Modelul planului de afaceri

Titlul proiectului: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Activitatea principală și codul CAEN al activității principale: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Activități secundare :

Adresa sediului social al întreprinderii (sau cel putin localitatea): JUDETUL \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, LOCALITATEA: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Persoană aplicantăsi date de contact: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **Numărul de persoane angajate în întrepriderea sociala nou înființata:** **........... persoane**
2. **Numărul de persoane din categoria Persoane vulnerabile din mediul rural angajate în întrepriderea sociala nou înființata : …......... persoane**
3. **Obiectivele planului de afaceri :**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Denumire obiectiv | UM | Anul 1 (2025) | Anul 2(2026) | Anul 3(2027) |
| Numar de angajati | Nr. persoane |  |  |  |

1. **Misiunea socială/programele sociale ale întreprinderii sociale;**

Punctul de plecare în definirea misiunii sociale al oricărei întreprinderi sociale este să fie clar ce anume încearcă să obțină, care este motivația – de ce? - și cum va face acest lucru. Întreprinderea dvs. socială trebuie să aibă o misiune clar definită, care comunică ce face, cum o face și de ce o face.

Care este scopul social?

Ce schimbări doriți pe termen lung ?

Dacă ați avea succes, care ar fi rezultatul ( calitativ, cantitativ)?

Care a fost inspirația (intreprindere similara, persoana, poveste)pentru fondatori în demararea intreprinderii?

Scopul principal al tuturor întreprinderilor sociale trebuie să fie unul social sau de mediu/comunitar.

Nu exista o definiție a ceea ce constituie o misiune socială sau de mediu/comunitară, dar orice întreprindere socială ar trebui să poată explica și justifica valoarea schimbării sociale pe care o propune.

Motivația pentru a începe o întreprindere socială diferă de la persoană la persoană. Pentru unii oameni, această motivație poate fi găsită în dorința lor personală de a ajuta alți oameni; pentru alții este o nevoie socială și pentru alții este condusă de ceva ce s-a întâmplat în viața lor. Este important să înțelegeți propria motivație pentru a dori să începeți o întreprindere socială.

Misiunea socială a întreprinderilor sociale se referă la crearea valorii pentru „binele public sau comun”, în timp ce misiunea intreprinderilor comerciale se referă la crearea valorii pentru „câștig privat”.

Punctul de plecare în definirea misiunii sociale al oricărei întreprinderi sociale este să fie clar ce anume încercă să obțină, care este motivația – de ce? - și cum va face acest lucru. Întreprinderea dvs. socială trebuie să aibă o misiune clar definită, care comunică ce face, cum o face și de ce o face.

|  |
| --- |
|  |

1. **Problema socială a cărei rezolvare constituie misiunea socială a întreprinderii: categoriile de persoane cărora li se adresează întreprinderea socială respectivă și nevoile sociale ale acestora, zona geografică, problema comunitară/de mediu pe care încearcă să o rezolve întreprinderea;**

Majoritatea întreprinderilor sociale vor aborda o problemă socială; cu toate acestea, unele abordează multiple probleme. De exemplu, acesta ar putea fi: combaterea ratelor de alfabetizare scăzute în gospodăriile cu venituri mici, angajarea unor foști infractori într-o muncă durabilă și semnificativă, etc.

- Care este situația de fapt pe care vă gândiți să o abordați?

- De ce este aceasta o problemă socială ?

- Cine sunt cei mai afectați de această problemă/situație?

- Sunt anumite caracteristici ale celor afectați, cum ar fi vârsta sau circumstanțele lor, sau condițiile lor sociale sau de locuit ?

- Încercați să identificați experiențele tipice ale populației / segmentelor țintă în această situație

- Identificați tendințele sau modificările viitoare așteptate care pot schimba situația (bună sau rea)

- Care sunt sursele dvs. de identificare a acestei situații ca fiind o problema?

- Cine mai are de-a face cu problema sau cine mai atrage atenția oamenilor asupra acesteia?

Întreprinderile sociale ajung adesea la întrebarea „De ce?”. Această întrebare este, în general, ceea ce le diferențiază de o afacere obișnuită. Frecvent, întreprinderile sociale apar dintr-o credință pasională sau identificarea unei nevoi pe care credeți că este posibil să o adresați. Problema sau cauza poate fi de natură socială, de mediu sau economică care trebuie abordată. Este important să identificați cine sunt beneficiarii - cei care vor beneficia în primul rând de activitatea întreprinderii sociale.

Unul dintre cele mai bune moduri de a înțelege nevoia unui serviciu sau produs, sau abordarea unui context nefast care întreține în prezent o situație nefastă este prin experiența personală - dacă ați avut de a face față unei probleme personal, veți înțelege care este nevoia.

Majoritatea întreprinderilor sociale vor aborda o problemă socială; cu toate acestea, unele abordează multiple probleme. De exemplu, acesta ar putea fi: combaterea ratelor de alfabetizare scăzute în gospodăriile cu venituri mici, angajarea unor foști infractori într-o muncă durabilă și semnificativă, etc.

Poate că ați întâlnit ceva care a avut un impact negativ asupra oamenilor. Poate că cineva apropiat a întâmpinat dificultăți care ar fi putut fi mai bine abordate. Cu toate acestea va trebui să vă asigurați că nu presupuneți că experiența dvs. este aceeași cu a tuturor aflați în această situație; a avea această perspectivă este ceva cu adevărat valoros. Dacă nu aveți experiență personală, va trebui să lucrați mai mult pentru a obține o perspectivă personală. Va trebui să faceți cercetare și să petreceți timp cu oamenii care au experiență în problemele pe care încercați să le abordați, precum și cu cei care le experimentează.

