



UNIUNEA EUROPEANĂ



Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Apelul pentru proiecte: POCU/860/3/12/îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC si SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: **DigitalizeIT - Competențe digitale pentru angajați**

Contract **POCU/860/3/12/143014**

Afacerile verzi (Green Businesses)

Intocmit: Extert teme secundare 3 Iulian IAȚCU

Expert teme secundare Nicolae Cojocarescu

Avizat: Coordonator activități P2 MARIE-JEANNE IORDACHE





O afacere verde sau o afacere ecologică este o întreprindere care are un impact negativ minim sau chiar un efect pozitiv asupra mediului, comunității, societății sau economiei globale sau locale. Este o afacere care se străduiește să îndeplinească triplul rezultat al sustenabilității (economic, mediu, social).

Afacerile Eco-Advantage și cele patru valori strategice identificate sunt:

- 1. Identificarea și reducerea riscurilor de mediu și a celor de reglementare**, nu numai în cadrul operațiunilor proprii, ci **pe întregul lanț valoric**, reducând astfel răspunderea, evitarea costurilor și creșterea vitezei în piață.
- 2. Reducerea costurile operaționale și îmbunătățirea eficienței** prin reducerea cheltuielilor cu mediul, inclusiv cele care privesc resturi, deșeuri, taxe de eliminare, acte de reglementare și cheltuieli energetice.
- 3. Creșterea veniturilor prin proiectare și marketing ecologic superior al produselor** care să satisfacă nevoile clienților de eficiență energetică, îmbunătățirea productivității surselor și poluarea redusă.(stimularea inovației)
- 4. Crearea loialității față de marcă sau reputația corporativă** prin îmbunătățirea mărcilor lor, conectarea cu clienții, creșterea productivității forței de muncă și atragerea și păstrarea celor mai buni angajați.

Transformarea afacerii în una verde se poate face în mai multe moduri

1. O primă abordare este identificarea problemelor cheie de mediu și impactul pe care acestea îl au pe afacerea dvs. Pentru a face acest lucru, **trebuie să analizați întregul set de probleme legate de poluare și resurse naturale implicate** prin operațiuni și produse sau servicii, inclusiv:

- Deșeuri, ambalaje și reciclare
- Poluarea aerului
- Poluarea și disponibilitatea apei
- Emisiile de gaze cu efect de seră, consumul de energie
- Produse chimice, metale grele, substanțe toxice atât în fluxurile de deșeuri, cât și în produse
- Impactul resurselor, pădurile, mineralele, oceanele și alte corpuri de apă
- Utilizarea terenului, spațiul deschis, extinderea, distrugerea habitatului, biodiversitatea

Unele companii preferă să adopte o abordare de tipul TBL (triple bottom line) a durabilității și privesc dincolo de problemele de mediu la un set mai larg de preocupări „sociale” , inclusiv:

- Salariile și beneficiile lucrătorilor
- Diversitatea locului de muncă
- Sărăcia și dezvoltarea comunității
- Drepturile muncii
- Munca copiilor
- Drepturile omului
- Siguranța la locul de muncă
- Etică
- Sănătate și Nutriție

2. O altă preocupare în implementarea sustenabilității într-o afacere o reprezintă:

- **riscurile și oportunitățile strategiei prezentate de preocupări de mediu sau sociale.**

În acest sens, ar trebui să revizuiți fiecare problemă identificată în afacere pentru efectul său potențial asupra avantajului competitiv. Mai exact, ar trebui să evaluați dacă o mai bună gestionare a oricăreia dintre aceste probleme ar poziționa compania dvs. mai bine, respectiv să:

- Reduceți riscurile de afaceri
- Reducerea costurilor (poate prin „eco-eficiență” îmbunătățită)
- Conduceți creșterea veniturilor sau stimulați inovația
- Creșteți loialitatea față de marcă sau reputația corporativă

3. Un ultim aspect privind sustenabilitatea afacerii dvs.:

modul în care problemele și impactul, precum și riscurile și oportunitățile strategiei se desfășoară în contextul diferitelor funcții ale afacerii dumneavoastră.

