



Załącznik nr 4. Wzór Modelu biznesowego GOZ-transformacji

Model biznesowy w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) - transformacji

Program Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027

Działanie 1.3 „Gospodarka o obiegu zamkniętym w MŚP”

Nazwa Wnioskodawcy	
NIP Wnioskodawcy	

Nazwa Wykonawcy	
NIP Wykonawcy	

Wymogi formalne:

- I. Nie dopuszcza się modyfikacji wzoru formularza *Modelu biznesowego związanego z wdrażaniem GOZ w działalności*.
- II. Nie dopuszcza się składania formularza wypełnionego w trybie edycyjnym „rejestruj zmiany” z niezaakceptowanymi zmianami.
- III. Należy wypełnić wszystkie pola dokumentu zgodnie z odpowiednimi instrukcjami zamieszczonymi powyżej tych pól oraz z uwzględnieniem przypisów do tych instrukcji.
- IV. Sugerowany rozmiar poszczególnych pól nie jest wiążący, natomiast całkowita objętość wypełnionego dokumentu nie może przekraczać 80 stron.
- V. W polach wypełnianych przez Wnioskodawcę należy stosować wyłącznie czcionki „Calibri” lub „Arial” w rozmiarze 11 punktów.

Wypełniony dokument należy zapisać w formacie DOC, DOCX lub PDF z odblokowaną możliwością wyszukiwania i kopiowania fragmentów tekstu.

A.1 Charakterystyka działalności Wnioskodawcy [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków]

Należy zamieścić opis działalności Wnioskodawcy w okresie ostatnich 3 lat (jeśli działalność prowadzona jest krócej należy opisać cały okres) i opisać główny przedmiot oraz wskazać kody PKD (zgodnie z obowiązującą Polską Klasyfikacją Działalności z 2007 r.¹) działalności podstawowej i pobocznej.

Należy wskazać adres strony internetowej Wnioskodawcy i przedstawić charakterystykę produktów/towarów/usług oferowanych przez przedsiębiorstwo Wnioskodawcy.

Należy opisać współpracę z jednostkami badawczymi, jednostkami samorządu terytorialnego oraz współpracę branżową/sektorową (jeśli występuje).

Należy opisać także doświadczenie przedsiębiorstwa Wnioskodawcy w zakresie wdrażania rozwiązań wpływających pozytywnie na środowisko naturalne. Należy wskazać, jakie konkretnie rozwiązania Wnioskodawca zastosował i czego dotyczyły.

A.2 Analiza przedsiębiorstwa [sugerowany rozmiar – do 20 000 znaków]

Należy dokonać analizy przedsiębiorstwa pod kątem:

- technologicznym,
- organizacyjnym,
- logistycznym,
- produkcyjnym/produktowym (należy skupić się na przepływach materiałów i surowców),
- sprzedażowym.

W oparciu dane z okresu ostatniego zamkniętego i bieżącego roku obrachunkowego, należy także opisać obecną i przewidywaną sytuację ekonomiczną i rynkową przedsiębiorstwa.

Należy opisać bieżące oraz prognozowane wyniki finansowe działalności przedsiębiorstwa.

W tym celu można wykorzystać analizę wskaźnikową² lub wykorzystać dostępne w przedsiębiorstwie materiały takie jak: sprawozdania finansowe, wyniki analiz finansowych, czy dokumentację dotyczącą zatrudnienia, produkcji, sprzedaży.

Należy także ocenić pozycję rynkową przedsiębiorstwa, w tym udział w rynku lokalnym / krajowym/ międzynarodowym, udział sprzedaży danego produktu/towaru/ usługi w sprzedaży ogólnej, relację udziału w rynku do udziału największego konkurenta, średnie tempo wzrostu sprzedaży.