Pentru a arăta importanța acestei probleme, este util să adunați dovezi statistice pentru a identifica problemele și impactul negativ cauzat de această problemă. Este foarte probabil să aveți nevoie să utilizați aceste date statistice pentru a conștientiza și educa diferitele audiențe despre cauză și pentru a încuraja atenția și sprijinul acestora.

|  |
| --- |
|  |

1. **Descrierea produsului/produselor, serviciului/serviciilor, respectiv a lucrării/lucrărilor care vor face obiectul activității întreprinderilor sociale, inclusiv întreprinderilor sociale de inserție;**

Multe companii se definesc aproape complet prin produsele sau serviciile pe care le oferă. Aceasta este o abordare comună, cu toate acestea, abordarea bazată pe produs/serviciu vă poate restrânge considerabil atenția, în special în ceea ce privește înțelegerea pieței și a nevoilor clienților dvs.

Produs / serviciu înseamnă ce bunuri sau servicii veți oferi clienților dvs. Trebuie să decideți atât parametrii descriptivi generali ai produselor și serviciilor dvs., cât și cei particulari sau speciali: calitatea, utilitatea, modul în care funcționează, etc. Rețineți că clienții cumpără produse sau servicii care le vor satisface nevoile și dorințele. Totodată, clienții achiziționează bunuri și servicii pentru a rezolva diferite probleme, nu doar cea uzuală sau evidentă. Produsul sau serviciul înseamnă, de asemenea, gama de produse sau servicii pe care le oferiți, cum este ambalat, produsul fizic și produsul extins. Includeți toate caracteristicile unice ale produsului dvs. Când înțelegeți nevoile clienților puteți decide ce produse sau servicii să le oferiți.

A avea un produs sau un serviciu excelent este doar primul pas. După aceasta, trebuie să găsiți o modalitate nu doar de a descrie ce este produsul sau serviciul, ci și de a-l vinde clientului potențial. O descriere bună a produsului sau a serviciului se referă la consumator, explică modul în care își poate rezolva problema și, în cele din urmă, îl va face să-l cumpere. O mare parte a realizării acestui lucru este alegerea cu atenție a caracteristicilor și beneficiilor pe care trebuie să le includeți.

Ce sunt caracteristicile?

Caracteristicile sunt afirmațiile factuale care ajută la definirea anumitor calități și parametrii despre un produs sau serviciu. De obicei, ele se extind în domeniul tehnic sau estetic, dacă se aplică: dimensiuni, greutate, culoare, formă, compoziție, durabilitate, etc. Iată câteva exemple de caracteristici:• Rezoluția unui ecran;• Consumul mediu de combustibil al unei mașini;• Greutatea unei mingi• Compoziția unei țesături (de exemplu, bumbac, lână, nylon).

Atunci când descrieți un produs sau serviciu, trebuie mai întâi să definiți ce caracteristici îl fac unic. Odată ce ați făcut acest lucru, stabiliți de care dintre ele piața dvs. țintă este cea mai interesată și alegeți caracteristicile care sunt considerate cele mai valoroase pentru consumatori/clienți. Acestea vă pot ajuta să vă distingeți de competiție, concentrându-vă asupra caracteristicilor care vă pot asigura un avantaj comparativ.

Ce sunt beneficiile?

Beneficiile evidențiază motivele pentru care un consumator ar cumpăra un produs sau un serviciu și se identifică cu clienții din perspectiva "de ce este bun pentru mine", care apelează la un nivel mai profund decât caracteristicile. Iată câteva exemple de beneficii: • Cizme cu tălpi durabile și o durată de viață lungă (caracteristici), astfel încât să nu fiți nevoiți să cheltuiți bani pe o pereche nouă de trei ori într-un sezon ( beneficiu) ;• O aplicație social media care vă permite să programați postări (caracteristici) pentru a economisi timp și energie, concentrându-vă pe aspecte mai importante ale afacerii dvs. (beneficiu).

Beneficiile vă permit să vă conectați emoțional cu clienții și vă determină să definiți cu ce-i veți ajuta. Beneficiile vă permit să abordați problemele specifice pe care consumatorii le au și să răspundeți direct la modul în care produsul sau serviciul le va rezolva. În timp ce caracteristicile au locul lor în descriere, focalizarea pe beneficii va permite consumatorilor vizați să vizualizeze și, prin urmare, să-și creeze dorința de a cumpăra. Cea mai bună modalitate de a decide ce beneficii să includeți în descriere poate fi prin delimitarea celor mai valoroase caracteristici și determinarea felului de rezultate benefice pe care le creează pentru clienți.

Beneficiile sunt excelente pentru a fi utilizate în toate descrierile de produse sau servicii, dar sunt deosebit de puternice atunci când descriem produse/servicii care sunt puțin mai complexe sau greu de înțeles. În aceste cazuri, beneficiile pot simplifica și clarifica caracteristicile produsului/serviciului pentru o înțelegere mai ușoară.

Cea mai mare diferență dintre o caracteristică și un beneficiu este că primele sunt doar factuale cu scop de încadrare/definire și nu au atâta influență în vânzare ca și beneficiile.

|  |
| --- |
|  |

1. **Modul în care se integrează activitatea întreprinderii în contextul social și în cel economic din zona respectivă: elemente de analiză de piață privind activitatea care face obiectul Planului de afaceri;**
2. **Analiza pieței**

De fapt, "ce este afacerea noastră" este aproape întotdeauna o problemă dificilă la care se poate răspunde numai după gândire și studii profunde. Iar răspunsul corect este de obicei orice, dar nu cel evident. – Peter F. Drucker

Care este nevoia/problema

Ce poate face produsul sau serviciul dvs. pentru clienți? Ideea dvs. de afaceri ar trebui să aibă întotdeauna clientul și nevoile clienților în prim plan. Este important să aflați ce doresc clienții și să ascultați clienții viitori atunci când vă stabiliți ideea de afaceri. Produsul sau serviciul dvs. trebuie să ofere ceva "special" clienților ca să migreze către afacerea dvs. Mulți antreprenori fac o greșeală crezând că, deoarece afacerea lor introduce un nou produs sau serviciu, trebuie să existe o cerere pentru acest lucru. Dar deoarece produsul sau serviciul este nou nu înseamnă că există o cerere pentru acest lucru.

