



SkillFul AID

Empowering Creative
Entrepreneurs and
Sustainable
Microbusinesses

Ghid de resurse online

Mentalitate orientată spre sustenabilitate



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them. Project number: 2024-2-RO01-KA210-ADU-000295626

INTRODUCERE PENTRU FORMATORI

Acest modul a fost dezvoltat în cadrul proiectului *Skillful AID*, ca parte a unui ghid practic de sprijin pentru formatori și facilitatori care susțin sesiuni privind „*Mentalitatea orientată spre sustenabilitate*” pentru microîntreprinderile creative sustenabile.

Principalele obiective de învățare

- **Înțelegerea principiilor unui mediu de microîntreprindere sustenabil:** succes economic, responsabilitate socială, protecția mediului/orientarea către practici ecologice
- **Identificarea factorilor care contribuie la succesul economic al propriei companii**
 - înțelegerea utilității și semnificației pragului de rentabilitate; estimarea pragului de rentabilitate pentru un produs al unei microîntreprinderi din domeniul creativ
 - înțelegerea componentelor care influențează lichiditatea afacerii și a principalelor modalități de asigurare și monitorizare a acesteia
 - conștientizarea rolului rezervelor pentru dezvoltarea viitoare și a principalelor acțiuni de constituire a acestora
 - conștientizarea metodelor și deciziilor necesare pentru asigurarea sănătății financiare pe termen lung a microîntreprinderii
- **Integrarea responsabilității sociale în strategia microîntreprinderilor**
 - înțelegerea conceptului de responsabilitate socială și a legăturii dintre afacere și comunitatea locală
 - conștientizarea impactului propriei afaceri asupra comunității și dezvoltarea capacității antreprenorilor de a iniția acțiuni concrete pentru creșterea responsabilității sociale în comunitatea în care își desfășoară activitatea
 - crearea unui mediu de lucru incluziv, adaptat nevoilor diverse ale angajaților
- **Creșterea gradului de conștientizare cu privire la modalitățile de tranziție către o economie verde:**
 - înțelegerea tranziției către o economie verde și a impactului acesteia asupra microîntreprinderilor din sectorul creativ;
 - înțelegerea conceptului de „locuri de muncă verzi” în sectorul creativ;
 - integrarea principiilor economiei verzi în procesul creativ, identificarea unor modalități de reducere a deșeurilor și de utilizare eficientă a resurselor în cadrul microîntreprinderilor din sectorul creativ

PRINCIPALELE SUBIECTE ABORDATE

Principiile unui mediu sustenabil pentru microîntreprinderi:

SUCESUL ECONOMIC

- Depășirea pragului de rentabilitate:
 - Utilitatea pragului de rentabilitate
 - Elemente luate în considerare la calcularea pragului de rentabilitate
 - Estimarea pragului de rentabilitate
- Asigurarea lichidității:
 - Semnificația lichidității afacerii
 - Modalități de asigurare a lichidității afacerii
- Constituirea de rezerve pentru dezvoltarea viitoare
 - Importanța creării de rezerve pentru sustenabilitatea afacerii
 - Modalități de constituire a rezervelor pentru dezvoltarea viitoare
- Sfaturi practice pentru asigurarea succesului economic și a sănătății financiare pe termen lung a microîntreprinderii

RESPONSABILITATEA SOCIALĂ

- Ce este responsabilitatea socială și ce forme poate lua aceasta în cazul micilor afaceri din domeniul creativ
- Conștientizarea impactului propriilor acțiuni asupra comunității locale; modalități de implicare a afacerilor creative în bunăstarea comunității locale
- Relația dintre competitivitate, învățarea pe tot parcursul vieții și incluziunea socială
- Asigurarea bunăstării propriilor angajați/colaboratori din cadrul afacerilor creative, inclusiv facilitarea accesului la învățarea pe tot parcursul vieții

TRANZIȚIA CĂTRE O ECONOMIE VERDE

- Tranziția către o economie verde și locuri de muncă verzi
- Contribuția micilor afaceri din sectorul creativ la economia circulară
- Principii ale economiei circulare aplicate în practică
- Obiective și acțiuni concrete pentru tranziția către o economie verde

Fiecare subiect include sfaturi și recomandări practice, precum și exemple de succes care pot inspira antreprenorii din sectorul creativ.

ACTIVITĂȚI RECOMANDATE

EXERCIȚIU DE ÎNCĂLZIRE

Obiectiv

Exercițiul urmărește destinderea atmosferei și familiarizarea participanților cu temele legate de sustenabilitate care vor fi discutate în cadrul atelierului.

Materiale:

Foi de flipchart și instrumente de scris pentru participanți
Tablă albă sau flipchart pentru concluzii

Durată estimată: 15-20 min.