Aplicarea unui obiectiv de durabilitate fiecărui aspect zilnic al afacerii și activităților economice vă poate oferi o modalitate de a reduce risipa și ineficiența, pentru a spori valoarea pentru client și pentru a oferi o creștere de profit. Se va urmări fezabilitatea în:

- Activități de birou
- Clădiri și gestionarea mijloacelor fixe (raționalizarea spațiului și a energiei utilizare)
- Tehnologia informației
- Proiectarea produselor sau serviciilor
- Achiziții și gestionarea lanțului de aprovizionare
- Fabricarea și prelucrarea
- Logistică și transport
- Vânzări și marketing
- Afaceri juridice și de reglementare
- Contabilitate și finanțe
- Comunicații și relații corporative

1. Identificarea problemei

Înțelegerea problemelor de mediu (sau a preocupărilor sociale mai largi) care ar putea afecta compania dvs. este **primul pas într-o abordare structurată pentru a plia gândirea durabilității în strategia dvs. de afaceri.**

Pentru fiecare din problemele identificate anterior ar trebui să vă puneți 2 întrebări:

- **Afacerea mea creează impacturi pentru care voi fi tras la răspundere?**
- **Ar putea vreuna dintre aceste probleme să afecteze modul în care îmi desfășor activitatea?**

Există multe modalități prin care agenda de sustenabilitate ar putea deveni o chestiune de importanță strategică pentru afacere

De exemplu:

- Noile reglementări ar putea necesita achiziționarea de echipamente suplimentare de control al poluării sau ar putea limita accesul la intrările necesare pentru un proces de fabricație.
- Schimbările de preț ale resurselor naturale, în special petrolul sau alți combustibili fosili, ar putea realinia peisajul competitiv favorizându-i pe cei care au investit în eficiență și penalizându-i pe cei cu modele de afaceri cu resurse intensive.
- Noile descoperiri științifice ar putea modifica ceea ce este considerat sigur sau adecvat în ceea ce privește materialele. *
- Pot apărea noi tehnologii ca răspuns la presiunile de durabilitate - lansarea de noi industrii și uciderea altora. **

Identificarea problemelor necesită o gândire atentă asupra factorilor care ar putea schimba fundamentele concurenței în industria dvs.

Persoanele desemnate cu implementarea sustenabilității în firmă trebuie să fie atenți și sistematici în evaluarea problemelor cu care se confruntă companiile lor.

Pentru a se asigura că scanarea problemelor este cuprinzătoare,

companiile trebuie să analizeze nu numai propriile lor impacturile asupra mediului, dar și acele impacturi care apar în amonte ca un rezultat al proceselor de producție ale furnizorilor lor și în aval ca urmare a utilizării de către clienți a produselor lor.

De ce? Într-o lume a „răspunderii extinse a producătorului”, companiile, în special cele cu nume de marcă mari, trebuie să se aștepte **să fie răspunzătoare pentru orice impact asupra mediului pe întregul lor lanț valoric.**

Problemele identificate trebuie abordate.

Problemele pot fi transformate în oportunități de fiecare dată când o companie își dă seama cum să gestioneze o problemă mai bine decât concurența. Impacturile reale ale unei companii contează foarte mult, dar la fel percepțiile.

În stabilirea agendei privind problema sustenabilității din firmă, cei care răspund de implementare trebuie să înțeleagă **cine sunt părțile interesate cheie și modul în care compania și industria lor sunt percepute de acești indivizi sau grupuri.***

Tendențe

Există incertitudini științifice semnificative cu privire la materialele pe care afacerea dvs. le folosește și care ar putea aduce noi riscuri?

Există cerințe de reglementare care trebuie luate în considerare?

