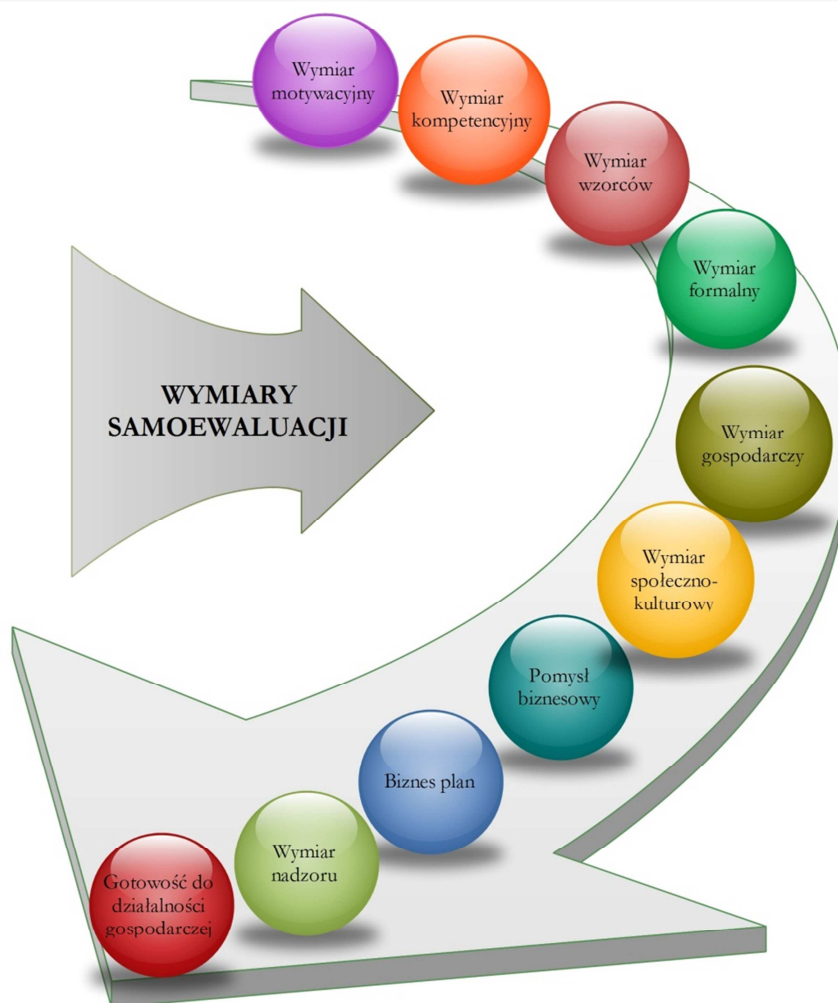




Projekt „Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej w subregionie warszawskim” współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

NARZĘDZIE OCENY GOTOWOŚCI ORGANIZACJI DO DZIAŁALNOŚCI EKONOMICZNEJ



Opracowanie: Alicja Zajązkowska

Projekt „Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej w subregionie warszawskim” współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Narzędzie oceny gotowości organizacji pozarządowej do podjęcia działalności ekonomicznej opracowane zostało w ramach Projektu „Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej w subregionie warszawskim” realizowanego z działania 7.2.2. PO KL współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej z Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy UDA-POKL.07.02.02-14-031/11-00.

Realizator Projektu: Stowarzyszenie Biuro Obsługi Ruchu Inicjatyw Społecznych BORIS
z siedzibą w Warszawie przy ul. Ogrodowa 50/1

Autorka opracowania: PrePost Consulting Alicja Zajączkowska



www.prepost.pl
alicja@prepost.pl

Marzec 2013

Wprowadzenie do Narzędzia

Czym jest Narzędzie?

Narzędzie Oceny Gotowości Organizacji do Działalności Ekonomicznej pozwala Organizacji na dokonanie samooceny poziomu gotowości do uruchomienia i prowadzenia działalności gospodarczej.

Narzędzie jest rozszerzeniem, o dodatkowy obszar, **Narzędzia Zarządzania Rozwojem Organizacji**, które to zostało opracowane w 2010 roku w ramach Projektu „*Samoregulacja kluczem do rozwoju*”, a które pozwala na dokonanie samooceny w zakresie funkcjonowania organizacji w pięciu obszarach zarządzania (zarządzanie operacyjne, zarządzanie zespołem, zarządzanie relacjami z otoczeniem, zarządzanie operacyjne, zarządzanie finansami).

Z czego się składa Narzędzie?