A.3 Analiza przedsiębiorstwa pod kątem możliwości wdrożenia GOZ [sugerowany rozmiar – do 10000 znaków]

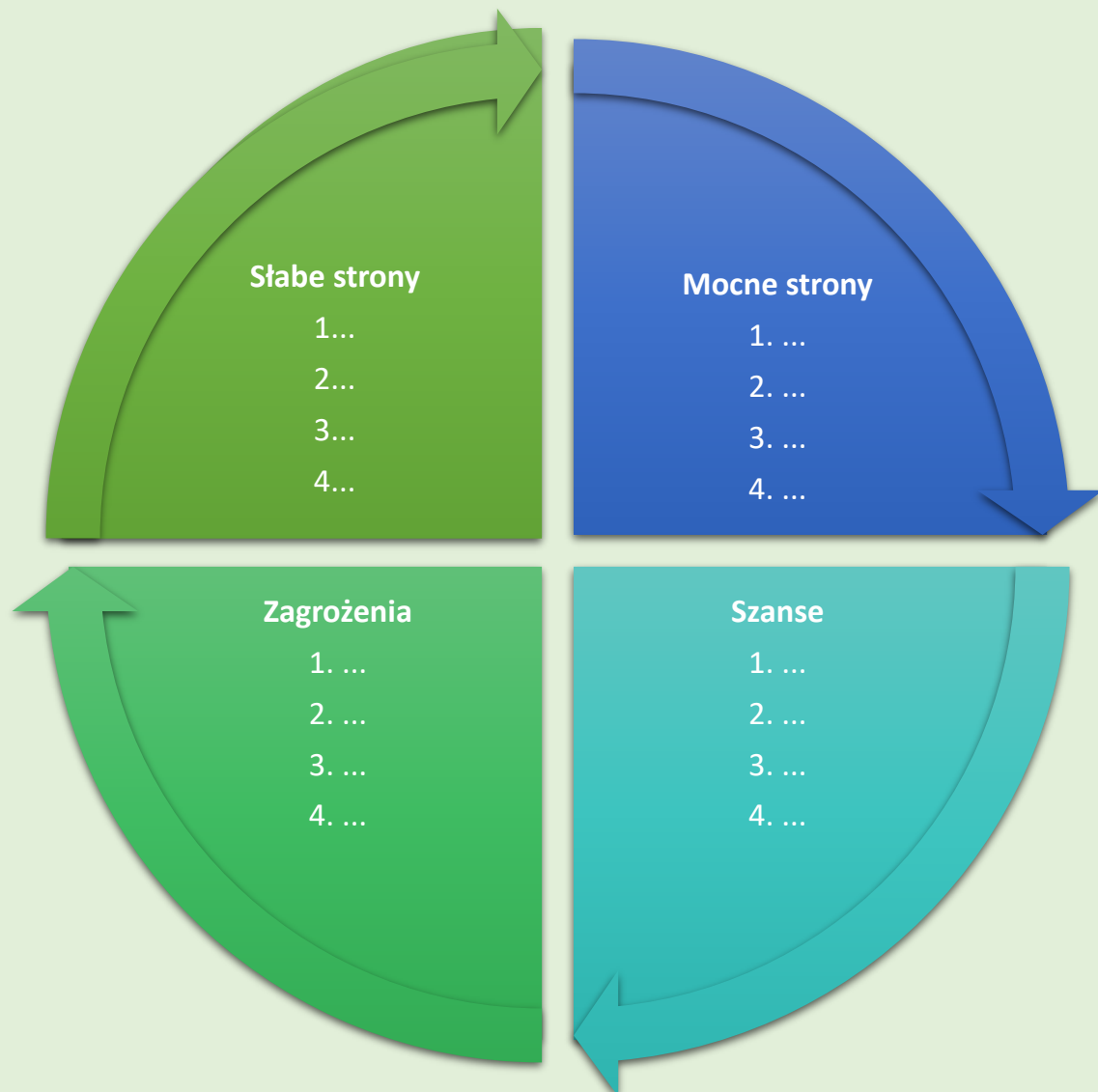
Należy wskazać uzasadnienie dla podjęcia decyzji o realizacji projektu wdrożenia zasad gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) w szczególności:

- opisać trendy i czynniki, które przyczyniły się do podjęcia decyzji o wprowadzeniu zmian w prowadzonej działalności³;

- opisać doświadczenie przedsiębiorstwa w zakresie wdrażania GOZ (w tym kompetencje i wiedzę kadry pracowniczej);
- zdefiniować cel i wizję działalności związanej z GOZ;
- wskazać oczekiwane efekty wdrożenia modelu GOZ.