Există evoluții tehnologice importante la orizont?

Apare deficitul de resurse?

Companiile trebuie să își perfecționeze scanarea problemelor de sustenabilitate și să aprofundeze analiza riscurilor și oportunităților reprezentate de-a lungul timpului.

2. Benchmarking și prioritizare

Adică, ce ar trebui să faceți și în ce ordine. *

O modalitate de a rezolva prioritățile este prin evaluarea comparativă sau analiza comparativă. **

Comparați practicile și rezultatele managementului de mediu ale companiei dvs. cu mai multe etaloane: alte companii din aceeași industrie, lideri în domeniul durabilității, bune practici

Urmărirea obiectivelor de durabilitate și a eforturilor de implementare ale concurenților dvs. este esențială - și orice eșec în acest sens poate duce la provocări neprevăzute pe piață și dezavantaje competitive ***

Prioritizarea necesită mai mult decât o analiză comparativă.

Circumstanțele fiecărei companii vor fi diferite, ceea ce înseamnă că trebuie să adaptați strategia de sustenabilitate a companiei la propriile sale realități, puncte forte și capacități. ****

3. Viziunea și alinierea

Pentru a vă asigura că inițiativele de sustenabilitate se vor materializa, încadrați-le într-un mod clar pentru toată lumea din companie și aliniați la strategia de afaceri mai largă a echipei de management.

Articulați o „viziune a durabilității” care atrage atenția întregii companii că problemele de mediu (și poate și preocupările sociale) au fost ridicate la un element central al strategiei.

Completați această viziune cu o declarație mai detaliată care evidențiază acțiunile prioritare care vor ieși din angajamentul pentru durabilitate.

Multe companii încep cu accent pe reducerea riscurilor și economii de costuri bazate pe eficiența ecologică - și dezvoltă strategii pentru creșterea veniturilor și alte aspecte ale valorii bazate pe durabilitate în timp.

Obiectivul sustenabilității trebuie să fie consecvent și să consolideze prioritățile strategice mai largi ale companiei.*

4. Strategia avantajului ECO

- O viziune cât mai clară
- Un set de probleme de sustenabilitate
- Un set de opțiuni de răspuns

Următorul pas?

Examinarea elementelor de acțiune potențiale în funcție de valoarea lor strategică.

- Se acordă prioritate acelor inițiative care oferă potențialul de Eco-Advantage - o diferențiere derivată din durabilitate față de concurența dvs.*
Companii care pot rezolva problemele de mediu ale clienților lor vor determina creșterea veniturilor.
Companiile care se poziționează ca furnizori de soluții pot construi bunăvoință, care se pot adăuga la strălucirea mărcii lor și pot experimenta o creștere a valorii de piață.
- Când aplicați obiectivul de sustenabilitate strategiei, acordați o atenție deosebită punctelor de pârghie competitivă :
 - Riscuri
 - Cheltuieli
 - Venituri
 - Marca (inclusiv reputația și alte aspecte privind valori intangibile)

Puteți reduce riscurile și costurile legate de problemele de mediu în multe moduri. De exemplu:

- **eliminarea substanțelor toxice dintr-un produs sau proces de producție ***
- **o gestionare atentă a problemelor de mediu poate ajuta companiile să iasă în fața noilor reglementări. ****
- **investițiile în clădiri mai eficiente din punct de vedere ecologic, procese de fabricație, sisteme de distribuție și comunicații *** pot produce dividende rapide, mai ales într-o lume în care energia este mult mai scumpă decât în trecut.**
- **creșterea populației și creșterea bogăției în lumea în curs de dezvoltare au declanșat concurența pentru resursele naturale de la minerale la terenuri agricole până la apă - recompensând în continuare pe cei care se concentrează pe „producerea de resurse-„și alte elemente de ecoeficiență.**

Companiile care furnizează soluții de sustenabilitate sunt profitabile având în vedere:

- interesul public în creștere și investițiile societății într-o serie de probleme, inclusiv schimbările climatice, siguranța alimentelor, poluarea aerului și calitatea apei, precum și disponibilitatea pentru implementarea sustenabilității.