Instrucțiuni pentru formatori:

Introduceți exercițiul (5 min.) explicând importanța unei mentalități orientate către sustenabilitate; aceasta reprezintă o necesitate strategică pentru reziliența și succesul pe termen lung al unei companii, acționând ca un catalizator pentru inovare și avantaj competitiv.

Astfel, o mentalitate orientată către sustenabilitate adoptă perspectiva „triplei linii de bază” (triple bottom line), luând în considerare succesul economic pe termen lung, responsabilitatea socială și protecția mediului.

Creați un cadru în care participanții să se simtă confortabil să își împărtășească opiniile. Explicați că nu există răspunsuri „corecte” sau „greșite” și că scopul exercițiului este conștientizarea importanței unei mentalități sustenabile, nu evaluarea sau judecarea afacerilor acestora.

Prezentați întrebarea: Solicitați participanților să definească, într-o singură propoziție sau printr-o imagine, succesul economic al microîntreprinderii.

Reflecție individuală (5-10 min.) Oferiți participanților timpul necesar pentru a-și nota viziunea sau imaginea despre succesul economic al unei microîntreprinderi.

Întrebări pentru reflecție

Ce înseamnă pentru dumneavoastră o afacere de succes din punct de vedere economic?

Cum poate fi asigurat succesul financiar pe termen lung al afacerii?

Schimb de opinii și discuții de sinteză (5-10 min.) Invitați participanții să își împărtășească opiniile cu grupul și să explice raționamentul din spatele abordării lor.

Aplicare și pași următori: Viziunea privind succesul economic va fi completată cu cunoștințele dobândite în timpul atelierului și va servi drept bază pentru formularea sau ajustarea strategiei de dezvoltare a afacerii participanților.

PREZENTARE PPT

„Dezvoltarea unei mentalități durabile pentru microafacerile creative”

(Formatorii ar trebui să consulte slideurile de prezentare însoțitoare furnizate în WP *Materialele de învățare de tip snack* pentru livrarea conținutului de bază).

EXERCIȚII

Sănătatea economică a unei microîntreprinderi

Exercițiul 1. Calcularea pragului de rentabilitate în cazul dezvoltării unui produs nou

Obiectiv

Scopul acestui exercițiu este înțelegerea modului de calculare a pragului de rentabilitate la lansarea unui produs nou.

Materiale:

Hârtie și instrumente de scris pentru participanți

Aplicație digitală pe telefonul mobil

Tablă sau flipchart pentru afișarea rezultatelor

Durată estimată: 15-25 min.

Instrucțiuni pentru formatori:

Introduceți exercițiul explicând utilitatea estimării pragului de rentabilitate atunci când se analizează fezabilitatea produselor acestora.

Discutați cu participanții despre semnificația pragului de rentabilitate estimat, despre modul în care pot estima costurile variabile și fixe și despre cum pot calcula pragul de rentabilitate pentru microîntreprinderile lor.

Solicitați participanților să analizeze oportunitatea extinderii ofertei cu un produs nou, având în vedere următoarele date:

- preț de vânzare = 30 EUR/unitate
- costuri variabile (directe) = 15 EUR/unitate
- costuri fixe (indirecte) = 5.000 EUR/an

Activitate individuală (5-10 min.) Participanții sunt rugați să calculeze pragul de rentabilitate, utilizând ipotezele de mai sus și formula prezentată în slide-uri.

Schimb de opinii și discuții de sinteză – participanții sunt invitați să comunice rezultatul obținut și să discute despre importanța pragului de rentabilitate în analiza fezabilității afacerii.

Aplicare și pași următori Participanții sunt încurajați să practice estimarea pragului de rentabilitate pentru produsele lor și să stabilească obiective minime de vânzări.

Exercițiul 2. Prognozarea fluxului de numerar pentru o săptămână/o lună, utilizând șablonul din „Ghidul pentru microîntreprinderi creative sustenabile”

Obiectiv

Scopul acestui exercițiu este înțelegerea modului de estimare a fluxului de numerar săptămânal/ lunar pentru microîntreprinderile participanților.

Materiale:

Hârtie și instrumente de scris pentru participanți

Șablonul pentru fluxul de numerar din „Ghidul pentru microîntreprinderi creative sustenabile”

Aplicație de calculator pe telefonul mobil

Tablă sau flipchart pentru afișarea rezultatelor

Durată estimată: 20 - 30 min.

Instrucțiuni pentru formatori:

Introduceți exercițiul explicând utilitatea prognozei fluxului de numerar pentru asigurarea și monitorizarea lichidității microîntreprinderii și a sustenabilității acesteia.

Discutați cu participanții despre semnificația fiecărui element inclus în fluxul de numerar și despre modul în care acesta poate fi estimat.