Pe măsură ce piețele au progresat pentru a fi mai orientate spre oameni, ne gândim mai mult la modul în care rezolvăm problemele consumatorilor. Astfel găsim atât produsele serviciile potrivite pentru piețe cât și piața potrivită pentru soluțiile noastre, mai degrabă decât pur și simplu să intrăm în competiție concurenții noștri.

Antreprenorii trebuie să înțeleagă ce știe și ce nu știe clientul. Trebuie să abandonăm ideea că clienții au o listă cu "nevoi". În schimb, ar trebui să vedem clienții ca având doar o singură nevoie: să facă progrese în cadrul sistemelor din care fac parte. Orice disconfort sau frustrare cu care se confruntă în a face acest progres nu ar trebui să fie considerată o nevoie, ci mai degrabă descrieri ale interacțiunilor dintre clienți, problema care trebuie rezolvată și produsul/serviciul pe care îl folosesc în prezent pentru a rezolva această problemă (și fiți convinși că toți folosesc deja un produs/serviciu). De exemplu, un proprietar de autoturism ar putea susține că are nevoie de mai multe opțiuni de parcare în Timișoara. Dar asta este problema? Sau problema este așteptarea că este o idee bună să deții și să conduci o mașină într-o zonă dens populată, cum ar fi Timișoara? Poate că cel mai bun mod de a ajuta această persoană să facă progrese nu este de a rezolva "nevoile" asociate cu deținerea unei mașini; mai degrabă, este de a face ca proprietatea mașinii să nu mai fie atrăgătoare.

Clienții vă pot spune despre problemele lor, despre modul în care se așteaptă ca viața să fie mai bună și despre modul în care aceștia interacționează cu produsele/serviciile pe care le folosesc. Dar ei nu vă pot spune ce să faceți în legătură cu rezolvarea acestor probleme. Acest lucru nu se datorează faptului că clienții nu sunt suficient de inteligenți. Este pentru că ei nu au acces la cunoștințele și teoria corespunzătoare. Clienții nu înțeleg deodată marketingul, designul, vânzările, ingineria, costurile de producție, gândirea sistemelor, psihologia și statisticile. Ei nu pot anticipa toate căile prin care viața lor se va schimba atunci când vor depăși anumite probleme și apoi se vor confrunta cu altele. Ei nu înțeleg sistemul de progres sau de ce pot sau nu pot trece prin el. Acesta este de fapt jobul antreprenorului, nu doar să profite de oportunitatea de a-și convinge cienții “că produsul/serviciul le va schimba viața”.

**Totul se reduce la patru puncte: (1) toți clienții doresc să facă progrese în cadrul sistemelor din care fac parte; (2) clienții, antreprenorii și produsele/serviciile sunt toate componente ale unui sistem; (3) înțelegerea sistemului provine din studierea interdependențelor dintre părți, nu din studierea părților; și (4) fiecare sistem este complex și unic, deci soluțiile care le îmbunătățesc trebuie să fie, de asemenea, unice.**

Când vine vorba de soluții pentru o problemă, clienții folosesc doar una cât una aceste soluții. Când încep să utilizeze o soluție, încetează să mai folosească altceva. Acest lucru vă ajută să înțelegeți ce este concurența. Companiile ar trebui să se compare întotdeauna cu firme direct comparabile, însă nu ar trebui să fie seduse de simplitatea acestui exercițiu. Examinând tot ceea ce poate face un set complet de rivalități și oferte similare, puteți obține idei excelente pentru propria afacere și puteți identifica concurența în locuri la care nu v-ați gândit vreodată. Luați în considerare concurența în următoarele scenarii: - rezolvă aceeași problemă în mod similar; - rezolvă aceeași problemă în mod diferit; - rezolvă probleme diferite în mod similar;

Determinați dacă anxietatea clienților este un concurent. Dacă este, găsiți modalități de reducere a acesteia. Ar trebui să atacați anxietățile în alegerea și folosirea unui produs/serviciu cu aceeași fervoare cu care atacați un produs concurent. Dacă clienții au o neliniște față de raportul cost-valoare al produsului/serviciului dvs., oferiți o cale bună de înțelegere a acestuia. Dacă clienții se confruntă cu anxietate în utilizarea produsului dvs., găsiți o modalitate de a vă face produsul mai puțin intimidant.

Definiti problema reala pe care afacerea isi propune sa o rezolve pentru clientii sai si cum a fost aceasta identificata.

Prezentati solutia pe care o ofera produsele/serviciile dvs.pentru aceasta/aceste probleme.

Justificati faptul că clienții vor fi dispuși să plătească pentru aceasta soluție si modul în care clienții potențiali rezolva aceste probleme in prezent.

 Identificati concurentii dvs directi si indirecti in corelatie cu solutiile oferite de acestia la problemele potentialilor dvs. clienti.

Analizati avantajele si dezavantajele comparative si/sau competitive fata de solutiile oferite de concurenta.

Identificati tendintele si influentele care actioneaza in piata si care determina caracteristicile, marimea si maturitatea acesteia.

Cum se raportează asigurarea veniturilor la misiunea socială a intreprinderii ?

|  |
| --- |
|  |

1. **Strategia de marketing**

Strategia de marketing este o determinare a obiectivelor de afaceri pe care doriți să le atingeți și a eforturilor de marketing pe care trebuie să le îndepliniți pentru a atinge aceste obiective. Pe scurt, strategia de marketing este "ce" vreți să faceți cu afacerea dvs. Obiectivele și viziunea dvs. formează strategia dvs. de marketing.

