

**Włączanie do głównego nurtu innowacji sprzyjających
włączeniu społecznemu i przedsiębiorczości
społecznej w szkolnictwie wyższym**

2022-1-PL01-KA220-HED-000089820

Kurs InnoSocial w zakresie innowacji sprzyjających włączeniu społecznemu i przedsiębiorczości społecznej

**Moduł 5. Zapewnienie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa społecznego i pomiar
wpływu społecznego**

Konsorcjum projektu



UNIVERSITÀ
DI PAVIA



Content of presentation

Rozdział 5.1

Zrównoważony rozwój biznesu i
integracja kwestii społecznych i
środowiskowych

Rozdział 5.3

Studium przypadku

Rozdział 5.2

Pomiar wpływu społecznego
przedsiębiorstwa społecznego.



Najważniejsze symbole



**Definicja / podstawy
teoretyczne**



**Działania dydaktyczne/
edukacyjne**



Wskazówki



Materiały wideo



**Dodatkowe zasoby /
dalsza lektura**



**Studia przypadków /
dobre praktyki**



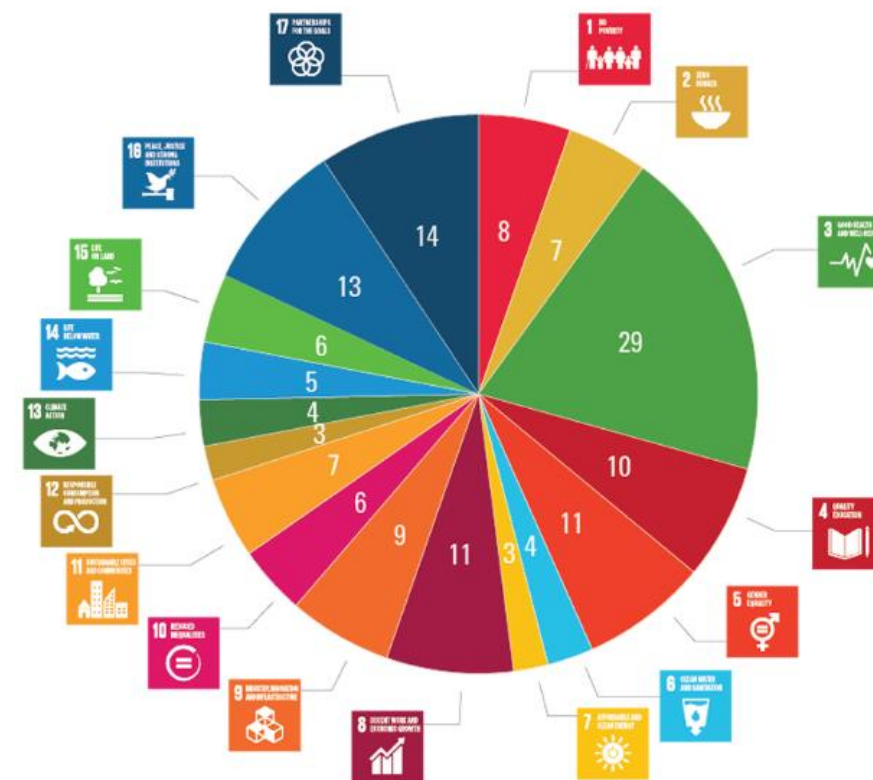
Efekty uczenia

Moduł V:		
Rozdziały 1-3:		
WIEDZA	UMIEJĘTNOŚCI	POSTAWY
Uczestnik szkolenia: • pozna kluczowe założenia zapewniające dalsze funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa społecznego; • będzie potrafił zidentyfikować czynniki ryzyka ograniczające dalsze funkcjonowanie i rozwój pomysłu na biznes społeczny; • będzie potrafił zdefiniować cele, działania i wyniki dla zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa społecznego; • pozna zasady skalowania firmy jako kolejnego etapu jej rozwoju; • będzie potrafił zidentyfikować narzędzia do pomiaru wpływu społecznego przedsiębiorstwa społecznego.	Uczestnik szkolenia będzie w stanie: • opracować plan działania i rozwoju przedsiębiorstwa społecznego; • zmierzyć wpływ swojej działalności na środowisko i rozwiązywanie problemów społecznych; • syntetycznie przedstawić swój pomysł w formie biznesplanu przedsiębiorstwa społecznego; • określić potrzeby produkcyjne, kadrowe i finansowe niezbędne do zapewnienia rozwoju przedsiębiorstwa.	Uczestnik szkolenia będzie w stanie • zrozumieć potrzebę rozwoju biznesu nie tylko pod względem finansowym, ale także w celu zaspokojenia potrzeb społecznych i środowiskowych; • rozwijać umiejętności zarządcze i analityczne; • przyjąć postawę odpowiedzialności za realizację pomysłu na biznes społeczny i rozwiązywanie problemów społecznych.

Zrównoważony rozwój w przedsiębiorstwie społecznym

Trzy wymiary zrównoważonego rozwoju:

1. Ekonomiczny - osiągnięcie zysków i wzrost finansowy
2. Społeczny - działania przedsiębiorstwa społecznego mają na celu przeciwdziałanie konkretnym problemom zidentyfikowanym lokalnie lub określonym jako wyzwania globalne