Narzędzie składa się z 10 wymiarów – obszarów tematycznych –które są przedmiotem samoewaluacji:

1. Wymiar motywacyjny,
2. Wymiar kompetencyjny,
3. Wymiar wzorców (doświadczeń),
4. Wymiar formalny,
5. Wymiar gospodarczy – trendy rozwojowe i technologiczne,
6. Wymiar społeczno-kulturowy – zmiany społeczne,
7. Pomysł na produkt/usługę,
8. Plan biznesowy,
9. Zasoby i źródła finansowania,
10. Funkcje nadzoru i zarządzania (Relacje między matką z zakładem/firmą córką.

Poszczególne obszary są poddawane ocenie w oparciu o zestaw 47 pytań kluczowych i szereg pytań pomocniczych oraz informacji, które stanowią bazę wiedzy z zakresu zagadnień dotyczących prowadzenia działalności biznesowej. Pozwolą one uświadomić Organizacji jakie aspekty należy uwzględnić, przemyśleć, zaplanować, przygotować, aby móc z sukcesem prowadzić działalność ekonomiczną.

Jak stosować Narzędzie?

Praca nad poszczególnymi wymiarami oceny polega na odpowiedzi na pytania związane z danym obszarem i dokonania oceny wybierając odpowiedni etap i fazę, która najlepiej pasuje do Organizacji.

Badając gotowość do uruchomienia działalności ekonomicznej Organizacja może na **etapie preinkubacji** być w jednej z dwóch faz:

1. **Faza 1: faza diagnozy i analizy**, która oznacza, że Organizacja nie przemyślała, jeszcze danego zagadnienia i nie ma świadomości/wiedzy, że takie zagadnienie powinna zdiagnozować.
2. **Faza 2: faza inicjowania** – oznacza, że Organizacja już podjęła się wypracowania koncepcji/ opinii/ stanowiska odnośnie danego zagadnienia, myśli już o tym zagadnieniu, ma świadomość, że należy rozważyć to zagadnienie i je przemyśleć.

Kolejne dwie fazy w **etapie inkubacji** to:

3. **Faza 3 – faza planowania** – oznacza, że Organizacja pracuje już nad tym zagadnieniem, jest ono dobrze przemyślane/ podlega etapowi planistyczno-wdrożeniowemu.
4. **Faza 4 – faza uruchamiania** – oznacza, że Organizacja jest już przygotowana, oceniane zagadnienie jest uzgodnione, zaplanowane od strony wdrożeniowej i nie wymaga dyskusji i rozpracowania.

Po zakończeniu samooceny w poszczególnych 10 obszarach Organizacja może przygotować zbiorczy Raport z samoewaluacji, który będzie stanowić szczegółowy plan zadań do przemyślenia i wykonania w zakresie konkretnych działań prowadzących do uruchomienia działalności ekonomicznej.

NARZĘDZIE DO BADANIA GOTOWOŚCI ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH DO DZIAŁALNOŚCI EKONOMICZNEJ/GOSPODARCZEJ

	ETAP PREINKUBACJI		ETAP INKUBACJI	
	FAZA 1	FAZA 2	FAZA 3	FAZA 4
	Faza diagnozy i analizy	Faza inicjowania	Faza planowania	Faza uruchamiania
ZAGADNIENIA I PYTANIA DO SAMOEVALUACJI W	Zagadnienie jeszcze nieprzemyślane <i>(nie mamy świadomości/wiedzy, że powinniśmy zdiagnozować to zagadnienie)</i>	Zagadnienie, o którym już myślimy <i>(wypracowujemy koncepcje/ opinie/ stanowisko/ rozważamy działania)</i>	Zagadnienie, nad którym już pracujemy <i>(zagadnienie jest dobre przemyślane/ podlega etapowi planistyczno-wdrożeniowemu)</i>	Jesteśmy gotowi <i>(zagadnienie jest uzgodnione/ zaplanowane/ opracowane od strony wdrożeniowej)</i>
I. WYMIAR MOTYWACYJNY				
Czy jest wola, motywacja i entuzjaści ekonomizacji działań Organizacji?				
<p>1. Czy jest zgoda wśród kluczowych członków i wolontariuszy Organizacji, co do ekonomizacji działań?</p> <p>a) Od kiedy rozważacie uruchomienie własnej działalności gospodarczej?</p> <p>b) Jakich odpowiedzi udzieliłyby różne osoby w Organizacji (zwłaszcza szefowie) na pytanie, czym Organizacja powinna się zajmować zarówno w najbliższej, jak i dalszej przyszłości?</p> <p>c) Jaki wśród was jest poziom entuzjazmu i gotowości (emocje, energia) do zaangażowania się w to przedsięwzięcie?. Jak oceniacie wasze nastawienie biznesowe?</p>				