Należy opisać zaangażowanie i obawy interesariuszy (wewnętrznych i zewnętrznych) wynikające z wprowadzanych w działalności zmian.

Należy także wypełnić poniższą analizę SWOT w zakresie wdrożenia modelu GOZ. Każdy element analizy należy przedstawić jako punkty w formie równoważników zdań, np. w zakresie szans: zwiększenie użycia odpadów, rozwój nowej gałęzi przedsiębiorstwa, stworzenie lokalnego łańcucha dostaw, pozyskanie nowych klientów.



¹ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)

² https://www.parp.gov.pl/attachments/article/74966/Prezentacja_webinarium_19.10_T.%20Maslanka.pdf

³ Można je przedstawić w podziale na: polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, prawne i środowiskowe. Konieczne jest wskazanie źródeł pochodzenia opisywanych trendów.

A.4 Wymogi środowiskowe [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków]

Należy wskazać prawne uzasadnienie dla podjęcia decyzji o realizacji projektu wdrożenia zasad gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ). Należy ocenić, czy projektowane przedsięwzięcie jest zgodne i wpisuje się w założenia GOZ.

Należy odwołać się do europejskich i krajowych regulacji prawnych⁴, a także opisać oddziaływanie środowiskowe danej branży/sektora .

Przedsięwzięcie musi służyć realizacji celu środowiskowego polegającego na przejściu na GOZ zgodnie z tzw. taksonomią UE.⁵

Należy wskazać, które akty prawne będą regulowały i wpływały na zmianę działalności w kierunku GOZ.

A.5 Innowacyjność projektu [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków]

Należy ocenić typ przedsięwzięcia w zakresie GOZ w kategoriach rodzaju wdrażanej innowacji z uwzględnieniem konieczności wprowadzenia innowacji procesowej lub innowacji produktowej.⁶ Należy wykazać, że planowana do wdrożenia innowacja charakteryzuje się nowością co najmniej w skali przedsiębiorstwa, tzn. znacząco różni się od produktów/materiałów/usług dotychczas dostępnych w ofercie przedsiębiorstwa Wnioskodawcy w kontekście posiadanych przez niego nowych cech/funkcjonalności lub wprowadzany jest nowy produkt/usługa. Należy opisać najważniejsze cechy/funkcjonalności, które będą decydowały o jego przewadze względem aktualnej oferty Wnioskodawcy na rynku. Ponadto należy wykazać, jak produkt/proces zaspokoi potrzebę odbiorcy i/lub odpowie na wyzwania dotyczące konkurencji na rynku.

W przypadku produktów niemających odpowiedników w przedsiębiorstwie należy wykazać, że planowane cechy/funkcjonalności umożliwią wprowadzenie produktu na rynek.

⁴ Należy odnieść się m.in. do:

1. Europejskiego Zielonego Ładu,
2. Planu działania dotyczącego gospodarki o obiegu zamkniętym z 2020 r. (CEAP),
3. Europejskich przemysłowych strategii sektorowych (strategia chemiczna, tekstylna, dot. tworzyw sztucznych, zrównoważonego budownictwa),
4. Mapy drogowej transformacji w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym
5. Krajowego planu na rzecz energii i klimatu na lata 2021-2030 oraz Polityki energetycznej Polski do 2040 r.,
6. Polityki ekologicznej państwa 2030,
7. Krajowych i regionalnych inteligentnych specjalizacji.

⁵ Zgodnie z art. 13 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 z dnia 18 czerwca 2020 r. w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, zmieniające rozporządzenie (UE) 2019/2088

⁶ Zgodnie z zapisami dokumentu „Podręcznik Oslo 2018”, wydanie 4.