Solicitați participanților să prognozeze fluxul de numerar lunar luând în considerare următoarele date:

- vânzări săptămânale medii = 750 EUR, încasate la sfârșitul săptămânii
- costuri săptămânale medii cu materialele = 300 EUR, plată scadentă în termen de 10 zile
- salarii lunare = 1000 EUR, scadentă la sfârșitul lunii
- costuri lunare cu utilitățile = 150 EUR, plată scadentă până la data de 15 a fiecărei luni
- alte plăți lunare (taxe etc.) = 500 EUR, scadente pe data de 25 a lunii

Activitate individuală (15 min.) – participanții trebuie să completeze șablonul fluxului de numerar cu datele furnizate și să calculeze fluxul de numerar net.

EUR

Nr. crt.	Explicație / Ziua lunii	1	2	...	15	...	30
1	Venituri încasate de la clientul 1						
2	...						
3	Venituri încasate de la clientul n						
4	Împrumuturi						
5	I. Total intrări de numerar (1+2+3+4+5)						
6	Costuri cu materialele						
7	Salarii						
8	Chirie						
9	Utilități						
10	Dobânzi						
11	Alte plăți						
11	II. Total ieșiri de numerar (6+7+8+9+10)						
12	III. FLUX DE NUMERAR NET (I-II)						
13	IV. FLUX DE NUMERAR NET CUMULAT						

Schimb de opinii și analiză: Participanții sunt invitați să prezinte rezultatele obținute și să discute despre soluțiile propuse pentru situațiile în care nu se încasează toate veniturile estimate până la sfârșitul fiecărei săptămâni.

Aplicare și următorii pași: Participanții sunt încurajați să utilizeze șablonul de mai sus pentru a estima fluxul de numerar lunar al afacerii lor, pornind de la estimarea cheltuielilor lunare și a termenelor de plată aferente acestora.

Exercițiul 3. Model de afaceri sustenabil_ Produsul ca serviciu

Obiectiv:

Scopul exercițiului este asigurarea sustenabilității microîntreprinderii prin identificarea unor modalități de a garanta un flux constant de numerar din servicii asociate unui produs.

Materiale:

Hârtie și instrumente de scris pentru participanți

Tablă albă sau flipchart pentru sintetizarea ideilor

Durată estimată: 20 – 25 min.

Instrucțiuni pentru formatori

Introduceți exercițiul explicând utilitatea unei surse constante de venit, generată de servicii asociate produselor respective.

De exemplu, pentru anumite produse s-ar putea concepe un abonament de utilizare sau s-ar putea organiza ateliere creative destinate celor interesați de procesul de producție.

Lucru în grup (10 min.) – Participanții sunt împărțiți în grupuri și li se cere să identifice servicii care ar putea fi oferite pentru un produs ales (de exemplu: rochii de ocazie originale, bijuterii lucrate manual, decorațiuni interioare), servicii în cadrul cărora clienții plătesc pentru utilizare/închiriere, în timp ce compania se ocupă de întreținere.

Schimb de opinii și concluzii – Participanții sunt invitați să prezinte serviciile identificate, să discute despre fezabilitatea acestora și să analizeze dacă ele ar putea fi aplicate și altor produse creative.

Aplicare și următorii pași - Participanții sunt încurajați să reflecteze asupra tipurilor de servicii asociate produselor lor pe care le-ar putea oferi, pentru a genera o sursă suplimentară de venit în cadrul afacerii lor.

Exercițiul 4. Model de afaceri sustenabil_ Canvasul de afaceri „Triple Bottom Line“

Obiectiv:

Scopul exercițiului este de a crește gradul de conștientizare a participanților cu privire la tranziția către un model de afaceri sustenabil, prin integrarea valorilor de mediu și sociale în modelul lor de afaceri.

Materiale:

Hârtie și instrumente de scris pentru participanți

Sablonul modelului de afaceri (Business Model Canvas) din „Ghidul pentru microîntreprinderi creative sustenabile”

Tablă sau flipchart pentru afișarea modelelor BMC create

Durată estimată: 30 – 40 min.

Instrucțiuni pentru formatori

Introduceți exercițiul explicând rolul instrumentului „Sustainable Business Model Canvas” (SBMC) ca instrument strategic pentru asigurarea rezilienței pe termen lung, prin integrarea impactului economic, social și de mediu în strategia de dezvoltare a afacerii.

Activitate individuală (15 - 20 min.) Participanții sunt rugați să își transpună afacerea actuală în formatul SBMC pentru a identifica lacunele unde ar putea fi integrate valori de mediu și sociale în modelul lor de afaceri (de exemplu: propunerea de valoare, segmentele de clienți, resursele cheie, fluxurile de venituri etc.). De asemenea, li se solicită să includă beneficii legate de sustenabilitate.