<p>2. Czy znacie swoje motywy do podjęcia działalności gospodarczej? Które z nich są kluczowe i na ile będą uwzględniane w strategii biznesowej?</p> <p>a) Czy identyfikowaliście możliwe motywy pod kątem poniższych kryteriów:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dawać pracę szczególnie osobom w trudnej sytuacji na rynku pracy; • świadczyć deficytowe usługi, które nie oplacają się przedsiębiorcom nastawionym na zysk; • przyczynić się do zrównoważonego i sprawiedliwego rozwoju lokalnego; • pozyskiwać dodatkowe fundusze na rozwój organizacji i działań statutowych; • inne motywy, jakie? 				
<p>3. Czy macie świadomość, jakie czynniki sprzyjają/zachęcają Was do uruchomienia działalności gospodarczej?</p> <p>a) Czy przeprowadziliście analizę SWOT waszej Organizacji pod słabych i mocnych stron uruchomienia działalności gospodarczej?</p> <p>b) Czy rozważyliście, czy podjęcie działalności nie zaszkodzi waszej misji, wizerunkowi, czy nie odciągnie was od zadań, dla realizacji których powstałiście?</p> <p>c) W jakim stopniu uruchomienie działalności gospodarczej może wzmocnić Organizację i wpłynąć w dłuższym okresie na jej rozwój, a na ile i w jakich obszarach ją osłabić?</p> <p>d) Czy rozważaliście, jakie korzyści w dłuższej perspektywie powinny zaistnieć dzięki podjęciu aktywności gospodarczej?</p> <p>e) Jakie cele są dla was kluczowe w kontekście uruchomienia działalności gospodarczej? na ile są to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uzyskanie stabilności finansowej • Utrzymanie ciągłości działań • Uzyskanie niezależności programowej • Utrzymanie współpracowników Organizacji 				

- Realizacja nowych pomysłów
- Rozszerzenie pomocy klientom Organizacji
- Pokrycie kosztów administrowania Organizacją
- Inne, jakie?

II. WYMIAR KOMPETENCYJNY

Czy macie kompetentny kapitał ludzki, aby uruchomić i prowadzić działalność gospodarczą Organizacji?

<p>4. Czy macie świadomość, ile i jakich pracowników potrzebujecie zatrudnić do prowadzenia działalności ekonomicznej?</p> <p>a) Na ile wasi dotychczasowi współpracownicy/ członkowie/ wolontariusze mogą stanowić ten personel?</p> <p>b) Czy wyłonił się już lider – osoba, która będzie szefem – osobą zarządzającą działalnością ekonomiczną?</p> <p>c) Jaką formę zatrudnienia planujecie?</p> <p>d) Czy macie wiedzę/doświadczenie dot. wymaganiach formalnoprawnych zatrudniania pracowników?</p> <p>e) Czy uruchomienie waszej działalności ekonomicznej wymaga posiadania przez zatrudniony personel szczególnych uprawnień/kompetencji zawodowych?</p>				
<p>5. Czy zidentyfikowaliście wasz/dostępny potencjał i luki kompetencyjne oraz potrzeby w zakresie wiedzy i umiejętności w prowadzeniu działalności ekonomicznej?</p> <p>a) Czy wiecie, co jest potrzebne konkretnym osobom na poziomie indywidualnym w zakresie koniecznych umiejętności, wiedzy, ukształtowania konkretnych zachowań i postaw biznesowych?</p> <p>b) Czy, jeśli tak to w jaki sposób, podnosicie swoje kompetencje menadżerskie, biznesowe, przedsiębiorcze?</p> <p>c) Czy macie rozeznanie o dostępnych ofertach szkoleniowych, które możecie wykorzystać, aby doskonalić kompetencje niezbędne do efektywnego prowadzenia działalności ekonomicznej?</p>				
<p>6. Czy macie wiedzę i umiejętności w zakresie zarządzania</p>				

<p>personelem? zwłaszcza w odniesieniu do:</p> <ul style="list-style-type: none"> - klarownego podziału kompetencji działów/ pracowników - wewnętrznego przepływu informacji - systemu motywacyjnego i awansu - poziomu zarobków - systemu oceny pracowników - stosunków międzyludzkich, kultura organizacji - rekrutacji personelu 				
III. WYMIAR WZORCÓW (DOŚWIADCZEŃ)				
Czy macie doświadczenie i praktykę biznesową?				
<p>7. Czy wiecie, kto z członków/ wolontariuszy/ najbliższego otoczenia Organizacji ma wcześniejsze doświadczenia w prowadzeniu działalności gospodarczej, na ile i jak można je wykorzystać?</p> <p>a) Jakiego typu są to doświadczenia (np. prowadzenie własnej działalności, przyglądanie się jak funkcjonuje firma rodzinna, pomaganie, pracowanie w niej)?</p>				
<p>8. Czy znacie inne Organizacje, które prowadzą działalność gospodarczą?</p> <p>a) Jakich są ich opinie o tej aktywności?</p> <p>b) Czy macie świadomość, które dobre praktyki z waszej perspektywy są warte prześledzenia i wykorzystania?</p>				
<p>9. Czy wiecie na ile można wykorzystać nowe technologie, w tym biznesowe gry symulacyjne do nabywania doświadczeń w prowadzeniu aktywności gospodarczej?</p> <p>a) Czy znacie jakieś biznesowe gry symulacyjne dostępne na rynku mediów elektronicznych?</p> <p>b) Czy macie doświadczenia/ braliście udział w biznesowej grze symulacyjnej, gdzie mogliście m.in. przećwiczyć podejmowanie decyzji związanych z prowadzeniem firmy w symulowanych warunkach biznesowych?</p>				

