadă, Apple (AAPL) a crescut de la 26,52 \$/acțiune la 188,84, o creștere de 712%.

Se observă că în perioada de zece ani din 2008 până în 2018, valoarea acțiunilor lui Apple a crescut aproape de două ori mai mult decât al NASDAQ și mai mult de trei ori decât valoarea acțiunilor Dow Jones Industrial, datorită inovației.

Figura următoare ilustrează creșterea volumului de vânzări al Apple iPhone⁵:

Unit sales of the Apple iPhone worldwide from 2007 to 2018
(in millions)

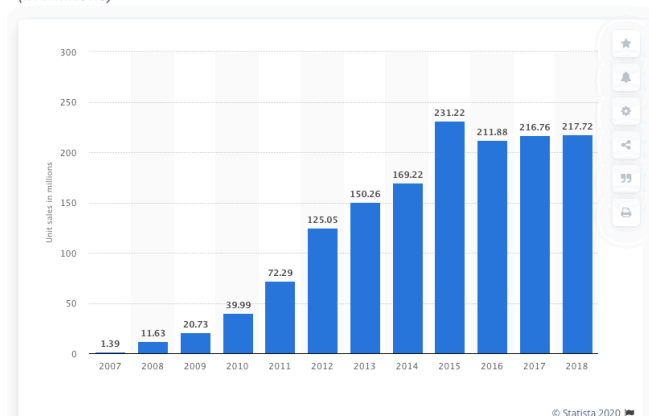


Fig. 5. Creșterea volumului de vânzări al produsului iPhone

Este important să arătăm că spectaculoasa creștere a volumului de vânzări se datorează în mare parte inovării, ceea ce demonstrează puterea creativă a antreprenoriatului inovativ.

1.4. Democratizarea antreprenoriatului inovativ

Azi, asistăm la o democratizare a antreprenoriatului inovativ în sensul că tot mai mulți antreprenori nu încearcă să-i imite pe alții ci fac inovare și se străduiesc să realizeze produse care înglobează inteligență. Acest fenomen este susținut prin:

⁵ <https://www.statista.com/statistics/276306/global-apple-iphone-sales-since-fiscal-year-2007/>

- bariere de intrare mici în cazul constituirii startup-urilor cu activitate în tehnologie, adică nu ai nevoie de sume mari de bani pentru a porni o afacere. Este aproape suficient să ai un telefon inteligent, un calculator și o legătură la internet;
- abordarea de domenii de activitate inexistente până acum, cum sunt cele din societatea 5.0, adică incorporarea tehnologiilor inovative ca: internetul lucrurilor, robotica, inteligența artificială, “big data”;
- globalizarea care favorizează transformarea digitală;
- programe și inițiative care promovează cultura antreprenoriatului inovativ;
- dezbateri informale privind viitorul;
- apariția de influenceri care încearcă orientarea antreprenoriatului către inovare;
- dezvoltarea încrederii devine factor esențial în procesul de adoptare a deciziilor.

Azi, afacerile devin tot mai complexe iar mediul de afaceri este într-o schimbare permanentă ceea ce necesită o adaptare permanent ceea ce constituie o adevărată provocare, iar soluția de rezolvare a lor este oferită de sistemele informatice integrate. Avantajele unui sistem integrat de aplicații informatice constă în faptul că acesta integrează elemente diverse într-o platformă comună care constituie un instrument pentru gestionarea resurselor companiei, coordonarea proceselor de management și relațiile cu mediul extern format din clienți, furnizori, parteneri, autorități etc. O astfel de platformă este SAS (system de analiză statistică) - un software pentru baze de date extrem de complex folosit aproape de toate companiile mari pentru

analize avansate, informații de afaceri în timp real, gestionarea datelor și analize predictive.

Până de curând, afacerile se evaluau în funcție de activele fixe și echipamentele pe care le posedau companiile și de rezultate financiare pe care le obțineau. Datorită schimbărilor în economie și în special a digitizării, modul de a face și evalua afacerile s-a schimbat. Acum prioritatea se orientează către activele digitale și platformele de informare.

1.5. Concluzii

Curiozitatea și neastâmpărul sunt motivații majore pentru antreprenor, care dorește să facă ceva special, ceva ce nu a fost făcut de alții și în cele din urmă dorește să obțină produse și servicii care să ofere satisfacție utilizatorilor.

Încântarea utilizatorilor cu produsele și serviciile obținute urmărește să creeze surprize prin descoperirea unor utilizări noi la care nu s-a gândit cel care cumpără produsul sau serviciul.

După ce a făcut inovare în ceea ce privește produsele și serviciile și a modului de a face afaceri, antreprenorul inovează și în domeniul economiei de scară, adică a distribuției la scară mare a produselor și serviciilor sale. Astfel, el obține profit din inovare și din mărirea volumului vânzărilor. Acest lucru nu se putea obține dacă se făcea numai sporirea volumului vânzărilor imitând produsele oferite de alți antreprenori și nefăcând inovare.

Inovarea se manifestă pe două nivele:

- al antreprenorului;

- al ecosistemului antreprenorial care oferă posibilități de dezvoltare a antreprenoriului inovativ și crearea de ecosisteme antreprenoriale prietenoase.

Dezvoltarea tehnologiilor a făcut ca antreprenorii să treacă la conceptul de obținerea de profit prin inovare.

Revoluția digitală îndeamnă companiile să țină seama de amenințările și oportunitățile sale inerente și, prin inovație, să creeze noi afaceri care să răspundă nevoilor viitorului.

Există țări competitive, cum sunt Elveția, Singapore, Israel sau Finlanda, ale căror succese sunt explicate prin strânsa intercorelare între performanțele superioare date de competitivitate și excelența în inovare, sofisticarea afacerilor și calitatea resurselor umane. Toate acestea trebuie susținute de o guvernare eficientă, transparentă, favorabilă mediului de afaceri și societății în general.

Datorită democratizării antreprenoriului inovativ efectele inovării se manifestă în acele economii care integrează tehnologiile noi într-un mod creativ. Este de așteptat ca, în viitor, fenomenul de democratizare a antreprenoriului inovativ să se intensifice.

ANEXĂ

O scurtă istorie a Silicon Valley, prezentată de Francine Hardaway⁶ în

⁶ Francine Hardaway este fondatoare a Stealthmode Partners, avocat, a consultat peste 1.000 de startup-uri și bloguri cu privire la tehnologie,

blogul ei Media Innovation and Entrepreneurship⁷.

"Cum a devenit Silicon Valley un centru pentru antreprenori? Și de ce a devenit atât o răspundere cât și un avantaj?"

Silicon Valley a crescut în zona dintre San Jose, California și San Francisco, ca urmare a lui Frederick Terman, legendarul decan al școlii de inginerie din Stanford în anii '40 -'50. El a creat tradiția ca profesorii universității Stanford să creeze propriile companii. O serie de companii cunoscute au fost create în Stanford în acei ani, în special Hewlett Packard și Varian Associates.

Tranzistorul a fost inventat și fabricat în Silicon Valley, ceea ce a dat zonei un avânt în industriile de radio și telegraf. US Navy avea o bază în Sunnyvale. În 1957, succesul Rusiei cu Sputnik-ul a declanșat o competiție spațială mare, iar guvernul american a fondat NASA. Atunci când NASA a început operațiile la Moffett Field lângă San Jose, singura companie capabilă să construiască electronice pentru capsula spațială a fost Fairchild Semiconductor.

Legenda Silicon Valley de la începutul industriei tranzistorilor este bine cunoscută și a fost scrisă și documentată. Majoritatea succesului timpuriu al Văii a venit fie din componente ca cipurile Silicon (de la

antreprenoriat și probleme de politici în domeniul sănătății la Huffington Post, <http://blog.stealthmode.com>.

⁷ <https://press.rebus.community/media-innovation-and-entrepreneurship/chapter/from-the-field-a-short-history-of-silicon-valley/>

care Valea și-a primit numele), fie din hardware-ul în care au fost așezate cipurile.

Este de fapt interesant să studiem istoria Văii, deoarece lecția arată că începutul Silicon Valley a fost despre bărbați și femei, ingineri, care aveau idei din ficțiunea științifică despre ce ar putea permite tehnologia. Multe dintre aceste idei, cum sunt computerul personal și iPhone-ul, sunt realizate acum. Ambele au fost concepute de Steve Jobs. Și acum purtăm ceea ce a fost odată conceput într-o carte de benzi desenate drept "radioul brațară a lui Dick Tracy" - Apple Watch.

Primii ingineri nu au alergat după bani, ci pentru a face posibile lucruri care nu au fost niciodată posibile, cum ar fi călătoriile în spațiu. Drept urmare, au primit subvenții guvernamentale și capital de risc. Înainte ca, capitalul de risc să devină un „lucru obișnuit”, capitalul provenea din centrele financiare precum New York. Arthur Rock, de exemplu, a fost un investitor timpuriu în Intel, Apple și Scientific Data Systems. Primele firme de capital de risc din Bay Area, care s-au situat pe Sand Hill Road, adiacente campusului Stanford, au fost Kleiner, Perkins Caulfield și Byers și Sequoia Capital.

Am ajuns acum la punctul în care Silicon Valley este un ecosistem bogat, unde se adună toată lumea care are o idee, deoarece este posibil să stăm într-o cafenea și să formăm o echipă, să adunăm bani și să începem. Numeroase acceleratoare, cum ar fi Y Combinator, ușurează startul, iar costurile de pornire a unei companii au scăzut semnificativ datorită serviciilor web Amazon (infrastructură bazată pe cloud) și instrumentelor și sistemelor de dezvoltare de software.

Nu mai vorbim de faptul că acum este posibil să se înceapă o companie oriunde, în special în apropierea unei universități. Să acordăm credit Silicon Valley pentru crearea unei culturi a antreprenoriatului, care este într-adevăr o cultură a rezilienței și apoi să înțelegem că pentru media digitală, nu este Paradisul".

2. Studiu de caz – economia circulară

Societatea de consum apărută la sfârșitul secolului al XX-lea, alături de tendința de creștere a populației la nivel mondial, intensificarea procesului de urbanizare, dezvoltarea și difuzarea tehnologiei informației și a comunicațiilor, creșterea continuă a standardului de viață, reducerea ciclului de viață al produselor au contribuit la creșterea volumului și diversificarea fluxurilor deșeurilor. În condițiile diminuării accentuate a resurselor naturale, a deteriorării rapide a calității aerului, apei, solului și a afectării ecosistemelor naturale, preocupările la nivel internațional referitoare la gestionarea deșeurilor au căpătat un caracter dinamic în direcția identificării celor mai bune soluții și tehnologii. În acest context, managementul deșeurilor a devenit o problemă de fond a evoluției social-economice viitoare, un rezultat direct al unei dezvoltări economice prezente de tip linear.

În prezent, există un consens general cu privire la faptul că o dezvoltare economică și socială sustenabilă impune o gestionare adecvată a materiilor prime, a deșeurilor, a produselor secundare, a energiei, etc. care să permită conservarea resurselor naturale limitate ale planetei și protejarea mediului.

Tranziția către o economie circulară, în cadrul căreia valoarea produselor, a materialelor și a resurselor este menținută în economie cât mai mult timp posibil, iar producerea de deșeuri este redusă la minimum, a câștigat o atenție deosebită, regăsindu-se pe agenda autorităților publice, a mediului de afaceri, a institutelor de cercetare

și organizațiilor non-guvernamentale. În ultima perioadă, conceptul de economie circulară a cunoscut o dezvoltare exponențială prin implicarea activă a tuturor factorilor interesați.

Economia circulară este un termen generic folosit pentru o economie industrială care este creată cu scopul de a fi restauratoare și în care ciclul materialelor este de două feluri: ciclul biologic, unde procesele acționează astfel încât componentele reintră în biosferă fără efecte negative; al doilea ciclu este cel tehnic, unde componentele sunt folosite foarte eficient și nu intră în biosferă.

Termenul se referă la mai mult decât producția și consumul de bunuri și servicii, include atât trecerea de la folosirea combustibililor fosili către folosirea energiei regenerabile, cât și rolul diversității ca o caracteristică a sistemelor reziliente și productive. Deasemenea, include discuția despre rolul banilor și a finanțelor ca parte a unei dezbateri mai largi, și unii dintre pionierii ei au făcut apel la modernizare metodelor de măsurare a performanțelor economice

În raportul lor de cercetare „Hannah Reekman” din 1976 pentru Comisia Europeană numit „Potențialul de a Substitui Forța de Lucru Umană pentru Energie” (în engleză „The Potential for Substituting Manpower for Energy”), Walter Stahel și Genevieve Reday au schițat viziunea unei bucle economice (sau economiei circulare) și efectul său asupra creării de locuri de muncă, a competitivității economice, a economisirii resurselor și a prevenirii risipei. Raportul a fost publicat în 1982 în cartea cu titlul: „Jobs for Tomorrow: The Potential for Substituting Manpower for Energy”.^[1]

Considerat ca unul dintre primele centre credibile de susținere și promovare a sustenabilității, principalele țeluri ale institutului lui Stahel sunt extinderea vieții produselor, crearea de bunuri care să dureze toată viața, activitatea de recondiționare și prevenirea risipei.

Deasemenea se insistă pe importanța de a vinde servicii în loc de bunuri - referită ca „economia serviciilor funcționale” și uneori inclusă în conceptul mai larg de „economia performanței” care de asemenea promovează activitatea economică la nivel local”.^[3]

În mare, abordarea circulară este o arhitectură inspirată de sistemele vii, care consideră că sistemele create de noi ar trebui să funcționeze ca și organismele, procesînd nutrienți care ulterior pot fi folosiți mai departe în ciclul biologic sau tehnic, de aici apărînd termenii „buclă închisă” ori „regenerativă” adeseori asociați cu ea.

Titlul generic „Economie Circulară” poate fi dat, și revendicat, de câteva școli de gândire, care toate gravitează în jurul aceluiași principii de bază pe care le-au rafinat în feluri diferite. Ideea în sine, care se bazează pe analiza sistemelor vii, nu este nouă și nu poate fi datată cu precizie sau atribuită unui anume autor, dar aplicațiile practice ale sale la sistemele economice moderne și la procesele industriale a căpătat avînt de la sfîrșitul anilor '70, dînd naștere la patru mișcări proeminente descrise în continuare. Ideea fluxului de materiale în mod circular ca model economic a fost prezentată de către Kenneth E. Boulding în lucrarea sa „The Economics of the Coming Spaceship Earth”.^[4] Promovarea economiei circulare a fost desemnată la nivel de strategie națională în China la 11-lea plan cincinal care a început în 2006.^[5] Fundația Ellen MacArthur, o organizație caritabilă independentă fondată în anul 2010, a subliniat mai recent oportunitatea economică a economiei circulare. Ca parte a misiunii sale educative, fundația s-a străduit să unească diferitele școli de gândire complementare și să creeze un cadru unitar, lărgind astfel interesul pentru concept.^[6]

Deșeuri nu există componentele biologice și tehnice ale unui produs sunt proiectate cu scopul de a se încadra într-unu ciclul material unde pot fi desfăcute/desasamblate și folosite în alte scopuri. Componentele biologice nu sunt toxice și pot fi decompuse natural. Componentele tehnice: plastice, polimeri, aliaje, sticla și alte

materiale create de mâna omului sunt astfel proiectate ca să poate fi refolosite cu efort, și consum de energie, minim.

Societatea de consum apărută la sfârșitul secolului al XX-lea, alături de tendința de creștere a populației la nivel mondial, intensificarea procesului de urbanizare, dezvoltarea și difuzarea tehnologiei informației și a comunicațiilor, creșterea continuă a standardului de viață, reducerea ciclului de viață al produselor au contribuit la creșterea volumului și diversificarea fluxurilor deșeurilor.

În condițiile diminuării accentuate a resurselor naturale, a deteriorării rapide a calității aerului, apei, solului și a afectării ecosistemelor naturale, preocupările la nivel internațional referitoare la gestionarea deșeurilor au căpătat un caracter dinamic în direcția identificării celor mai bune soluții și tehnologii. În acest context, managementul deșeurilor a devenit o problemă de fond a evoluției social-economice viitoare, un rezultat direct al unei dezvoltări economice prezente de tip linear.

În prezent, există un consens general cu privire la faptul că o dezvoltare economică și socială sustenabilă impune o gestionare adecvată a materiilor prime, a deșeurilor, a produselor secundare, a energiei, etc. care să permită conservarea resurselor naturale limitate ale planetei și protejarea mediului.

Luând în considerare obiectivele specifice ale studiului, am optat pentru definiția economiei circulare propusă de Comisia Europeană, respectiv:

„într-o economie circulară, valoarea produselor și materialelor este menținută cât mai mult posibil; deșeurile și utilizarea resurselor sunt reduse la minimum, iar atunci când un produs ajunge la sfârșitul duratei sale de viață, acesta este folosit din nou pentru a crea o valoare suplimentară; acest lucru poate aduce beneficii economice majore, contribuind la inovare, creștere economică și crearea de locuri de muncă”.

Dezvoltarea angajamentelor și inițiativelor globale în direcția reducerii cantității de plastic din mări și oceane pentru realizarea unei mai bune gestionări a deșeurilor și a combaterii efectelor schimbărilor climatice au reprezentat principalele forțe motrice ale economiei circulare. Implicarea activă a factorilor interesați în marja consultărilor derulate în contextul Forumului Politic la Nivel Înalt privind Dezvoltarea Durabilă sau în cadrul diferitelor organizații internaționale (de ex. UNIDO, UNEP, OCDE, UNFCCC) au constituit acțiuni sinergice, care au avut un rol important în direcția promovării economiei circulare, respectiv a tranziției către economia verde.

Dezbaterile privind rolul economiei circulare, din ultimii ani, s-au finalizat cu aprobarea la nivel european a unui plan ambițios de acțiune privind economia circulară, care își propune a fi motorul tranziției către o economie circulară (CE, 2015).

Parcursul european al economiei circulare a cunoscut un interes în creștere din partea tuturor factorilor interesați, venind ca un răspuns concret la problemele de mediu din ultimii ani. Evoluțiile ulterioare din zona de politică publică au determinat adoptarea de către Comisia Europeană, în prima parte a anului 2018, a mini-pachetului de economie circulară. Strategia europeană pentru materialele plastice este componenta principală a acestui mini-pachet, având ca obiectiv principal transformarea modului în care produsele din plastic sunt proiectate, fabricate, utilizate și reciclate în UE și față de care atât sectorul privat, cât și autoritățile naționale, regionale și locale precum și cetățenii vor trebui să se angajeze la acțiuni concrete.

Conceptul de circularitate este în strânsă legătură cu cel al eficienței utilizării resurselor naturale la nivel de sistem, respectiv de-a lungul întregului ciclu de viață al produselor, precum și cu transformarea deșeurilor în noi resurse pentru alte industrii. În acest sens, Directiva Cadru 2008/98/CE privind deșeurile stabilește printre altele așa numita „ierarhie a deșeurilor” (art. 4), precum și criteriile de definire a subproduselor (art. 5), aspecte importante în promovarea

circularității și revalorificării în cadrul pieței interne a unor noi produse rezultate din procesarea deșeurilor. Prin noile completări aduse de către Directiva (UE) 2018/851, o atenție deosebită se acordă obiectivelor pe termen lung privind gestionarea deșeurilor, oferindu-se prioritate prevenirii inclusiv reutilizării, pregătirii pentru reutilizare și reciclării în conformitate cu ierarhia deșeurilor.

Valorificarea produselor și a resurselor secundare sunt aspecte vitale pentru ca economia circulară să se desfășoare în parametri optimi. În acest sens, dezvoltarea acestei noi piețe are un rol important în implementarea practică a eficienței utilizării resurselor. Din această perspectivă, platformele digitale de tranzacționare a produselor secundare pot contribui activ la procesul de optimizare a consumurilor de resurse la nivelul activităților economice.

Economia circulară nu se aplică unui singur domeniu de activitate sau unor resurse singulare, ea poate să fie extinsă la nivelul tuturor sectoarelor de activitate prin intermediul diferitelor tipuri de sinergii, care pot genera prin asociere efecte cumulate de tip pozitiv sau negativ. Considerăm că procesele de anticipare și adaptare pot fi abordări utile pentru minimizarea riscurilor asociate sinergiilor negative la nivel economic, social și de mediu. Identificarea aspectelor emergente ale economiei circulare reprezintă primul pas în stabilirea tipurilor de sinergii și a măsurilor asociate ce se impun.

2.1. Conceptul de economie circulară, economie verde și dezvoltare durabilă

Realizarea unei economii circulare, care să se îmbine armonios cu o creștere verde, aduce în prim plan necesitatea implementării unei abordări durabile la nivelul activităților economice. Tranziția către o economie circulară promovează modele de producție și consum durabile, care să poată fi implementate într-o societate aflată într-o continuă căutare de noi surse pentru auto-susținerea creșterii economice. Procesul de transformare a modelului clasic - linear către

unul circular implică reconsiderarea aspectelor nesustenabile în vederea identificării oportunităților viitoare de dezvoltare.

Obiectivul decuplării creșterii economice de consumul de resurse naturale reprezintă un demers important în continuarea eforturilor de promovare a unor economii eco-eficiente, cu un accent crescut pe utilizarea eficientă a resurselor naturale. În acest sens, abordarea propusă de economia circulară vizează reducerea consumului de surse primare în procesul de producție prin re folosirea produselor, respectiv prin extinderea ponderii materialelor reutilizate și reciclate. Un rol important îl are procesul de eficientizare a utilizării resurselor astfel încât să se producă mai multă valoare economică cu aceleași sau cu mai puține resurse. Totodată, folosirea durabilă a resurselor naturale este strâns legată de identificarea nișelor, care pot aduce valoare adăugată la nivelul lanțului valoric.

Economia circulară este parte componentă a dezvoltării durabile, aducând în prim plan nevoia de optimizare a consumurilor de resurse pentru a preveni, a reduce risipa și a se promova reutilizarea.

Dezbaterele privind oportunitățile economiei circulare sunt direct asociate atât protecției mediului, cât și creșterii competitivității, a inovării și a cercetării tehnologice. Menținerea în cadrul circuitului economic a produselor, a materialelor și a resurselor, respectiv prevenirea sau minimizarea producerii deșeurilor reprezintă obiective din ce în ce mai des întâlnite pe agenda autorităților publice, a mediului de afaceri, a institutelor de cercetare și a organizațiilor non-guvernamentale.