PARTENERIATE CHEIE (8)	ACTIVITĂȚI CHEIE (7)	PROPUNEREA DE VALOARE (2)	RELAȚIILE CU CLIEȚII (4)	SEGMENTE DE CLIEȚI (1)
	RESURSE CHEIE (6)		CANALE DE PROMOVARE (3)	
STRUCTURA COSTURILOR (9)			FLUXURI DE VENITURI (5)	

Întrebări pentru reflecție:

Cum poate fi redefinită propunerea de valoare pentru a include valori sociale? (de exemplu, sprijinirea tinerilor care nu sunt încadrați în muncă, educație sau formare – NEET – să învețe o meserie; alocarea unei părți din profit pentru a susține ONG-uri care se ocupă de persoane defavorizate)

Cum poate fi redefinită propunerea de valoare pentru a include valori legate de mediu? (de exemplu, colaborarea cu furnizori locali, utilizarea unor procese care reduc emisiile de CO₂)

Care ar putea fi noile segmente de clienți? Ce valori sunt importante pentru aceștia? Ce anume apreciază ei?

Ce materiale pot fi înlocuite cu alternative mai sustenabile?

Pot fi identificați furnizori locali pentru materialele utilizate?

Schimb de opinii și concluzii – Participanții sunt invitați să își prezinte propunerea de valoare și să discute despre schimbările necesare în modelul lor de afaceri pentru a-l alinia la noua propunere de valoare.

Aplicare și următorii pași - Participanții sunt încurajați să își regândească modelul de afaceri pentru a-l face mai sustenabil, prin integrarea valorilor sociale și de mediu.

Exercițiul 5._Profilul clientului orientat spre sustenabilitate

Obiectiv:

Scopul exercițiului este de a crește gradul de conștientizare a participanților cu privire la nevoile potențialilor clienți preocupați de sustenabilitate.

Materiale:

Hârtie și instrumente de scris pentru participanți

Tablă sau flipchart pentru afișarea modelelor BMC elaborate

Durată estimată: 20 - 30 min.

Instrucțiuni pentru formatori

Introduceți exercițiul subliniind importanța identificării nevoilor clienților preocupați de sustenabilitate, pentru a putea formula o propunere de valoare viabilă pentru aceștia.

Activitate de grup (10-15 min.) – Participanții sunt împărțiți în grupuri și li se cere să creeze profilul unui client preocupat de sustenabilitate, incluzând:

- Valori legate de mediu
- Motivații de cumpărare
- Constrângeri bugetare
- Obiceiuri legate de stilul de viață

și să conceapă un produs care răspunde nevoilor acestuia

Întrebări pentru reflecție:

Ce valori legate de mediu credeți că apreciază un client preocupat de sustenabilitate (de exemplu: reducerea deșeurilor, protejarea habitatelor naturale, conștientizarea amprente de carbon)?

Ce îl/o motivează să cumpere un produs ecologic (de exemplu: aprovizionare etică, utilizarea materiilor prime locale, folosirea materialelor naturale, ambalaje sustenabile)?

Ce obiceiuri legate de stilul de viață credeți că are un client preocupat de sustenabilitate (folosește bicicleta pentru deplasare, reciclează ambalajele din plastic, cumpără alimente de la furnizori locali, preferă produse fabricate din materiale ecologice etc.)?

Schimb de opinii și concluzii – Participanții sunt invitați să prezinte profilul clientului preocupat de sustenabilitate pe care l-au identificat și să discute despre tipurile de produse pe care acesta ar prefera să le achiziționeze.

Aplicare și următorii pași - Participanții sunt încurajați să își regândească propunerea de valoare, având în vedere un client preocupat de sustenabilitate.

ADOPTAREA UNUI STIL DE VIAȚĂ ECOLOGIC

Exercițiul 1 – Simularea economiei circulare

Obiectiv:

Scopul exercițiului este dezvoltarea unei mentalități orientate spre sustenabilitate în rândul participanților, prin valorificarea creativității acestora.

Materiale:

Materiale reziduale, hârtie, pixuri, markere, foarfece, lipici

Durată estimată: 30 – 40 min.

Instrucțiuni pentru formatori

Lucru în grup (20 - 25 min.) Facilitatorul împarte participanții în grupuri de câte 3-5 persoane, le distribuie materiale „reziduale” (de exemplu: resturi textile, ambalaje din carton etc.) și le cere să propună produse noi și metode de reutilizare. Participanții pot schița designul noilor produse propuse

Schimb de opinii și concluzii – Participanții sunt invitați să își prezinte ideile privind noile produse și metodele de reutilizare, precum și să discute despre beneficiile acestora pentru afacerea lor și pentru mediu.