A.6 Sposób opracowania założeń projektu dotyczącego wdrożenia GOZ [sugerowany rozmiar – do 15000 znaków]

Należy określić:

- sposób, w jaki Wnioskodawca zbadął swój potencjał do wdrożenia GOZ, w szczególności przedstawiając zasoby i czynności, które służą dostarczaniu wartości dla klienta i „zamykaniu obiegu”⁷;
- możliwości zmian w łańcuchu wartości przedsiębiorstwa⁸;
- ocenę cyklu życia (Life Cycle Assessment – LCA) pod kątem wprowadzenia zmian w kierunku GOZ⁹;
- sposób uwzględnienia ekoprojektowania w procesie zmian wdrażających GOZ;
- sposób uwzględnienia możliwości tworzenia symbioz przemysłowych¹⁰ w procesie zmian wdrażających GOZ;
- ocenę typu przedsięwzięcia (technologiczne, organizacyjne, technologiczno-organizacyjne) w kategoriach GOZ;
- umiejscowienie/możliwości funkcjonowania przedsiębiorstwa w ekosystemie przemysłowym: łańcuchu wartości, gospodarce lokalnej i regionalnej;
- rodzaj modelu biznesowego wdrożonego w działalności (bez względu na etap działalności) w klasyfikacji ReSOLVE wraz z opisem kluczowych działań¹¹;
- bariery wdrożenia założeń GOZ w działalności.

B.1 Segmenty działalności przeznaczone do zmian w kierunku GOZ [sugerowany rozmiar – do 12000 znaków]

Należy zaprezentować segmenty/zakres działalności (materiały, surowce, produkty, procesy produkcyjne, usługi) lub nowy rodzaj działalności, które w wyniku przeprowadzonej analizy

⁷ Należy określić czy przeprowadzono: 1) analizę przepływu zużywanych surowców/materiałów/energii, 2) diagnozę wartościującą (wraz z ilością i morfologią) strumień odpadów, bazowe i docelowe wartości, 3) ocenę warunków technicznych, organizacyjnych, finansowych i środowiskowych, 4) ocenę wykonalności planowanych działań.

⁸ Należy zidentyfikować procesy/technologie, które np. ograniczają powstanie odpadów, zwiększają wykorzystanie surowców ubocznych w procesie produkcji, są energo- i materiałochłonne, wykazują potencjał do zmian w kierunku GOZ.

⁹ Ocenę cyklu życia przeprowadza się zgodnie z metodyką KE dla określonych PEFCR i OEFCR. Materiały dostępne na stronie: https://wayback.archive-it.org/org-1495/20221004164603mp_/https://ec.europa.eu/environment/eusssd/smgp/PEFCR_OEFSR_en.htm i na stronie Ministerstwa Rozwoju i Technologii: <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/projekt-oto-goz>

¹⁰ Symbioza przemysłowa oznacza łączenie firm z różnych branż w celu wykorzystania odpadów jednej firmy (np. energii, komponentów lub materiałów) jako zasobów dla innej.

¹¹ <https://gozwpraktyce.pl/sloownik/resolve/>

wskazują na potencjał w zakresie wdrożenia modelu GOZ. Poszczególne procesy należy opisać w kolejnych punktach określając ich cechy/charakterystykę, korzyści środowiskowe i ekonomiczne oraz możliwości wdrożenia (np. lokalnie, regionalnie, krajowo). Należy wskazać ewentualne warianty/opcje przyjętych rozwiązań, jeśli są możliwe do zastosowania.