La nivel european au apărut o serie de inițiative destinate a sprijini implementarea economiei circulare, precum și o mai bună informare a factorilor interesați. Dintre acestea enumerăm:

- **Platforma europeană a părților interesate cu privire la economia circulară (European Circular Economy Stakeholder Platform)** facilitează schimbul de bune practici între factorii interesați și pune la

dispoziția acestora o bază de date ce include bune practici la nivel european;

- **Platforma europeană de colaborare în domeniul clusterelor (European Cluster Collaboration Platform, ECCP)** sprijină colaborarea între clusterelor tematice din UE, precum și inițiativele la nivel internațional;

- **Rețeaua europeană a întreprinderilor (Enterprise Europe Network)** include aproximativ 600 de organizații din peste 60 de țări în scopul sprijinirii IMM-urilor pentru accesul la oportunitățile de finanțare pentru eco-inovare, eficiența energetică și a resurselor etc.

Un concept interconectat cu economia circulară, este cel referitor la **economia verde** (UNEP, 2011), care propune, prin definiția conceptuală, o referire directă la „îmbunătățirea bunăstării și echității sociale, concomitent cu reducerea semnificativă a riscurilor de mediu și a deficitului ecologic”. Din această perspectivă, tranziția spre o economie verde poate fi interpretată din mai multe unghiuri, respectiv:

- utilizarea eficientă a resurselor prin implementarea de abordări inovatoare, care să permită optimizarea consumului de resurse și reducerea la minimum a emisiilor de GES(gaze cu efect de sera) și a deșeurilor.

- abordarea dintr-o perspectivă durabilă a resurselor care să asigure păstrarea capitalului natural, a rezilienței ecosistemelor, respectiv asigurarea incluziunii sociale.

Aspectele care sunt interconectate cu abordarea propusă de economia circulară se referă, în special, la managementul deșeurilor, la promovarea eficienței utilizării resurselor și, implicit, la atingerea

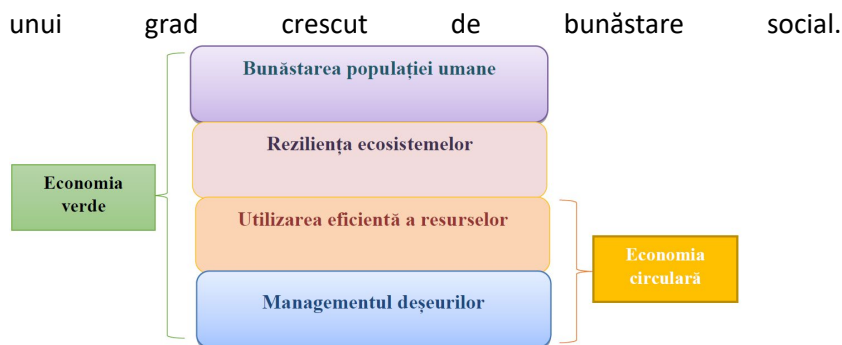


Fig. 6. Economia verde și economia circulară (adaptare după EEA, 2016)

Perspectivile oferite de economia verde și de cea circulară vin să consolideze abordarea mai largă a dezvoltării durabile, ca un tot unitar, având ca numitor comun protecția mediului, creșterea competitivității și a productivității resurselor disponibile în cadrul unei economii.

Comisia Europeană a configurat sfera economiei verzi prin considerarea următoarelor elemente definitorii: inovare, utilizarea eficientă a resurselor, promovarea de modele de producție și consum durabile, prevenirea și gestionarea deșeurilor, gestionarea resurselor de apă.

Tranziția către o economie verde este un proces pe termen mediu și lung, care implică un angajament politic din partea statelor care doresc o schimbare în ceea ce privește modelul dezvoltării economice. În acest sens, caracteristice acestui proces sunt o serie de inițiative diverse, respectiv:

- creșterea gradului de conștientizare a publicului privind implementarea unei abordări verzi în cadrul politicilor naționale (energie regenerabilă, clădiri eficiente energetic, tehnologii și procese cu emisii de GES scăzute);

- promovarea unor noi indicatori care să completeze PIB-ul (demersuri în direcția implementării PIB-ului verde, a amprentei ecologice);
- dezvoltarea piețelor de investiții verzi (de ex. servicii bancare și de investiții verzi).

Economia circulară și economia verde sunt parte integrantă a conceptului **dezvoltării durabile**, așa cum a fost el formulat de Comisia Brundland (1987), respectiv ca fiind „satisfacerea nevoilor de astăzi fără a sacrifica abilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi”. Elementele identificate prin efortul depus de această comisie au stat la baza Agendei 21, a Declarației de la Rio și a celor 27 de principii pentru protecția mediului. Atât Comisia Brundtland, cât și Conferința de la Rio au reiterat necesitatea unei abordări noi față de resursele naturale. În anul 2000, acest demers a fost preluat prin intermediul Obiectivelor de Dezvoltare ale Mileniului.

Identificarea căilor optime de tranziție către **dezvoltarea durabilă** poate contribui activ la apariția unor noi sectoare de activitate aferente economiei circulare și economiei verzi. Ținta finală este de a reduce utilizarea resurselor naturale și de a contribui la atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă.

2.2. Cadrul european și național privind tranziția către o economie circulară

2.2.1. Cadrul european al economiei circulare

La nivelul UE, începând cu 2015 a fost adoptat un plan ambițios de acțiune privind economia circulară, care își propune să stimuleze tranziția către o economie circulară, competitivă astfel încât să se

acelereze creșterea economică durabilă și generarea de noi locuri de muncă. Acest demers este cunoscut sub titulatura de „Pachetul privind economia circulară (II)” incluzând o serie de propuneri legislative și un plan detaliat de măsuri necesare a fi adoptate până la finalul anului 2019.

În cadrul acestui pachet sunt incluse propuneri legislative privind deșeurile, care au în vedere o serie de obiective pe termen lung în materie de reducere a depozitării deșeurilor și de creștere a gradului de reciclare și de reutilizare, după cum urmează:

Comunicarea „Închiderea buclei - un plan de acțiune al UE pentru economia circulară” - (COM(2015) 614 final)

Acest pachet reprezintă un demers inovator care a propus o nouă abordare asupra consumului resurselor fiind în coerență cu Programul general al Uniunii de acțiune pentru mediu până în 2020 „**O viață bună, în limitele planetei noastre**” (7 EAP), care prevede printre altele:

- stabilirea unei viziuni la nivelul UE pentru anul 2050 privind realizarea unei „economii inovatoare, circulare, în care nu se irosește nimic și în care resursele naturale sunt gestionate în mod durabil”;
- obiective prioritare precum „trecerea Uniunii la o economie verde și competitivă cu emisii reduse de dioxid de carbon și eficiență din punctul de vedere al utilizării resurselor”.

Conceptul de circularitate propus este în strânsă legătură cu cel al eficienței utilizării resurselor naturale la nivel de sistem pe tot ciclul de viață al produselor, precum și transformarea deșeurilor în noi resurse pentru alte industrii. În acest sens, Directiva Cadru 2008/98/CE privind deșeurile stabilește printre altele așa numita “ierarhie a deșeurilor” (art. 4), precum și criteriile de definire a subproduselor (art. 5), aspecte importante în promovarea circularității și în revalorificarea în cadrul pieței interne a unor noi produse rezultate din procesarea deșeurilor.

Comunicarea urmărește etapele de producție, de consum și de gestionare a deșeurilor, stabilindu-se o serie de domenii prioritare, precum: materiale plastice, deșeuri alimentare, materii prime critice, activități de construcție și demolare, biomasă și bio-produse.

În plus, COM(2015) include pentru prima dată o definiție a **economiei circulare** ca fiind o economie „în care valoarea produselor, a materialelor și a resurselor este menținută în economie atâta timp cât este posibil, iar generarea de deșeuri este minimizată”.

În ceea ce privește partea de management a deșeurilor au fost adoptate o serie de propuneri legislative, după cum urmează:

- Directiva cadru privind deșeurile;
- Directiva privind deșeurile de ambalaje;
- Directiva privind depozitele de deșeuri;
- Directiva privind deșeurile de echipamente electrice și electronice;
- Directiva privind bateriile și acumulatorii și Directiva privind vehiculele scoase din uz.

Aspectele generale privind țintele pentru principalele fluxuri de deșeuri se referă la:

(a) atingerea unei ținte globale de reciclare la nivelul UE de cel puțin 55% din deșeurile municipale până în 2025, respectiv de 60% până în 2030 și 65% până în 2035;

(b) atingerea unei ținte globale la nivelul UE de reciclare și de pregătire pentru reutilizare pentru deșeurilor provenite din ambalaje de 65% până în 2025 și 70% până în 2030;

(c) realizarea până în 2020 a unui obiectiv de minim de 70% din greutate pentru pregătirea pentru reutilizarea, reciclarea și rambleiajul deșeurilor nepericuloase provenite din activități de construcție și demolări, cu excepția materialelor geologice naturale definite la categoria asociată din lista deșeurilor. Pentru 2025 urmează să se atingă un nivel minim de 60% din greutate, iar până în 2030 un nivel minim de 65% din greutate;

(d) realizarea unui obiectiv comun al UE pentru reciclarea deșeurilor de ambalaje în proporție de 75% până în 2030, prin intermediul unor ținte diferențiate aplicabile în cazul pregătirii pentru reutilizarea și reciclarea materialelor specifice conținute în deșeurile de ambalaje, respectiv:

- **pentru 31.12.2025:** 50% pentru plastic; 25% pentru lemn; 70% pentru metale feroase; 50% pentru aluminiu; 70% pentru sticlă; 75% pentru hârtie și carton;
- **pentru 31.12.2030:** 55% pentru plastic, 30% pentru lemn; 80% pentru metale feroase; 60% pentru aluminiu; 75 % pentru sticlă; 85% pentru hârtie și carton;

(e) un obiectiv obligatoriu de reducere a depozitelor de deșeuri până la maximum 10% din toate deșeurile, până în 2030;

(f) o interdicere a depozitării deșeurilor colectate separat, precum și promovarea unor instrumente economice de descurajare a depozitării în gropile de gunoi;

(g) definiții simplificate și îmbunătățite, metode armonizate la nivelul UE pentru calcularea ratelor de reciclare;

(h) textilele și deșeurile toxice din gospodării vor fi colectate separat începând cu 2025, iar deșeurile biodegradabile începând din 2024 pentru a fi reciclate acasă prin compost;

(i) măsuri concrete de promovare a reutilizării și de stimulare a simbiozei industriale;

(j) stimulente economice pentru ca producătorii să introducă pe piață produse mai ecologice și să sprijine schemele de recuperare și de reciclare (de exemplu, pentru ambalaje, baterii, echipamente electrice și electronice, vehicule).

Alte beneficii, conform evaluării Comisiei Europene și prezentate în cadrul **studiului de impact al pachetului privind economia circulară** vizează:

- (i) crearea de locuri de muncă - peste 170 000 de locuri de muncă directe ar putea fi create până în 2035;
- (ii) efecte pozitive asupra competitivității sectorului deșeurilor din UE;
- (iii) reintroducerea materiilor prime secundare în procesul de producție, reducându-se dependența UE față de importurile de materii prime;
- (iv) reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră - peste 600 de milioane de tone de GES ar putea fi evitate în perioada 2015 - 2035.

Comunicarea „Investițiile într-o industrie inteligentă, inovatoare și durabilă - O strategie reînnoită privind politica industrială a UE” – (COM(2017) 479)

Prin intermediul acestei Comunicări se dorește: consolidarea capacității industriei de a se adapta cerințelor, de a dezvolta noi tehnologii digitale care să permită tranziția către o economie mai circulară și cu emisii scăzute de dioxid de carbon. Stimularea utilizării tehnologiilor inteligente pe tot parcursul lanțurilor valorice industriale, precum și valorificarea poziției de lider a Europei într-o economie circulară și cu emisii scăzute de dioxid de carbon este esențială pentru creșterea competitivității.

Lista materiilor prime critice pentru UE - COM(2017) 490

Comunicarea include un număr de 27 de materii prime critice importante pentru viitorul economiei europene. Totodată, documentul constituie un element de sprijin pentru negocierile comerciale, inițierea de acțiuni de cercetare și inovare și pentru implementarea Agendei 2030. Importanța materiilor prime critice este recunoscută în cadrul Planului de Acțiune al UE pentru economia

circulară, cu referire directă la necesitatea stimulării utilizării și reciclării eficiente a acestora.

Comunicarea Comisiei Europene „Rolul valorificării energetice a deșeurilor în economia circulară”, (COM(2017) 34 final)

Comunicarea propune o incursiune privind rolul valorificării energetice utilizate pentru tratarea deșeurilor reziduale în sprijinirea realizării obiectivelor Planului de acțiune pentru economia circulară, pornind de la ierarhia deșeurilor. Printre recomandările avute în vedere se numără și aceea referitoare la scăderea volumului deșeurilor mixte, respectiv creșterea sprijinului public pentru valorificarea energetică, datorită obligațiilor de colectare separată și a obiectivelor de reciclare mai ambițioase ale UE. De asemenea, se are în vedere și stimularea utilizării BAT-urilor, dezvoltarea parcurilor industriale și a simbiozei industriale.

În ceea ce privește statele membre ale UE cu mari capacități specializate de incinerare se precizează: necesitatea de a se introduce sau a se majora taxele de incinerare, în special pentru procesele cu recuperare redusă a energiei, asigurând, în paralel, perceperea unor taxe mai ridicate pentru depozitarea deșeurilor; eliminarea treptată a schemelor de sprijin pentru incinerarea deșeurilor și, după caz, reorientarea sprijinului către procesele cu rang superior în ierarhia deșeurilor; introducerea unui moratoriu asupra noilor instalații și dezafectarea celor vechi și mai puțin eficiente.

Directiva (UE) 2017/2102 de modificare a Directivei 2011/65/UE privind restricționarea utilizării anumitor substanțe periculoase în echipamentele electrice și electronice

Prin categoriile de produse reglementate, precum și prin operațiunile de reparare, înlocuire a pieselor de schimb, renovare, reutilizare și modernizare a EEE se poate facilita promovarea economiei circulare, prin asigurarea unui nivel ridicat de protecție a sănătății umane și a mediului.

Protocolul UE pentru gestionarea deșeurilor din construcții și demolări

Protocolul include bune practici la nivelul UE, o prezentare generală a definițiilor și o listă de verificare pentru practicieni.

Adoptarea „pachetului deșeurilor electrice și electronice” (EU, 2018) cu referire în special la:

(i) stabilirea unei metodologii comune pentru calcularea ponderii echipamentelor electrice și electronice (EEE) introduse pe piața națională în fiecare stat membru și a unei metodologii comune pentru calcularea cantității de deșeuri de EEE generate în fiecare stat membru;

(ii) raportul privind revizuirea domeniului de aplicare al Directivei 2012/19/UE privind DEEE și reexaminarea termenelor limită pentru atingerea obiectivelor de colectare și privind posibilitatea stabilirii unor obiective individuale de colectare pentru una sau mai multe categorii de echipamente electrice și electronice echipament din anexa III la directivă;

(iii) raportul privind reexaminarea obiectivelor de recuperare a DEEE, privind eventuala stabilire a unor obiective separate pentru DEEE care urmează să fie pregătite pentru reutilizare și reexaminarea metodei de calcul a obiectivelor de recuperare prevăzute la articolul 11 alineatul (6) din Directiva 2012/19 / UE privind DEEE;

(iv) raportul privind exercitarea competenței de a adopta acte delegate conferite Comisiei în temeiul Directivei DEEE.

Tot ca parte a cadrului european vizând tranziția către economia circulară pot fi menționate reglementările privind proiectarea ecologică (Directiva 2009/125/CE și reglementările verticale subsecvente), inclusiv Comunicarea Comisiei - Planul de lucru pentru proiectarea ecologică pentru perioada 2016-2019.

Planul de acțiune privind economia circulară - (COM(2018)32)

Planul de acțiune privind economia circulară are ca obiective: facilitarea reciclării și creșterea gradului de utilizare a materiilor prime secundare și înlocuirea substanțelor chimice care prezintă motive de îngrijorare, reducerea prezenței acestora și îmbunătățirea trasabilității acestora. Interfața dintre politica privind deșeurile și cea privind substanțele chimice, a fost percepută de multe ori ca fiind antagonică. De multe ori se întâmplă să nu existe un acces facil la informațiile privind compoziția bunurilor devenite deșeuri, iar companiile care gestionează deșeurile nu știu dacă pot exista materiale contaminate. Au fost înregistrate cazuri când produsele fabricate legal puteau conține o substanță sau mai multe, care ulterior au fost interzise. În această situație ne confruntăm cu problema „substanțelor moștenite”, care reprezintă un adevărat obstacol pentru economia circulară. Pentru ca deșeurile să poată fi considerate noi resurse, acestea trebuie să îndeplinească așa-numitele „criterii privind încetarea statutului de deșeu” (EoW). Alinierea normelor tehnice este esențială pentru evitarea situațiilor când același material, care conține o substanță periculoasă, poate fi clasificat ca fiind periculos sau nepericulos, în funcție de statutul de deșeu sau de produs.

Punerea în aplicare a pachetului de măsuri privind economia circulară: opțiuni pentru abordarea interfeței dintre legile privind substanțele chimice, produsele și deșeurile - COM(2018) 32

Acest cadru aduce în prim plan existența unor substanțe chimice care pot fi obstacole tehnice pentru reciclarea și reutilizarea deșeurilor, a unor substanțe care pot fi periculoase pentru mediu și pentru oameni. Din păcate, aceste substanțe pot fi prezente în produsele vândute înainte de intrarea în vigoare a restricțiilor, putând încă să fie găsite în fluxurile de reciclare. În acest sens, se are în vedere creșterea gradului de accesibilitate a informațiilor privind prezența

substanțelor în deșeuri, promovarea de cicluri de materiale netoxice, armonizarea normelor UE privind încetarea statutului de deșeu și a celor în baza cărora se decide care sunt deșeurile și substanțele chimice periculoase.

Tot în decursul anului 2018 a fost publicat, de către Comisia Europeană, așa numitul **mini-pachet de economie circulară** compus din:

O strategie europeană pentru materialele plastice într-o economie circulară - (COM(2018) 28

În ianuarie 2018, a fost adoptată prima strategie la nivel european privind materialele plastice, ca parte a eforturilor comune de a realiza obiectivul ca, până în 2030, toate ambalajele din plastic să fie reciclabile contribuind astfel la tranziția către o economie mai circulară.

Strategia își propune să promoveze proiectarea, producerea materialelor plastice și a produselor din plastic, care „îndeplinesc pe deplin nevoile de reutilizare, reparare și reciclare și în care sunt dezvoltate și promovate materiale mai durabile”. De asemenea, se are în vedere stimularea inovării, reducerea poluării cu materiale din plastic și a impactului asupra mediului, creșterea cererii de materiale plastice reciclate.

Comunicarea menționează că în Europa se generează în fiecare an aproximativ 25,8 milioane de tone de deșeuri din plastic, iar din acestea mai puțin de 30% din aceste deșeuri sunt colectate în scopul reciclării.

Un cadru de monitorizare pentru economia circulară - COM(2018) 29

Cadrul propus are în vedere măsurarea progresului către o economie circulară dintr-o perspectivă multidimensională pe toată durata ciclului de viață al resurselor, produselor și serviciilor. În acest sens, sunt propuși zece indicatori grupați în patru etape, după cum urmează:

- (1) producție și consum,
- (2) gestionarea deșeurilor,

(3) materii prime secundare și

(4) competitivitate și inovație.

Cadrul aduce în prim-plan rolul analizei fluxului de materiale în urmărirea progresului în direcția economiei circulare, dar acordă o importanță deosebită și competitivității și inovării.

Directiva (UE) 2018/851 de modificare a Directivei 2008/98/CE privind deșeurile

Prin intermediul noii directive adoptate la 30 mai 2018, statele membre sunt invitate să ia măsuri pentru *reducerea deșeurilor alimentare în fiecare etapă a lanțului de aprovizionare cu produse alimentare, să monitorizeze nivelurile de deșeuri alimentare și să raporteze progresele înregistrate*. În acest scop, în 2019 Comisia Europeană va adopta metodologii comune și cerințe minime de calitate în vederea măsurării uniforme a nivelurilor de deșeuri alimentare.

Alte prevederi relevante pentru economia circulară ar fi următoarele:

- **definiții pentru bio-deșeuri și deșeuri alimentare**, valorificare materială, etc;

- utilizarea de *instrumente economice și alte măsuri pentru aplicarea ierarhiei deșeurilor* de tipul taxelor de eliminare a deșeurilor prin depozitare și taxele de incinerare, schemelor de plată în funcție de cantitatea de deșeuri generată, schemele de răspundere extinsă a producătorilor, facilitarea donațiilor de alimente, stimulentele acordate autorităților locale sau alte instrumente și măsuri adecvate. De asemenea, sunt încurajate dezvoltarea, producerea, comercializarea și utilizarea produselor și componentelor de produse adaptate unei utilizări multiple, care conțin materiale reciclate, sunt durabile din punct de vedere tehnic, reparabile.

- *promovarea utilizării durabile a resurselor și a simbiozei industriale*.

Statele membre sunt invitate să ia măsuri pentru a facilita recunoașterea ca subprodus a unei substanțe sau a unui obiect care rezultă dintr-un proces de producție al cărui obiectiv principal nu este producerea respectivei substanțe sau a respectivului obiect, în cazul

în care condițiile armonizate stabilite la nivelul Uniunii sunt respectate.

- *atenție deosebită este acordată prevenirii generării de deșeuri*, care este considerată cea mai eficace modalitate de a îmbunătăți utilizarea eficientă a resurselor și de a reduce impactul deșeurilor asupra mediului. În acest sens, promovarea modelelor de producție și consum durabile poate contribui în mod semnificativ la prevenirea generării deșeurilor. Statele membre sunt invitate să aibă în vedere indicatori și obiective calitative sau cantitative pentru zona de prevenție, precum și o mai bună informare a factorilor interesați.

- sprijinirea unei **bioeconomii sustenabile**.