<p>10. Czy zastanawialiście się, w jaki sposób wstępnie w praktyce przetestować wasz pomysł na działalność gospodarczą?</p> <p>a) Czy macie pomysł na pilotażowe, nisko kosztowe sprawdzenie popytu na wasze produkty (wyroby/towary/usługi) wśród realnych klientów?</p> <p>b) Czy już przetestowaliście coś w małej, nieformalnej skali? Jakie macie z tego doświadczenia wnioski, rekomendacje?</p>				
<p>11. Czy rozważaliście ewentualność pozyskania wspólnika z doświadczeniem do uruchomienia waszej działalności ekonomicznej?</p> <p>a) Jakie mogłyby być koszty i korzyści z posiadania wspólnika z waszej perspektywy?</p> <p>b) Czy są w waszym otoczeniu kandydaci na ewentualnego wspólnika?</p> <p>c) Czy wiecie, gdzie szukać partnerów do współpracy przy uruchamianiu działań w zakresie ekonomii społecznej? <i>Lista/mapa podmiotów ekonomii społecznej.</i></p>				
IV. WYMIAR FORMALNY				
Czy ustaliliście jakie aspekty formalno-prawne muszą zostać spełnione, aby uruchomić działalność ekonomiczną Organizacji?				
<p>12. Czy aktualny statut Organizacji przewiduje możliwość uruchomienia działalności gospodarczej?</p> <p><i>Zapisy dotyczące działalności gospodarczej w fundacji powinny pojawić się w statucie przynajmniej w dwóch miejscach. Przede wszystkim jako osobny paragraf czy nawet rozdział poświęconym działalności gospodarczej określający jej rodzaj, przedmiot i zakres, a poza tym przy źródłach majątku fundacji.</i></p> <p><i>Organizacje pozarządowe mogą prowadzić działalność gospodarczą jedynie w rozmiarach uzasadnionych celami statutowymi. Oznacza to, że nie może ona stanowić jedynej i wyłącznego celu ich działań. Musi mieć charakter pomocniczy w stosunku do działalności statutowej organizacji.</i></p>				
<p>13. Czy wiecie w jakiej formie prawnej zamierzacie uruchomić aktywność ekonomiczną?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>odpłatna działalność statutowa/ pożytku publicznego (sfera zadań publicznych oraz</i> 				

<p><i>sprzedaż towarów i usług, gdy organizacja pobiera opłaty, które przekraczają jej koszty, a wynagrodzenie osoby fizycznej zatrudnionej przy działalności odpłatnej jest wyższe, niż dopuszczalny limit).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>działalność gospodarcza w ramach Organizacji bez wyodrębnienia organizacyjnego, ale wyodrębniona finansowo,</i> • <i>działalność gospodarcza w ramach Organizacji wyodrębniona finansowo i organizacyjnie,</i> • <i>powołanie nowego podmiotu gospodarczego/ spółka non profit/ status przedsiębiorstwa społecznego, z którego zyski przeznaczają się na działalność statutową.</i> 				
<p>14. Czy wiecie jakie dokumenty/zasoby finansowe należy wypełnić/zgromadzić, aby uruchomić działalność gospodarczą w zależności od jej formy prawnej, rodzaju, przedmiotu i zakresu?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>określenie przedmiotu działalności przez wskazanie właściwej dziedziny gospodarczej – zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności i przyporządkowanie odpowiedniego kodu tej klasyfikacji,</i> • <i>uchwała podjęta przez uprawniony organ Organizacji,</i> • <i>wpis do KRS – rejestr przedsiębiorców,</i> • <i>zgłoszenie do US i GUS,</i> • <i>środki majątkowe min. 1000 zł.</i> <p>a) Czy umiecie poprawnie wypełnić najważniejsze dokumenty potrzebne do uruchomienia działalności gospodarczej?</p>				
<p>15. Czy znacie obowiązki sprawozdawcze i ewidencyjne, jakie są przewidziane w odniesieniu do prowadzenia danej formy aktywności gospodarczej?</p> <p>a) Jakie są kluczowe dokumenty, sprawozdania oraz instytucje, do których są one składane?</p>				
<p>16. Czy wiecie jacy regulatorzy¹ mogą mieć wpływ na waszą działalność gospodarczą?</p> <p>a) Jakie regulacje dotyczą waszej działalności zgodnie z wytycznymi</p>				