Aplicare și următorii pași - Participanții sunt încurajați să își regândească produsele și procesele de fabricație prin includerea materialelor reziduale, în scopul dezvoltării unei afaceri mai sustenabile.

Exercițiul 2 – Harta oportunităților verzi

Obiectiv:

Scopul exercițiului este de a sensibiliza participanții cu privire la modalitățile prin care își pot transforma afacerea într-una sustenabilă, ținând cont de principiile economiei verzi..

Materiale:

Hârtie și instrumente de scris pentru participanți

Durată estimată: 30 - 40 min.

Instrucțiuni pentru formatori

Introduceți exercițiul subliniind importanța economiei verzi ca o cale practică de asigurare a sustenabilității, prin trecerea de la modele generatoare de risipă la modele eficiente în utilizarea resurselor și prin armonizarea prosperității economice cu conservarea resurselor naturale și bunăstarea societății pe termen lung.

Participanții sunt invitați să identifice un produs sau serviciu creativ din portofoliul lor și să reflecteze asupra elementelor de sustenabilitate pe care le-ar putea integra în acesta, analizând:

- ☐ materialele utilizate,
- ☐ procesul de producție/creație,
- ☐ posibilitățile de îmbunătățire, cu scopul de a reproiecta produsul pentru a-l face mai sustenabil.

Exemple pentru analiză: utilizarea materialelor reciclate, designul sustenabil, reducerea ambalajelor.

Întrebări pentru reflecție:

Ce tipuri de materiale reciclate pot fi utilizate pentru a înlocui materialele critice?

Ce tipuri de ambalaje reciclabile pot fi folosite? Care sunt costurile acestora comparativ cu ambalajele utilizate în prezent?

Poate fi produsul conceput într-o manieră modulară, astfel încât componentele care se defectează să poată fi înlocuite?

Schimb de opinii și concluzii – participanții sunt invitați să prezinte soluțiile propuse pentru tranziția către o economie verde și să discute despre provocările și beneficiile acestora pentru afacerile lor.

Aplicare următorii pași - participanții sunt încurajați să implementeze soluțiile identificate în cadrul afacerilor lor și să împărtășească cele mai bune practici ecologice.

RESPONSABILITATEA SOCIALĂ

Exercițiul 1: Care este rolul afacerii mele în comunitate?

Obiectiv:

Exercițiul își propune să îi determine pe antreprenori să reflecteze cu onestitate asupra rolului și impactului pe care afacerea lor le are în comunitate și să le schimbe perspectiva: de la „nu fac nimic / ceea ce fac nu contează” → „am deja un impact” și de la „nu este treaba mea” → „pot face ceva mic, realist”.

Instrucțiuni pentru antreprenori:

Analizați afacerea pe care o conduceți și răspundeți la următoarele întrebări:

- Unde este situată afacerea mea (localitate, cartier, zonă)?
- Cine sunt persoanele sau grupurile din comunitate influențate de afacerea mea (angajați, clienți, furnizori, vecini, alte afaceri locale etc.)?
- Ce beneficii aduce afacerea mea comunității (locuri de muncă, servicii utile, viață economică, identitate locală, socializare)?
- Există situații în care activitatea mea poate crea disconfort, tensiuni sau probleme pentru comunitate?
- Cum sunt deja implicat, chiar și informal, în viața comunității (colaborări locale cu ONG-uri, sprijinirea unui proiect, relații cu vecinii, evenimente)?
- Ce s-ar întâmpla cu comunitatea dacă afacerea mea ar dispărea mâine?

Instrucțiuni pentru formatori:

- Creați un cadru în care participanții să se simtă în largul lor și să poată răspunde cu sinceritate. Explicați că nu există răspunsuri „corecte” sau „greșite” și că scopul exercițiului este conștientizarea impactului, nu evaluarea sau judecarea afacerii.
- Încurajați reflecția prin întrebări care stimulează aprofundarea subiectului, precum: „Puteți oferi un exemplu concret?”; evitați să trageți concluzii în locul antreprenorilor.
- Fiți atenți la tiparele de răspuns care tind să minimizeze impactul afacerii (de exemplu: „suntem prea mici”, „nu contează ce facem”) și reformulați aceste afirmații astfel încât să îi ajutați pe participanți să își recunoască propria contribuție; de exemplu: „Din ceea ce descrieți, afacerea dumneavoastră joacă deja un rol în comunitate, chiar dacă nu ați privit lucrurile astfel până acum.”
- Validați pașii mici și formele informale de impact ale afacerii; subliniați faptul că responsabilitatea socială începe cu recunoașterea efectelor reale ale activităților cotidiene.