Prin intermediul noului Pachet de Economie Circulară se propune o abordare integrată și intercorelată de-a lungul întregului ciclu de viață al produselor, începând de la proiectarea ecologică și terminând cu stadiul de deșeu.

Atât la nivel european, cât și național, **provocările legate de implementarea și monitorizarea economiei circulare** țin de necesitatea de actualizarea legislației naționale, încurajarea factorilor interesați pentru dezvoltarea de standarde pentru acele tipuri de fluxuri de deșeuri care necesită norme (ex. deșeurile din construcții și demolări, compost, deșeuri alimentare, etc.). Unele ținte sunt stimulante și necesită abordări inovatoare atât la nivel european, cât și național cum ar fi cazul deșeurilor alimentare care au prevăzute o țintă indicativă de reducere a deșeurilor alimentare la nivelul Uniunii de 30% până în 2025 și de 50% până în 2030.

De asemenea, o atenție deosebită trebuie acordată interferenței dintre legislația de produs, de reglementare a substanțelor chimice, a deșeurilor din plastic sau a celor marine, care necesită îmbunătățirea metodologiei de dezvoltare integrată, respectiv a sistemului electronic de colectare a datelor.

Realizarea planului de acțiune pentru economie circulară va necesita un angajament de politică publică la nivel național, ce va implica un proces extins de consultare a factorilor interesați în vederea

identificării oportunităților de dezvoltare de afaceri durabile, respectiv de promovare a utilizării eficiente a resurselor.

Un asemenea demers poate fi corelat cu cadrul general al promovării inițiativelor din zona producției și consumului durabile (o mai bună comunicare, dezvoltarea de strategii și planuri naționale de economie circulară), dar și din zona politicii de competitivitate și de clustere.

Conceptualizarea economiei circulare și a eficienței utilizării resurselor, dar și recuperarea decalajelor privind dezvoltarea infrastructurii de colectare selectivă, a noilor ținte pe fiecare flux de deșeu nu poate fi realizată fără o finanțare adecvată în contextul cadrului financiar multianual post-2020.

Considerăm că fondurile structurale și de coeziune reprezintă cheia realizării obiectivelor economiei circulare și de promovare dintr-o perspectivă practică a utilizării eficiente a resurselor prin sprijinirea reutilizării și reparării, a proceselor de producție îmbunătățite, proiectării produselor și IMM-urilor.

În acest sens, continuitatea finanțării acestei priorități strategice este relevantă și necesară prin intermediul diferitelor programe existente, cum ar fi de exemplu:

- **Zona de cercetare și inovare – Programul Orizont 2020** susține implementarea proiectelor de cercetare și inovare la nivelul UE, prin intermediul mai multor instrumente precum:

SME Instrument – Instrumentul dedicat IMM-urilor - face parte din programul pilot al Consiliului European pentru Inovare (EIC), și a fost lansat la 27 octombrie 2017 ca parte a programului Orizont 2020 pentru perioada 2018-2020, pentru a oferi sprijin etapizat, progresiv și complementar dezvoltării ideilor inovatoare „out of the box” la nivelul IMM-urilor; nu există subiecte predefinite privind apelul la instrumente pentru IMM-uri. Cu o finanțare de aproximativ 1,6 miliarde de euro în perioada 2018-2020, Instrumentul pentru IMM-uri sprijină idei inovatoare pentru produse, servicii sau procese care au un impact major asupra sustenabilității, aduc o contribuție

importantă cu privire la ocuparea forței de muncă, la creșterea economică și la competitivitatea industrială (Comisia Europeană, 2018a).

Research & Innovation Actions – se finanțează activități care vizează dezvoltarea de noi cunoștințe și/sau explorarea fezabilității unei tehnologii, a unui produs, a unui proces, a unui serviciu sau a unei soluții noi sau îmbunătățite. În acest scop, acestea pot include cercetarea fundamentală și aplicată, dezvoltarea și integrarea tehnologică, testarea și validarea pe un prototip la scară mică/ într-un laborator sau într-un mediu simulat. Proiectele pot conține activități pilot demonstrative, dar care au ca scop demonstrarea fezabilității tehnice într-un mediu apropiat de cel operațional (rata de finanțare a UE 100%).

Innovation actions - se finanțează activități ce vizează elaborarea de planuri și/sau proiecte pentru produse, procese sau servicii noi, modificate sau îmbunătățite. În acest scop, acestea pot include prototipuri, testarea, demonstrarea, pilotarea, validarea pe scară largă a produselor și replicarea pe piață (rata de finanțare a UE 70%, cu excepția organizațiilor fără scop lucrativ, care sunt finanțate în proporție de 100%).

Coordination & support actions - se finanțează activități precum standardizarea, diseminarea, sensibilizarea și comunicarea cunoștințelor, crearea de rețele, coordonarea sau serviciile de sprijin, dialogurile politice și exercițiile și studiile reciproce de învățare (Comisia Europeană, 2018b).

Tematicile de cercetare și inovare ale programului Orizontul 2020 pentru perioada 2018-2020 au fost concepute în jurul a patru zone principale cu un buget combinat de 7 miliarde euro:

- (i) *construirea unui viitor cu un nivel redus de emisii de carbon, rezistent la schimbările climatice,*
- (ii) *economia circulară,*
- (iii) *digitalizarea și transformarea industriei și serviciilor europene,*
- (iv) *sporirea eficienței securității economice a Uniunii.*

Proiectele de cercetare și inovare referitoare la economia circulară sunt legate de macro-aria „*Connecting economic and environmental gains – the Circular Economy*” (cu un buget de 941 milioane euro), ce se află în strânsă legătură cu Pachetul de Economie Circulară al Uniunii (Carvalho, 2017).

- **Zona de mediu și schimbări climatice:** Programul Life+ finanțează zona de economie circulară prin promovarea de modele de producție și consum durabile. Până în prezent au fost finanțate peste 80 de proiecte cu o valoare de peste 100 de milioane euro (EU, 2017).

- **Zona de competitivitate a întreprinderilor și a întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-urile):** Programul COSME promovează crearea și creșterea IMM-urilor, consolidarea competitivității, accesul la piețe și la finanțare, promovarea antreprenoriatului etc.

- **Fondul European pentru Investiții Strategice (EC, 2018)** este unul dintre cei trei piloni ai Planului de Investiții vizând mobilizarea investițiilor private pentru zonele în care există decalaje la nivelul pieței. Ca domenii avute în vedere se finanțează infrastructura, cercetarea și inovarea, educația, energia regenerabilă și eficiența energetică, precum și riscurile pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri). De asemenea, au fost finanțate o serie de seminarii de creștere a gradului de conștientizare a publicului, inclusiv pentru zona economiei circulare.

- **Banca Europeană de Investiții (EIB, 2018)** a finanțat proiecte pentru mediu în valoare de 16,7 miliarde de euro, derulate în peste 160 de țări, pentru o serie de sectoare: biodiversitatea, aerul, apa curată, transportul durabil, energia regenerabilă și eficiență

energetică, dar și pentru zona de economie circulară și managementul deșeurilor.

În contextul noilor provocări, Comisia Europeană propune noi criterii pentru alocarea fondurilor europene structurale și de coeziune, pe lângă cel deja existent (PIB-ul), cum ar fi: șomajul general la nivel de regiune și mai ales șomajul în rândul tinerilor, schimbările climatice (regiunile ineficiente din punct de vedere energetic vor primi un sprijin mai ridicat pentru atingerea obiectivelor de reducere a emisiilor de CO₂), primirea și integrarea migranților.

Alte propuneri din această zonă vizează o serie de elemente, cum ar fi: reducerea numărului de obiective ale politicii de coeziune, sprijinirea investițiilor în inovare, digitalizare și IMM-uri și a celor care vizează reducerea emisiilor de carbon, pentru dezvoltarea infrastructurii de transport și digitale, sprijinirea creșterii ocupării forței de muncă și a dezvoltării regionale și locale. De asemenea, o altă zonă avută în vedere pentru alocarea fondurilor o reprezintă sprijinirea reformelor structurale în Uniunea Europeană.



Fig.7. Economia circulară: importanță și beneficii

În UE, economia circulară este corelată cu 300-380 miliarde de euro din PIB, 90-110 miliarde de euro investiții și până la 2,5 milioane de locuri de muncă, în 2018, arată un studiu realizat de către Enel și The European House – Ambrosetti, fiind prima dată când este măsurat stadiul economiei circulare în țările europene.

"Impact pozitiv asupra creșterii economice, forței de muncă, investițiilor, productivității muncii și numeroase beneficii pentru mediu. Acesta este un proiect capabil să dezvolte o viziune pozitivă și pe termen lung pentru viitorul UE, fiind, fără îndoială, Economia Circulară", este principala concluzie a studiului "Europa circulară: cum să gestionăm cu succes tranziția de la o lume liniară la una circulară", realizat de către Fundația Enel și The European House – Ambrosetti, împreună cu Enel și Enel X. Studiul a fost prezentat în 05 septembrie 2020 la Forumul The European House - Ambrosetti, în cadrul unei videoconferințe de presă, la care au participat Valerio De Molli, managing partner & CEO al The European House - Ambrosetti, Francesco Starace, CEO și general manager Enel, și Francesco Venturini, CEO Enel X. Studiul arată că, până în prezent, Uniunea Europeană prezintă rezultate eterogene în ceea ce privește tranziția la economia circulară: Italia și Spania demonstrează un nivel de dezvoltare mediu-ridicat, în timp ce România se află în partea de jos a clasamentului. Pentru a măsura performanța în timp, modelul de analiză Circular Economy Scoreboard a fost analizat pe o perioadă de 5 ani. România a înregistrat o îmbunătățire semnificativă în ultimii cinci ani, Spania a avut un progres moderat, în timp ce Italia a avut o evoluție mai lentă în tranziția către un model circular. "Dezvoltarea unei economii circulare reprezintă o oportunitate extraordinară pentru a face Europa mai competitivă, modernizându-i economia,

revitalizând industria și creând locuri de muncă, printr-o creștere sustenabilă și pe termen lung. În acest context, penetrarea crescândă a surselor regenerabile, împreună cu utilizarea mai mare a energiei electrice în consumul final, pot amplifica oportunitățile care decurg din Economia Circulară și este cel mai eficient mod de a decarboniza economia și societatea în care trăim”, a precizat Francesco Starace, CEO și general manager Enel. La rândul său, Valerio De Molli, CEO al The European House – Ambrosetti, afirmă că lumea se confruntă cu provocări
uriașe.

"Au loc schimbări economice, climatice și tehnologice profunde și rapide, care ne modelează societățile și stilurile de viață. A sosit timpul pentru Europa. Economia Circulară are tot ce trebuie pentru a deveni un „catalizator pentru binele comun”, în jurul căruia putem dezvolta o viziune de ansamblu pentru viitorul Europei. Modelul de analiză inovator Circular Economy Scoreboard, dezvoltat de către Fundația Enel și The European House - Ambrosetti, împreună cu Enel și Enel X, dezvăluie o situație foarte diversă la nivel european. Italia și Spania au un nivel de dezvoltare mediu-ridicat: Italia excelează în ceea ce privește sfârșitul ciclului de viață, are un scor bun în utilizarea inputurilor durabile și extinderea duratei de viață utilă a produselor, însă trebuie să depună eforturi pentru a crește intensitatea utilizării produselor și serviciilor. Spania, pe de altă parte, are un scor bun la utilizarea inputurilor durabile, sfârșitul duratei de viață și intensitatea crescută a utilizării, dar are un scor mediu-săzut în extinderea duratei de viață utilă a produselor și serviciilor. Pe de altă parte, România are nevoie să avanseze substanțial, pe toți cei patru piloni", a declarat Valerio De Molli, managing partner & CEO al The European House – Ambrosetti. Adoptarea pe scară largă a

economiei circulare necesită un efort coordonat, spun reprezentanții Enel X. "Adoptarea pe scară largă a economiei circulare necesită un efort coordonat, menit să re-imagineze și să reconfigureze, într-o perspectivă circulară, multe, dacă nu toate schemele de producție și modelele de afaceri. Acest lucru se întâmplă și prin reproiectarea și propunerea unui nou model al sistemului energetic, abandonând treptat combustibilii fosili în favoarea surselor de energie regenerabilă și a energiei electrice ca vector pentru decarbonizarea completă a tuturor sectoarelor. Lipsa de claritate în ceea ce privește circularitatea și, în consecință, absența instrumentelor adecvate pentru măsurarea și monitorizarea economiei circulare au fost două dintre principalele obstacole în calea tranziției circulare. Acest studiu ne permite să ne îndreptăm către o viziune și o strategie clare, cu obiective măsurabile, instrumente de care Europa și toate companiile au nevoie pentru a fi centrul atât al tranziției energetice, cât și al tranziției de la un model de dezvoltare liniar la unul circular", a declarat Francesco Venturini, CEO Enel X. Recentul Pact Verde European și planul de acțiune pentru economia circulară, adoptat în martie 2020 de către Comisia Europeană, au stabilit obiective noi și mai ambițioase pentru Europa în ceea ce privește tranziția la modelele Economiei Circulare. Cu toate acestea, în țările UE, dezvoltarea Economiei Circulare este departe de a fi uniformă. Până în prezent, multe țări europene (inclusiv Italia) nu au încă o strategie națională care să recunoască Economia Circulară ca un factor fundamental. Prin urmare, evaluarea stadiului Economiei Circulare în Europa este unul dintre obiectivele principale ale acestui studiu. Studiul elaborează un model de analiză a Economiei Circulare (Circular Economy Scoreboard) care utilizează o metodologie pe mai multe niveluri pentru a oferi o imagine cuprinzătoare a gradului de

circularitate al fiecărei țări. Acesta conține 23 de valori cantitative comparabile și 10 indicatori principali pentru cele 27 de țări din UE și Regatul Unit al Marii Britanii, acordând o atenție deosebită Italiei, României și Spaniei. Evaluarea “nivelului de circularitate” al celor 27 de țări ale UE și al Regatului Unit a fost completată de un sondaj, prin care 300 de lideri de afaceri europeni au fost întrebați despre necesitatea adoptării unor măsuri circulare în companii. Dintre respondenți, 95% consideră că economia circulară este o alegere strategică pentru compania lor: este mai presus de toate un instrument pentru a obține un avantaj competitiv în ceea ce privește diversificarea, extinderea cotei de piață și reducerea costurilor. Cu toate acestea, majoritatea liderilor de afaceri europeni consideră că țara lor nu este pregătită să facă față provocărilor economiei circulare; incertitudinea cu privire la crearea de valoare (43,6% dintre răspunsuri) și lipsa abilităților (35,9%) sunt cele mai frecvente două răspunsuri cu privire la obstacolele din calea dezvoltării economiei circulare în Europa. Având în vedere rolul crucial al Economiei Circulare în discursul politic actual atât la nivel european, cât și național, studiul a fost completat de o evaluare cantitativă a beneficiilor socio-economice și de mediu ale economiei circulare. A fost conceput un model econometric inovator și unic, care se concentrează pe Uniunea Europeană și Regatul Unit în ansamblu și pe cele trei țări de interes ale studiului: Italia, România și Spania. Studiul arată cum, în 2018, economia circulară este corelată cu 300-380 miliarde de euro din PIB în Europa, 27-29 miliarde de euro în Italia, 10-12 miliarde de euro în România și 33-35 de miliarde de euro în Spania. Totodată, economia circulară este corelată cu aproximativ 200.000 de locuri de muncă în Italia, 20.000 în România, 350.000 în Spania și până la 2,5 milioane în Europa, în 2018. Studiul

estimează, de asemenea, un efect asupra investițiilor de 8-9 miliarde de euro în Italia, 1-2 miliarde de euro în România, 9-11 miliarde de euro în Spania și un impact total de 90-110 miliarde de euro în Uniunea Europeană, în 2018. Beneficiile semnificative sunt, de asemenea, estimate la nivelul productivității muncii: în jur de 560-590 euro per angajat, pe an, în Italia, 1.210-1.270 euro per angajat, în România (țara cu cel mai mare impact), 640-670 euro per angajat, în Spania, și 570-940 euro per angajat, în total, la nivel european. Prin studii de caz specifice și analize de impact asupra unor scenarii ipotetice, studiul evidențiază modul în care economia circulară, pe lângă faptul că este avantajoasă din punct de vedere economic, generează simultan beneficii importante pentru mediu. Printre numeroasele efecte pozitive, trebuie remarcat faptul că tranziția de la materialele primare la cele secundare face posibilă reducerea semnificativă a emisiilor de gaze cu efect de seră (GES): luând în considerare 4 materiale (fier, aluminiu, zinc și plumb), reducerea medie a emisiilor GES per kg de material produs este de 73,5%. Totodată, o creștere cu un punct procentual a nivelului de penetrare a surselor de energie regenerabilă în producția de energie reduce emisiile GES cu până la 72,6 milioane de tone de CO2 echivalent în Europa și 6,3 în Italia (aproximativ 50% din emisiile anuale de gaze cu efect de seră din Roma) "Deși modelul de evaluare propus de studiu arată că tranziția către economia circulară oferă diferite avantaje economice, sociale și de mediu, tranziția de la modelul de dezvoltare liniar la cel circular trebuie să ia în considerare câteva aspecte critice. În acest sens, raportul sugerează 10 domenii de intervenție, cu politici specifice, pentru a face față provocărilor legate de tranziția circulară și pentru a profita în mod eficient de beneficii: definirea strategiilor naționale pentru o dezvoltare economică circulară pentru

statele membre UE; redefinirea guvernantei economiei circulare pentru a sprijini o tranziție cuprinzătoare în toate sectoarele; folosirea legislației pentru promovarea tranziției circulare; crearea de condiții competitive pentru soluțiile non-circulare; utilizarea finanțării ca pârghie pentru promovarea cercetării și dezvoltării și a bunelor practici în domeniul economiei circulare; abordarea lipsei unei definiții clare și a unor indicatori consistenți și cuprinzători; transformarea modelelor de afaceri care generează deșeuri în modele circulare; promovarea de măsuri transversale și de coordonare pentru toate sectoarele afectate de tranziția la o economie circulară; valorificarea economiei circulare pentru a regândi orașele și spațiile urbane; promovarea culturii și a conștientizării cu privire la beneficiile economiei circulare", mai arată studiul.

2.2.2 Cadrul național al economiei circulare și a economiei verzi

La nivel național, începând din anul 2008, România are în vigoare *Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României Orizonturi 2013–2020–2030* (Ministerul Mediului și Dezvoltării Durabile, 2008). În cadrul acestui document strategic, se face referire la obiectivul privind „promovarea unor practici de consum și producție sustenabile”. Pentru anul 2020, Strategia propune ca obiectiv național „decuplarea creșterii economice de degradarea mediului prin inversarea raportului dintre consumul de resurse și crearea de valoare adăugată și apropierea de indicii medii de performanță ai UE privind sustenabilitatea consumului și producției”.

Tot pentru anul 2020, ca obiectiv național de dezvoltare durabilă se are în vedere „atingerea nivelului mediu actual al țărilor UE la parametrii principali privind gestionarea responsabilă a resurselor

naturale”. În prezent, nu există niciun raport cu privire la stadiul implementării Strategiei Naționale pentru Dezvoltare Durabilă a României orizonturi 2013–2020–2030.

Printre elementele văzute ca stimuli ai dezvoltării durabile au fost menționați: introducerea tehnologiilor ecologice și stimularea inovației, achizițiile publice ecologice, dar și adoptarea de reglementări „privind introducerea în bugetele de venituri și cheltuieli și în situațiile financiare ale operatorilor economici a indicatorului „productivitatea resurselor”. Ca obiectiv pentru anul 2030, Strategia a propus: „apropierea de nivelul mediu realizat la acea dată de țările membre UE din punctul de vedere al producției și consumului durabile”.

Referitor la managementului integrat al deșeurilor, obiectivul avut în vedere face referire la trecerea *„de la depozitarea deșeurilor la colectarea selectivă și valorificarea într-o proporție mai mare a deșeurilor reciclabile, inclusiv prin transformarea deșeurilor organice în compost, și utilizarea exclusivă, pentru mediul urban, a depozitelor ecologice”*.

Directiva cadru 2008/98/CE privind deșeurile a fost transpusă prin Legea 211/2011 privind regimul deșeurilor. În ceea ce privește deșeurile post-consum, România a transpus integral acquis-ul comunitar încă din perioada de preaderare. Actele normative au suferit de-a lungul timpului diverse actualizări, modificări, înlocuiri/abrogări. În prezent:

- Directiva 94/62/CE privind ambalajele și deșeurile de ambalaje cu modificările și completările ulterioare este transpusă prin Legea nr. 249/2015 privind modalitatea de gestionare a ambalajelor și deșeurilor de ambalaje;
- Directiva 2012/19/UE privind deșeurile de echipamente electrice și electronice este transpusă prin Ordonanța de Urgență nr. 5/2015 privind deșeurile de echipamente electrice și electronice;

- Directiva 2000/53/CE privind vehiculele scoase din uz este transpusă prin Legea nr. 212/2015 privind modalitatea de gestionare a vehiculelor și a vehiculelor scoase din uz;
- Directiva 2006/66/CE privind bateriile și acumulatorii și deșeurile de baterii și acumulatori este transpusă prin Hotărârea Guvernului nr. 1132/2008 privind regimul bateriilor și acumulatorilor și al deșeurilor de baterii și acumulatori;
- Ordonanța de urgență nr. 74/2018 pentru modificarea și completarea Legii nr. 211/2011 privind regimul deșeurilor, a Legii nr. 249/2015 privind modalitatea de gestionare a ambalajelor și a deșeurilor de ambalaje și a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 196/2005 privind Fondul pentru mediu;
- În prezent, este în curs de avizare propunerea de Hotărâre a Guvernului privind gestionarea deșeurilor provenite din activitățile de construire și/sau desființare. De asemenea, există inițiative prin intermediul unor proiecte de a se defini norme pentru aceste fluxuri de deșeuri (ex. metodologia privind încetarea statutului de deșeu (EoW) pentru anumite tipuri de deșeuri din construcții și în cadrul proiectului LIFE10 ENV/RO/000727 „Valorificarea deșeurilor din construcții și demolări din județul Buzău/VAL-C&D”.