¹ Jednostki kontrolujące lub regulujące politykę i sposób działania przedsiębiorstwa) np. Krajowa Izba Radców Prawnych, SANEPID

regulatorów (np. odnawianie uprawnień, sporządzanie sprawozdań)?				
17. Czy znacie zasady prowadzenia rachunkowości i finansów w zależności od formy prawnej działalności ekonomicznej? a) Kto u was będzie zajmował się prowadzeniem księgowości w obszarze gospodarczym?				
18. Co wiecie na temat możliwych form opodatkowania działalności gospodarczej? a) Czy potraficie wymienić formy opodatkowania, jakie może wybrać przyszły przedsiębiorca? b) Czy wiecie, jakie podatki należy płacić przy prowadzeniu działalności gospodarczej?				
19. Czy macie wiedzę i umiejętności poruszania się wśród aktów i przepisów prawa związanych z działalnością gospodarczą? takich jak: <i>ustawa o swobodzie prowadzenia działalności gospodarczej, prawo podatkowe, prawo pracy, prawo o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów, prawo autorskie, prawo upadłościowe i naprawcze.</i>				
V. WYMIAR GOSPODARCZY – TRENDY ROZWOJOWE I TECHNOLOGICZNE				
Czy macie rozeznanie jak kształtują się trendy rozwojowe na rynku lokalnym/krajowym/światowym pod kątem waszego biznesu?				
20. Czy analizowaliście czynniki zewnętrzne, które mają kluczowy wpływ na potencjał gospodarczy i rozwój środowiska biznesu? <i>takie jak:</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>struktura gospodarcza waszego regionu (dywersyfikacja),</i> • <i>przedsiębiorczość (podmioty gospodarcze),</i> • <i>zdolność do innowacji, kapitał społeczny,</i> • <i>inwestycje w infrastrukturę, technologie, nieruchomości, kapitał intelektualny,</i> • <i>infrastruktura instytucjonalna (instytucje samorządowe, instytucje otoczenia biznesu, instytucje naukowe i badawcze).</i> 				
21. Na ile aktualna sytuacja ekonomiczna sprzyja lub zagraża waszemu pomysłowi na działalność gospodarczą?				

<p><i>m.in. zagrożenie kryzysem, wzrost bezrobocia, malejąca siła nabywczą klientów, lokalny poziom zarobków, kondycja przedsiębiorstw na rynku lokalnym/regionalnym/krajowym, dostępność instrumentów rynku kapitałowego, napływ funduszy unijnych.</i></p> <p>a) W jakim stopniu prognozy gospodarcze mają wpływ na poczucie bezpieczeństwa i gotowość do rozwoju podmiotów prowadzących działalność gospodarczą w waszym regionie?</p>				
<p>22. Czy, w jakim stopniu aktualna sytuacja polityczna i/lub prawna może mieć wpływ na waszą działalność ekonomiczną?</p> <p><i>(korzystna lub niekorzystna polityka rządu oraz władz na terenie objętym planowaną działalnością – otwartość tych instytucji na współpracę z podmiotami ekonomii społecznej i środowiskiem biznesu).</i></p>				
<p>23. W jaki sposób aktualne trendy technologiczne, nowe media, mogą sprzyjać waszej działalności gospodarczej?</p> <p>a) Czy wiecie, jakie trendy technologiczne chcecie zastosować?</p>				
<p>VI. WYMIAR SPOŁECZNO-KULTUROWY – ZMIANY SPOŁECZNE</p>				
<p>W jakim stopniu istniejąca infrastruktura społeczna i zmiany społeczne mogą mieć wpływ na waszą działalność ekonomiczną?</p>				
<p>24. Czy macie świadomość, na ile zachodzące szybkie zmiany społeczne mogą mieć wpływ na waszą aktywność ekonomiczną?</p> <p>Takie jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>ewolucja postaw klientów (np. oczekiwanie nowości – coraz to nowsze gadżety),</i> • <i>zmiana stylu nabywania usług (np. sprzedaż internetowa, zwracanie uwagi na wartość społeczną produktu/usługi),</i> • <i>wzrost świadomości ekologicznej (np. flow life),</i> • <i>zmiany demograficzne (np. srebrna gospodarka)</i> • <i>inne, jakie?</i> 				
<p>25. Jakie trendy w postawach, zainteresowaniach, zwyczajach ludzi, chcecie wykorzystać?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>zmiany charakteru relacji i więzi społecznych - indywidualizacja, defamiliaryzacja, emancypacja mniejszości, usieciowienie, fenomen facebooka,</i> 				