Deși poate fi dificil să o dezvoltați, o strategie de marketing va afecta succesul final al companiei dvs.

În general, identificarea a ceea ce există în prezent pe piață, bun, rău, satisfăcător, ordonat sau haotic, matur sau emergent vă poate ajuta să rezolvați problemele clienților potențiali cu succes în anumite nișe de pe piața selectată. Se extinde sau se micșorează piața și ce schimbări se întâmplă în zonele adiacente, care ar putea reprezenta noi oportunități? De exemplu, serviciile de car sharing care înlocuiesc taxiurile afectează, de asemenea, serviciile de livrare.

După ce ați trecut în revistă obiectivele și oportunitățile, vă puteți gândi la varietatea strategiilor de marketing și a canalelor care vor fi folosite pentru a face posibilă cunoașterea de către clienți a soluțiilor dvs. atunci când au nevoie. Acest pas este esențial deoarece majoritatea companiilor nu pot vinde nimic altcuiva. În schimb, trebuie să fie acolo când clienții se decid să rezolve o problemă și sunt gata să cumpere.

Indiferent de obiectivele dvs., probabil că strategia globală de marketing va depinde de o serie de "sub-strategii" care definesc în mod specific domenii cum ar fi stabilirea prețului, comunicarea, distribuția, pătrunderea pe piață, dezvoltarea.

Startegia de audiență - Ca și start-up veți avea resurse limitate pentru a implementa orice strategie de marketing, drept urmare aceasta va trebui canalizată spre audiența cea mai pregătită să vă aducă beneficii. Aceștia pot fi direct clienții sau alte categorii de facilitatori – factori de influență, factori de constrângere, medii de propagare, etc.

Ce este un client ideal?

În definiția sa cea mai de bază, scopul afacerii dvs. este de a oferi clienților produse sau servicii care îi vor face fericiți și le vor rezolva problemele. Ceea ce-i deosebește pe clienții ideali de ceilalți clienți sunt timpul, efortul și resursele pe care trebuie să le cheltuiți pentru a-i găsi, atrage și convinge pe cei care să se simtă bine după ce au cumpărat un produs/serviciu de la dvs. Cu alte cuvinte, clienții ideali sunt ușor atras, se vor depune eforturi minime pentru a-i păstra și, în mod natural, devin cumpărători loiali, recurenți și vă promovează afacerea. Acest lucru nu este în nici un caz "regula de aur" care vă va permite să vă lăsați strategiile pe pilot automat, dar clienții ideali vă vor oferi o mai bună recompensă pentru efortul (și banii) pe care îl investiți în ei. Premisa din spatele acestor tipuri de cumpărători este de a găsi chimia potrivită între client și afacere care promovează o relație reciproc avantajoasă.

Prin strategia de marketing trebuie să găsiți o modalitate de a identifica acești clienți.

Strategia de stabilire a prețurilor - “Prețul este ceea ce plătim și valoarea este ceea ce obținem”

Strategia de stabilire a prețurilor nu vizează doar prețurile produselor în mod concret. Sigur, există un preț pentru fiecare produs și serviciu. Dar, atunci când ne gândim la strategia de stabilire a prețurilor trebuie să realizăm că clienții nu plătesc pentru produse/servicii. Plătesc să-și rezolve o problemă, angajează acele produse sau servicii ca și soluții pentru anumite probleme. Întrebați-vă: "Când clienții vor începe să utilizeze produsul/serviciul meu, ce vor înceta să mai folosească?" . Ar trebui să încasați mai mult sau mai puțin? Aveți doi factori importanți de luat în considerare: valoarea pe care clienții sunt deja obișnuiți să o cheltuiască pentru o soluție la acea problemă și intensitatea dorinței lor de a schimba soluția existentă. Cu cât speră mai mult să o schimbe, cu atât sunt mai dispuși să plătească. Dacă știm ce clienți sunt dispuși să plătească pentru a obține o soluție care să-i satisfacă și cum anume produsele/serviciile noastre ajută la realizarea acestei sarcini, avem cele două intrări-cheie de care avem nevoie pentru a ne formula o strategie eficientă de stabilire a prețurilor. De asemenea, acesta este o strategie de a vă identifica potențialul de venituri.

Strategia de comunicare. Această sub-strategie va explica modul în care mesajele vor ajunge la audiența dvs. și ce fel de mesaje vor fi acestea.

Peisajul de marketing de astăzi oferă mai multe oportunități de conectare și implicare a audienței decât oricând în istorie, dar creează în același timp un zgomot de fond infernal. Dar cheia este să înțelegeți cum îi poate folosi audienței dvs. produsul sau serviciul, când și unde. Acesta vă va ajuta să fiți mult mai strategici cu privire la identificarea diferitelor canale, medii, tactici și momente pe care doriți să le utilizați pentru a ajunge la publicul dvs.

Strategia de distribuție. Pentru a aborda această sub-strategie, trebuie luată în considerare cea mai bună rută conjugată de distribuire a produsului sau serviciului dvs. către clienți. Procesul prin care produsele sau serviciile ajung de la sursă la consumator este denumit "canal de distribuție" sau "lanț". Caracteristicile strategiei de distribuție includ structura canalului și natura partenerilor. Companiile pot obține un avantaj prin crearea de canale mai scurte, cu costuri reduse sau prin selectarea partenerilor care își îndeplinesc rolul mai eficient decât cei utilizați de concurenți. Strategia canalului de distribuție optimă utilizează canale care adaugă valoare pentru clientul final, fie prin reducerea costurilor, fie prin conveniență, fie prin servicii sau funcții suplimentare.

Startegia de audiență - Descrieti cui va fi adresata aceasta strategie. Aceștia pot fi direct clienții sau alte categorii de facilitatori – factori de influență, factori de constrângere, medii de propagare, etc. Definiti audiența ideală pentru strategia dvs. de marketing.