3. Środowiskowy - minimalizowanie negatywnego wpływu firmy na środowisko naturalne



Przykłady definiowania celów przedsiębiorstwa społecznego zgodnych ze strategią zrównoważonego rozwoju

1. Społeczność	Cel: Poprawa jakości życia lokalnych społeczności
	Działania: Wspieranie miejscowej edukacji, opieki zdrowotnej i rozwoju gospodarczego.
	Rezultaty: Zwiększenie dostępu do edukacji, poprawa zdrowia społeczności, wzrost miejscowych biznesów
2 Środowisko	Cel: Ochrona i zrównoważone wykorzystanie zasobów naturalnych.
	Działania: Wprowadzenie ekologicznych praktyk biznesowych, redukcja zużycia energii i surowców, ograniczenie produkcji odpadów w przedsiębiorstwie.
	Rezultaty: Ograniczenie śladu ekologicznego, poprawa stanu środowiska naturalnego.
3 Ekonomia	Cel: Generowanie zrównoważonego wzrostu gospodarczego.
	Działania: Tworzenie miejsc pracy, wspieranie lokalnych przedsiębiorstw i partnerstw społecznych przy jednoczesnym poszanowaniu środowiska naturalnego.
	Rezultaty: Zwiększenie zatrudnienia, rozwój lokalnej gospodarki, redukcja ubóstwa, zminimalizowana degradacja środowiska naturalnego.
4 Innowacje społeczne	Cel: Rozwijanie nowatorskich rozwiązań na rzecz społeczności.
	Działania: Inwestowanie w badania i rozwój, wspieranie przedsiębiorczości społecznej.
	Rezultaty: Wprowadzenie innowacyjnych produktów lub usług, które przynoszą korzyści społeczne.

Monitorowanie poziomu realizacji wyżej wymienionych przykładowych celów zrównoważonego rozwoju

Poziom zrównoważonego rozwoju firmy zależy od szeregu czynników, które można zdefiniować jako:

- Zewnętrzne
- Wewnętrzne



Definiowanie strategii rozwoju

Według badań przeprowadzonych przez I. Ansoffa i E. McDonnella, strategia rozwoju została podzielona na następujące elementy:

1. Misja firmy
2. Domena działalności
3. Przewaga strategiczna (konkurencyjna)
4. Cele strategiczne
5. Funkcjonalne programy działania



Czym nie jest strategia rozwoju:



- Strategia rozwoju nie jest planem działania
- Strategia rozwoju nie może być również utożsamiana z biznesplanem
- Strategia rozwoju nie jest programem operacyjnym
- Strategia rozwoju nie jest studium wykonalności



Kluczowe obszary działalności przedsiębiorstwa społecznego w określaniu strategii rozwoju:

- propozycja wartości
- strategia generowania wpływu społecznego
- przepływy finansowe
- segment rynku firmy
- proces wdrażania, dostarczania i planowania zasobów potrzebnych do dostarczenia oferowanego produktu/usługi. Ponadto zakres tego obszaru obejmuje niezbędnych partnerów oraz marketing i sprzedaż.