B.2 Zmiany w przedsiębiorstwie związane z wprowadzeniem GOZ [sugerowany rozmiar – do 15000 znaków]

Należy zaprezentować wynik przeprowadzonych analiz lub badań w postaci rekomendacji z zakresu:

- zmian w działalności przedsiębiorstwa i przygotowania go do działalności opartej o nowy model biznesowy GOZ (zmiany procesu produkcyjnego, wdrożenie nowych usług, organizacja działów innowacji/ produkcji/ logistyki/ środowiska/ IT, etc.)
- opracowania harmonogramu działań wdrażających model transformacji GOZ;
- inwestycji w środki trwałe, wartości niematerialne i prawne oraz w oprogramowanie niezbędne do automatyzacji, optymalizacji procesów biznesowych w związku z wdrożeniem GOZ;
- możliwości wdrożenia założeń GOZ i przygotowania przedsiębiorstwa do zmian.

Opis powinien potwierdzać celowość podejmowanych działań.

Należy wprowadzić opis pod tabelą.

W celu wypełnienia harmonogramu działań należy uzupełnić mapę drogową wskazującą:

- termin realizacji (wskazując realizację zadania w podziale kwartalnym),
- opis działania (krótkie podsumowanie zadania wskazanego do realizacji w projekcie),
- osobę odpowiedzialną (nazwa stanowiska w przedsiębiorstwie).

Data realizacji					
Opis działania					
Osoba odpowiedzialna					

B.3 Struktura kosztów w projekcie wdrażania GOZ [sugerowany rozmiar – do 9000 znaków]

Należy opisać koszty realizacji zadań prowadzących do wdrożenia rozwiązań określonych w pkt. B.2. Należy uwzględnić m.in. koszty pracy, materiałów, środków trwałych, koszty administracyjne, dostosowanie i utrzymanie infrastruktury, zagospodarowanie materiałów/surowców, koszty utylizacji odpadów, leasing, inwestycje w nowe technologie, badania, rozwój i innowacje.

Należy wskazać planowane źródła finansowania wdrożenia GOZ.

B.4 Wskaźniki opisujące zmiany działalności związane z GOZ [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków]

Obowiązkowo należy przyjąć dwa wskaźniki z indeksu GOZ wpływu gospodarczego przedsiębiorstw i co najmniej dwa wskaźniki z indeksu transformacji GOZ przedsiębiorstw. Można przez dodanie wierszy w tabeli wprowadzić więcej wskaźników referencyjnych. Wskaźniki należy wybrać spośród listy rozwijanej. Wnioskodawca zobowiązany jest do podania odniesień do wartości referencyjnych pochodzących ze weryfikowalnych źródeł (np. norm, przepisów unijnych i krajowych, literatury). Odniesienia (źródła) do wartości referencyjnych należy wpisać do tabeli.¹²

Indeks	Wskaźnik ¹³	Wartość referencyjna	Odniesienie do wartości referencyjnej (źródło)
Indeks GOZ wpływu gospodarczego przedsiębiorstw	Wybierz element.		
	Wybierz element.		
	Wybierz element.		
Indeks transformacji GOZ przedsiębiorstw	Wybierz element.		
	Wybierz element.		

B.5 Zarządzanie ryzykiem w projekcie wdrażania GOZ [sugerowany rozmiar – do 6000 znaków]

Należy zaprezentować analizę ryzyka obejmującą zidentyfikowane ryzyka projektowe (wraz z opisem), poziom ich oddziaływania na możliwość osiągnięcia celów projektu

¹² Źródło: Projekt oto-GOZ "Opracowanie systemu wskaźników pomiarowych, umożliwiających ocenę postępu w transformacji w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym oraz wpływu gospodarki o obiegu zamkniętym na rozwój społeczno-gospodarczy na poziomie mezoekonomicznym (regionów) i makroekonomicznym (gospodarki narodowej)" współfinansowany przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju w ramach pierwszego konkursu na projekty otwarte w ramach Strategicznego programu badań naukowych i prac rozwojowych "Społeczny i gospodarczy rozwój Polski w warunkach globalizujących się rynków GOSPOSTRATEG.

¹³ Wskaźniki GOZ opublikowane na stronie naboru nr FEPW.01.03-IP.01-001/23.