În vederea monitorizării Strategiei, Institutul Național de Statistică, împreună cu ministerele de resort, au dezvoltat un set de indicatori de dezvoltare durabilă aplicabili la nivel național (în număr de 13) și un alt set de indicatori dezvoltare durabilă teritorială (în număr de 10).

În prezent, la nivel național a debutat procesul de revizuire a Strategiei Naționale pentru Dezvoltare Durabilă (Guvernul României, 2018) în conformitate cu Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă, prin implicarea directă a Departamentului pentru Dezvoltare Durabilă din cadrul Guvernului României. Acțiunile propuse în cadrul Strategiei pot fi considerate antepremergătoare abordării economiei circulare, respectiv al economiei verzi.

Documentele programatice privind gestionarea deșeurilor sunt reprezentate de: Planul Național de Gestionare a Deșeurilor (PNGD) aprobat prin HG nr. 942/20.12.2017 și care a fost elaborat pe baza Strategiei Naționale de Gestionare a Deșeurilor aprobată prin HG nr. 870/2013, instrumente de bază pentru implementarea politicii UE.

Prin aderarea în 2007 la Uniunea Europeană, România și-a asumat atingerea în mod gradual a unor obiective în ceea ce privește colectarea selectivă, reciclarea, valorificarea și depozitarea deșeurilor. În pofida angajamentelor asumate, România are în prezent un sistem de gestionare a deșeurilor bazat încă în mare parte pe depozitare. În prezent, se înregistrează o serie de dificultăți, România având cea mai mare rată de depozitare a deșeurilor din UE (72%) care este cu mult peste media UE de 25,6%.

Ca parte a evoluției viitoare, România s-a angajat pentru promovarea unei politici publice în direcția economiei circulare adoptând Hotărârea Senatului nr. 3 din 2016 cu privire la Pachetul privind Economia Circulară. Prin intermediul acestei abordări se dorește continuarea eforturilor pentru soluționarea problematicii deșeurilor.

Cadrul economiei circulare la nivelul României se poate extinde și la alte zone conexe acestei abordări, cum ar fi:

(i) zona deșeurilor miniere în contextul inițierii de către Ministerul Economiei a demersurilor de consultare pentru realizarea Strategiei Miniere a României 2017 – 2035 (Ministerul Economiei, 2017), fiind axată pe mineritul durabil. Această zonă este vizată și de Parteneriatul European pentru Materii Prime, respectiv de Inițiativa pentru Materii Prime Minerale;

În ceea ce privește măsurile avute în vedere pentru dezvoltarea unui minerit durabil la nivel național se are în vedere în cadrul măsurii 9 creșterea eficienței resurselor prin corelarea cu Pachetul de Măsurii privind Economia Circulară a Uniunii Europene; precum și „cercetarea și analiza potențialului de extracție a resurselor primare și secundare, de reciclare a metalelor și mineralelor, de eficientizare a folosirii

resurselor existente și de substituire a unor resurse cu altele mai eficiente”.

(ii) zona compostului - are un potențial mare pentru zona economiei circulare și necesită actualizarea legislației. Din păcate, România alături de Cipru și Bulgaria nu au norme pentru stabilirea calității compostului (Murariu, 2017), a modului de tratare.

În acest sens putem menționa modelul flamand de bună practică, unde aproximativ trei pătrimi din deșeurile rezidențiale produse sunt reutilizate, reciclate sau transformate în compost. Primul plan pentru deșeurile organice provenite din legume, fructe și grădinărit, dezvoltat între 1991 și 1995, a condus la crearea organizației flamande de compost VLACO. Organizația încurajează prevenirea deșeurilor organice, promovează compostarea deșeurilor organice la toate nivelurile, certifică calitatea compostului și operează ca entitate de referință și asistență pentru deșeurile organice. Pentru promovarea compostării, la nivelul regiunii, a fost adoptat un set de măsuri ce include: taxe anuale pentru colectarea deșeurilor organice, educarea cetățenilor despre compostarea la domiciliu prin campanii de comunicare, promovarea conceptului de „cycle gardening” pentru reutilizarea deșeurilor din gospodărie, încurajarea compostării deșeurilor organice în școli și demonstrații practice la instalațiile de compost din comunitate. Pentru a încuraja îmbunătățirea separării la sursă, guvernul flamand stabilește, de asemenea, obiective pentru producția de deșeuri rezidențiale pe cap de locuitor, compostarea la domiciliu și reziduurile maxime, care trebuie îndeplinite de toate municipalitățile din regiune (Allen și GAIA, 2018). **(iii) zona nămolurilor de la stațiile de epurare** - are un potențial mare din punct de vedere al economiei circulare, acestea putând fi utilizate atât în agricultură, cât și pentru valorificare energetică. În prezent, O.M. nr. 95 din 12.02.2005 privind stabilirea criteriilor de acceptare și a procedurilor preliminare de acceptare a deșeurilor la depozitare și lista națională de deșeuri acceptate în fiecare clasă de depozit de

deșeuri clasifică aceste tipuri de nămoluri în deșeuri nepericuloase, admise la depozitare.

Prin legea nr. 211/2011 privind regimul deșeurilor se menționează că nămolurile de la stațiile de epurare netratate sau improprii pentru folosință agricolă sunt clasificate ca deșeuri periculoase și nu pot fi depozitate. Conform PNGD, gestionarea nămolurilor la nivelul fiecărui județ, este reglementată de Strategiile de gestionare a nămolurilor, elaborate în cadrul proiectelor finanțate prin POS Mediu și în curs de actualizare în cadrul proiectelor finanțate prin POIM.

(iv) zona deșeurilor alimentare reprezintă o arie emergentă economiei circulare din perspectiva prevenției și diminuării cantităților generate. La nivel național există legea nr. 217/2016 privind diminuarea risipei alimentare, care necesită însă norme de implementare, respectiv realizarea unui standard de definire clară a criteriilor de încetare a statutului de deșeu și transformarea în produs secundar, care poate fi compostat și utilizat ulterior în agricultură sau pentru obținerea biogazului. Aspectele care țin de partea de donații trebuie să fie bine reglementare în ceea ce privește aspectele legate de siguranța alimentară, sănătatea umană etc. De asemenea, o versiune actualizată a legii ar trebui să includă și partea de prevenție a generării deșeurilor alimentare.

În acest sens putem menționa modelul francez de bună practică, respectiv Legea „Anti-Gaspi” adoptată în 2016, care stabilește o ierarhie în patru pași cu scopul de a limita pierderea alimentelor. Aceasta prioritizează **prevenirea deșeurilor alimentare**, urmată de **donarea sau reprocessarea** produselor alimentare nevândute pentru consumul uman, **recuperarea pentru hrana animalelor** și, în final, **utilizarea sub formă de compost** în agricultură sau în recuperarea energiei.

Legea se aplică tuturor supermarketurilor și magazinelor ce au vânzare cu amănuntul de alimente, a căror suprafață de vânzare depășește 400 metri pătrați. Astfel comercianții trebuie să semneze un acord de finanțare cu una sau mai multe asociații de ajutor

alimentar. Legea, de asemenea interzice orice dispoziție contractuală care constituie un obstacol în calea donării alimentelor vândute sub etichetă privată și include lupta împotriva deșeurilor alimentare din școli. Toate afacerile cu amănuntul din sectorul alimentar trebuie să facă acest lucru pentru a evita sancțiunile, care includ amenzi și până la doi ani de închisoare (Ministère de l'Environnement, de l'énergie et de la Mer, 2016).

În ceea ce privește **zona economiei verzi**, România a implementat la nivel național o serie de acte normative relevante pentru acest domeniu, ce realizează sinergii cu economia circulară, cum ar fi:

- **Directiva 2012/27/UE** privind eficiența energetică prin intermediul Legii nr. 160/2016 pentru modificarea și completarea Legii nr. 121/2014 privind eficiența energetică;
- **Directiva 2009/125/CE** de instituire a unui cadru pentru stabilirea cerințelor în materie de proiectare ecologică aplicabile produselor cu impact energetic, cu completările și modificările ulterioare transpusă prin HG nr. 55/2011, cadrul fiind completat și de HG nr. 580/2011 și HG 1090/2013. Prin intermediul acestor reglementări se urmărește realizarea de către consumatorii finali a unei economii de energie de 1,5 % în perioada 1 ianuarie 2014-2020.
- **Ordonanța de urgență nr. 24/2017** privind modificarea și completarea Legii nr. 220/2008 pentru stabilirea sistemului de promovare a producerii energiei din surse regenerabile de energie și pentru modificarea unor acte normative (Directiva 2009/28/CE – promovarea utilizării energiei din surse regenerabile).
- **Decizia nr. 200/2003** de stabilire a unor criterii ecologice revizuite de acordare a etichetei ecologice comunitare pentru detergenții de rufe și de modificare a Deciziei nr. 1999/476/CE cu modificările și completările ulterioare.
- **Hotărârea nr. 739/2016 pentru aprobarea Strategiei naționale privind schimbările climatice și creșterea economică** bazată pe emisii reduse de carbon pentru perioada 2016-2020 și a Planului național de acțiune pentru implementarea Strategiei naționale

privind schimbările climatice și creșterea economică bazată pe emisii reduse de carbon pentru perioada 2016-2020.

- **Hotărârea nr. 594/2018 privind Strategia Națională pentru Locuri de Muncă Verzi 2018 – 2025** include între sectoarele cu potențial de creare a locurilor de muncă și zona managementului deșeurilor.

- **Ordinul nr. 1068/1652/2018 pentru aprobarea Ghidului de achiziții publice verzi** care cuprinde cerințele minime privind protecția mediului pentru anumite grupe de produse și servicii ce se solicită la nivelul caietelor de sarcini.

Cadrul legislativ național trebuie îmbunătățit pentru a facilita implementarea economiei circulare. În acest sens, se poate lua în considerare actualizarea:

- **HG nr. 775/2015 privind aprobarea Strategiei naționale pentru competitivitate 2015-2020** prin includerea unei analize privind rolul economiei circulare și a importanței recirculării resurselor, respectiv transformarea reziduurilor în noi produse. Prin promovarea utilizării eficiente a resurselor se economisesc fonduri și se protejează mediul.

- Actualizarea **politicii industriale a României pentru perspectiva 2030, respectiv a HG nr. 1172/2005**, prin includerea unei referințe la domeniul managementului deșeurilor, respectiv la bioeconomia circulară.

- Actualizarea **Legii nr. 69/2016 privind achizițiile publice verzi** prin includerea unei referințe privind economia circulară.

Pe lângă aspectele menționate anterior, pentru România fondurile structurale și de coeziune au un rol important pentru implementarea economiei circulare și a conceptului de utilizare eficientă a resurselor. În acest sens, **noul cadru financiar multianual post-2020** reprezintă o oportunitate, ce nu trebuie desconsiderată din cauza ratei scăzute de absorbție pe diverse tipuri de fonduri. Propunerea vizează o creștere cu 8% a fondurilor de coeziune în viitorul buget multianual (de la 25,2 miliarde euro în perioada 2014-2020 la 27,2 miliarde în perioada post-2020).

Luarea în considerare a introducerii, la nivel național, a unor noi linii de finanțare a economiei circulare, în special pentru implementarea de politici, tehnologii sau procese la nivel de sectoare pentru utilizarea eficientă a resurselor, sau pentru zona de sinergii ale economiei circulare reprezintă un demers important și un semnal clar de angajament politic (de ex. prin intermediul Grupurilor de Acțiune Locală pentru implementarea Strategiilor de Dezvoltare Locală finanțate prin programul Leader ca parte a PNDR-ului, Programul Operațional pentru Pescuit și Afaceri Maritime, acordarea de finanțare pentru sprijinirea acreditării de laboratoare naționale de testare pentru realizarea de analize complexe pentru zona compostului, pentru zona nămolurilor de la stațiile de epurare a apelor uzate pentru a determina prezența medicamentelor, cosmeticelor sau a altor urme de poluanți și a stabili cu exactitate dacă pot fi utilizate în agricultură).

Economia circulară necesită o implicare activă nu numai la nivel de politică publică, ci și la nivelul implementării acestui concept pe teritoriul național. Autoritățile publice locale au un rol important în proiectarea unui sistem de colectare eficient, inclusiv la sursă, pentru toate tipurile de deșeuri. De exemplu, implementarea unor scheme precum „plătești cât arunci” ar permite punerea în practică a principiului „poluatorul plătește”. Odată cu adoptarea OUG nr. 74/2018 acest lucru devine obligatoriu din punct de vedere legal pentru autoritățile administrației publice locale începând cu 1 ianuarie 2019. În plus, ordonanța respectivă prevede și obligativitatea asigurării, începând cu 31 decembrie 2020, a unui nivel de pregătire pentru reutilizare și reciclare de minimum 50% din masa totală generată cel puțin pentru deșeurile de hârtie, metal, plastic și sticlă provenind din deșeurile menajere.

Este necesară implicarea tuturor autorităților publice pentru ca economia circulară să devină funcțională în România și să poată produce o valoare adăugată ridicată.

2.3. Potențialul economiei circulare la nivel european și national

Economia circulară și potențialul ei de a genera noi resurse, de a crea noi oportunități și modele de afaceri durabile, a câștigat o atenție deosebită, regăsindu-se pe agenda autorităților publice, a mediului de afaceri, a institutelor de cercetare și a organizațiilor non-guvernamentale. Păstrarea, respectiv recircularea materiilor prime, a resurselor secundare în cât mai multe cercuri de producție este un obiectiv inclus în politicile și planurile strategice ale mediului privat și public. Dintr-o abordare simplistă, implementarea economiei circulare vizează în principal două domenii, cu probleme specifice: industrial/profesional și domeniul rezidențial/municipal. La un anumit nivel, acestea sunt interdependente și se influențează sinergic (de ex.: proiectarea pentru o mai bună reparabilitate/reutilizare a produselor poate face mai ușoară atât reutilizarea, cât și reciclarea la sfârșitul duratei de utilizare).

Canitatea de resurse utilizată într-o economie joacă un rol crucial în dezvoltarea durabilă, pornind de la extracția resurselor naturale pentru activitățile de producție și consum, ajungând la materialele eliberate în mediu, cum ar fi eliminarea deșeurilor și a emisiilor în aer și apă. Conform *Tabloului de bord al UE privind eficiența resurselor 2015*, se constată că **România înregistrează cea mai mare creștere a consumului de resurse naturale din Europa Central-Estică**, respectiv un consum pe cap de locuitor care a crescut cu 178% în ultimii 12 ani. Acest procent care ne indică faptul că avem de recuperat în materie de creștere a productivității utilizării resurselor, pentru a reduce decalajul față de celelalte state UE, dar și pentru a da un nou impuls în direcția dezvoltării de afaceri în zona economiei circulare.

Potențial de îmbunătățire a gradului de reciclare pe fiecare flux de deșeuri există, iar identificarea celor mai bune modalități de acțiune în această zonă reprezintă cheia creșterii productivității utilizării resurselor.

Noile ținte aferente Pachetului privind economia circulară aduc în prim-plan necesitatea reconsiderării ciclului economic astfel încât România să recupereze decalajele privind promovarea managementului durabil al deșeurilor. Politica privind gestionarea deșeurilor, proiectarea ecologică și promovarea tehnologiilor curate sunt direct influențate de schimbările economice și posibilitățile de finanțare.

Una dintre provocările României este reprezentată de minimizarea pierderilor de resurse care ar putea reintra în circuitul economic prin utilizarea excesivă a depozitării și incinerării. În acest sens, este necesară schimbarea mentalității tuturor părților interesate pentru promovarea unui comportament ecologic. La nivel național, România recicla material în 2014 doar 5% din deșeurile municipale și utiliza pentru compost 8% (HG nr. 942/20.12.2017), ceea ce reprezintă o pierdere de resurse la nivelul economiei naționale. De asemenea, nu există instalații de digestie anaerobă pentru deșeurile biologice municipale, în România se introduc pe piața internă anual aproximativ 1,3 milioane de tone ambalaje, ceea ce determină o obligație de reciclare a 750 000 tone de deșeuri, activitate care este finanțată doar de producătorii și importatorii de bunuri ambalate.

3. Rolul educației specifice în dezvoltarea antreprenoriatului

Antreprenoriatul este o activitate extrem de complexă, antreprenorul trebuind să aibă cunoștințe din domenii variate. Prin urmare, învățarea este esențială pentru succesul demersului antreprenorial. Dar unde, cum, de la cine să învețe sunt întrebări legitime atât din punct de vedere teoretic, al cercetătorilor fenomenului antreprenorial, cât și din punct de vedere practic, al întreprinzătorilor din viața reală. Articolul pornește de la calitățile necesare unui antreprenor și prezintă modalitățile prin care acesta poate dobândi

cunoștințele și abilitățile necesare cu accent pe educația antreprenorială, mentoring și educația continuă.

3.1 Introducere - educația antreprenorială, exemplu de economie colaborativă

Ca antreprenori începători sau cu experiență ne întrebăm dacă este important pentru afacerea noastră să alocăm o parte din timp educației permanente. Ne ajută modelele de antreprenori de succes și sfaturile lor? Sunt cărțile de antreprenariat utile sau sunt doar surse de bani pentru autorii lor? Sunt profesorii noștri deținătorii soluțiilor în afaceri? Dacă Da, de ce sunt atât de multe afaceri care eșuează și de ce sunt încă antreprenori aparent needucați care reușesc? Cei care participă la cursuri au tot timpul senzația că profesorul vorbește din cărți, că se oprește înainte să punteze aplicarea practică a teoriei, fie din lipsa de experiență practică, fie din teama de concurență. Articolul de față nu își propune să demonstreze dacă și cât din educația antreprenorială este utilă, unde trebuie să înceapă și să se termine ea, ci e un îndemn la reflecție – suntem singuri capabili să decidem de la cine sau de unde să învățăm, de unde pornim și unde dorim să ajungem cu afacerea noastră.

Educația antreprenorială – cât contribuie aceasta la succesul în afaceri

Cuvântul antreprenor poartă o mare încărcătură și are proprietăți misterioase. Este folosit în limbajul curent cu referire la persoane care fie ar fi construit un imperiu și acum stau pe munți de bani, fie au fost și sunt niște odioși exploatare. De fapt, antreprenor este persoana care și-a pornit propria afacere și în consecință și-a asumat

riscul pentru ea. De altfel, nu toți antreprenorii sunt neapărat de succes și oricum, în marea lor majoritate sunt corecți și nu exploatează pe nimeni.

Marea întrebare este ce îi motivează pe aceștia? O parte dintre ei au o idee grozavă și nu vor să riște să îi lase pe alții să o pună în practică. Alții nu suportă ierarhiile dar au nevoie de un loc de muncă.

Dacă antreprenoriatul ar fi doar o idee, fie ea și excelentă, ne întrebăm de ce se studiază în universități, de ce nu se învață numai din practică? De ce, în momentul în care ai o idee grozavă, să nu o pui direct în practică? Oare nu așa au făcut înaintașii din IT care au pornit afaceri în garaj? De ce se scriu așa multe cărți, articole, de ce se susțin conferințe și seminarii despre afaceri? De ce se organizează cursuri de formare continuă și de ce antreprenorii de succes continua să citească în domeniu și studiază mult? Ajută toate acestea? Cât din teoria privind afacerile a dus la clădirea unora de succes și de ce în ciuda acestei educații antreprenoriale intensive combinată cu cohorte de economiști cu doctorate, omenirea trece ciclic prin crize economice greu de gestionat? Întrebări dificile, pentru care nu am găsit răspunsuri. De ce în ciuda tuturor acestor lucruri, cei cu diplome în afaceri nu reușesc afaceri de succes în timp ce alții renunță la studii și promovează idei care generează revoluții economice.

Considerăm că educația antreprenorială este vitală pentru succesul ca proprietar al unei afaceri. Identificarea abilităților antreprenoriale și strategia pentru a clădi o afacere de succes cu mijloace puține este subiectul atâtor studii și articole încât a creat programe universitare în toată lumea. Există noțiuni care pot fi învățate prin aceste cursuri și pe care nu le poți deprinde din alte surse. Ele sunt premiza succesului

în carieră chiar dacă aceasta nu presupune neaparat să inițiezi o afacere.

Ce înțelegem prin educație antreprenorială în România? Tentația este să o asimilăm cu un întreg program universitar în care se învață noțiuni ca finanțe, contabilitate, resurse umane, marketing și management.

Deși aceste noțiuni pot constitui programe universitare de sine stătătoare, curricula de antreprenariat acoperă bazele fiecăreia din ele, fie că sunt studii universitare sau cursuri de inițiere sau specializare cum sunt ele cunoscute în educația adulților din țara noastră. Este logic ca pregătindu-te să devii conducător de afacere să ai nevoie să cunoști toate aspectele muncii. Vei învăța cum să faci un plan de afacere, cum să-ți identifici și să-ți păstrezi clienții, cum să găsești resurse financiare fără de care afacerea ta nu poate porni. Vei învăța din teorie dar și din exemple cum să minimizezi riscurile, cum să iei cele mai bune decizii privind gestiunea fondurilor și resurselor firmei, cum să identifici noi oportunități.

Importanța educației antreprenoriale este legată direct de câtă experiență în domeniu pot dobândi cei care o studiază și cât pot învăța din aceasta. Poți ajunge la concluzia că ai întâi nevoie să lucrezi, să dobândești experiență și apoi să pornești ca liber întreprinzător. Vei fi poate nevoit să începi să găsești contacte, să faci cercetare de piață sau de produs înainte de a începe propria afacere.

Un alt aspect important al educației antreprenoriale este înțelegerea tendințelor în dezvoltarea afacerilor. Lumea financiară este în

continuă schimbare, piețele se diversifică sau se specializează și acest lucru trebuie înțeles.

Am abilități antreprenoriale care să mă determine să reușesc în lumea afacerilor? O altă întrebare la care cei aflați la început de drum sunt chemați să răspundă.

Cursurile de antreprenariat și experiența de mentorat start up-uri, facilitează identificarea câtorva caracteristici ale celor care au curajul și priceperea de a pune în practică ce au învățat la aceste cursuri. Iată câteva dintre ele:

Creativitatea - Un semn distinctiv al tinerilor antreprenori de succes este faptul că tind să fie plini de idei. Ideile pot veni de oriunde, dar trebuie să fii deschis pentru ele și să te uiți tot timpul. Nu te mulțumi doar să visezi - antrenează-te pentru a face din gândirea creativă o parte din rutina ta.