Exercițiul 2: Mini-plan de responsabilitate socială

Obiectiv:

Exercițiul urmărește să îi ajute pe antreprenori să înțeleagă că responsabilitatea socială poate fi integrată în activitatea cotidiană, fără investiții majore, și să îi sprijine în identificarea unor acțiuni concrete și realizabile prin care pot spori impactul pozitiv al afacerii asupra comunității locale.

Instrucțiuni pentru antreprenori:

- Elaborați un plan foarte simplu pentru a îmbunătăți impactul afacerii dvs. asupra comunității din perspectiva responsabilității sociale, folosind resursele de care dispuneți deja și fără a căuta soluții „ideale”.
- Trei acțiuni pe care le-ați putea întreprinde împreună cu/pentru furnizorii dvs. (de exemplu: alegerea unor furnizori locali, asigurarea vizibilității acestora)
- Trei acțiuni pe care le-ați putea întreprinde împreună cu/pentru angajații dvs. (de exemplu: condiții de lucru flexibile, dezvoltare profesională)
- Trei acțiuni pe care le-ați putea întreprinde împreună cu/pentru comunitatea în care trăiți (de exemplu: organizarea de evenimente, sprijinirea proiectelor culturale)
- O acțiune pe care o puteți începe luna viitoare

Indicații pentru formatori:

- Încurajați participanții să își elaboreze planul pornind de la ceea ce fac deja și de la resursele de care dispun, nu de la ceea ce le lipsește sau de ce au nevoie
- Amintiți-le că planul nu trebuie să fie „perfect”, ci realizabil
- Dacă participanții propun idei prea ambițioase sau greu de pus în practică, ajutați-i adresând întrebări realiste, precum: „Este ceva ce puteți face singur sau depindeți de alții?” ori „Ce ați putea face luna viitoare?”

Studiu de caz: Impactul unei afaceri în comunitatea rurală Roșia Montană, județul Alba, România

Obiectiv:

Exercițiul urmărește să le demonstreze antreprenorilor că responsabilitatea socială poate constitui chiar un model de afaceri, cu un impact major asupra comunităților; de asemenea, exercițiul își propune să sublinieze faptul că responsabilitatea socială nu înseamnă doar bune intenții, ci și capacitatea de a reflecta critic asupra efectelor pe care activitatea economică le are asupra comunității din care face parte.

Studiu de caz – Fabricat în Roșia Montană

Toate informațiile, inclusiv pasajele citate, sunt preluate de pe site-ul oficial: Made in Rosia Montana (<https://ro.madeinrosiamontana.com/>)

“În vara anului 2012, Tică Darie, un student român de 19 ani care locuia la Copenhaga, a parcurs pe bicicletă distanța dintre Danemarca și Roșia Montană (un sat din Transilvania, România) pentru a atrage atenția asupra unui proiect minier controversat care risca să distrugă satul și zona înconjurătoare. Inițiativa sa a devenit parte a unei mișcări ecologiste mai ample din cadrul societății civile românești, mișcare ce a reușit să salveze satul. Ulterior, Tică Darie a creat un magazin online pentru produse din lână lucrate manual de femei din zona Roșia Montană.

Inițiativa a evoluat, transformându-se în «Roșia Montană», un atelier care produce articole vestimentare din lână merino 100%: căciuli, tricouri, colanți, îmbrăcăminte termică etc. Atelierul funcționează într-o clădire monument istoric din centrul satului, aflată în proces de restaurare. Produsele, dintre care unele sunt lucrate manual, au prețuri cuprinse între 50 de euro (șosete) și 250 de euro (cardigane).

Compania deține, de asemenea, magazine fizice în Cluj-Napoca (un oraș universitar din Transilvania) și în Roșia Montană, precum și un magazin online care asigură livrări la nivel mondial. În 2024, a înregistrat o cifră de afaceri netă de aproximativ 318.000 de EUR și un profit de circa 7.600 de EUR.

În prezent, în atelier lucrează aproximativ 35 de femei din satul Roșia Montană și din împrejurimi. Acestea lucrează de acasă, după propriul program și fără termene-limită stricte; angajatele sunt încurajate să propună modele și tehnici de lucru, pe care le împărtășesc cu colegile lor, având astfel “șansa de a obține un venit suplimentar decent”.

Materialul utilizat pentru articolele tricotate este lână Merino, certificată Woolmark Pure New Wool și OEKO-TEX Standard 100 (originea nu este specificată); compania comercializează și “fir de lână pentru tricotat, tors în România de către compania Transilana”. Pielea folosită pentru realizarea etichetelor este un produs secundar al industriei cărnii, însă compania caută activ și continuu “materiale mai adecvate.”