<p><i>przygodność;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • zmiany charakteru popytu na pracę: <i>od pracy do zajęcia, od etatu do kontraktu, od zatrudnienia do samozatrudnienia, od zatrudnienia do wolontariatu pracowniczego/ wolontariatu kompetencyjnego;</i> • Zmiany charakteru podaży pracy: <i>od kwalifikacji do zdolności do uczenia się, od doświadczenia do kreatywności, od lojalności do elastyczności.</i> 				
<p>26. Czy i w jakim zakresie zamierzacie włączyć podejście CSR do swojego działania ekonomicznego?</p> <p>a) Jak zamierzacie zarządzać podmiotem gospodarczych w kontekście uwzględniania interesów otoczenia społecznego (relacje z pracownikami, z otoczeniem, ze środowiskiem naturalnym, etyka w biznesie)?</p> <p>b) Jak rozumiecie społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR) w kontekście prowadzenia działalności ekonomicznej przez podmioty ekonomii społecznej?</p>				
<p>VII. POMYSŁ NA PRODUKT/USŁUGĘ</p>				
<p>Na czym się znacie i co umiecie robić w zakresie ekonomizacji działań Organizacji, co moglibyście sprzedawać?</p>				
<p>27. Czy wiecie co może być przedmiotem waszej aktywności gospodarczej? Jaki macie produkt?</p> <p>a) Czy organizacja przy wyborze profilu aktywności ekonomicznej będzie kierowała się wyborem strategii koncentracji?</p> <p><i>(Nie bierz się za coś, o czym nie masz pojęcia... robi się to, co się lubi, lub na czym się zna).</i></p> <p>b) Czy raczej będzie oferowała na rynku komercyjnym całkiem odmienne produkty od swojej działalności statutowej?</p> <p><i>(Doprecyzowanie kwestii tego, na czym tak naprawdę Organizacja ma zarabiać. Kto, komu i za co będzie płacił?).</i></p>				
<p>28. Czy rozważacie kwestię posiadania USP (unique selling proposition), czyli unikalnej, jedynej w swoim rodzaju propozycji sprzedaży, która wyróżnia wasz produkt na rynku i zmienia się okresowo.</p> <p><i>Jaka będzie wasza strategia: Wyróżnij się z tłumu poprzez innowacje, wyjątkowość,</i></p>				

<p><i>wyznaczanie nowych kierunków i trendów, a może raczej dostosowuj jakość produktów/ usług do zmieniających się potrzeb społecznych?</i></p> <p>a) Czy znacie swoich konkurentów na rynku i ich ofertę? Czy analizowaliście z kim będziecie konkurować?</p> <p>b) W jakim stopniu wasz produkt różni się od produktów konkurencji?</p> <p>c) Jakie ma zalety, w stosunku do oferty konkurencji?</p>				
---	--	--	--	--

VIII. PLAN BIZNESOWY

Czy macie biznes plan uruchomienia i funkcjonowania działalności ekonomicznej?

<p>29. Czy macie wizję rozwoju i cele strategiczne działalności gospodarczej?</p> <p>a) Jak wyobrażacie sobie swoją działalność ekonomiczną za 5 lat?</p> <p><i>Warto od początku wiedzieć, dokąd chcecie zmierzać w dłuższej perspektywie. Czy w myśleniu/planowaniu biznesu wykorzystujecie fantazję, rozmach, myślenie w perspektywie dalszej przyszłości?</i></p>				
--	--	--	--	--

<p>30. Czy macie świadomość, jakie są korzyści z przygotowania biznes planu?</p> <p>a) Jakimi pełni on funkcje, w jakich okolicznościach powstaje?</p> <p>b) Czy wiecie jaka jest poprawna konstrukcja biznes planu?</p> <p>c) Czy w dokumencie uwzględnicie wszystkie czynniki mające wpływ na prowadzenie działalności natury:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rynkowej, • marketingowej, • organizacyjnej, • kadrowej, • technologicznej, • finansowej. 				
--	--	--	--	--

Czy ustaliliście strategię sprzedażowo-marketingową?

<p>31. Czy przeprowadziliście analizę kto będzie waszym klientem i gdzie będzie zlokalizowany wasz rynek?</p>				
--	--	--	--	--