Strategia de stabilire a prețurilor- Descrieti strategia de stabilire a preturilor avand in vedere ca trebuie să vă potriviți prețurile cu imaginea afacerii dvs. și cu natura clientelei dvs., acoperind totodată costurile de producție și de exploatare, dar si asigurarea unei marje de profit necesara pentru supraviețuirea si mai ales dezvoltarea afacerii dvs.

Strategia de comunicare. Descrieti stategia de comunicare in termeni de obiective, mesaje, canale de comunicare.

Strategia de distribuție.Descrieti strategia de distributie si definiti canale de distributie avand in vedere toate elementele care definesc aceasta strategie ( tipul : direct, indirect, lungimea lantului de distributie, strategiile : intensiv, exclusiv, selectiv, etc.)

|  |
| --- |
|   |

1. **Modelul de organizare și funcționare a întreprinderii sociale, cu accent pe modul în care se asigură participarea membrilor și a altor actori interesați, inclusiv persone din grupuri vulnerabile, dacă acestea fac parte din grupurile vizate de întreprindere, la deciziile privind activitățile acesteia și modul în care acesta reflectă principiile prevăzute la art. 4 din Legea nr. 219/2015 privind economia socială;**
2. Modelul de organizare și funcționare a întreprinderii sociale

Succesul intreprinderii sociale depinde de implicarea oamenilor din jurul dvs., dar depinde și de faptul că aveți procese și obiective structurate în planul dvs. de afaceri care le vor permite acelor oameni să să înțeleagă și să se identifice cu acele obiective, astfel încât participarea să aibă sens pentru toți cei interesați și să fie diversă și eficientă. Prin definirea părții organizaționale, definiți relația dintre membrii, angajați, clienți, beneficiari, comunitate, public, etc., accesul fiecăruia la resursele companiei și contribuția angajaților la atingerea obiectivelor.

Nu veți găsi o modalitate absolut corectă sau greșită de a vă organiza afacerea, deci utilizați-vă competențele și instinctele pentru a veni cu planul organizațional optim. Și rețineți: o intreprindere este un lucru viu.

Planul organizațional și operațional descrie modul în care vă veți structura compania și modul în care veți realiza tot ceea ce prezentați în celelalte părței în planul dvs. de afaceri. Este important nu doar pentru potențialii investitori, ci și pentru dvs. și pentru angajații dvs. Luați în considerație faptul că oricine, inclusiv dvs., va înțelege cum o să vă derulați activitatea zi de zi doar dacă v-ați clarificat așteptările.

Elemente de luat în considerare pentru schema organizatorică :

- locația – descrierea locației optime, dacă aceasta există sau se mai caută, dacă este/va fi proprietate sau închiriată, suprafața, avantaje și dezavantaje, justificarea alegerii unei locații, va fi fixă sau mobilă?

- gestiunea aprovizionării și inventarului - dacă vindeți un produs, aprovizionările care se fac în acest scop vor fi consumabilele dvs., iar produsul final va fi inventarul dvs. Dacă prestați servicii, aprovizionările pot fi atât consumabilele, cât și inventarul dvs. De asemenea, este important să explicați modul în care vă gestionați inventarul. Dacă aveți prea mult inventar, pierdeți resurse care ar putea fi folosite activ în altă parte a afacerii. Dacă aveți prea puțin inventar, pierdeți vânzările potențiale, să nu mai vorbim de clienții loiali - dacă nu aveți ceea ce-și doresc, atunci vor merge în altă parte. A avea relații bune cu furnizorii dvs. vă poate ajuta să gestionați eficient inventarul.

- Producția de bunuri și prestarea de servicii - Dacă creați un produs, cum va funcționa procesul de producție? Descrieți fiecare etapă majoră, inclusiv orice proces care este externalizat și tehnologiile pe care le utilizați, amintiți-vă că scrieți pentru cineva care poate să nu înțeleagă acronimele și jargonul obișnuit în industria dvs. Detaliați ce veți produce, cât de mult veți produce și cât timp va dura producția unei unități. De asemenea, elaborați pe ce metode de control al calității vă veți baza, atât în timpul, cât și după producție. Același lucru este valabil și pentru servicii. Cum vă veți potrivi modul de prestare a serviciilor cu problemele clienților ? Dacă veți presta servicii personalizate, evaluați factorii universali și pe cei particulari și influența acestora în definirea unor proceduri și decizii interne.

- Rolul și justificarea investițiilor – indiferent de sursă, investițiile trebuie să aibă un potențial de valorificare semnificativ pentru afacere. Descrieți cât mai detaliat modul în care acestea vor aduce beneficii afacerii – pe termen scurt sau pe termen lung.Descrieti modul în care vă veți structura afacerea și modul în care veți realiza tot ceea ce prezentați în celelalte părței în planul dvs. de afaceri. Elemente de luat în considerare pentru schema organizatorică :

* Locația – descrierea locației optime, dacă aceasta există sau se mai caută, dacă este/va fi proprietate sau închiriată, suprafața, avantaje și dezavantaje, justificarea alegerii unei locații, va fi fixă sau mobilă?

|  |
| --- |
|  |

* Producția de bunuri și prestarea de servicii - Dacă creați un produs, cum va funcționa procesul de producție? Descrieți fiecare etapă majoră, inclusiv orice proces care este externalizat și tehnologiile pe care le utilizați, amintiți-vă că scrieți pentru cineva care poate să nu înțeleagă acronimele și jargonul obișnuit în industria dvs. Detaliați ce veți produce, cât de mult veți produce și cât timp va dura producția unei unități. De asemenea, elaborați pe ce metode de control al calității vă veți baza, atât în ​​timpul, cât și după producție. Același lucru este valabil și pentru servicii. Cum vă veți potrivi modul de prestare a serviciilor cu problemele clienților ? Dacă veți presta servicii personalizate, evaluați factorii universali și pe cei particulari și influența acestora în definirea unor proceduri și decizii interne.