(niskie/średnie/wysokie), prawdopodobieństwo ich wystąpienia (niskie/średnie/wysokie) oraz działania, które wnioskodawca będzie podejmował dla zminimalizowania ewentualnych skutków ryzyka, jeżeli ono wystąpi. Obok ryzyk projektowych, w analizie ryzyka konieczne jest uwzględnienie ryzyk klimatycznych¹⁴.

¹⁴ Ryzyko klimatyczne można podzielić na dwa rodzaje:

- ryzyko fizyczne – związane z oddziaływaniem ekstremalnych zdarzeń pogodowych (zwiększenie obserwowanej zmienności) prowadzących np. do uszkodzeń infrastruktury, zniszczeń plonów, zaburzeń w łańcuchu dostaw,
- ryzyko przejścia – wynikające z konieczności dostosowania się gospodarki do stopniowych zmian klimatu (przesunięcie rozkładu), w szczególności wykorzystywania rozwiązań niskoemisyjnych. Ryzyko to może się materializować m.in. poprzez konieczność dostosowania do nowych regulacji i zmian technologicznych, ale również ryzyko rynkowe wynikające z zaburzenia obecnej struktury popytu i podaży energii elektrycznej, surowców naturalnych, produktów i świadczonych usług.

C. Model biznesowy – stan obecny i propozycje zmian

Poszczególne zakresy tematyczne (ujęte we wskazanych poniżej 9 punktach w Matrycy) prezentowanego modelu biznesowego należy opracować zgodnie z metodologią tworzenia Szablonu Modelu Biznesowego (ang. Business Model Canvas) autorstwa Aleksandra Osterwaldera¹⁵.

Opis w poszczególnych sekcjach Szablonu Modelu Biznesowego powinien czytelnie wskazywać zmiany modelu biznesowego. Beneficjent powinien także odwołać się do obecnego modelu biznesowego przedsiębiorstwa (zgodnie ze stanem faktycznym najpóźniej na pół roku przed dniem złożenia wniosku o dofinansowanie). Teksty zawarte w Matrycy modelu biznesowego w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) muszą być spójne z rekomendacjami zawartymi w punktach B.1 – B.5.

Propozycje zmian muszą być zwieńczone określeniem mierzalnych celów (sekcja „**Mierzalne cele**”), tzn. należy wskazać, jakie mierzalne efekty i dokumenty będą poświadczały przygotowanie określonego elementu nowego modelu biznesowego. Oznacza to w szczególności, że rekomendacje powinny mieć charakter jednoznaczny i odpowiadać uwarunkowaniom i zasadom gospodarki o obiegu zamkniętym. Cele nie mogą być utożsamiane bezpośrednio z poniesieniem zaplanowanych kosztów realizacji projektu (poniesienie wydatków nie jest celem).

Przykłady mierzalnych celów:

- docelowe grupy klientów – przygotowanie produktu/materiału/usługi, dedykowanego dla nowego segmentu klientów (jako rezultat analiz np. współczynnika migracji klientów); zmiana segmentu klientów; działania promocyjne mające na celu wzrost zaufania konsumentów do nowego produktu/materiału/usługi;
- unikalna propozycja wartości – kreowanie wartości dla społeczeństwa poprzez stwarzanie możliwości zatrudnienia lokalnej społeczności, redefinicja obecnej i przyszłej oferty przedsiębiorstwa poprzez zwiększenie jej stopnia innowacyjności; zapewnienie konkretnych korzyści środowiskowych poprzez większą efektywność przedsiębiorstwa; przygotowanie produktu/usługi, który będzie rozwiązywał problem środowiskowy/społeczny/techniczny; wprowadzenie innowacji polegającej na przemodelowaniu łańcucha wartości (np. waloryzacja kaskadowa, pętle wewnętrzne, kogeneracja¹⁶); szkolenia dla pracowników w celu zmiany logiki wartości w przedsiębiorstwie;
- kanały dotarcia do klientów – uruchomienie platformy internetowej mającej na celu wymianę/wynajem/współdzielenie produktów/materiałów/usług; udostępnienie aplikacji na urządzenia mobilne; wdrożenie logistyki zwrotnej;
- sposób obsługi klienta – szkolenia sprzedażowe dla pracowników mające na celu budowanie marki i solidnych relacji przedsiębiorstwa; informowanie i uwrażliwianie konsumentów na kwestie środowiskowe;