Avantajul competitiv real va reveni companiilor care inovează și dezvoltă tehnologii sau servicii inovatoare. Având în vedere aceste beneficii, mulți directori de top au lansat eforturi de inovare pentru sustenabilitate.

5. Proprietate și responsabilitate

- Directorul principal pentru sustenabilitate sau o „echipă ecologică”, în consultare cu CEO-ul și câțiva manageri de top, dezvoltă viziunea inițială a sustenabilității
- Orice manager care va avea un rol în implementarea strategiei de durabilitate sau de mediu (și în majoritatea companiilor aceasta ar cuprinde aproape toți managerii) trebuie să aibă șansa de a face parte din procesul de dezvoltare a strategiei.

Îndoielile cu privire la seriozitatea acestui angajament îi determină pe sceptici să aibă performanțe slabe. Îi veți auzi spunând lucruri de genul:

„și asta va trece” ”

„dar schimbările climatice nu sunt reale”

„ecologizarea ne va costa bani”

„nu avem capacitatea de a gestiona această agendă suplimentară”

6. Mobilizarea angajaților

Efectuarea unei strategii de sustenabilitate necesită ca toată lumea din companie să joace un rol.*

Companiile care și-au asumat angajamentul față de sustenabilitate:

- Incorporează module de mediu în programele lor de formare și dezvoltare a resurselor umane.
- Organizează seminarii de informare
- Organizează întâlniri de lucru în care sustenabilitatea este unul din punctele aflate pe ordinea de zi
- Implementează forumuri de discuții pe teme de sustenabilitate, găzduite de site-ul companiei

7. Angajamentul factorilor interesați

Nicio companie nu își poate defini agenda de sustenabilitate izolat de comunitățile în care operează sau de agenda de mediu mai largă a societății.

Implicarea părților interesate este un element esențial al oricărei strategii.*

Pentru multe companii, cei mai importanți factori interesați sunt cei din lanțul lor valoric - furnizorii și clienții lor. **

Directorii care doresc să devină lideri în domeniul durabilității ar trebui să își sensibilizeze părțile interesate prin întâlniri periodice cu grupuri de mediu și alte ONG-uri.

La întâlnirile periodice trebuie aduși și invitați critici, pentru a afla ce este greșit și a evita plângerile în presă sau în media.

Primirea de informații de la consiliul consultativ extern (dacă există) care se întrunește în mod regulat - împărțând perspective din partea comunității de mediu, a consumatorilor, a cadrelor universitare și a altor părți interesate.

8. Raportare și comunicări

Transparența este o caracteristică a sustenabilității. Ea se traduce prin cerința ca, companiile să raporteze în mod regulat rezultatele lor privind obiectivele de dezvoltare sustenabilă.

Alte presiuni de raportare provin de pe piață. Multe companii cer acum ca furnizorii lor să le furnizeze date privind performanța de mediu. Unii fac o cerință din certificarea în cadrul unui sistem de management de mediu, cum ar fi ISO 14000.

Cereri de date apar și de pe piețele de capital sub formă de rezoluții ale acționarilor sau anchete ale analiștilor de investiții.

Recomandare: Investiția într-un sistem structurat și sistematic de colectare și raportare a datelor de mediu care să acopere toate problemele cheie.

Companiile trebuie să fie clare cu privire la metodologiile de raportare pe care intenționează să le urmeze inclusiv ce an de referință trebuie utilizat, modul în care datele trebuie normalizate pentru a se asigura că comparațiile adecvate pot fi dacă numerele sunt absolute sau bazate pe intensitate.

Evidențierea informațiilor de pe site-urile web ale companiilor pentru fiecare dintre locațiile geografice în care operează.