Określanie strategii

Ważnym elementem podczas określania strategii jest kolejność działań, w której identyfikujemy różne komponenty w kolejności od najważniejszego do najmniej ważnego:

- Określenie misji przedsiębiorstwa (dlaczego tu jesteśmy, dlaczego powstaliśmy, co nas zmotywowało do założenia organizacji)
- Określenie wizji przedsiębiorstwa (jak powinno ono kiedyś funkcjonować, dokąd chcemy dotrzeć?)
- Określenie celów firmy (co chcemy osiągnąć?)
- Diagnoza stanu obecnego (co mamy?)
- Diagnoza stanu pożądanego (czego potrzebujemy?)



Ostatecznie efektem przeprowadzonych działań powinno być zdefiniowanie celów strategicznych, w tym przypadku odnoszących się do rozwiązywania problemów społecznych, wraz z ich opisem i określeniem działań, które należy wykonać, aby je osiągnąć. Działaniom tym powinien zostać przypisany harmonogram realizacji oraz przypisanie odpowiedzialności odpowiednim zasobom ludzkim.



Kontroling strategiczny

- Obejmuje ciągłe monitorowanie zewnętrznych i wewnętrznych warunków działania oraz postępów w osiągnięciu celów strategicznych i wdrażaniu strategii przedsiębiorstwa społecznego.
- Obejmuje całe przedsiębiorstwo społeczne.
- Ma na celu ocenę przebiegu i wyników działań, ale także wykrywanie i interpretowanie sygnałów nadchodzących zmian (pojawiających się szans i zagrożeń), zanim będą one miały wpływ na firmę i odpowiednie reagowanie na te zmiany.
- Jest wdrażany przy użyciu systemów informacyjnych i instrumentów wpływu, które zapewniają elastyczne reakcje organizacji.
- Jest powiązany z planowaniem strategicznym.



Główne funkcje kontrolingu strategicznego

- Wyczulanie menedżerów i innych realizatorów działań na pojawiające się szanse i zagrożenia lub symptomy poprzedzające ich pojawienie się poprzez dostarczanie menedżerom informacji o zjawiskach i zdarzeniach lub warunkach, które występują lub mogą wystąpić zanim stworzą istotne zagrożenia dla organizacji
- Ciągłe weryfikowanie i aktualizowanie strategicznych decyzji dotyczących celów i sposobów ich osiągnięcia
- Zapewnienie odpowiedniej elastyczności organizacyjnej poprzez tworzenie i wykorzystywanie systemów informacyjnych i instrumentów samoregulacji.
- Funkcja motywacyjna
- Tworzenie i wykorzystywanie mechanizmów korygowania i harmonizowania działań w ramach realizowanych strategii w celu zwiększenia stopnia ich skuteczności i efektywności

W wyniku analizy możliwe jest zidentyfikowanie przykładowych elementów strategii rozwoju, które obejmują wpływ społeczny przedsiębiorstwa społecznego w celu dalszego monitorowania. W dłuższej perspektywie odpowiednie monitorowanie i pomiar wpływu społecznego pozwoli na odpowiednie skalowanie działalności, a tym samym na realizację określonej strategii rozwoju przedsiębiorstwa.

Tworzenie planu inwestycyjnego

Cele biznesowe przedsiębiorstwa społecznego to nie tylko kwestie generowania przychodów, ale przede wszystkim cele społeczne. Wszelkie nadwyżki związane z prowadzeniem działalności gospodarczej są inwestowane w takie organizacje w celu osiągnięcia celów społecznych. Oznacza to przede wszystkim:

- Integracja społeczna i zawodowa członków przedsiębiorstwa
- Działalność społeczna