- struktura (źródła) przychodów – opracowanie strategii cenowej przedsiębiorstwa (zawierającej akceptację zmian cen); wypracowanie podejścia do dywersyfikacji działalności; określenie wewnętrznej marży zysku spółki;
- zasoby potrzebne do prowadzenia biznesu – podpisanie umowy najmu biura/magazynu; utworzenie działu środowiskowego (przygotowanie stanowisk pracy, zatrudnienie pracowników, opracowanie formularzy i procedur); podpisanie umów na surowce i materiały konieczne do prowadzenia przedsiębiorstwa; rozbudowa/modernizacja linii produkcyjnej;
- kluczowi partnerzy – podpisanie umów z innymi przedsiębiorcami na dzielenie się infrastrukturą lub innymi zasobami w celu stworzenia klastra lub symbiozy przemysłowej; podpisanie umowy z dostawcami produktów ubocznych/odpadów; pozyskanie finansowania zewnętrznego działalności; podpisanie umów z uczelniami wyższymi i szkołami zawodowymi w celu rozwoju innowacyjności w przedsiębiorstwie.

Powyższe opisy podane są jako przykłady. Rzeczywiste opisy powinny być precyzyjne i uzupełnione o sposób udokumentowania osiągnięcia przyjętych celów.

Należy uzupełnić wszystkie części Matrycy zgodnie z instrukcjami zawartymi w poszczególnych punktach.

¹⁵ Proponujemy zapoznać się z treścią e-booka PARP dostępnego pod adresem internetowym <https://www.parp.gov.pl/publications/publication/jak-przygotowac-dobry-business-model-canvas> Metodologia opisana m.in. w książce „Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera”, autorzy: Alexander Osterwalder, Yves Pigneur.

¹⁶ Równoczesne wytwarzanie ciepła i energii elektrycznej lub mechanicznej w trakcie tego samego procesu technologicznego.

Matryca modelu biznesowego w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) - transformacji					
Ewaluacja modelu biznesowego pod kątem gospodarki o obiegu zamkniętym	<p>Kluczowi partnerzy [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] Proszę uwzględnić m.in. dostawców surowców cyrkularnych i kluczowych technologii, kwestie wdrożenia logistyki zwrotnej, nawiązywanie długoterminowych partnerstw z uczelniami i jednostkami badawczo-rozwojowymi, ośrodkami lokalnymi, JST, tworzenie klastrów i symbioz przemysłowych.</p> <p>Mierzalne cele:</p>	<p>Główne działania/procesy [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] Proszę uwzględnić m.in. kwestie związane z ekoprojektowaniem (naprawa, demontaż, konserwacja, regeneracja, możliwość recyklingu, substytucja materiałów), logistyką zwrotną (czy jest realizowana wewnątrz przez przedsiębiorcę), zapewnienie usług i/lub usług o wartości dodanej (modele PaaS), zmiany technologii/produkcji/organizacji, proces waloryzacji, wybór insourcingu/outsourcingu, promowanie innowacji.</p> <p>Mierzalne cele:</p>	<p>Unikalna propozycja wartości [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] W propozycji zmian proszę uwzględnić m.in. propozycje rozwiązania problemu technicznego/środowiskowego (np. ekoprojektowanie, kwestie związane z poprawą jakości produktu/usługi (np. rynek surowców wtórnych, systemy serwisowania/napraw, wydłużanie życia produktów), wydajnością procesów produkcji (np. zmniejszenie zużycia surowców, ograniczenie wytwarzania odpadów), możliwościami rozwoju lokalnego, modelowaniem łańcucha wartości (budowa klastrów, symbioz przemysłowych, wzmocnienie powiązań między przedsiębiorstwami), stopniem innowacyjności przedsiębiorstwa, edukacja w zakresie GOZ (np. kampanie społeczne, programy szkoleniowe).</p> <p>Mierzalne cele:</p>	<p>Sposób obsługi klientów [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] W propozycji zmian proszę uwzględnić m.in. kwestie związane z budowaniem kultury, która zachęca do zmian i innowacji, działania informacyjno-promocyjne związane z wdrożeniem nowego modelu GOZ.</p> <p>Mierzalne cele:</p>	<p>Docelowe grupy klientów [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] W propozycji zmian proszę uwzględnić m.in. nowe grupy klientów, klientów o nowym profilu, odbiorców końcowych i współpracowników i inne grupy interesariuszy (zewnętrznych i wewnętrznych).</p> <p>Mierzalne cele:</p>
		<p>Zasoby potrzebne do prowadzenia biznesu [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] W propozycji zmian proszę uwzględnić m.in. zasoby ludzkie wraz z potencjałem intelektualnym, zasoby</p>		<p>Kanały dotarcia do klientów (kanały sprzedaży) [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] W propozycji zmian proszę uwzględnić m.in. kanały dystrybucji (wraz z przygotowaniem infrastruktury do zapewnienia przepływów surowców), sprzedaży i komunikacji.</p>	