Asumarea riscurilor - S-ar putea ca antreprenorii la început de drum să constate că sunt singurul lor avocat atunci când vine vorba de susținerea ideilor, că acestea nu au nici o valoare dacă nu sunt însoțite de un plan de punere în practică. Un spirit antreprenorial merge mână în mână cu asumarea riscurilor. E o caracteristică necesară a antreprenorului să-și dea seama până unde poate merge cu asumarea riscurilor, niciodată nu trebuie să depășească ceea ce își poate permite, alminteri poate rămâne cu nimic. Însă, dacă sunt cuceriiți de ideea de a încerca o afacere, asta înseamnă cel mai probabil că sunt în direcția corectă.

Antreprenorul trebuie să fie pregătit să trăiască în haos, să facă față neprevăzutului. Te scoli dimineața fără să ai habar ce fel de mesaje

sau telefoane vei primi și ce mers va avea ziua. În cărțile de management scrie că trebuie să ai un program pentru câteva zile dar asta nu e valabil pentru un antreprenor sau un manager de vârf. Te trezești la sfârșitul zilei că nu ai făcut nimic din ce ți-ai programat și mai rău nu știi ce ai făcut toată ziua fiindcă timpul a zburat între telefoane, mesaje, discuții și fragmente de documentații prin care ai trecut sărind de la o frază la alta. După un timp constăți cu uimire că tocmai această luptă cu haosul duce organizația înainte.

Setea de cunoaștere – Este foarte bine când antreprenorii au studii de specialitate, dacă se înscriu la cursuri sau sunt absolvenți de MBA, un titlu râvnit de mulți. E un prim pas minunat, dar nu e destul. E nevoie de studiu continuu, trebuie citit mult, trebuiesc folosite la maxim sursele de informare. Faptul că găsim informație în cantitate mare pe Internet e o provocare – antreprenorul trebuie să știe să filtreze informația și să o asimileze rapid pentru a face față concurenței. Informarea și lectura trebuie să devină un obicei pentru tot restul carierei, deoarece aceasta este o sursă de învățare pe tot parcursul vieții.

Socializarea - este aproape imposibil pentru antreprenor să evite interacțiunea socială. Antreprenorul e capabil să-și vândă imaginea și să-și creeze rețele. Rețeaua este esențială de la momentul în care acesta se gândește doar să devină antreprenor, din perioada studenției, deoarece conexiunile sunt acelea care duc la oportunități. Așadar, antreprenori în devenire, prezentați-vă și faceți o impresie bună tuturor celor cu care intrați în contact.

Pasiune - O concepție greșită comună este că antreprenoriatul înseamnă numai bani pe care să-i păstrezi pentru tine. Total greșit,

este mult mai mult – e o viață dedicată punerii în practică a ideilor care pot aduce bani sau pot aduce pierderi. Exemplele sunt nenumărate:

În anul 2006, Warren Buffett⁸, locul trei în lume în topul celor mai bogați oameni din lume cu o avere estimate de 82,5 miliarde dolari , a donat aproximativ 37 miliarde de dolari unor fundații caritabile conduse de prietenul său Bill Gates și de familia Buffett.

Aceasta este cea mai mare donație personală în scopuri caritabile făcută vreodată în Statele Unite ale Americii. Anunțul a venit la doar câteva zile după ce președintele grupului Microsoft, Bill Gates, a anunțat și el că se va retrage din conducerea executivă a companiei. E de prisos să amintim că cei doi giganți ai afacerilor își continuă activitatea prin acte caritabile. E un exemplu cum pasiunea a luat locul, în totalitate, dorinței de a face și a avea bani.

Despre rolul pasiunii s-ar putea scrie mult, dar ne limităm la câteva citate ale unor mari jucători în domeniu:

“Banii nu au fost niciodată o mare motivație pentru mine, ci doar o modalitate de a ține scorul. Adevărata plăcere este să joci jocul. “ - Donald Trump

⁸ Warren Edward Buffett (n. 1930) este un om de afaceri american, investitor și filantrop. Este unul dintre cei mai de succes investitori la bursă din lume, președinte și acționar majoritar al companiei Berkshire Hathaway. (n.a.)

“Noi nu facem filme pentru a face bani, noi facem bani ca să facem filme.” - Walt Disney

“Fericirea nu constă în deținerea de bani ci în bucuria de a reuși, în entuziasmul efortului creativ. “ - Franklin D. Roosevelt

“Ceea ce avem de făcut este ceea ce vrem să facem. Când facem ceea ce suntem mențiți să facem, banii vin la noi, uși se deschid, ne simțim folositori, și munca pe care o facem se simte ca o joacă. “ - Julia Cameron (scriitoare americană)

“Dacă banii sunt singura ta speranță în a-ți obține independența, nu vei fi nicicând independent. Singura garanție pe care o are cineva în lumea aceasta constă din rezerva lui de cunoaștere, experiență și talent.” - Henry Ford

Inovația este importantă în antreprenoriat. În lumea extrem de concurențială în care trăim, ideile inovatoare sunt cele care te vor separa de restul. Scopul tău nu este să creezi doar o pornire mediocră, nu? Pentru a crea un produs deosebit, un brand puternic și pentru a construi rețeaua de clienți, trebuie să inovezi. Inovația nu înseamnă întotdeauna să creezi ceva nou: inovatorii adesea iau ceva care există deja, îl îmbunătățesc, îl schimbă, și în cele din urmă îl transformă în ceva mai bun pentru clienții lor. ID-urile inovatoare sunt cele care vor face ca un startup să fie competitiv.

A fi inovator nu se întâmplă peste noapte: necesită timp și efort pentru a crea ceva cu adevărat nou care să facă diferența. Inovația și creativitatea merg mână în mână atunci când vorbim despre antreprenoriat. Aici puteți găsi șapte modalități excelente de a privi

inovația, pentru a înțelege importanța acesteia în antreprenoriat, educație, îndeplinirea ideilor, cunoștințe și multe altele.

Câteva citate care ilustrează legătura între educație, inovație și antreprenoriat se prezintă în cele ce urmează:

“Întrucât trăim într-o epocă a inovației, o educație practică trebuie să pregătească un om pentru o muncă care încă nu există și care nu poate fi încă definită în mod clar.” - Peter Ferdinand Drucker⁹.

“Inovația este favorizată de informațiile culese din noile conexiuni; din perspective obținute prin călătoriile în alte discipline sau locuri; de la rețelele active, colegiale și limitele fluide, deschise. Inovația provine din cercurile de schimb în curs, în care informațiile nu sunt doar acumulate sau stocate, ci create. Cunoașterea este generată din nou de conexiuni, care nu mai erau acolo înainte.” – **Margaret J. Wheatley**¹⁰.
Abordarea ei include gândirea sistemelor, teoriile schimbării, teoria haosului, conducerea și organizația de învățare: în special, capacitatea sa de auto-organizare.

Inovația nu are nicio legătură cu câți dolari ai. Când Apple a venit cu Mac, IBM a cheltuit de cel puțin 100 de ori mai mult pentru cercetare și dezvoltare. Nu este vorba despre bani.

⁹Peter Ferdinand Drucker (1909-1995) - a fost un austriac, american de origine, consultant de management, educator, și autor, ale cărui scrieri au contribuit la bazele filosofice și practice ale corporației de afaceri moderne (n.a.)

¹⁰ Margaret J. Wheatley (n.1944) - este scriitor american și consultant în management care studiază comportamentul organizațional (n.a.)

“Este vorba despre oamenii pe care îi aveți, cum îi conduceți și cât de mult obțineți.” – Steve Jobs¹¹.

“La fel cum energia este baza vieții însăși și ideile sunt sursa inovației, la fel și inovația este scânteia vitală a tuturor schimbărilor, îmbunătățirii și progresului uman.” - Ted Levitt¹².

Punerea în practică a ideilor și inovația

Învățarea și inovația merg mână în mână. Aroganța succesului este să gândești că ceea ce ai făcut ieri va fi suficient pentru mâine.

Inovația prin definiție nu va fi acceptată la început. Este nevoie de încercări repetate, demonstrații interminabile, repetiții monotone înainte ca inovația să poată fi acceptată și interiorizată de o organizație. Acest lucru necesită răbdare.

Câteva citate privind inovația:

“Inovația este procesul de transformare a ideilor într-o formă fabricabilă și comercializabilă.” - Watts Humphrey¹³.

“Învățarea și inovația merg mână în mână. Aroganța succesului este să gândești că ceea ce ai făcut ieri va fi

¹¹ Steven Paul Jobs (1955-2011) - a fost un magnat de afaceri american, proiectant industrial, investitor și proprietar de media, a fost președinte, director executiv (CEO) și co-fondator al Apple Inc. (n.a.)

¹² Theodore Levitt (1926-2006) - a fost un economist american și profesor la Harvard Business School. A fost redactor al Harvard Business Review, remarcat pentru creșterea circulației Review-ului și popularizarea termenului de globalizare (n.a.)

¹³ Watts S. Humphrey (1927-2010) - a fost un american pionier în inginerie software, care a fost numit „tatăl calității software (n.a.)

suficient pentru mâine. Inovația prin definiție nu va fi acceptată la început. Este nevoie de încercări repetate, demonstrații interminabile, repetiții monotone înainte ca inovația să poată fi acceptată și interiorizată de o organizație. Acest lucru necesită răbdare.” – Warren Bennis¹⁴.

“Învățarea și inovarea merg mână în mână. Aroganța succesului este să gândești că ceea ce ai făcut ieri va fi suficient pentru mâine. “ – William Pollard¹⁵.

William Pollard este autorul bestseller-ului *The Soul of the Firm* și coautorul unor articole și publicații ca: *The Leader of the Future*, *Leadpeople*, *Leading for Innovation and Organizing for Results*, “The Quest for the Entrepreneurial Spirit,” “The Leader Who Serves” and *The Heart of a Business Ethic*. Bill a fost recunoscut ca membru onorific de către un număr de institute de învățământ dintre care amintim Harvard Business School, Aurora University, Gordon-Conwell Theological Seminary, Indiana Wesleyan University și Emanuel University in Oradea, Romania.

3.2. Antreprenoriatul văzut prin ochii antreprenorului Simona Cojocărescu

Când am fost solicitată să particip la simpozionul cu tema *Antreprenoriat și inovare în secolul 21* cu ceva din propria experiență m-am gândit la o temă actuală și anume la rolul educației specifice în

¹⁴ Warren Gamaliel Bennis (1925-2014) a fost un savant american, consultant organizațional și autor, considerat pe larg ca un pionier al domeniului contemporan al studiilor de Leadership (n.a.)

¹⁵ William Pollard (1938) - președinte al Fairwyn Investment Company, autor sau coautor al mai multor publicații în domeniul afacerilor (n.a.)

dezvoltarea și susținerea afacerilor. Este aceasta importantă? Ce contează mai mult ca antreprenor? Deținerea de cunoștințe sau alte caracteristici care să te împingă să-ți schimbi statutul pe piața muncii din angajat în angajator? Câtă intuiție este în antreprenoriat și cât este educație specifică?

Câteva cuvinte despre mine: Am înființat Interlog acum 22 ani din dorința de a-mi ridica nivelul material dar și din dorința de a fi un exemplu pentru familia mea. Am plecat la drum cu oarecare experiență în vânzări dobândită la ultimul meu loc de muncă, care la vremea respectivă părea aproape suficientă dar din care nu înțelesesem ceva esențial – cine își asumă răspunderea pentru greșelile și eșecurile în vânzări. Am învățat această lecție în primele mele luni de antreprenoriat. Puteam să am alt parcurs dacă la baza educației mele stătea educația antreprenorială? Cât ar fi fost eficient și cât ar fi fost prea mult? Sunt întrebări la care nu știu să răspund fiindcă traseul meu a fost marcat de intuiție și talent antreprenorial la început și o învățare continuă care face ca lucrurile să meargă în continuare. Astăzi, după 22 de ani petrecuți în propria firmă, care funcționează, consider că rolul educației este absolut relevant în susținerea unei afaceri iar învățarea continuă în domeniu este tot mai importantă.

Asistăm în prezent la o adevărată efervescentă antreprenorială în România, percepția generală este că antreprenoriatul e o șansă pentru noi, că acum a venit momentul să-i dăm o mai mare importanță. Există așa-zise afaceri de succes, exemple de îmbogățiri rapide în jurul nostru dar acestora le lipsește esența, fiindcă nu creează locuri de muncă sustenabile și nu aduc bunăstare unei comunități ci doar unui număr restrâns de persoane. Deopotrivă,

avem în jurul nostru exemple de afaceri clădite cu inteligență și trudă, afaceri simbol ale unei societăți care se străduiește să își găsească locul într-un mediu economic mondial din ce în ce mai concurențial. Cred că acesta este motivul pentru care în ultimii ani fenomenul start-up s-a răspândit în societatea românească și a evoluat de la neîncredere la fenomen de masă. Cei care au inițiat programele de înființare de afaceri pentru începători - tineri, diaspora, studenți, au considerat că primul pas, exceptând însăși ideea afacerii, este educația antreprenorială, nu neapărat universitară dar și prin intermediul cursurilor de pregătire antreprenorială. Fiind lector la acest tip de cursuri, am avut ocazia să studiez profilul viitorilor antreprenori și să cântăresc ce, cât și cum sunt dispuși să învețe. I-am urmărit ulterior cum își pun în practică ideile și am început să mă întreb dacă ceea ce le-am transmis la curs i-a ajutat sau dimpotrivă, i-a împiedicat să fie suficient de creativi.

3.3 Rolul învățării continue în educația antreprenorială în domeniul economiei colaborative

Asistăm la un efort conjugat al Statului Român și al Uniunii Europene de a favoriza și finanța înființarea de afaceri pentru începători prin programe specifice. În România, lansarea unor astfel de programe se bazează pe interesul tot mai mare față de activitățile antreprenoriale. 70% dintre români consideră că antreprenoriatul este motorul creșterii economice, potrivit studiului realizat în perioada 28

februarie - 07 martie 2019 la nivel national de către Raiffeisen Bank¹⁶
.Din acest studiu mai rezultă că dintre românii angajați:

- mai bine de jumătate (50,6%) ar dori să devină antreprenori;
- 34% dintre românii care sunt angajați se gândesc să își deschidă propria afacere, cu condiția să obțină finanțare de la o bancă;
- 1 din 2 români declară că ar renunța la statutul de angajat, dar consideră că principalul obstacol pentru o afacere la început de drum este reprezentat de impredictibilitatea mediului fiscal și de nivelul ridicat al taxelor (74% dintre respondenți).

Fie că se adresează angajaților, șomerilor, diasporei, studenților, toate aceste programe au ceva în comun: pregătirea antreprenorilor.

Metodele de pregătire agreate și care și-au dovedit eficiența sunt cursurile de formare în antreprenoriat organizate clasic, față în față, sau online. La aceste cursuri participanții deprind cunoștințe teoretice și practice de bază. Față de cursurile universitare, acest tip de formare este mai simplă, se adresează tuturor categoriilor de antreprenori începători și furnizează noțiuni pe care aceștia sunt obligați să le deprindă dacă doresc ca afacerea pe care preconizează să o deschidă să aibă succes. În aceste cursuri, aspiranții în antreprenoriat învață noțiuni despre elementele-cheie în conducerea unei afaceri: resursele materiale și bănești, resursele umane, piața, clienții și furnizorii.

¹⁶ <https://www.raiffeisen.ro/despre-noi/media/comunicate-de-presa/>

În prezent, cu privire la educația antreprenorială, se constată apariția de elemente importante:

- piața de training este suprasaturată de oferte sub forma de: cursuri (traininguri) workshopuri, cursuri webinar, podcasturi și alte asemenea oferte. Puține sunt, însă, cele în care în afară de cursurile propriu-zise se realizează și implementarea de facto a celor predate la traininguri.
- au apărut domenii noi în pregătirea antreprenorului, cum sunt:
 - pregătirea pentru lucrul la domiciliu;
 - obținerea de comportamente noi și folosirea intensivă a instrumentelor online;
 - investiții în timp și resurse care să-i permită antreprenorului să se cunoască mai bine;
 - organizarea spațiului de muncă în care prevalează digitalul;
 - orientarea antreprenorului către tehnologie și nu numai focusarea pe client;
- organizarea de cursuri online în domeniul Blockchain Technologies:
 - MIT Sloan School of Management Business Innovation and Application ;
 - UVT – Universitatea de Vest din Timișoara.

În era digitală, locul de muncă se redefinește, oamenii pot lucra de oriunde există o legătură la internet. Lucrul online presupune și redefinirea interacțiunii echipelor și rolurilor jucate de fiecare membru al echipei. În aceste condiții devin importante valorile comune, cultura organizațională, interacțiunea cu roboții și, nu în

final, obiectivele organizației. Toate acestea conduc la schimbări în ceea ce privește:

- luarea de decizii la nivel managerial prin analiza datelor (*data driven decision making*);
- profilul angajatului în spațiul de lucru digital, munca lui devenind transparentă pentru toată echipa;
- comportament orientat spre colaborare;
- situarea la loc central a inovației favorizată de diversitatea opiniilor;
- educația antreprenorială axată pe sporirea abilităților și capacităților de a depăși obstacolele neprevăzute cum este pandemia Covid 19.

3.4. Mentoratul și monitorizarea unei afaceri

Debutul unei aventuri ține, în primul rând, de decizia personală. Acest lucru este atât de evident, încât este adeseori uitat. Majoritatea cursurilor în domeniul antreprenoriatului indiferent de nivelul lor, se concentrează pe analizarea procesului de creare a firmelor; o dată decizia de creare luată, procesul de învățare se consideră încheiat, trecând complet cu vederea procesul intern care îi conduce pe oameni către acea decizie. Din această perspectivă, aspectul relevant este că anumite persoane vor crea o firmă nouă fără să-i mai intereseze ce vor face după înființarea acesteia. Mentoratul și monitorizarea afacerii este un proces de durată, care poate dura 18 luni, timp în care antreprenorul începător este ajutat, ghidat și pe cât posibil ferit de greșeli. În acest mod, finanțatorul se asigură că banii lui sunt bine investiți și duc spre bunăstare, iar antreprenorul

primește un ajutor care, în alte condiții, ar fi fost plătit cu sume importante. E o situație în care ambii câștigă.

Prezentăm în continuare un studiu de caz al unei afaceri înființate de un antreprenor începător, fără studii de specialitate, dar bun cunoscător al meseriei care face obiectul de activitate al afacerii și finanțat prin programul Diaspora Start Up.

Ce faci atunci când îți dorești o schimbare? Te folosești de oportunitățile care te ajută să mergi în direcția dorită.

Victor este unul dintre oamenii care au plecat de timpuriu din România, la nici 18 ani. A muncit pe meleaguri străine timp de 21 de ani, a devenit un bun meseriaș și de curând a revenit ca antreprenor. A înființat *Fierarul Dumbravei S.R.L.*, o firmă care “modelează fierul” și în care primul salariat a fost chiar el.

Povestea lui Victor începe în Bârlad, județul Vaslui, într-unul din polii sărăciei din România. Aici a învățat să modeleze fierul la un service auto, acolo unde școala profesională l-a trimis în practică.

“Fierarul Dumbravei vine din copilăria mea în România, ca practicant la un service auto, timp de câțiva ani. Acolo dezasamblăm caroserii auto. Tot ce era pe partea mecanică îmi plăcea mult; eram tot timpul pe sub mașini, cu spatele pe cartoane, pe zăpadă, pe ploaie, nu a contat, întotdeauna am fost pozitiv. La plecarea mea, patronului îi părea rău și mi-a spus așa: Mânzule, tu oriunde vei merge pe lumea asta ai să mori cu mâna pe fier. El văzuse ceva în mine la acea vârstă, suntem buni prieteni și astăzi.”.[Victor]

Fierarul Dumbravei are la bază experiența și profesionalismul antreprenorului, 8 cursuri de specializare în domeniul profesional, urmate de un curs și multe ședințe de consiliere/ mentorat antreprenorial. Este un pachet educațional complet, pe care și l-a creat singur și pe care l-a urmat în timp, cu răbdare, fără să ardă etapele.

Povestea lui Victor are în spate multă trudă și sudoare, omenie și optimism, dorința de a învăța să fii antreprenor și puterea de a merge înainte. Niciodată nu a făcut rabat de la calitate, nu își duce clienții cu vorba, îi respectă și încearcă să fie cât mai corect față de ei. Așa a fost învățat de mentorii pe care i-a avut în antreprenariat, iar Victor își ia notițe la tot ce i se pare important, ca să nu piardă nimic din ce primește, adică informație și experiență, de la alți antreprenori.

Pentru Victor, a deveni antreprenor a fost complicat, în primul rând pentru că în Italia a fost toată viața un angajat, preocupat doar să evolueze în profesie, nu să își creeze un business. Ajuns la maturitate, s-a conturat ideea de a deveni propriul stăpân la locul de muncă. A mai încolțit și dorința de a se întoarce, împreună cu familia, în România. Dar odată ajuns aici, ce o să facă? Aceasta era întrebarea la care nu găsea răspuns, asta până când a aflat de finanțarea nerambursabilă Diaspora StartUp. S-a înrolat în program și și-a început călătoria către casă urmând cursul de antreprenariat.

L-am întrebat pe Victor dacă s-ar fi descurcat fără acest curs. *“În nici un caz! Zilnic, după curs mă uitam pe Internet ca să fiu sigur că sensul termenilor este cel înțeles de mine, pentru că era un univers nou”*. A înțeles că nu-i va fi ușor ca antreprenor, dar plasa lui de siguranță a fost programul la care aplicase, care i-a oferit consiliere și mentorat

gratuit pe durata a doi ani de zile de la momentul în care planul lui de afaceri a fost declarat câștigător.

Atunci când s-a hotărât să-și aleagă spațiul pentru punctul de lucru, Victor s-a sfătuit cu consilierii și a ales soluția închirierii unei hale de 200 mp în Bacău. Astăzi, are închiriate două hale care însumează 550 mp, deoarece a avut nevoie să-și extindă spațiul de producție. Recunoaște acum, cât este de bine că a ales astfel, deoarece s-a poziționat într-un spațiu industrial unde micul lui StartUp a început să fie cunoscut de vecini și de clienții acestora. A ținut cont de informațiile primite la curs și a dezvoltat un sistem de promovare agresiv pe rețelele sociale alături de sistemul clasic, prin panouri publicitare și colantare mașini. Publicitatea a transformat firma într-un brand, *Fierarul Dumbravei* devenind cunoscută ca firmă de încredere în Bacău.