Comunicările de durabilitate internă rămân foarte importante ca modalitate de a ține angajații la curent cu inițiativele și rezultatele sociale și de mediu ale companiei sub forma de:

- Buletine informative,
- Resurse web online
- e-mailuri.

Diseminarea informațiilor despre sustenabilitate permite ca toată lumea din întreprindere să se poată orienta către cele mai bune practici identificate.

Atunci când lucrurile merg prost - de la o deversare de substanțe chimice la identificarea unui defect al produsului sau apariția unei încălcări a mediului - este important să împărtășim lecțiile învățate cu toți angajații.

9. Implementarea

Implementarea este cheia obținerii rezultatelor pentru strategia de sustenabilitate și trecerea la o economie verde.

Am atins deja multe dintre elementele esențiale pentru succes:

- o soluție clară a problemelor
- o viziune convingătoare
- alinierea la strategia de afaceri mai largă a companiei
- Leadership-ul
- asumarea largă a agendei de sustenabilitate
- linii de responsabilitate trasate cu atenție
- obiective cantitative legate de evaluarea performanței executivului.

- Vor trebui făcute anumite investiții.
- Va trebui desemnat un director de sustenabilitate (sau un executiv desemnat cu responsabilități de sustenabilitate) care să asigure implementarea operațiunilor din agenda.
 - În companiile mai mari, există personal desemnat care implementează efortul de sustenabilitate în timp.
 - În companiile mai mici care pot să nu-și permită un director de sustenabilitate cu normă întreagă, cineva trebuie să dețină acest titlu (alături de alte roluri) pentru a asigura urmărirea sistematică a planului de implementare de sustenabilitate.
- Se va descompune strategia de sustenabilitate în planuri de acțiune pe 1, 2, 3 sau 5 ani.
- Se prioritizează operațiunile.
 - Recomandări:
 - Începeți cu investiția în eficiența energetică, care oferă rezultate rapide.
 - Reduceți riscurile majore de mediu, care creează expuneri mari
 - Lansați unul-două proiecte pilot
 - Pe termen mai lung: căutați modalități de aduce produse sau servicii noi pe piață care ajută la abordarea provocărilor de sustenabilitate (eventual ecologice).
 - căutați oportunități pentru a spori marca și reputația companiei prin leadership de mediu sau comunitar.

10. Îmbunătățirea continuă

Sustenabilitatea trebuie înțeleasă ca o călătorie continuă.

Identificarea problemelor nu este ceva ce se face o dată și apoi gata.

Compania trebuie să își actualizeze periodic analiza de impact și să regândească riscurile și oportunitățile prezentate de setul în continuă evoluție a presiunilor de sustenabilitate.

Căutarea Eco-Advantage trebuie făcută iterativ.

Elementele de acțiune trebuie întreprinse la nivel de bază, apoi refăcute la niveluri intermediare și avansate.

Modificarea condițiilor de mediu este dinamică, circumstanțele se vor schimba - iar strategia de sustenabilitate trebuie actualizată în consecință.

Descoperirile științifice conduc în mod regulat la identificarea amenințărilor de mediu nerecunoscute anterior și necesită revizia evaluărilor de risc.

Dezvoltările tehnologice schimbă în mod constant „frontiera posibilităților” care definește modul în care ne adresăm mediului.

Așteptările publicului evoluează - în special în societățile care se dezvoltă rapid și ating niveluri noi de prosperitate.

Comaniile trebuie să se angajeze să integreze o lentilă de sustenabilitate în sistemul lor de dezvoltare a strategiei. Ceea ce s-ar fi putut considera ca o poziție de vârf în domeniul sustenabilității anul trecut, va fi adesea o cerință de bază pentru anul următor.

Obiectivele trebuie revizuite și resetate constant.

O companie trebuie să își recalibreze viziunea generală la intervale regulate