|  |
| --- |
|  |

* Echipa de management și politica de resurse umane - Descrieți cine sunt sau cine trebuie să fiemembrii echipei si angajatii, calificările, competențele și responsabilitățile lor. Puteți include o diagramă organizatorică. Care este filozofia echipei și cultura pe care vreți să o aduceți în intreprindere și cum vor contribui acestea la succesul organizației? Cum vedeți motivațiile și recompensele? Subliniați modul în care mediile din care provin ( sau proveniți ) v-au pregătit pentru a face față provocării de a lansa o intreprindere socială.

|  |
| --- |
|  |

1. Modul în care se asigură participarea membrilor și a altor actori interesați, inclusiv persone din grupuri vulnerabile, dacă acestea fac parte din grupurile vizate de întreprindere, la deciziile privind activitățile acesteia și modul în care acesta reflectă principiile prevăzute la art. 4 din Legea nr. 219/2015 privind economia socială;

,,ART. 4

Economia socială se bazează pe următoarele principii:

a) prioritate acordată individului şi obiectivelor sociale faţă de creşterea profitului;

b) solidaritate şi responsabilitate colectivă;

c) convergenţa dintre interesele membrilor asociaţi şi interesul general şi/sau interesele unei colectivităţi;

d) control democratic al membrilor, exercitat asupra activităţilor desfăşurate;

e) caracter voluntar şi liber al asocierii în formele de organizare specifice domeniului economiei sociale;

f) personalitate juridică distinctă, autonomie de gestiune şi independenţă faţă de autorităţile publice;

g) alocarea celei mai mari părţi a profitului/excedentului financiar pentru atingerea obiectivelor de interes general, ale unei colectivităţi sau în interesul personal nepatrimonial al membrilor.

h) proces decizional transparent şi responsabil în interesul colectivităţii pe care o

deserveşte.

Pentru ca orice formă de proprietate socială să funcționeze pe termen lung, avem nevoie de o cultură de sprijin a proprietății sociale. Trebuie să fie evident că cooperativele și alte forme de proprietate socială sunt un mod mult mai eficient de a face lucrurile în societate.

Oamenii au nevoie de mai mult de la calitatea de membru decât câteva scrisori și eventual dividende (deși aceste beneficii nu sunt nesemnificative). Ei trebuie să participe. Acest lucru nu este important doar pentru dezvoltarea de legături sociale reale între oameni și întreprinderile lor, dar mai ales pentru că oamenii învață prin a exersa lucrurile: dacă oamenii sunt puși într-o structură de relații de cooperare, nu numai că vor începe să coopereze ci vor dezvolta atitudini sociale și solidare. Ei încep să aprecieze mai mult cooperarea și îi vor vedea pe alții ca fiind mai asemănători cu ei înșiși. Argumentele economice pentru proprietatea socială trebuie să fie mai “grele” și să fie plasate într-un context al modului în care întreprinderile funcționează într-o societate complexă, structurată și foarte interconectată.

Rezultă că structurile de proprietate socială trebuie să fie foarte diferite de calitatea de membru “doar pe hârtie” cu care se confruntă majoritatea oamenilor. Aici putem învăța din studiile justiției procedurale: a avea o voce, a fi auzit, a fi recunoscut ca membru al unui grup, a fi tratat în mod echitabil, atât prin procedurile unei organizații, cât și atunci când este vorba de alți membrii, este un predictor major al loialității, cifrei de afaceri, angajamentului organizațional și dorinței de a depune eforturi suplimentare în numele organizației.

Realist, majoritatea membrilor sunt parteneri latenți, pasivi. Cum îi convingem să se implice? Și cum putem face ca formele de proprietate socială să fie reale pentru oameni? O sugestie: împărțiți acțiunile / apartenența în mai multe părți, fiecare reprezentând o responsabilitate a părților interesate. Responsabilitatea este modul în care relațiile sociale devin vizibile. Spre deosebire de relațiile personale, ale căror consecințe pot fi ușor văzute cu ochiul liber, relațiile sociale nu sunt ușor de văzut, dar atunci când avem în vedere structura relațiilor respective și obligațiile în jurul cărora sunt organizate acestea devin evidente și contează.

Cu toate acestea, dacă le-ați solicita brusc pe membrilor latenți să fie responsabili pentru activitățile firmei, le-ar fi greu să știe de unde să înceapă. Pentru ca aceste drepturi să fie semnificative și eficiente, trebuie să existe și un set însoțitor de structuri, care să ofere acces la resurse. Cele mai importante dintre acestea sunt:

- accesul la informații și expertiză relevante;

- instruirea în capacitatea de a analiza, articula și argumenta;

- și timpul disponibil pentru a face aceste lucruri.

Însă, definindu-i responsabilitățile de la început, faceți cel puțin 2 lucruri - a) faceți treaba mai degrabă posibilă și b) ați schimbat conceptul de proprietate de la a fi unul individual la unul inerent social.

O astfel de responsabilitate ar fi un impuls pentru organizarea de bază.

Această activitate ar trebui extinsă și prevăzute structurile pentru a face practic posibil și obligatoriu ca membrul obișnuit să participe la procesul de răspundere, care este atât de vital pentru crearea de relații sociale reale. Proprietatea devine o relație socială și nu un atribut individual. Proprietatea privată este văzută ca un atribut al persoanelor sau ficțiunea juridică a „personalității artificiale” . Aceasta este o greșeală fundamentală: proprietatea este o relație între o persoană sau oameni și societate, vecinii lor, comunitatea locală sau oricare dintre formele a ceea ce psihologii numesc „celălalt generalizat”.