Doriința lui Victor este să-și extindă piața pe întreaga teritoriul țării, așa că a făcut lucrări în București, Iași și Buzău și în continuare acceptă comenzi oriunde în țară.

Extinderea firmei s-a produs natural, prin creșterea cererii. Dacă la început făcea doar porți și grilaje, acum oferta s-a diversificat. *Fierarul Dumbravei* are în lista de produse ca: balustrade și balcoane metalice în clădiri din parcuri rezidențiale, structuri de susținere pentru hale, structuri metalice pentru panouri publicitare, structuri de hale de depozitare utilaje, pasarele de poduri.

Pentru producția mărită și diversificată a avut nevoie de personal suplimentar dar aici a întâmpinat adevăratele probleme. La început nu era cunoscut, firma nu prezenta încredere, așa că salariații veneau

și plecau. Deoarece trebuia să își onoreze comenzile, îi angaja fără recomandări, doar pe baza documentelor de studii și a unei mici probe practice. *“Am avut multe pierderi cu lucrul la atelier al angajaților. Fier risipit, vopsea pierdută, ore de muncă plătite degeaba”*, spune Victor. Însă pe măsură ce firma a devenit cunoscută, candidații pentru posturile scoase la concurs se dovedeau mai pricepuți. Acum, selecția la angajare se face mai simplu, dar seriozitatea angajaților lasă încă de dorit. Aceasta este adevărata problema a *Fierarului Dumbravei*, profesionalismul forței de muncă, problemă pe care încearcă să o rezolve pas cu pas.

Mai are oare Victor nevoie de coaching antreprenorial? El spune că da, îl ajută fiecare întâlnire cu mentorii, pentru că îl ajută să își pună în ordine ideile. Are confirmarea că merge pe drumul cel bun și atunci capătă încredere, întrevede riscurile viitoare și află informații despre noi posibilități de finanțare. *Fierarul Dumbravei* este conștient că are nevoie de finanțare ca să se poată dezvolta în continuare și să devină un brand românesc de succes.

Aruncând o privire asupra situației educației antreprenoriale în lume ne-am oprit la Statele Unite. Datele sunt culese dintr-un raport recent al monitorizării antreprenoriatului global (GEM) referitor la formarea antreprenorială care pune o întrebare centrală pentru oricine este interesat să înceapă o afacere: „Educația antreprenorială face diferența?” S-ar putea crede că această întrebare a fost rezolvată. La urma urmei, Fundația Ewing Marion Kauffman raportează că peste 2.000 de colegii și universități din SUA predau antreprenoriatul. Cum ar putea toți acei profesori să învețe ceva care s-ar putea să nu conteze?

Oricât de surprinzător ar părea, nu se cunoaște efectul pe care pregătirea pentru antreprenoriat îl are asupra succesului companiei la început. Relativ puține cercetări au analizat direct beneficiile oferite de educația antreprenorială; iar rezultatele de până acum sunt departe de a fi concludente.

Majoritatea studiilor privind formarea antreprenorială analizează dacă persoanele care au primit această educație funcționează mai bine ca antreprenori decât cei care nu au făcut-o. Studiile efectuate de cercetătorii de la Universitatea din Arizona, Universitatea din New York și alte instituții au descoperit că persoanele care au primit educație antreprenorială funcționează mai bine la conducerea propriilor afaceri.

Cu toate acestea, aceste studii nu arată neapărat că educația antreprenorială determină o mai bună performanță a întreprinderii. Aceiași oameni care sunt buni în a-și conduce propriile afaceri ar putea fi, de asemenea, cei mai interesați să studieze antreprenoriatul. Drept urmare, primirea pregătirii antreprenoriale și performanța companiei start-up sunt corelate, dar educația nu determină neapărat performanța.

Standardul de aur în cercetare este un experiment controlat. Dacă unora li se asigură o educație antreprenorială aleatorie, iar altora nu, atunci putem vedea dacă antrenamentul generează performanța.

Cercetătorii au efectuat câteva experimente pentru a analiza efectul pregătirii antreprenoriale pe un grup de aspiranți în antreprenoriat care au urmat cursuri de specialitate la o universitate din SUA. Astfel, au obținut rezultate mixte pentru efectele antrenamentului. Antreprenorii care au beneficiat de instruire au înregistrat vânzări

mai mari, dar fără să aibă marje de profit mai mari sau mai mulți angajați. De asemenea, antreprenorii instruiți au obținut un nivel mai ridicat la capitolul inovație și evitarea riscurilor. Cursurile nu au ajutat însă la înțelegerea modificărilor în legislația fiscală, salarizarea personalului, diversificarea activității. De asemenea, proporția celor care au avut dificultăți în afaceri este aceeași și pentru cei care au urmat cursuri de antreprenoriat și pentru cei care nu au urmat cursuri de specialitate. Concluzia la care a ajuns fundația care a inițiat studiul este aceea că studiile antreprenoriale ajută dar nu sunt garanția succesului și că nu există dovezi consistente că formarea antreprenorială îmbunătățește performanța afacerilor.

3.5. Educație pentru antreprenori

Nevoile educaționale ale unui antreprenor diferă de cele ale unui proprietar de afaceri, deși nu foarte mult. Un proprietar de afaceri va controla adesea o flotă de personal, în timp ce un antreprenor ar putea lucra în mod autonom sau ar putea externaliza părți din întreținerea afacerii sale către alte persoane cu educația/ calificările corespunzătoare.

Este bine evidențiat faptul că unii dintre cei mai buni antreprenori din lume și-au început activitatea după ce au abandonat studiile superioare. Unul dintre cele mai recente exemple în acest sens a fost Mark Zuckerberg¹⁷, care a creat

¹⁷ Mark Elliot Zuckerberg (n.1984) - este un programator american și antreprenor în domeniul internetului. Este co-fondatorul și președintele rețelei Facebook (n.a.)

Facebook din dormitorul său și a părăsit imediat colegiul, când platforma de socializare a început să crească. Richard Branson¹⁸, probabil unul dintre cei mai cunoscuți antreprenori ai generației noastre, a fost dislexic și nu a urmărit niciodată o cale în învățământul superior.

Desigur, la fel ca mulți proprietari de afaceri, antreprenorii pot dori să se autoeduce nu numai pentru a reduce cheltuielile generale, dar și pentru a menține controlul asupra organizației lor. Calificările în domeniul contabilității, marketingului și administrării afacerilor vor rămâne utile pe parcursul întregului ciclu de viață al afacerii unui antreprenor, dar și al carierei acestuia.

Una dintre cele mai utile calificări care pot fi obținute în timpul conducerii unei afaceri este un Master în științe în domeniul contabilității (Master of Science on Accounting) online. Există multe locuri pentru a studia aceste tipuri de calificări, dar învățarea online vă poate oferi libertatea necesară atât pentru a studia cât și pentru a lucra.

3.6. Educație pentru proprietarii de afaceri

Există o varietate de cursuri și grade pe care proprietarii de afaceri le pot completa; acestea variază de la GCSE (Certificat General de Educație Secundară) în studii de afaceri, până la masterat și doctorate. Un exemplu de proprietari de afacere cu calificare, adesea

¹⁸ Richard Branson (n. 1950) - este un magnat de afaceri britanic, investitor, autor și filantrop, a fondat Virgin Group în anii '70, care controlează peste 400 de companii din diverse domenii (n.a.)

aleg soluția să finalizeze câțiva ani după ce au absolvit o facultate un MBA (Master of Business Administration). Aceste cursuri pot fi adesea studiate cu fracțiune de normă pe parcursul a doi ani, astfel încât să puteți încă să vă organizați activitatea pe lângă studiu!

Mulți proprietari de afaceri aleg să nu urmeze traseul de învățământ și nu există nicio obligație ca să o facă. Cu toate acestea, rămâne un mod util de a progresa înțelegerea funcționării interioare a unei afaceri și poate face viața antreprenorului, mai ușoară pe termen lung.

Proprietarii de companii pot dori să cerceteze calificările în discipline precum marketing, contabilitate și administrarea afacerilor. Aceste tipuri de calificări ar putea juca un rol crucial în conducerea afacerii și ar putea face diferența în timp.

Autoeducarea în afaceri este o modalitate excelentă de a reduce cheltuielile generale ca proprietar de firmă, permițând proprietarului să își asume mai multă responsabilitate în cadrul afacerii, mai degrabă decât să externalizeze servicii prin intermediul unor consultanți costisitori.

Este important de reținut că proprietarii de afaceri pot fi obligați legal să completeze anumite cursuri sau certificări legate de industria lor.

Există întotdeauna riscul ca timpul necesar obținerii calificărilor să fie în detrimentul afacerii. Acesta este motivul pentru care ar trebui luate în considerare toate opțiunile și evaluat dacă este mai eficient din punct de vedere al costurilor sau dimpotrivă, mai ușor e să fie externalizate unele responsabilități.

3.7. Concluzii

Pentru o decizie completă în antreprenoriat ai nevoie de răspunsuri la cinci întrebări esențiale: De ce? Ce? Cum? Cu cine? Când? – toate legate de produsul sau serviciul care îmi va aduce venit în afacere. S-ar putea să am răspuns la una sau mai multe întrebări dar niciodată la toate fără educație. Este important să dezvoltăm educația antreprenorială în România pe toate căile, este singurul instrument la îndemâna pentru dezvoltare.

4. Antreprenoriatul inovativ pe timp de criză-economia colaborativa este o solutie

Civilizația umană a trecut în decursul timpului prin numeroase crize. Acestea sunt momente speciale, de transformare semnificativă a modului de funcționare a unei societăți. Uneori se pot suprapune mai multe crize - politică, tehnologică, informațională, socială, psihoculturală, etică, economică, financiară, sanitară, natural-climatică și poate și alte crize - ceea ce face ca situația să fie mult mai complexă și mai dificil de abordat. Dar practic toate crizele conțin și o componentă economică. Este cazul crizei actuale generată de pandemia COVID-19.

Aici sunt trecute în revistă crizele economice din ultima sută de ani și modul în care se raportează fiecare categorie socială la acestea. Antreprenorul este un element cheie al unui sistem economic, prin urmare rolul său în traversarea unei crize economice este esențial.

Este analizat, de asemenea, mecanismul deciziei și particularitățile sale pe timp de criză.

Criza actuală oferă câteva indicii cu privire la tendințele de viitor în ceea ce privește noua așezare economico-socială, dar identificarea oportunităților, în special în ceea ce privește nevoile clienților și modelele de afacere de succes, ține de talentul și cunoștințele antreprenoriale. Învățarea în domeniul antreprenoriatului se face teoretic dar mai ales practic, o metodă prea puțin întâlnită în școala de azi.

4.1 Crizele – o scurtă introducere

Scurtă definiție a cuvântului

Etimologia cuvântului criză este atât interesantă cât și instructivă.

"Originea cuvântului '*criză*' se afla în '*Krisis*'(κρίσις) care, în greaca veche, înseamnă hotărâre, decizie. Criza este deci un moment decisiv, în care totul se schimbă, iar realitatea e pe cale să capete o cu totul altă turnură" (Barus-Michel and Neculau, 2011). Cuvântul criză se regăsește în diverse forme în latină "*crisis*", franceză "*crise*". În limba chineză, "*cuvântul*" criză are o semnificație chiar mai sugestivă - este compus prin asocierea a două ideograme: WEI (primejdie) și JI (oportunitate).

Dicționarul explicativ al limbii române definește criza în sens larg ca fiind o „*perioadă de tensiune, de tulburări (adesea decisive) din viața unei societăți*”. (DEX)

Dicționarul online Merriam-Webster definește criza ca fiind „*un moment sau o stare instabilă sau crucială în care se apropie o schimbare decisivă, în special una cu posibilitatea distinctă a unui rezultat extrem de nedorit*” (merriam-webster.com) și Dicționarul online definește criza ca fiind „*o etapă dintr-o succesiune de evenimente în care este determinată tendința tuturor evenimentelor viitoare, în special în bine sau în rău; punctul de cotitură; o condiție de instabilitate sau pericol, ca și în situațiile sociale, economice, politice sau afaceri internaționale, ducând la o schimbare decisivă; o răsturnare emoțională sau circumstanțială dramatică în viața unei persoane*”. (dicționar.com)

Jacqueline Barus-Michel arată că: "*Orice criză este spontană, neprevăzută și atinge în profunzime și în ansamblu unitatea vizată, într-atât încât transformările produse pun sub semnul întrebării însăși identitatea unei structuri, fie ea individuală sau socială. Funcționarea obișnuită a mecanismului este pusă în dificultate, regulile care o fixau devin ineficiente și riscă să fie anulate. Criza determină alternanțe de violență și de depresie în toate registrele vieții psihice și sociale. Ea este semnul unei schimbări care ne apare simultan ca formă de eșec și posibilitate de inovare, durată și sfârșitul ei rămânând neclare.*" (Barus-Michel and Neculau, 2011).

Din punct de vedere economic, criza este văzută ca fiind un „*moment sau fază primejdioasă (hotărâtoare) prin care trec comerțul, industria sau finanțele unui stat*”, un „*dezechilibru între producție și consum*”, o „*perioadă când afacerile merg prost*”. (DEX)

Crizele economice sunt ciclice - apar la anumite intervale de timp și reprezintă o evoluție normală a activității economice. Deși ciclice, ele

sunt greu de prevăzut întrucât declanșatorii crizelor diferă de fiecare dată. Cauzele fundamentale sunt în general de natură obiectivă și sunt legate, de regulă, de rolul determinant al utilizării factorilor de producție și modernizării capitalului fix (Haralambie, 2011). Manifestările, duratele acestora diferă de la criză la criză, neputându-se spune că există două crize identice.

Crizele prezentului

Momentul actual este important la scara istoriei pentru că, spre deosebire de altele, în care au mai existat crize economice, acum „au ajuns la maturitate” și se suprapun mai multe crize:

- sanitară (aparitia unei noi boli și limitele științei);
- politică (reașezări geopolitice – SUA, China, Europa, Rusia);
- tehnologică (nu în sensul lipsei de tehnologie, ci în sensul capacității omului de a ține pasul cu viteza schimbărilor tehnologice);
- informațională (dificultatea de a naviga prin cantitatea uriașă de informații – fake news);
- socială (polarizarea accentuată între săraci și bogați – cea mai mare de la criza din 1929 – 1933);
- psiho-culturală (asistăm la o „digitalizare” a relațiilor interumane și la un sentiment crescând de lipsă de sens pe măsura „automatizării” vieții – paradigma click-ului – orice este „la un click distanță”);
- etică (modul în care vor fi folosite realizările tehnico-științifice – Inteligență Artificială, roboți, biotehnologii etc. (Harari, 2018a, 2018a));

- economică (dificultatea de a produce și vinde, globalizarea și interdependența economică);
- financiară (reducerea abruptă a veniturilor care vor produce efecte în lanț în ceea ce privește capacitatea și dorința de cumpărare, achitarea ratelor, insolvențe etc.) (Novacovici, 2020);
- natural-climatică (încălzirea globală, defrișări masive, dispariția unor specii de animale etc.);

Multe din acestea se întrepătrund - de ex. criza tehnologică cu cea etică, sau criza financiară cu cea socială sau cu cea natural-climatică ceea ce le face mult mai dificil de analizat și înțeles.

Toate aceste crize se află în diferite stadii de maturitate și au nevoie de un declanșator pentru a produce efecte majore.

Declanșatorul, elementul care aduce aceste crize într-o fază acută este criza biologică de COVID-19 ai cărei martori și subiecți suntem în acest moment.

4.2 Crizele economice

Scurtă istorie a crizelor economice

În literatura de specialitate sunt descrise trei mari faze ale unei crize:

- **precriză** – perioada în care se acumulează o tensiune între situația existentă și cea dorită/acceptată, de echilibru (în ceea ce privește poluarea, situația geopolitică, inegalitatea socială, relația tradiție – progres etc.)

- **criza propriu-zisă** – perioada de frământări maxime, de schimbări structurale, majore, percepute adesea ca fiind dureroase (orice schimbare e "dureroasă" întrucât implică un efort pentru renunțarea la vechile obiceiuri și construirea unora noi)
- **postcriza** – perioada de reaşezare a societății pe noile coordonate, care reprezintă punctul de plecare pentru un nou ciclu.

Când vorbim despre crizele economice se constată că acestea trec prin trei etape:

- **etapa inițială de șoc** care produce o surprindere totală deoarece nimeni nu se aștepta să apară o criză;
- **etapa de analiză** în care specialiștii și organizațiile încearcă să înțeleagă ce se întâmplă, ce fel de criză se produce și caută soluții pentru ieșirea din criză;
- **etapa de adaptare** (a actorilor economici, în general și a antreprenorilor, în special) la noile realități economice care conduce la faza post criză - momentul în care asistăm la relansarea economiei.

Istoria omenirii a cunoscut o multitudine de crize economice. Prezentăm în continuare principalele crize financiare și economice din secolele XX și XXI (Pribac, 2011):

- 1907 – "*Panica bancara din 1907*"- Criza manifestată pe piața bursieră și în sistemul bancar;
- 1929-1933 – *Marea Depresiune interbelică* - care a avut punctul de start în "*joia neagră - 24.10.1929*" care a afectat

piața bursieră și sistemul bancar și conducând ulterior la cădere economică și șomaj ridicat;

- *1973 – Criza petrolului* - a început atunci când țările arabe membre OPEC au impus un embargo asupra livrărilor de petrol, iar ca urmare prețul a crescut rapid de la 3 dolari la 12 dolari pe baril ceea ce a provocat un șoc de producție în întreaga lume;
- *1987 – Lunea neagră - 19 octombrie 1987* - când s-a produs cea mai mare scădere zilnică a indicelui american Dow Jones de 22,6%, ducând în final la prăbușirea burselor;
- *1994 – Criză din Mexic* - apărută ca urmare a creșterii rapide a economiei mexicane, iar în condițiile în care cursul valutar era ținut strict sub control, dezechilibrele economice creșteau foarte rapid;
- *1997 – Criza asiatică* - apărută ca urmare a retragerii investitorilor străini din statele Asiei datorită devalorizării principalelor valute regionale;
- *1998 – Criza financiară rusă* - care a fost declanșată de scăderea prețurilor materiilor prime (petrol, gaz, metale), de al căror export Rusia era dependentă în proporție de 80%;
- *1999-2002 – Criza economică din Argentina* - datorată retragerilor masive de bani din bănci, transformarea lor în dolari și transferarea în străinătate;
- *2008-2009 – Marea criză financiară* - a fost declanșată de pierderea încrederii investitorilor americani în ipotecarea securizată a proprietăților imobiliare fapt ce a condus la o criză de lichidități, la falimentul băncii Lehman Brothers și ulterior la o profundă criză economică;

- 2020 – Criza COVID-19 - a început ca o criză sanitară provocată de pandemia SARS CoV 2 care a generat o profundă criză economică pe tot globul urmată foarte probabil de una socială.

Crizele reprezintă perioadele în care se produc perturbări puternice în economie și societate ale căror cauze pot fi diverse. Crizele se manifestă, de regulă, printr-o stagnare sau chiar o scădere puternică a activităților economice, care se regăsește la nivel național, regional sau mondial. Efectele, pe de altă parte pot fi multiple, trecând adesea de impactul strict economic.

Stakeholderii¹⁹ unei crize economice

Este interesant de făcut o analiză privind crizele economice din punctul de vedere al diferitelor categorii de stakeholderi:

- *oamenii obișnuiți* - percep crizele ca fiind ceva ce nu este normal să se întâmple și care le va aduce probleme și necazuri. Au o înțelegere superficială a cauzelor, se simt dezorientați și singurul lucru pe care îl doresc cu privire la acestea este "să treacă".
- *economiștii* - studiază și privesc crizele ca pe un fenomen obiectiv care se produce datorita dezvoltării economice care nu se desfășoară liniar ci sub forma ciclurilor economice (ex.

¹⁹ "Un stakeholder este o parte care are interes pentru o companie și poate afecta sau poate fi afectată de către aceasta. Principalele părți interesate ale unei corporații tipice sunt investitorii, angajații, clienții și furnizorii acesteia. Cu toate acestea, teoria modernă a ideii depășește această noțiune inițială pentru a include părți interesate suplimentare, cum ar fi o comunitate, un guvern sau o asociație comercială." (Investopedia)

teoria superciclurilor sau a valurilor Kondratiev) (Vrasti, 2012). Privite din acest punct de vedere, crizele reprezintă un fenomen natural al evoluției economice și apar când un ciclu se încheie și începe altul;

- *antreprenorii inovativi* - sunt confortabili cu incertitudinea care crește puternic/exponențial în jurul perioadele de crize, sunt capabili să gestioneze cu succes momentele de teamă pentru viitorul afacerii, sesizează noile oportunități de afaceri și generează idei pentru a extrage cât mai multă valoare de pe piață. Sunt conștienți că o criză oferă oportunități excepționale care nu există în perioadele de "acalmie" economică. Atitudinea acestora nu este defensivă ci proactivă - nu se "apără" de efectele crizei ci profită de oportunitățile apărute;
- *investitorii* - cunosc evoluția neliniară a economiei și au o abordare anticiclică - știu că în perioada de criză este bine să faci investiții și că în perioada de maxim al pieței, datorat "exuberanței iraționale" a investitorilor mai puțin experiențați și a publicului larg, e momentul pentru ieșirea de pe piețe și păstrarea de bani pentru "zile negre". (Shiller, 2000)
- *autoritățile publice* - se confruntă cu reduceri ale veniturilor și creșterea nevoilor de sprijin în economie.