		<p>technologiczne (platformy do zarządzania aktywami, specjalistyczny sprzęt produkcyjny i aktywa), dostępność surowców i materiałów koniecznych do prowadzenia biznesu, jakość i przewidywalność zasobów finansowych.</p> <p>Mierzalne cele:</p>		<p>W propozycji zmian proszę uwzględnić m.in. kanały dystrybucji¹⁷ (wraz z przygotowaniem infrastruktury do zapewnienia przepływów surowców), sprzedaży i komunikacji.</p> <p>Mierzalne cele:</p>	
	<p>Struktura kosztów¹⁸ [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] Proszę uwzględnić m.in. przewidywalność i rodzaj kosztów (np. koszty pracy, materiałów, dostosowanie i utrzymanie infrastruktury, zagospodarowanie materiałów/surowców, koszty utylizacji odpadów, leasing), inwestycje w nowe technologie, badania, rozwój i innowacje.</p> <p>Mierzalne cele:</p>		<p>Źródła przychodów [sugerowany rozmiar – do 5000 znaków] W propozycji zmian proszę uwzględnić m.in. strategię cenową przedsiębiorstwa, założoną marżę, dywersyfikację dochodów opartych na wdrożeniu rozwiązań z zakresu GOZ (np. przychody ze sprzedaży produktów/komponentów/materiałów, przychody ze sprzedaży funkcji produktu jako usługi, przychody z tytułu wykorzystania odpadów lub produktów ubocznych).</p> <p>Mierzalne cele:</p>		

¹⁷ Kanał dystrybucji oznacza zbiór wzajemnie zależnych organizacji współuczestniczących w procesie dostarczania produktu i usługi do nabywcy. Wyodrębnia się w kanałach dystrybucji trzy grupy podmiotów:

- uczestników, którzy sprzedają i kupują produkty, a więc przekazują i przejmują prawo własności do przemieszczanych produktów (producenci, kupcy hurtowi i detaliczni, nabywcy indywidualni i instytucjonalni),
- uczestników nieprzejmujących prawa własności do przemieszczanych produktów (agenci, brokerzy, przedstawiciele handlowi),
- instytucje świadczące różnego typu usługi, wspomagające działania producentów i pośredników handlowych (banki, firmy transportowe, spedycyjne, logistyczne, agencje reklamowe, firmy ubezpieczeniowe).

¹⁸ Punkt dotyczy optymalizacji struktury kosztów prowadzenia działalności na podstawie wdrażanego modelu biznesowego (przede wszystkim kosztów operacyjnych i finansowych). Koszty realizacji zadań prowadzących do wdrożenia modelu biznesowego określone są w części B.4