Compania este implicată și în alte acțiuni:

- A restaurat un monument istoric din sat, unde a deschis „Bistro Roșia Montană”.
- A înființat „Centrul Local de Cercetași Roșia Montană”, parte a Organizației Naționale a Cercetașilor din România și a WOSM. Profiturile obținute din atelier susțin activitățile educaționale ale centrului de cercetași.”

Instrucțiuni pentru antreprenori:

Solicitați participanților să răspundă la următoarele întrebări:

- Cum a reușit „Made in Rosia Montana” să transforme o problemă socială/ecologică într-o oportunitate de afaceri?
- Ce rol joacă povestea brandului în justificarea prețului produselor „Made in Rosia Montana”?
- Care sunt cele trei beneficii principale pe care acest model de afaceri le aduce comunității locale? Ce impact pozitiv poate avea asupra activismului ecologist?

- Care sunt cele trei riscuri principale pe care acest model de afaceri le implică pentru comunitatea locală? Ce impact negativ poate avea asupra activismului ecologist?

Instrucțiuni pentru formatori

- Prezentați studiul de caz, subliniind faptul că toate informațiile provin de pe site-ul oficial al companiei.
- Adresați întrebări menite să stimuleze reflecția: Ce tip de relație dezvoltă afacerea cu comunitatea? Ce impact ar avea dispariția unei astfel de afaceri asupra comunității? Care dintre aceste practici ar putea fi adaptate pentru propria lor afacere? Solicitați argumente în sprijinul răspunsurilor oferite.
- Încurajați identificarea atât a oportunităților/beneficiilor, cât și a riscurilor/dezavantajelor, fără a emite judecăți de valoare sau morale.

Schimb de bune practici: Modele replicabile la nivelul comunității

Obiectiv:

Exercițiul urmărește să le ofere antreprenorilor posibilitatea de a împărtăși exemple simple de implicare în comunitate, pe care le-au văzut puse în practică sau pe care le-au aplicat deja; de asemenea, exercițiul vizează evidențierea diversității formelor de implicare, validarea inițiativelor de mică amploare și încurajarea schimbului de idei între participanți.

Instrucțiuni pentru antreprenori

Gândiți-vă la un exemplu concret de implicare în comunitate a unei întreprinderi din sectorul creativ, indiferent de dimensiunea acesteia, și prezentați următoarele aspecte:

- Ce s-a realizat concret? Ce rezultate s-au obținut?
- Cine a beneficiat de pe urma acțiunilor întreprinse și a rezultatelor obținute?
- Ce rezultat ați considerat valoros pentru comunitate?
- Care au fost factorii care au făcut posibile acele realizări? (resurse, parteneriate, context)

Instrucțiuni pentru formatori:

- Notați pe flipchart ideile principale care reies din discuție: ce tipuri de resurse/oportunități sunt cel mai des valorificate, ce riscuri apar de obicei, care sunt categoriile de beneficiari etc.
- Ajutați participanții să coreleze aceste exemple cu situația din comunitățile și afacerile lor: „Există vreo problemă sau o resursă locală în comunitatea dumneavoastră care ar putea fi transformată într-o oportunitate de afaceri?”, „Ce resurse locale aveți (oameni, tradiții, materii prime, clădiri, o poveste locală) pe care nu le valorificați suficient?”
- Dirijați discuția astfel încât fiecare participant să identifice 1–2 idei pe care le-ar putea adapta sau testa în propria activitate:
 - “Ce elemente ați putea folosi?”
 - “Ce asemănări există cu situația reală din comunitatea dumneavoastră?”

REFLECȚIE

La finalul atelierului, participanții sunt încurajați să reflecteze asupra modului în care ar putea integra noile perspective în strategia lor de afaceri și asupra acțiunilor pe care ar trebui să le planifice pentru a asigura sustenabilitatea afacerii:

- ☐ Care este cea mai importantă lecție învățată, perspectivă sau instrument dobândit prin intermediul acestui ghid pe care intenționați să îl aplicați în afacerea dumneavoastră în perioada următoare (de exemplu: prognoza fluxului de numerar, regândirea sustenabilă a produselor etc.)? Cum veți integra acest aspect în activitatea antreprenorială cotidiană pentru a-l transforma într-un obicei sustenabil?
- ☐ Ce schimbări ar trebui efectuate pentru a asigura sustenabilitatea afacerii din punct de vedere economic?
- ☐ Ce tipuri de acțiuni pot fi întreprinse pentru a contribui la bunăstarea comunității locale?
- ☐ Care sunt principalele etape pentru adoptarea unor practici sustenabile legate de procesul de producție?