Crizele sunt caracterizate printr-o instabilitate puternică și o incertitudine cu privire la principalele piețe: piața de capital, piața imobiliară, piețele monetare și valutare, piața produselor petroliere etc. (Păun, 2010). Cauzele care generează crizele pot fi multiple. În cazul crizelor economice, printre principalele cauze se regăsesc

dezechilibre acumulate pe diverse piețe care atunci când "explodează" contaminatează mecanisme de pe alte piețe. În general, declanșatorii pot fi financiari, politici sau sociali, dar pot fi și cauze biologice/medicale cum este cazul crizei Covid-19. Ca și în cazul celorlalte crize, este foarte probabil că această incertitudine sanitară se va rezolva în viitor și se vor crea condițiile ca asemenea crize să nu se mai repete. Totodată este foarte probabil că nu doar antreprenorii inovativi vor profita de această criză. Există numeroase oportunități de a cataliza schimbări de sistem economic, politic și social care sunt dificile, dacă nu chiar imposibile, în vremuri "normale". După cum a spus Rahm Emanuel, fost consilier al președintelui Obama și mai târziu primar al orașului Chicago: "*Nu lăsați niciodată o criză gravă să se risipească. Ceea ce vreau să spun prin aceasta că este o oportunitate de a face lucruri pe care credeți că nu le-ați putut face înainte*" (Rahm Emanuel).

Desigur, acesta s-a referit la oportunități prezente într-o criză în sens politic, dar conceptul se aplică la fel de bine și în cazul antreprenorilor.

Adesea oamenii consideră că o nouă criză este foarte improbabilă, fiind în cel mai bun caz pregătiți pentru tipul de criză precedentă, dar fiecare nouă criză este diferită.

Crizele pot fi analizate, desigur, și din punctul de vedere al altor categorii de persoane sau de domenii de activitate, dar în prezentul articol ne vom axa pe analiza crizei Covid-19 din perspectiva antreprenorului inovativ, creator de afaceri noi.

Caracteristicile crizei economice actuale

Prin ce diferă acest moment de timpurile (crizele, fluctuațiile, schimbările) “normale”? Răspunsul care poate fi dat se referă la faptul că actuala criză diferă de cele din trecut prin:

Viteza schimbării.

Studiile arată că omul are dificultăți în luarea deciziilor când viteza crește ajungând să “se blocheze” atunci când este depășit un anumit prag. În același mod, firme care reușesc să se adapteze în situația unei viteze a schimbării moderate eșuează în fața unor schimbări-șoc. Astfel, firmele și indivizii nu au avut la dispoziție o perioadă, chiar scurtă, de acomodare cu noua realitate. “Inchiderea”²⁰ a avut loc de la o zi la alta.

Amploarea/diversitatea schimbărilor din mediul economic.

Spre deosebire de alte crize economice care au avut o cauză clară și punctuală - de exemplu criza petrolului din anii 70', criza Dotcom din 2000 sau criza financiară cauzată de credite “subprime” din 2008, aceasta, deși cauzată de o urgență medicală, se manifestă economic atât prin reducerea ofertei (dereglarea lanțurilor de producție, oprirea producției) cât și prin prăbușirea cererii (reduceri de venituri, șomaj, reducerea consumului prin blocarea în locuință).

²⁰“Inchiderea” în limba engleză “lockdown” se referă la carantina “voluntară” la domiciliu a populației și la suspendarea pentru o perioadă de timp a activității din anumite sectoare economice (în special cele care implică interacțiune personală directă) precum HORECA, comerțul de retail, școlile și universitățile, instituțiile religioase și chiar și parcurile și plajele la nivel de stat și/sau regional sau local prin hotărâri ale administrației publice centrale sau locale. (n.a.)

Amploarea impactului

Impactul economic (măsurat prin nivelul somajului, scăderea PIB, deficit bugetar etc.) este uriaș. Și este vorba doar de primul val. Este așteptat un al doilea val de insolvențe și falimente personale care, printr-un efect în lanț de contagiune, va crea un veritabil cerc vicios. Toate acestea vor conduce la o reducere în continuare a activității economice.

În plus, această criză generalizată se suprapune pe fragilitatea sistemului (nivel foarte ridicat al datoriilor publice și private ale firmelor și indivizilor, deficite bugetare ridicate, rate ale dobânzii de politica monetară foarte scăzute, în unele cazuri chiar zero) care este accentuată de riscurile pe termen mediu și lung aduse de reacția masivă a guvernelor.

În acest context – o cerere redusă, procese de producție îngreunate, pierderi provocate de perioada de inactivitate forțată, schimbări importante ale comportamentelor de consum – firmele trebuie să se reinventeze rapid fără a avea resurse importante pentru a investi în noi produse/servicii/procese/piețe, fără a avea modele de succes pe care să le copieze, fără să aibă un orizont de timp previzibil pentru reașezarea lucrurilor.

Acest context - în care nimeni nu are o expertiză și o experiență - constituie, pe de alta parte, o șansă pentru firmele antreprenoriale, aflate la început de drum prin faptul că toți sunt aliniați cu șanse egale la linia de start și depinde doar de talentul fiecăruia de a găsi soluțiile inovatoare de ieșire din criză sau de lansare a unui startup.

Care sunt coordonatele procesului de abordare a unei perioade de criză? Este vorba de:

- *analiză și decizie* - înțelegerea rapidă a aspectelor caracteristice ale crizei - stabilirea cauzelor, implicațiilor și identificarea listei cu potențiale soluții;
- *execuție* - capacitatea de reacție/transformare rapidă - redefinirea echipelor care derulează schimbarea, stabilirea noilor obiective, implementarea programului de acțiune, monitorizarea frecventă a progresului și luarea deciziei de a continua sau de a pivota.

Incertitudinea crescută reduce accentul pe analiza riguroasă pe termen lung și crește accentul pe experimentarea rapidă a ipotezelor. Rezultatele ciclului/procesului de experimentare vor oferi antreprenorului răspunsul la întrebarea: să continue sau să pivoțeze (Ries, 2013).

Schimbările profunde și de durată ale pieței vor conduce la schimbări semnificative ale afacerilor. Va fi necesară renunțarea la anumite activități/investiții care nu se mai justifică din perspectiva evoluției piețelor pe termen lung ceea ce va conduce la problema psihologică a renunțării la costurile nerecuperabile. Cei care vor reuși să se "reinventeze" vor fi câștigătorii crizei actuale.

4.3 Decizia în situații de criză

Adoptarea deciziilor în perioadele de criză

În perioadele de criză problema adoptării deciziilor este una de importanță maximă deoarece consecințele pe care le produce orice decizie, care se adoptă la un moment dat, pot fi de la succes la faliment.

Când vorbim de decizii trebuie să ținem seama de faptul că întotdeauna este prezent și riscul, care reprezintă un eveniment sau o situație incertă, dar previzibilă și care poate influența negativ o activitate (Barus-Michel and Neculau, 2011).

În cazul adoptării deciziilor în situații de incertitudine, cum sunt majoritatea deciziilor antreprenoriale, probabilitatea realizării obiectivului este relativ ridicată în situația care se întâmplă cel mai des în practica managerială în condițiile unei economii stabile și fără factori perturbatori puternici. În situații de criză, însă, incertitudinea crește foarte mult, iar antreprenorii sunt obligați să adopte decizii, de multe ori mult mai rapid și bazate pe mai puține informații decât în situații obișnuite, adică fără crize majore. Dar, să nu uităm că antreprenoriatul există nu numai în situații normale fără crize ci și în condiții de incertitudine. *“Navigarea”* în condiții de incertitudine, adaptarea la situațiile schimbătoare de mediu reprezintă chiar esența antreprenoriatului. Aceasta deoarece antreprenorii știu că situațiile schimbătoare și crizele aduc nu numai probleme nedorite, ci sunt și generatoare de oportunități.

Antreprenorii se confruntă cu incertitudinea în două situații importante pentru activitatea lor, și anume când:

- analizează evenimente care e posibil să se producă în viitor – nu știu cu exactitate ce se va întâmpla;

- adoptă decizii - nu știu cu exactitate care vor fi consecințele propriilor decizii.

Deciziile antreprenoriale sunt foarte importante datorita consecințelor imediate pe care le produc spre deosebire de alte activități. De aici rezultă și importanța relației decizie-incertitudine.

Situațiile de criză oferă oamenilor posibilitatea și determină necesitatea de a lua rapid decizii și de a căuta soluții și căi netradiționale de acțiune. Dacă n-ar fi fost criza, multe din aceste soluții n-ar fi fost gândite și nici acceptate.

Pentru a depăși blocarea activităților unei companii datorită dificultăților de a adopta decizii care implică un risc mare, antreprenorii care sunt decidenții principali sau chiar unici, deoarece numai ei sunt îndreptățiți să adopte decizii cu astfel de riscuri, au în vedere utilizarea de "soluții netradiționale". Astfel de situații scot în evidență "arta decidentului", asociată, de regulă, cu plasarea gândirii dincolo de limitele cunoașterii, care îi ajută să găsească soluții inovatoare, nu numai pentru a depăși criza, ci chiar să facă un salt spectaculos înainte în ceea ce privește performanța companiei (Maniov and Bock, 2020).

Caracteristic pentru perioadele de criză este faptul că deciziile trebuie luate în scurt timp.

Oamenii preferă să adopte decizii atunci când sunt convinși că vor obține rezultatele pe care le așteaptă. Aceasta este situația ideală în care poți adopta decizii, dar realitatea este cu totul alta. Majoritatea situațiilor în care se adoptă decizii nu îți asigură convingerea că vei

obține rezultatele așteptate. Datorită acestui fapt, oamenii încep să calculeze probabilități de îndeplinire pentru diferite evenimente.

În situații de criză, antreprenorii inovativi dau randament. Ei sunt conduși de responsabilitate, nu acceptă pierderile, iar pasiunea lor nu poate fi înăbușită deoarece este susținută de creativitate și inovare, de renunțare nici nu poate fi vorba deoarece pentru ei victoria este inevitabilă. Antreprenorii găsesc totdeauna modalități pentru a reuși.

Referitor la decizii, este necesar să iei decizii corecte și la momentul potrivit. Sincronizarea deciziilor cu derularea evenimentelor este importantă, adesea rezultatele unei decizii depind de sincronizare. De aceea există și expresia *omul potrivit la locul potrivit*. Uneori această sincronizare depinde de secunde.

Pentru un antreprenor este interesantă incertitudinea care apare în momentul când se face o analiză a unei situații economice sau a unor evenimente economice sau de altă natură și de asemenea atunci când se adoptă decizii. În procesul de analiză, ca și în procesul de adoptare a deciziilor, incertitudinea se manifestă cu privire la imposibilitatea de a stabili în mod exact care va fi rezultatul deciziei adoptate.

Încrederea în deciziile adoptate se creează pe baza experiențelor trecute. În situațiile de criză, însă, situația trecută nu este relevantă și trebuie găsit altceva. Acum intervine puterea de inovare a antreprenorului de a găsi soluții noi pe care alții nu le văd.

Incertitudinea apare și în cazul deciziilor luate de administrația publică, însă în cazul acestora responsabilitatea nu aparține unei persoane ca și în cazul antreprenorului ci este mult diluată fiind

distribuită până la dispariție între membrii instituției. O mențiune specială ar trebui făcută în acest context asupra impactului pe care incertitudinea l-a avut asupra deciziilor guvernamentale. Expertiza specialiștilor nu a fost suficientă pentru gestionarea situației. Exemplele sunt numeroase:

- numărul cazurilor și mortalității raportate exagerat inițial și "corectate" în diferite forme după ce publicul și unii comentatori au realizat că cifrele nu erau credibile;
- la început s-a spus că măștile nu erau necesare. Apoi măștile au devenit obligatorii;
- la început s-a recomandat dezinfectarea suprafețelor de metal și plastic, pentru că se considera că virusul va trăi 6 zile pe suprafețe de plastic. Mai tarziu s-a anunțat că virusul dispare rapid (4 ore) de pe acele suprafețe.
- la început unii au fost împotriva limitării traficului internațional. Apoi a fost blocat tot traficul internațional;
- la început s-a crezut că spitalele nu vor face față numărului de infecțioși fiind luate măsuri excepționale.²¹ În realitate spitalele au funcționat sub limită, spitalele provizorii s-au demolat, iar spitalele navale au fost retrase;
- la început era criza de ventilatoare (zvon creat artificial sau pe baza datelor "științifice" false sau eronate). Un spital a plătit unui "antreprenor" necinstit suma de 69.000.000 \$ pentru ventilatoare, și nu s-a primit nici

²¹ În SUA s-a dispus armatei să construiască spitale de urgență provizorii, și marinei militare (US Navy) să aducă spitale navale la New York și la Los Angeles. (n.a.)

unul, și s-a funcționat bine fără cele comandate. Guvernul SUA a comandat către General Motors să proiecteze și să fabrice ventilatoare la un cost exagerat, fără competiție;

- este hydroxycloochina folositoare sau cauzează complicații și moarte? Raspunsul depinde de cui adresezi întrebarea;
- cu toate aceste inconsecvențe, criza sanitară a fost gestionată în cele din urmă, dar cu costuri economice imense, greu de estimat. Și e probabil că nu vom ști niciodată care ar fi fost consecințele dacă răspunsul la criză ar fi fost diferit. Istoria contrafactuală este tentantă dar greu de pus în practică.

4.4 Criza COVID 19 și transformarea societății

Context general/tendențe

Există un consens cvasigeneralizat cu privire la câteva dintre coordonatele economiei viitorului. Principalele previziuni se referă la:

- Reducerea interacțiunii directe între oameni (De Mey and De Ridder, 2020):
 - utilizarea roboților;
 - munca de acasă;
 - soluții de colaborare/comunicare online;
 - reorganizarea spațiilor de lucru și alocarea de suprafețe mai mari per angajat.
- Restucturarea lanțurilor de producție:

- readucerea unor ramuri în țările de origine (în special mutarea din China în SUA și Europa);
- flexibilizare și personalizare (imprimare 3D, execuție la comandă etc.);
- reaşezarea alianțelor din comerțul internațional.

Criza Covid-19 a demonstrat riscul mare asociat cu transferarea unor întregi ramuri ale economiei de producție în alte țări. Această criză a fost un apel de trezire față de pericolul și chiar riscul fatal de subcontractare masivă a fabricării și aprovizionării de bunuri către țări străine. Criza actuală a pus în evidență două aspecte importante ale acestei dependențe:

- fragilitatea și nesiguranță, adică incertitudinea asociată acestor linii de aprovizionare din cauza problemelor de sănătate;
- vulnerabilitatea la manevrarea politică sau, îndrăznim să spunem, șantajul din partea unor interese străine.

Impactul direct specific al acestei crize sanitare/biologice

Criza COVID 19 are un impact puternic și imediat care poate fi detaliat astfel:

- Accent sporit pe igiena oamenilor și a produselor achiziționate;
- Restricționarea călătoriilor, mai ales a celor considerate neesențiale, în primul rând al celor internaționale;

- Redesenarea coordonatelor comerțului internațional, marcat de tensiuni și conflicte;
- Creșterea șomajului în practic toate țările (inclusiv prin efect de contagiune dat de cererea scăzută în comerțul internațional);
- Flexibilizarea pieței muncii care se va concretiza în munca la mai multe locuri de muncă (eventual temporare / part-time) cu impact asupra percepției identității individuale;
- Organizarea muncii la distanță²² (de acasă), și nu doar a muncii de birou;
- Trecerea spre sistemul de livrare la domiciliu pentru toate produsele/serviciile pentru care acest lucru e posibil;
- Reducerea contactului fizic, în special cu persoanele mai în vârstă;
- Un impact psihologic puternic la nivel global caracterizat de anxietate, singurătate și depresie;
- Implicarea tot mai mare a guvernelor în viața economică prin programe de împrumuturi, investiții, și chiar sprijin direct prin

²² Aici se poate remarca o inițiativă antreprenorială: cei de la ZOOM au perfecționat aplicația lor de comunicare online și aceasta a devenit un succes imediat numărul de utilizatori crescând exponențial – la fel și cotația acțiunilor la bursa de valori. a crescut de al 105.29 \$/acțiune la 20 feb 2020 la 223.80 \$/acțiune la 3 iunie 2020. (n.a.)

bani distribuiți populației în scopul stimulării consumului – ”bani din elicopter”²³.

- Crearea unui sistem de certificare a imunității care va oferi beneficii speciale grupurile de consumatori în cauză.
- Acceptarea de către populație a restrângerii unor drepturi și libertăți în scopul protejării sănătății publice.

A patra revoluție industrială urma să aducă oricum schimbări majore în societate; această criză a accelerat procesul iar noile tehnologii au devenit indispensabile în noua economie denumită Low Touch adică, în traducere liberă, ”atingere redusă”.

Schimbări mari/globale vs. schimbări de detaliu

²³Vorbind despre șomaj, în SUA guvernul a instituit pentru un termen limitat până la 1 iulie 2020 o plată suplimentară de \$ 600 pe săptămână (un echivalent de 15 \$/oră) la toți cei care au fost concediați din cauza crizei. Pentru a pune aceasta plată suplimentară în perspectivă, ajutorul social de șomaj are o valoare maximă de \$ 450 pe săptămână. În mod interesant, această plată suplimentară, deși este binevenită, a creat o situație când un muncitor, care avea o rată orară de 13 \$, adică 6.760 \$ pe trimestru, va primi $(260+600)/40=21,50$ \$/oră, adică cu 8,50 dolari mai mult decât dacă ar fi lucrat. Această condiție este o mare ”descurajare” pentru a se reîntoarce la lucru atunci când afacerile se vor reporni. De fapt, procesul de repornire a început în SUA la 26 mai 2020. Cea mai mică prestație de șomaj este de 40 USD/ săptămână pentru cei care au câștigat 900 \$/ trimestru, iar cea mai mare prestație este de 450 \$/ săptămână pentru cei care au câștigat 11.674 USD sau mai mult pe trimestru.(n.a.)

Această criză nu aduce doar schimbări globale. Acestea sunt însoțite/compuse din nenumărate schimbări de detaliu la nivel de individ sau firmă individuală. Dacă schimbările globale reprezintă o provocare la nivelul instituțiilor internaționale sau globale, cele de detaliu privesc comportamentul individual raportat la noul set de constrângeri. Și ca orice schimbare, fiecare, indiferent de nivel, este dificilă. Printre modificările cu impact individual se numără:

- Munca de acasă - creșterea numărului persoanelor care lucrează de acasă și a timpului alocat pentru această activitate:
 - mai mult timp acasă - petrecerea practic a întregii zile împreună cu familia. Soții și soțiile nu sunt obișnuiți să petreacă toată ziua unul cu celălalt. Lipsa de restaurante, care ușurează viața celor care lucrează întreaga zi, produc și ele tensiuni familiale. Abuzurile în familie cresc, cresc și intervențiile de către poliție în asemenea cazuri (primele date disponibile sugerează creșterea semnificativă a violenței domestice);
 - schimbări de productivitate - dificultăți de acomodare în același spațiu a muncii și a activităților casnice, somnului. Unii oameni au dificultăți cu planificarea, organizarea și autodisCIPLINA îndeplinirii activităților;
 - comunicare mai dificilă cu colegii de muncă - o parte importantă a procesului de comunicare – comunicarea nonverbală și cea simultană cu mai mulți colegi este practic inexistentă în cazul mijloacelor de comunicare online, ceea ce conduce la o eficiență mai redusă a

comunicării și la un sentiment de incompletitudine a relaționării;

- reducerea socializării în cadrul firmei - pierderea contactului cu spațiul de lucru, cultura organizațională a firmei care ofereau o stare de siguranță psihologică - și apariția unui sentiment de izolare psihologică și anxietate. Consecințele pe termen lung pot fi foarte serioase;
- dinamica interacțiunii dintre copii și părinți s-a schimbat semnificativ. Părinții nu sunt obișnuiți pe de o parte de a petrece întreaga zi acasă și nu au calificările și priceperea de a ajuta copiii în procesul de învățare, iar pe de altă parte și copiii suferă deoarece le lipsesc colegii, prietenii și ambianța socială și disciplina de la școală. A crescut numărul copiilor abuzați de părinți.
- Reașezarea diverselor echilibre din viața individului:
 - echilibrul între spațiul public și cel privat – în urma izolării sociale pe perioada "carantinei" prezența în spațiul public a persoanei a fost mult redusă în favoarea spațiului privat. Astfel a dispărut "obligația" de îngrijire personală, nevoia de a alege hainele care să fie purtate în diferite ocazii și în general toate rutinele care ofereau un cadru de stabilitate vieții de zi cu zi;
 - echilibrul între viața profesională și cea personală – suprapunerea activităților de muncă cu cele private (întreruperi/lecții copii etc.)
 - echilibrul între alimentație și mișcare – sedentarismul și îngrășarea a devenit un fenomen în urma situației de "carantină" prelungită;

- echilibrul între autoritate și individ – aria deciziilor individuale s-a restrâns prin creșterea autorității publice. Numeroase decizii privind viața de zi cu zi a individului au fost impuse prin ordonanțe ale administrației centrale sau locale și deși acestea au avut doar un caracter temporar, impactul lor asupra comportamentului subconștient va fi de durată. (Ex. completarea unei declarații cu privire la scopul unei deplasări, purtarea măștii, măsurarea temperaturii la intrarea într-o firmă/ organizație/ instituție etc.)

Nevoile clientilor si modelul de afacere

Aceste tendințe generale sunt probabile dar, în măsura în care sunt cunoscute și acceptate de majoritatea antreprenorilor și managerilor, nu vor constitui elemente de diferențiere și performanță.

Potrivit lui Peter Thiel întrebarea esențială pe care trebuie să și-o pună un antreprenor care dorește să fie cu un pas înaintea competitorilor și să creeze ceva cu adevărat nou este – „Cu ce adevăr important foarte puțini oameni sunt de acord cu tine?” (Thiel, 2015).

Evoluția tehnologică este relativ clară – robotizare, Inteligența Artificială, nanotehnologii, genetica etc. deci antreprenorul care pornește pe acest drum nu are prin aceasta nici un avantaj competitiv. A fost o perioadă în care ”energia verde” era o adevărată modă și părea un pariu care nu poate fi pierdut dar s-a demonstrat că

nu era așa, mulți antreprenori și investitori au dat faliment urmărind calea "verde" a economiei, și numai puțini au reușit²⁴.

O sursă importantă de diferențiere va veni dinspre o înțelegere mai bună/detaliată a nevoilor în schimbare ale clienților și găsirea unor modalități mai eficiente de satisfacere a acestora – noi modele de afacere. Această abordare a fost definită conceptual încă din anul 2005 de către Renee Mauborgne și Chan Kim în cartea "Strategia Oceanului Albastru" (Mauborgne and Kim, 2015).