<p>a) Czy przeprowadziliście segmentację rynku – wyznaczyliście grupy klientów i oceniliście ich potencjał sprzedażowy?</p> <p><i>Jaki zasięg geograficzny może mieć wasza aktywność ekonomiczna? Rozpoznanie klienta – co decyduje o jego zachowaniu na rynku? Jaka jest szacunkowa liczba potencjalnych klientów? Czy możecie mieć do czynienia z sezonowością popytu?</i></p>				
<p>32. Czy sformułowaliście ofertę dla klientów pod kątem różnych segmentów rynkowych?</p> <p>a) Jaka będzie wasza polityka cenowa? Co to znaczy „właściwa cena”?</p>				
<p>33. Czy zaprojektowaliście proces sprzedaży waszych produktów?</p> <p>a) Czy uzgodniliście techniki sprzedaży?</p> <p>b) Jak będziecie prowadzić sprzedaż bezpośrednią, czy też uruchomicie sprzedaż w Internecie?</p> <p>c) Czy wiecie jak wykorzystywać kluczowe techniki i metody negocjacji handlowych?</p> <p>d) Jak należy rozmawiać z potencjalnymi klientami?</p>				
<p>34. W jaki sposób będziecie prowadzić działania promocyjno-informacyjne do klientów?</p> <p>a) Jak będziecie budować markę swoich produktów?</p> <p>b) Czy macie wypracowane założenia strategii marketingowej?</p>				
Czy wiecie jak zdobyć i utrzymać klienta?				
<p>35. Czy zaplanowaliście jak zainteresować potencjalnego klienta swoimi produktami?</p> <p>a) Jak ustawicznie dbać o różnicowanie oferty, tak aby utrzymać zainteresowanie klienta swoimi produktami?</p>				
<p>36. Czy ustaliliście jak zarządzać jakością waszego produktu (wyrobu/towaru/usługi)?</p> <p><i>Dobra jakość powinna być utrzymywana w czasie na podobnym lub wznoszącym się poziomie.</i></p>				
<p>37. Jak odróżnić się od konkurencji, czyli jak kreatywnie i twórczo podejść do sposobu sprzedaży, jak i do oferowanych produktów?</p>				
<p>38. Jaki mógłby być wasz autorski „system lojalnościowy”, czyli różne metody nagradzania i premiowania klienta za to, że kupuje wasze</p>				

produkty?				
39. W jaki sposób możecie pozyskiwać informację zwrotną – pytać klienta o to, co myśli o waszych produktach, czego od was oczekuje, jakie są jego potrzeby zaspokojone i nie zaspokojone – związane z oferowanym przez nas produktem, dlaczego kupuje u was, a nie u konkurencji?				
40. Jak powinien funkcjonować system reklamacji/gwarancji? <i>Reklamacja powinna być traktowana jak szczególna forma informacji od klienta, którą należy wykorzystywać do udoskonalania tak produktu, jak i funkcjonowania biznesu.</i>				
41. Jak budować trwałe relacje biznesowe? a) W jakim zakresie warto prowadzić Bazę Danych Klientów? <i>Baza stałych klientów może obejmować poza danymi ekonomicznymi, także informacje o gustach, upodobaniach, zainteresowaniach klienta, ważnych dla niego datach i zdarzeniach.</i>				
IX. ZASOBY I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA				
Jakie posiadacie zasoby, jakich wam brakuje, które z nich mają strategiczny charakter, dlaczego?				
42. Jakie macie zasoby materialne? (dostępna przestrzeń, wyposażenie, lokalizacja, połączenia transportowe). a) Jak wykorzystacie dostępne zasoby? b) Jakie zasoby musicie pozyskać? c) Jakie inwestycje musicie przeprowadzić?				
43. Czy wiecie ile kapitału musicie zaangażować, aby uruchomić działalność gospodarczą? a) Czy zrobiliście szacunkowy kosztorys uruchomienia przedsięwzięcia? <i>Pomnóżcie końcową kwotę razy dwa. Zawsze pojawiają się niespodziewane wydatki.</i>				
44. Czy wasza Organizacja posiada potencjał ekonomiczny niezbędny do należytej realizacji działań w zakresie działalności gospodarczej? a) Czy macie fundusze na uruchomienie działalności? b) Czy macie zabezpieczone fundusze na pierwszych 6 miesięcy prowadzenia biznesu?				