BUNE PRACTICI

Formatorii ar trebui să le recomande participanților să ia în considerare adoptarea unor practici care să contribuie la asigurarea sustenabilității afacerii, precum:

- ⇒ **proгноzarea și monitorizarea constantă a fluxului de numerar (cash flow) al afacerii**, pentru a evita criza de lichidități
- ⇒ **alocarea unei părți din profitul net pentru rezerve și investiții viitoare în modernizări tehnologice**
- ⇒ **utilizarea unui model de tip „Sustainable Business Model Canvas” pentru gestionarea afacerii**, ca instrument antreprenorial strategic destinat conceperii și ajustării propunerii de valoare, precum și reorientării modelului de afaceri
- ⇒ **diversificarea portofoliului de produse/servicii**, ca metodă de reducere a riscurilor asociate fluctuațiilor cererii pentru anumite produse; luarea în calcul a tranziției către practici ecologice și a completării produselor cu servicii conexe
- ⇒ sporirea valorii afacerii prin **implicarea în bunăstarea comunității**

RESURSE SUPLIMENTARE

Ce este un model de afaceri canvas (cu îndrumări pas cu pas),

<https://www.youtube.com/watch?v=MKW3NOoGv8U>

Cum să utilizezi Modelul de afaceri sustenabil (Sustainable Business Model Canvas),

<https://startarium.com/article/sustainable-business-model-canvas>

Harvard Business Review, “Sustenabilitatea ca transformare a modelului de afaceri”

https://hbr.org/2025/05/sustainability-as-a-business-model-transformation?utm_medium=paidsearch&utm_source=google&utm_campaign=intlcontent_businessmgmt&utm_term=Non-Brand&tpcc=intlcontent_businessmgmt&gad_source=1&gad_campaignid=20712984860&gclid=Cj0KCQjw7IjOBhDyARIsAFzrWQxrIRUxhwpH-3Y4LQSEZDVAygar2AeSQYYLyyqfmxs-rluRs1nfGVlaApbnEALw_wcB

Ghidul complet al modelului de afaceri sustenabil (Sustainable Business Model Canvas),

<https://www.gosharpei.com/blog/sustainable-business-model-canvas>

BMC – Business Model Canvas, versiune sustenabilă, <https://www.youtube.com/watch?v=8HAR0wy4gL4>

Construirea unei afaceri pentru profit și scop: explicarea modelului „Sustainable Model Canvas”,

<https://www.youtube.com/watch?v=Nc9N7waS2m4>

Set de instrumente pentru antreprenori – Modelul de afaceri social (Social Business Model Canvas),

<https://www.youtube.com/watch?v=sudMR-xxmvw>

SFATURI PENTRU FACILITARE



Înainte de sesiune

- **Clarificați obiectivul:** Ce ar trebui să învețe sau să realizeze participanții?
- **Cunoașteți-vă grupul:** mărime, domeniul de activitate al microîntreprinderii, așteptări
- **Planificați desfășurarea:** combinați prezentarea cu întrebări pentru dezbateri și reflecție, studii de caz și activități practice.



În timpul sesiunii

Construiți încrederea

- Stabiliți împreună reguli de bază simple pentru sesiune.
- Normalizați ideea că „nu există răspunsuri greșite.”
- Fiți un exemplu de curiozitate.

Ghidați, nu dominați

- Vorbiți mai puțin decât participanții.
- Puneți întrebări deschise: „Care este părerea dvs.?”
- Stimulați reflecția

Gestionați energia grupului

- Începeți cu un exercițiu de spargere a gheții (icebreaker) adecvat contextului.
- Schimbați formatul la fiecare 15–20 de minute. Folosiți elemente vizuale, videoclipuri/reels.
- Afișați timpul și alocați suficient spațiu pentru discuții relevante.

Gestionați situațiile dificile cu tact

- O persoană domină discuția sau deviază de la subiect → „Haideti să ascultăm și o altă opinie.”
- Implicare scăzută → formați grupuri mici sau perechi.
- Conflict potențial → recunoașteți situația, reformulați și reorientați discuția către obiective.



Facilitare în contexte creative

- Încurajați ideile îndrăznețe; judecata vine ulterior. Separați etapa de *generare a ideilor* de cea de *evaluare*.
- Folosiți constrângeri pentru a stimula creativitatea.
- *Celebrați progresul*, nu perfecțiunea.



Încheierea sesiunii

- Sintetizați ideile principale *împreună cu grupul*.
- Întrebați: „Care este un lucru pe care îl veți aplica în microîntreprinderea dvs.?”
- Clarificați pașii următori și responsabilitățile.
- Mulțumiți-le participanților în mod sincer.



SkillFul AID

Empowering Creative
Entrepreneurs and
Sustainable
Microbusinesses

Project Partners



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them. Project number: 2024-2-R001-KA210-ADU-000295626