Conform acestora firmele pot fi grupate în 3 mari categorii:

- "Coloniștii" - companii care imită alte firme de pe piață. Acestea "se pierd" în marea masă și pot oferi cel mult un trai decent pentru fondator.
- "Migratorii" – companii careau oferte de valoare mai bune decât majoritatea de pe piață. Acestea conștientizează importanța inovării, schimbării și perfecționării permanente și reușesc să se diferențieze de competitori. Pe termen mediu și lung pot crește și deveni actori importanți, locali sau regionali.
- "Pionierii" - companiile care oferă o valoare fără precedent. Acestea văd inovarea ca fiind "un mod de viață" căutând permanent metode de a "perturba" piața. Produsele sau

²⁴ Unele exemple care păreau promițătoare dar finalul nu a fost fericit - incineratoarele de gunoi pentru a produce energie, incineratoare prin piroliza de anvelope auto pentru a produce gaz, ulei și negru de fum. (n.a.)

serviciile acestora constituie inovații majore²⁵, nu doar îmbunătățiri ale celor existente.

Strategia oceanului albastru și limitele cunoașterii

Pentru ca o firmă să se dezvolte și să prospere ea trebuie să își extindă baza de consumatori. Chan Kim și Renée Mauborgne au definit trei nivele ale non-consumatorilor:

- Non-consumatorii care „probabil vor deveni” –se află la limita pieței actuale;
- Non-consumatorii care „refuză” în mod conștient produsul/serviciul firmei – se află în afara pieței accesibile la acel moment;
- Non-consumatorii care nu au fost ”explorați” - se află pe piețe îndepărtate de firmă și din diverse motive nu au fost luați în calcul ca fiind, în anumite condiții, potențiali clienți.

În diferite grade persoanele din fiecare categorie în parte pot deveni clienți. Firmele dintr-un anumit domeniu se concentrează pe potențialii clienți din prima și, mai puțin, a doua categorie ceea ce duce la o competiție dură pentru același bazin, așa numitul ”ocean roșu”. Însă cei mai promițători clienți potențiali sunt persoanele care se află în categoria non-consumatori care nu au fost ”explorați”. Acolo se află oportunități neobișnuite de inovare și creștere și aceștia

²⁵ Exemple pot fi: automobilul, telefonul inteligent, aparatul foto digital, sistemul ”dropshipping”, diverse modele de economie participativă (share economy) precum Uber, AirBNB, spații de coworking Wework etc. (n.a.)

sunt vizați de antreprenorul care acționează dincolo de limitele cunoașterii.

Conceptul de Lean startup și gestionarea incertitudinii

Metodologia Lean startup constă în esență într-un proces de învățare sistematic, intenționat și validat de feedback-ul primit de la clienți. Învățarea se produce în mod natural într-un startup, fiecare acțiune întreprinsă oferă oportunități de învățare. În cazul învățării prin experimentare pot fi validate anumite ipoteze pierzând mai puțin timp și folosind mai puține resurse. În cazul antreprenoriatului pe timp de criză este necesară reactualizarea viziunii strategice: modelul de afacere, produsul și piața. Principalele ipoteze pe care le face un antreprenor sunt:

- *Ipoteza valorii* - produsul sau serviciul oferă valoare (satisface o nevoie a) clientului.
- *Ipoteza creșterii* – care sunt modalitățile prin care firma poate să crească.

Avantajul experimentelor este ca ofera informații foarte valoroase, adesea cantitative, despre oportunitatea de afacere și viziunea asupra acesteia, facilitând luarea deciziilor în condițiile de extremă incertitudine care caracterizează o criză.

4.5 Lărgirea orizontului cunoașterii – cheia pentru depășirea crizelor

Cheia pentru inovare, dezvoltare și de ce nu pentru depășirea crizelor se găsește în învățare, mai filozofic spus în lărgirea orizontului cunoașterii. Iar învățarea are 2 mari abordări:

- învățare teoretică "din cărți" – ceea ce au experimentat alte persoane înaintea noastră;
- învățare practică "prin acțiune" – ceea ce au experimentat persoanele în activitatea lor.

Fără a avea vreo preferință pentru una dintre abordări, ambele fiind importante pentru dezvoltarea personală, considerăm că în cazul antreprenoriatului practica poate face diferența.

Cunoașterea antreprenorului se clădește prin practică

Conceptul de antreprenoriat este sintetizat foarte bine de Eric Ries în cartea "The lean start-up": "*... o instituție umană proiectată să creeze un nou produs sau serviciu în condiții de incertitudine extremă*" (Ries, 2013)

Prin urmare, este vorba de un produs sau serviciu nou – despre care nu scrie în cărți – care trebuie creat în condiții în care informațiile concrete existente – din cărți - nu permit anticiparea evoluțiilor viitoare. În plus, informația existentă în formă teoretică este cunoscută de ceilalți participanți pe piață și deci nu poate constitui o sursă a avantajului competitiv.

Deși cunoștințele teoretice sunt utile și pot constitui un punct de plecare în demersul antreprenorial, prin oferirea unui context general și a unor instrumente, esența antreprenoriatului constă în depășirea limitelor cunoașterii prin acțiune și învățare practică.

Un exemplu de gândire liberă antreprenorială care reușește să găsească soluții este cel oferit de tinerii din orașul San Clemente (SUA). Acolo, în perioada pandemiei COVID 19 primăria orașului a umplut pistele de beton pentru skateboarding cu nisip pentru a împiedica folosirea lor de către tineri. De remarcat este ingeniozitatea acestora, care erau utilizatorii acestor piste, că a doua zi după ce au fost umplute cu nisip, tinerii au început să le folosească ca pistă de motocross. Unii dintre acești tineri vor fi antreprenorii viitorului. Ei au recunoscut imediat că, condițiile cu care erau obișnuiți s-au schimbat brusc, și imediat au luat măsuri de reevaluare a situației și nu numai că au găsit un nou scop de utilizare, dar au și decis să îl implementeze imediat. Desigur, aici profitul nu a jucat nici un rol, dar demonstrează că mentalitatea și gândirea antreprenorială sunt vii și produc rezultate.

Un argument suplimentar în acest sens este oferit de contribuția pe care o aduce școala la dezvoltarea cunoștințelor și mentalităților antreprenoriale. Opinia generalizată în, practic, toate școlile lumii este că școala nu educă antreprenori – din contra. Sistemul școlar este gândit astfel încât să ”producă” angajați și nu antreprenori. Elevii și studenții sunt astfel pregătiți pentru a susține cu succes examene – acest lucru este răsplătit în școală. Ei nu știu să aibă succes în afara școlii.

Opinia lui Ray Dalio, un manager de fond de investiții de mare succes și autor al cărții "Principii" este tranșantă:

Pentru majoritatea oamenilor, te duci la școală, ei îți spun în ce clasă trebuie să mergi, ce discipline să studiezi. Acest lucru merge până la universitate. 'Faceți asta, faceți asta, faceți asta...' apoi mergi în clasă și ei spun: 'Învață asta' și, 'aceasta este informația' și este un proces în mare parte bazat pe memorare și instrucțiuni (Clifford, 2020)

Programa școlară și procesul educațional au și alte curențe în raport cu dezvoltarea unei mentalități antreprenoriale:

- școala nu ne învață să gestionăm incertitudinea. Materia predată, modul de învățare și evaluare sunt deterministe, imprevizibilul nefiind acceptabil. Dar persoanele care au succes în viața reală se descurcă foarte bine cu incertitudinea - *Ei sunt confortabili cu ambiguitatea. Adoră ambiguitatea. Unora nu le place ambiguitatea. Cei mai mulți oameni spun: 'Mă simt iritat de ambiguitate'. Lor le place să meargă în spațiul a ceea ce este ambiguu, pentru că acolo este descoperirea.* (Clifford, 2020)
- școala nu încurajează divergențele de opinii și gândirea independentă. Dar persoanele care au succes în viața reală sunt de obicei independente - *Ei au cu toții o gândire foarte independentă și sunt rebeli.* (Clifford, 2020)
- școala nu pregătește pentru schimbare, atât programa cât și metoda sunt ancorate în trecut. Dar, antreprenorii adevărați caută schimbarea, se simt bine în condiții de

criză, sunt pregătiți mental, financiar, organizațional încă din "vremurile bune" pentru momente disruptive.

- școala nu ne învață să gestionăm eșecul. Dar persoanele care au succes în viața reală recunosc în unanimitate că eșecul face parte din viață, că secretul este să te expui riscului și eșecului și să tratezi eșecul ca pe o experiență de învățare. Sfatul concis al lui Ray Dalio este "*greșește, învață, mergi mai departe*" (Clifford, 2020)

Un exemplu de antreprenor care îmbină perfect cele două abordări ale învățării – teoretică și practică este Elon Musk. Acesta a absolvit studii universitare în domeniul economiei și fizicii – învățare teoretică – dar a renunțat la un doctorat la care se înscriesese pentru a fonda prima companie – învățare practică. Și se pare că această combinație a fost câștigătoare în cazul său dar trebuie să luăm desigur în considerare ceea ce este considerat "geniul" său antreprenorial care i-a permis construirea unui adevărat imperiu.

Cu două decenii în urmă, a fost o entitate necunoscută, iar la 29 mai, 2020 a lansat de la Cape Canaveral doi foștii astronauți NASA, Bob Behnken și Doug Hurley, în spațiu utilizând rachetele lui (SpaceX), proiectate și fabricate în companiile lui private. Cei doi astronauți s-au deplasat la turnul de lansare într-o mașină Tesla X, fabricată tot de Elon Musk.

Și nu numai atât: până în 2021 Elon Musk va lansa 12.000 de sateliți de comunicație pe orbită joasă (Low Orbit) aproape de globul pământesc (la înălțimea de 500 până la 1500 km), cu scopul de a oferi broadband internet pentru tot globul. Elon Musk este fondatorul

companiilor Hyperloop, OpenAI, Neuralink și The Boring Company, toate bazate pe invențiile lui revoluționare.

Elon Musk a creat din nimic:

- **Tesla**, o companie de automobile electrice de înaltă calitate, cu fabrici în SUA și China, care pe lângă automobile produce și bateriile Powerwall și Powerpack;
- **Hyperloop**, un nou concept pentru transport subteran de înaltă viteză;
- **OpenAI**, o întreprindere de cercetare non-profit pentru "dezvoltarea inteligenței artificiale sigure pentru a aduce beneficii umanității";
- **Neuralink**, un startup de neurotehnologie pentru integrarea creierului uman cu inteligența artificială;
- **The Boring Company**, pentru a produce mașini de excavat tuneluri.

Suntem numai în 2020, dar pe baza celor realizate de Elon Musk este un bun candidat pentru titlul de antreprenorul inovativ al secolului XXI, în ciuda sau datorită crizelor.

4.6 Concluzii

Discuțăm de foarte mulți ani despre economia colaborativă, iar la o cătuare rapidă pe internet aflăm că acest concept se referă la un sistem economic clădit pe conceptul folosirii în comun a resurselor fizice și umane. Vedem că tehnologia și online-ul a modificat puțin acest sens, iar azi când vorbim de sharing economy ne gândim în

special la Uber, Airbnb, Bla Bla Car, sau chiar marketplace-uri cum ar fi eBay, ori brandul românesc eMAG. Adică platforme online unde oamenii pot face bani împărțind, împrumutând sau vânzând, bunuri și servicii. Cu alte cuvinte, afaceri care te ajută să faci afaceri.

Care orice domeniu aflat în permanentă schimbare au apărut și aici diverse controverse (vezi cazul Uber, care a fost interzisă în mai multe țări), dar, potrivit reprezentantei WEF este o zonă a economiei spre care ne îndreptăm inevitabil pentru că am ajuns în punctul în care suntem înconjurați de mult mai multe bunuri decât avem nevoie, dar în special decât ne putem de fapt permite. Să ne gândim că am ajuns să consumăm într-o manieră nesustenabilă pentru planetă și din foarte multe puncte de vedere lucrurile trebuie să se schimbe.

Am dat aici doar câteva exemple pe care le putem întâlni și în România din lista lungă de aplicații și platforme care se încadrează în zona de sharing economy. Sunt firme internaționale care s-au răspândit în întreaga lume, iar lista este mult mai lungă și acoperă domenii precum transport, comerț, imobiliare, împrumuturi de bani, închirieri auto, împrumuturi de cărți, jucării, haine etc. Mai mult, treptat au început să apară și la noi, afaceri la nivel local care se bazează pe acest model. Societatea evoluează, iar criza actuală reprezintă un catalizator puternic al transformării. Impactul va fi atât economic cât și psihologic și social (atât în domeniul producției – metode, motivație etc. – cât și în domeniul consumului – valori, preferințe, obiceiuri de consum etc.).

Publicația de față propune economia colaborativă cu subdiviziunea ei economia circulară, ca model de inovare în afaceri. Sperăm că rândurile de mai sus îi convinge pe cititori despre strânsa legătura între inovare în afaceri și educația antreprenorială. Gândirea se dezvoltă prin învățare, iar aceasta are ca orice monedă 2 fețe – învățare teoretică și practică. Deși ambele sunt importante, în cazul antreprenoriatului acțiunea este preferată teoretizării.

Ca o concluzie generală, viitorul în afaceri stă în punerea în comun a resurselor și reutilizarea celor existente. Antreprenorii inovativi sunt primii care caută să profite de acestea.

Bibliografie:

Vichentie Maniov, Paul Bock (2020), *"Antreprenoriat inovativ dincolo de limitele cunoașterii"*, ISBN 978-606-988-04, Editura Cosmopolitan Art, Timișoara

<https://stirileprotv.ro/stiri/financiar/romanul-care-a-devenit-cel-mai-tanar-milionar-din-silicon-valley-la-doar-20-de-ani.html>.

https://www.japan.go.jp/abonomics/_userdata/abonomics/pdf/society_5.0.pdf

<https://evz.ro/academia-romana-manifest-pentru-adaptarea-la-era-digitala.html>

<https://rbe.ro/paradigme-modele-platforme-afaceri-tehnologii-digitale-retele-matchmaking/>

John Sviokla (2016), *"Four Business Models for the Digital Age"*, STRATEGY, <https://www.strategy-business.com/blog/Four-Business-Models-for-the-Digital-Age?gko=21160>

Kimberly Amadeo (2019), *"Five Reasons Why No One Can Copy Silicon Valley's Success"*, <https://www.thebalance.com/what-is-silicon-valley-3305808>

Document: *"Strategia inovație & antreprenoriat în Municipiul Cluj-Napoca"*, <http://cmpg.ro/wp-content/uploads/2014/03/Document-strategia-antreprenoriat.pdf>

***, *"Despre Cluj Innovation City, viitorul Silicon Valley clujean"*, Cluj.info, 11 aprilie 2014, <https://blog.cluj.info/dezvoltare-urbana/despre-cluj-innovation-city/>

Kristina Reștea (2017), *”Cifrele industriei momentului de la Cluj: una din 8 persoane active în județ lucrează în IT (Studiu)”*, Actual de Cluj.ro, <https://actualdecluj.ro/cifrele-industriei-momentului-de-la-cluj-una-din-8-persoane-active-in-judet-lucreaza-in-it/>

Alexandru Safta și Claudiu Andone (2017), *”A patra revoluție industrial: 8 previziuni despre schimbarea lumii”*, Știință&Tehnică, <https://stiintasitehnica.com/patra-revolutie-industrial-a-8-previziuni-despre-schimbarea-lumii/>

Walter Isaacson (2012), *”Steve Jobs – biografia autorizată”*, Editura Publica, București

https://ro.wikipedia.org/wiki/Economie_circular%C4%83

https://adevarul.ro/economie/stiri-economice/studiu-economia-circulara-ue-corelata-300-380-miliarde-euro-pib-2018-10-12-miliarde-euro-romania-1_5f538c7f5163ec4271b004a8/index.html

<http://www.insse.ro/cms/ro/content/indicatori-de-dezvoltare-durabila>

Valentina Elena Tartiu(coordonator),Mihaela Stefanescu, Ana-Maria Petrache, Cătălin Răzvan Gurau, (2019), *”Tranziția către o economie circulară. De la managementul deșeurilor la o economie verde în România”*, ISBN online: 978-606-8202-62-4, Institutul European din România, București

<http://www.economistul.ro/civilizatie/bio-deseurile-resursa-pentru-economia-circulara-19063/>

<https://www.capital.ro/economia-circulara-importanta-si-beneficii.html>

<https://www.ecotic.ro/welcome-change/economie-circulara/episodul-2-economia-circulara-care-sunt-planurile-europei/>

<https://www.ecotic.ro/welcome-change/economie-circulara/episodul1/>

<https://www.europarl.europa.eu/news/ro/headlines/economy/2015-12-01STO05603/economia-circulara-definitie-importanta-si-beneficii>

<https://wasteix.ro/economia-circulara/>

<https://www.forbes.ro/studiu-economia-circulara-romania-181691>

<https://reciclamimpreuna.ro/economia-circulara/>

<https://www.zf.ro/eveniment/noua-paradigma-economia-circulara-lumea-se-confrunta-cu-provocari-19533236>

Doru Curteabu, Iulia Chivu, Ion Popa (2005), *“Ghidul tainerului”*, Editura Irecson, București,

<https://financer.com/ro/top-25-cei-mai-bogati-oameni-din-lume/>

<https://executive.mit.edu/openenrollment/program/blockchain-technologies-business-innovation-and-application-self-paced-online/>

<https://expressdebanat.ro/uvt-propune-surpriza-pentru-anul-2020-va-introduce-primul-curs-post-universitar-cu-specializare-in-domeniul-blockchain/>

<https://www.raiffeisen.ro/despre-noi/media/comunicate-de-presă/2019/studiu-ivox-despre-antreprenoriatul-la-romani/>

https://en.wikipedia.org/wiki/Peter_Drucker

https://en.wikipedia.org/wiki/Meg_Wheatley

https://en.wikipedia.org/wiki/Steve_Jobs

https://en.wikipedia.org/wiki/Theodore_Levitt

https://en.wikipedia.org/wiki/Watts_Humphrey

https://en.wikipedia.org/wiki/Warren_Bennis

https://digitalcommons.spu.edu/pollard_papers/

https://ro.wikipedia.org/wiki/Mark_Zuckerberg

https://digitalcommons.spu.edu/pollard_papers/

Barus-Michel Jacqueline, Neculau Adrian (2011), *"Psihosociologia crizei"*, Ed. Trei

Yuval Noah Harari (2018a), *"21 de lectii pentru secolul XXI"*, Ed. Polirom

Yuval Noah Harari (2018b), *"Homo deus. Scurta istorie a viitorului"*, Ed. Polirom

George Haralambie (2011), *"Criza globală și teoria ciclicității"*, *Revista Economie teoretică și aplicată*, Volumul XVIII No. 11(564), pp. 67-77.

Pera Novacovici (2020), *"Viața noastră în următoarele 18 luni (și cele 7 crize de transformare) "*, Blog Personalitea Alfa, <https://www.personalitatealfa.com/blog/viata-noastra-in-urmatoarele-18-luni-si-cele-7-crize-de-transformare/>

Radu Vrasti (2012), *"Ghid Practic de Intervenție în Criză"*, [www/vrasti.org](http://www.vrasti.org), [http://www.vrasti.org/Ghid Practic de Interventie in Criza.pdf](http://www.vrasti.org/Ghid%20Practic%20de%20Interventie%20in%20Criza.pdf)

Alexandru A. Popovic, *"Ciclurile Kondratiev și economia globală"*, Seminarul științific interdisciplinar Octav Onicescu, https://www.academia.edu/38569512/A.A._Popovici_-_Ciclurile_Kondratiev_si_economia_globala_22.V.2018, (accesat în 22.05.2018)

Loredana-Ioana Pribac (2011), *"Scurt istoric al crizelor economice mondiale din secolul XX până în prezent. Investițiile - soluția anticriză pentru România"*, *Studia Universitatis "Vasile Goldiș" Arad, Seria Științe Economice, Partea I.* source: <https://www.researchgate.net/publication/268047888>

Cristian Păun (2010), *"Cauzele, propagarea și efectele crizelor într-o lume din ce în ce mai globalizată"*. Revista Sfera Politicii, volumul XVIII, numărul, 6 (148), https://issuu.com/sferapoliticii/docs/sfera_148_1

Eric Ries (2013), *"The Lean Startup"*, Editura Publica

Nick De Mey, Philippe De Ridder, (2020), *"The new Low Touch Economy. How to navigate the world after Covid-19"*, <https://www.boardofinnovation.com/low-touch-economy/>

Peter Thiel (2015), *„De la zero la unu. Note despre startupuri sau cum să construiești viitorul”*, Editura Publica

Renee Mauborgne, W. Chan Kim (2015), *„Strategia oceanului albastru. Cum să creezi un spațiu de piață necontestat și să faci concurența irelevantă”*, Ed. Publica

Vichentie Maniov, Paul Bock (2020), *„Innovative Entrepreneurship Beyond the Limits of Knowledge”*, Lulu Press Inc.

Felix-Costinel Totir, Ingrid-Mihaela Dragotă (2011), *„Criza economică și financiară actuală-aspecte noi sau revenirea la vechile probleme? Paradigme, cauze, efecte și soluții adoptate”*, Revista Economie teoretică și aplicată, Volumul XVIII, No. 1 (554).

http://store.ectap.ro/articole/547_ro.pdf

Richard H. Thaler (2015), *„Comportament inadecvat. Nasterea economiei comportamentale”*, Editura Publica

Carmen Reinhart, Kenneth Rogoff (2012), *„De data asta e altfel. Opt secole de sminteala financiara”*, Ed. Publica

Robert J. Shiller (2000), *Irrational Exuberance*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey

Catherine Clifford (2020), *Ray Dalio's advice for graduates: Realize 'you know virtually nothing' about being successful outside of school*, (source: <https://www.cnbc.com/2020/05/05/ray-dalios-advice-to-new-graduates.html>)

DEX, <https://dexonline.ro/>

Investopedia,

<https://www.investopedia.com/terms/s/stakeholder.asp>

Rahm Emanuel – quote, <https://www.inclusion-europe.eu/not-letting-a-serious-crisis-go-to-waste/>

<https://www.merriam-webster.com/dictionary/crisis>

<https://www.dictionary.com/browse/crisis>