De fapt, dacă răspunderea pentru ceva este modul în care se manifestă obligațiile relațiilor sociale, atunci orice întreprindere sau organizație care nu este responsabilă și deschisă în fața societății mai largi nu este de fapt socială.

Poate fi o cooperare, dar dacă mecanismul de răspundere nu funcționează, atunci nu este socială.

Puteți deține acțiuni într-o societate, dar dacă proprietatea nu este socială prin responsabilitate, nu sunteți responsabili în societate. Ideea răspunderii ca bază a proprietății sociale și a implicării practice la nivel local este esența unei intreprinderi sociale. Dacă vrem ca oamenii să participe, atunci trebuie să fie suficient de practic pentru ei a se identifica ca membrii ai unei intreprinderi sociale.

Primul pas esențial este elaborarea și implementarea unui plan eficient de participare care să implice toate părțile interesate și părțile afectate. Aceasta implică identificarea membrilor, beneficiarilor, clienților care vor beneficia sau vor fi afectați într-un fel de proiect. Grupurile afectate de acțiunile propuse include, de asemenea și pe cei care locuiesc în apropiere; cei care pot fi afectați de activitățile proiectului; cei care au interes pentru un nou proiect sau schimbare, dar poate nu trăiesc în apropiere, etc.

1. convergenţa dintre interesele membrilor asociaţi şi interesul general şi/sau interesele unei colectivităţi;

|  |
| --- |
|  |

1. control democratic al membrilor, exercitat asupra activităţilor desfăşurate, respectiv proces decizional transparent şi responsabil în interesul colectivităţii pe care o deserveşte

|  |
| --- |
|  |

1. **Direcțiile strategice de dezvoltare a întreprinderii, având în vedere atât activitatea economică, cât și misiunea/programele sociale ale acesteia;**

Direcțiile strategice de dezvoltare ar trebui să aibă ca scop menținerea sau îmbunătățirea impactului și a sustenabilității, diversificarea surselor de venituri, creșterea valorii sociale a produselor și serviciilor, îmbunătățirea implicării utilizatorilor, clienților și comunității, înțelegerea și recunoașterea impactului social, etc.

Exemple de direcții strategice

• Identificarea a cât mai multe părți interesate de proiect / impactul acestuia

• Prioritizarea și conștientizarea problemelor sociale asociate proiectului, mai ales cu scopul de a găsi abordări colective ale acestora

• Reducerea impactului negativ asupra comunităților sau indivizilor

• Posibilitatea de a identifica și a extinde beneficiile pentru persoanele afectate

• Activități cu scopul de a diminua întârzierile și obstrucțiile în obținerea rezultatelor și a evita erori costisitoare în viitor

• Creșterea încrederii și cooperării între comunitate și părțile interesate necesare pentru implementarea cu succes a proiectului.

• Promovarea importanței impactului social al activităților pentru factorii de decizie și introducerea lor în agenda comunității

• Elaborarea de proceduri/mijloace de evaluare pentru abordarea evaluării impactului social în mod participativ

• Dezvoltarea de mecanisme prin care impactul social advers poate fi identificat și atenuat eficient

Descrieti direcțiile strategice de dezvoltare a întreprinderii, având în vedere atât activitatea economică, cât și misiunea/programele sociale ale acesteia:

|  |
| --- |
|  |

1. **Justificarea activităților propuse: analiza punctelor tari și a celor slabe ale întreprinderii, respectiv analiza amenințărilor și a oportunităților din mediul în care funcționează aceasta (analiza SWOT), precum și justificarea activităților propuse față de acestea;**

Identificati punctele tari și punctele slabe ( influențe interne), dar și oportunitățile și amenințările ( influențe externe ) la adresa intreprinderii sociale, corelate cu domeniile de risc (misiunea socială, costurile sociale,modalitățile de abordare a problemelor sociale, piata, management, produse/servicii, marketig, legislatie, finantare )

Efectul proiectului trebuie izolat, de asemenea, prin evaluarea impactului altor factori de influență. Trebuie să identificați eventualii factori care pot contribui la succesul proiectului, altele decât planificarea. De exemplu, anumite așteptări ale comunității/beneficialor, tendințele pieței, confuziile, schimbările culturale, evenimentele majore, publicitatea, modificarea reglementărilor din industrie, modificările legislative vor influența succesul general, deci este important să extrapolati impactul acestor activități dincolo de planificare.

Priviți analiza SWOT nu doar din punct de vedere static. Toate elementele acesteia au o dinamică proprie, dar și de sistem. Legați punctele tari de oportunități și amenințări și arătați cum veți aborda punctele slabe în contexte viitoare.

|  |
| --- |
|  |

1. **Planul de finanțare al întreprinderii: va include modalitatea prin care se va finanța întreprinderea socială, inclusiv prin intermediul unei finanțări nerambursabile;**
2. Descrieti ipotezele care stau la baza estimarilor privind veniturile ( factori determinanti ) si estimati nivelul acestora pentru urmatorii 3 ani
3. Descrieti ipotezele care stau la baza estimarii cheltuielilor fixe si variabile in scopul realizarii veniturilor estimate anterior si estimati aceste costuri pe o perioada de 3 ani.
4. Rolul și justificarea investițiilor (bugetul schemei de minimis)– indiferent de sursă, investițiile trebuie să aibă un potențial de valorificare semnificativ pentru afacere. Descrieți cât mai detaliat modul în care acestea vor aduce beneficii intreprinderii sociale – pe termen scurt sau pe termen lung.

|  |
| --- |
|  |

1. Calculati pragul de rentabilitate pentru urmatorii 3 ani (Anexa 6B, parte integrant din planul de afaceri )
2. **Rezultate economice și sociale specific preconizate: solicitantul/partenerul va defini în proiect un set de rezultate proprii corespunzătoare activităților planificate;**

Impactul social se referă la schimbările pozitive pe termen lung, pentru indivizi, comunități și societate în ansamblu, care rezultă din activități sau servicii furnizate de organizațiile din sectorul dezvoltării.