<p>c) Czy opracowaliście prognozy wielkości sprzedaży i przychodów? Jak szybko wasz biznes będzie rentowny?</p> <p>d) Czy przeprowadziliście symulacje rachunku cash-flow na 1 rok działania? <i>(uproszczona forma rachunku przepływów pieniężnych, stanowiąca zestawienie wpływów oraz wydatków pieniężnych za dany miesiąc. Prezentuje ruch pieniądza w czasie, z uwzględnieniem w szczególności takich kwestii, jak przesunięcie w czasie płatności zobowiązań, względem występowania kosztów, zaciągania i spłacanie kredytów (kosztami z tego tytułu są jedynie odsetki i prowizje).</i></p>				
<p>45. Czy wiecie skąd można pozyskać fundusze na uruchomienie oraz prowadzenie/rozwój działalności gospodarczej?</p> <p>a) Czy możliwe jest samofinansowanie, czyli wykorzystanie funduszy własnych Organizacji do finansowania działalności gospodarczej?</p> <p>b) Na ile macie rozeznanie o możliwościach pozyskania zwrotnych i bezzwrotnych środków ze źródeł zewnętrznych, takich jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kredyty bankowe (wymagane posiadanie historii kredytowej), • Leasing, • Pożyczki prywatne (zarejestrowane i nieregistrowane), • Pożyczki z funduszy pożyczkowych, w tym dla PES • Prywatne wkłady kapitałowe – od tzw. aniołów biznesu, • Kapitał wysokiego ryzyka (venture capital), • Dotacje i granty inwestycyjne pochodzące ze źródeł publicznych, w tym środki z funduszy unijnych oraz z urzędów pracy. <p>c) Co wiecie o dostępnych źródłach finansowania oferujących wsparcie kapitałowe i merytoryczne dla podmiotów ekonomii społecznej?</p> <p><i>Czy przeprowadziliście rozeznanie, jakie na świecie/ w Europie/ w Polsce funkcjonują już instytucje na społecznym rynku kapitałowym (np. banki etyczne, giełda społeczna, fundusze venture philanthropy, social venture capital - społeczne fundusze inwestycyjne, pożyczki dla PES, aniołowie ekonomii społecznej) i na ile ich wsparcie jest dostępne dla podmiotów ekonomii społecznej?</i></p> <p>d) Czy weryfikowaliście, na ile możecie wykorzystać Internet, aby pozyskać fundusze?</p> <p><i>Np. w ramach crowdfundingu (finansowanie społecznościowe), czyli sfinansowania</i></p>				

<i>przedsięwzięć przez społeczność internautów z wykorzystaniem social media i wirtualnych społeczności na portalach?</i>				
X. FUNKCJA NADZORU I ZARZĄDZANIA (RELACJE MIĘDZY ORGANIZACJĄ MATKĄ A ZAKŁADEM/FIRMĄ CÓRKĄ)				
Czy uzgodniliście, jak Organizacja prowadząca działalność gospodarczą będzie zarządzana i nadzorowana?				
<p>46. Jakie mechanizmy należy wdrożyć, aby utrzymać niezależność zarządzania działalnością statutową i gospodarczą Organizacji?</p> <p><i>Funkcja nadzoru powinna gwarantować, iż działalność gospodarcza wspiera działalność statutową, która to winna być nadrzędna. Działalność gospodarcza musi zachować charakter pomocniczy w stosunku do działalności statutowej.</i></p>				
<p>47. Jaki będzie podział odpowiedzialności i obowiązków między osobami wchodzącymi w skład organów wykonawczych i kontrolnych Organizacji oraz struktur, w ramach których będzie prowadzona działalność ekonomiczna?</p> <p><i>Czy Organizację stać będzie, aby wyraźnie kadrowo i zarządczo rozdzielić oba rodzaje działalności pomiędzy różne osoby, tak aby jedna osoba nie pełniła zbyt wielu ról – zarówno biznesmena i społecznika?</i></p>				

**RAPORT Z OCENY GOTOWOŚCI ORGANIZACJI DO DZIAŁALNOŚCI EKONOMICZNEJ –
INDYWIDUALNY PLAN ROZWOJU ORGANIZACJI**

NAZWA ORGANIZACJI			
Koordinator/ka procesu samooceny w Organizacji (imię i nazwisko)		Kontakt do koordynatora/ki (mail/telefon)	
Konsultant/ka (imię i nazwisko)		Kontakt do konsultanta/ki (mail/telefon)	
Terminy przeprowadzenia samoewaluacji	Data.....	Data opracowania Raportu	Data.....
Zakres zadań do wykonania w poszczególnych wymiarach oceny			
I. WYMIAR MOTYWACYJNY			
Zagadnienia do przemyślenia/ Zadania do wykonania		Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.			
2.			
3.			
II. WYMIAR KOMPETENCYJNY			
Zagadnienia do przemyślenia/ Zadania do wykonania		Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.			
2.			
3.			

III. WYMIAR WZORCÓW		
Zagadnienia do przemyslenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		
IV. WYMIAR FORMALNY		
Zagadnienia do przemyslenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		
V. WYMIAR GOSPODARCZY – TRENDY ROZWOJOWE I TECHNOLOGICZNE		
Zagadnienia do przemyslenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		
VI. WYMIAR SPOŁECZNO-KULTUROWY – ZMIANY SPOŁECZNE		
Zagadnienia do przemyslenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		
VII. POMYSŁ NA PRODUKT/USŁUGĘ		

Zagadnienia do przemyślenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		
VIII. BIZNES PLAN		
Zagadnienia do przemyślenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		
IX. ZASOBY I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA		
Zagadnienia do przemyślenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		
X. FUNKCJA NADZORU I ZARZĄDZANIA (RELACJE MIĘDZY ORGANIZACJĄ MATKĄ A ZAKŁADEM/FIRMĄ CÓRKA)		
Zagadnienia do przemyślenia/ Zadania do wykonania	Właściciel/ Wykonawcy	Czas wykonania
1.		
2.		
3.		