Impactul social poate fi orice rezultat măsurabil, atât ca și unități ( de ex.număr de persoane asistate la angajare, număr de persoane care frecventează un centru comunitar, etc.) sau schimbări specifice în atitudini, comportamente, cunoștințe, abilități, statut, sau nivelul de autodeterminare și capabilitate care rezultă din activitățile întreprinderii, cum ar fi găsirea unui loc de muncă, evitarea îmbolnăvirii sau reducerea emisiilor cu o anumită cantitate.

Aceasta implică în esență analiza și prezicerea impactului probabil al propunerii de proiect și a alternativelor fată de condițiile inițiale (cu intervenție versus fără intervenție) și investigarea impactului social probabil în termeni de (i) condițiile prevăzute fără acțiunile proiectului (condiția de bază) și (ii) condițiile prevăzute cu acțiunile și impactul previzionate.

Metodele de preconizare a impactului viitor trebuie să asigure calitatea și transparența metodelor și datelor pentru o evaluare critică de toate părțile interesate. Următoarele sunt câteva dintre metodele de analiză și identificare a impactului social:

Metodă comparativă: Această metodă examinează modul în care o comunitate afectată a răspuns la schimbările din trecut sau impactul asupra altor comunități care au suferit o acțiune similară. Prezentul este comparat cu viitorul în ipoteza acțiunii propuse. Pe baza cercetărilor anterioare și a experiențelor din cazuri similare, determinarea importanței se face pe baza datelor comparative prezentate.

Proiecție în linie dreaptă: această metodă ia o tendință existentă și o proiectează pur și simplu cu aceeași rată de schimbare în viitor; presupunem că ceea ce s-a întâmplat în trecut este probabil să se întâmple în viitor.

Metode de multiplicare demografică: în această metodă, fiecare creștere a populației specificată implică multiplicatori desemnați de alte variabile, precum locuri de muncă, numarul de elevi la 1000 locuitori, unități de locuit și alte nevoi de infrastructură.

Semnificația statistică: implică calcule pentru a determina diferențele probabilistice între varianta cu și fără acțiunea propusă.

Scenariile: Acestea se referă la imaginații logice bazate pe construirea unui viitor ipotetic printr-un proces de modelare mentală a presupunerilor despre variabilele în cauză. Scenariile includ exerciții pentru dezvoltarea viitorului probabil, alternativ sau preferat al unei comunități sau societăți. Scenariile pot fi utilizate pentru a compara diferite rezultate (de exemplu, cel mai bun sau cel mai rău caz).

Evaluarea impactului social folosește oricare dintre instrumentele științei sociale, evaluarea programelor sau practicile de afaceri pentru a determina rezultatele sociale, rezultatele sau impactul unei intervenții, program, organizație sau companie. De multe ori, acestea folosesc și metode de evaluare bazate pe ateliere și metode de evaluare participativă.

Acest lucru este făcut pentru a determina importanța impactului sociale identificat mai ales pentru cei care vor fi afectați. Proiecția impactului prin analiză este o sarcină importantă și, de asemenea, dificilă, dar răspunsurile părților afectate vor avea, în mod frecvent, influențe semnificative. După ce a fost estimat impactul direct, evaluatorul trebuie să estimeze în continuare modul în care va răspunde publicul afectat prin atitudine și acțiuni. Acțiunile publicului afectat pot fi estimate utilizând cazuri comparabile și interviuri cu cei afectați despre ceea ce se așteaptă ca aceștia să facă/să fie. Din nou, aceasta implică o participare publică orientată.

În afara impactului direct, în mod sigur că există și impact indirect și cumulativ. Prin acestea se identifică efectele ulterioare ale fluxului asupra propunerii, inclusiv impactul de ordinul doi / al treilea și impactul lor incremental atunci când sunt adăugate la alte activități actuale, prezente și previzibile. Impacturile secundare sau indirecte sunt cele cauzate de impactul principal sau direct; ele apar adesea mult mai târziu, atât în timp, cât și în distanță geografică, decât impactul primar. Impacturile cumulate sunt cele care rezultă din impacturile incrementale ale unei acțiuni adăugate la alte acțiuni viitoare, trecute, prezente și în mod rezonabil previzibile, indiferent de agenția sau persoana care le întreprinde.

Tot în această secțiune se va include și un plan de monitorizare a impactului social. Aceasta presupune elaborarea și implementarea unui program de monitorizare pentru a identifica abaterile de la acțiunea propusă și orice impact important neanticipat. Acest lucru ar trebui să urmărească dezvoltarea proiectelor și programelor și să compare impacturile reale cu cele proiectate. Ar trebui să precizeze (în măsura posibilului) natura și amploarea etapelor suplimentare care ar trebui să aibă loc atunci când apar impacturi neanticipate sau de altă natură decât proiecțiile.

Măsurarea performanței și a impactului social este cea mai bună modalitate de a vă angaja la principiul social-antreprenorial al responsabilității, menținând în același timp un nivel ridicat de calitate și siguranță a activităților viitoare.

1. Descrieți și analizați impactul direct, indirect și eventual cumulat, adică schimbările pe termen mediu/lung, pentru indivizi, comunități și societate în ansamblu, care rezultă din activitățile sau produsele/serviciile furnizate de intreprinderea socială.
2. Descrieți modalitățile de evaluare și monitorizare a impactului social, modalitățile de identificarea abaterilor de la acțiunea propusă și gestionarea oricărui impact important neanticipat.
3. Descrieți măsurile ce vor promova concret principiile orizontale conf. Cap 3.16. Ghidul Solicitantului Condiții Specifice Sprijin pentru înființarea de întreprinderi sociale în mediul rural

|  |
| --- |
|  |