Plan inwestycyjny

I. Wstęp	A. Opis przedsiębiorstwa społecznego	Misja i wartości przedsiębiorstwa społecznego
		Obszar działania społecznego, który ma zostać rozwiązany
	B. Analiza rynku	Identyfikacja grupy docelowej
		Analiza konkurencji
		Trendy rynkowe związane z celem społecznym
II. Cel Społeczny	A. Wybór konkretnego celu społecznego	Opis, dlaczego wybrany cel jest istotny dla społeczności
		Związki między wybranym celem społecznym a działalnością przedsiębiorstwa
	B. Mierzalność i ocena postępów	Określenie mierników postępu w realizacji celu społecznego
III. Plan Operacyjny		Plan monitorowania i raportowania wyników
	A. Struktura organizacyjna	Zespół zarządzający
		Struktura operacyjna
	B. Produkty lub usługi	Opis produktów lub usług oferowanych przez przedsiębiorstwo
IV. Plan Marketingowy		Jak oferowane produkty/usługi przyczyniają się do osiągnięcia celu społecznego
	C. Procesy operacyjne	Szczegółowy opis procesów biznesowych
		Koncepcja produkcji, dostawy i/lub świadczenia usług
	A. Strategia marketingowa	Segmentacja rynku
V. Plan Finansowy		Komunikacja marketingowa, uwzględniająca przesłanie społeczne
	B. Strategia sprzedaży	Plan sprzedaży i dystrybucji
		Partnerskie relacje biznesowe wspierające cele społeczne
VI. Monitorowanie i Ewaluacja	A. Prognoza finansowa	Prognoza przychodów i kosztów
		Analiza rentowności
	B. Struktura kapitału	Źródła finansowania (np. inwestorzy społeczni, granty, kredyty)
VII. Zrównoważony Rozwój		Plan alokacji kapitału na cele społeczne i operacyjne
	A. System monitoringu postępów	Określenie częstotliwości monitoringu
		Kanały komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
	B. Ocena skuteczności	Metody oceny skuteczności działań społecznych
		Modyfikacje planu w odpowiedzi na wyniki ewaluacji
	A. Zintegrowane podejście	Jak plan inwestycji przyczynia się do realizacji polityki zrównoważonego rozwoju
		Zarządzanie ryzykiem i adaptacja w kontekście zrównoważonego rozwoju

Poniższe działania mogą pomóc we właściwej identyfikacji potrzeb:



1. Określenie wizji i strategii rozwoju spółki
2. Weryfikacja założeń modelu biznesowego
3. Przeprowadzenie analizy SWOT

Przykładowo, jeśli w trakcie analizy identyfikacja słabych stron firmy wskazuje na przestarzały, energochłonny sprzęt oraz zagrożenie wzrostem cen energii elektrycznej, oczywistą inwestycją powinien być nowy sprzęt, który pozwoli zaoszczędzić pieniądze w dłuższej perspektywie.

4. Weryfikacja procesów i wąskich gardeł
5. Odpowiednie planowanie zakupów



Skalowanie przedsiębiorstwa

Każde przedsiębiorstwo społeczne poszukuje rozwiązań, które mogą zwiększyć efektywność jego działania dla osiągnięcia celów społecznych. Sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstw społecznych przekłada się na realizację zaplanowanych efektów ekonomicznych i społecznych.

Skalowanie biznesu to zwiększanie przychodów ze sprzedaży firmy z wykorzystaniem dźwigni operacyjnej, czyli bez zwiększania podstawowych kosztów operacyjnych, najczęściej kosztów stałych.

W wielu przypadkach skalowanie wiąże się z obniżeniem kosztów pozyskania klienta i wydatków biznesowych



Korzystając ze skalowania przedsiębiorstw społecznych, należy spełnić następujące warunki:



- Koncentracja na długoterminowym wzroście
- Przygotowanie odpowiedniego planu finansowego (w tym planu inwestycyjnego)
- Opracowanie kompleksowego modelu biznesowego
- Budowanie długoterminowych interakcji i relacji z klientami i interesariuszami
- Bardzo dobra znajomość rynku i konkurencji



Zwiększanie skali

Niezależnie od rodzaju działalności, w uproszczeniu można przedstawić trzy obszary, które powinny być rozwijane w ramach skalowania firmy:

1. Organizacja
2. Klienci
3. Przychody

Skalowanie działalności pozwala firmie rozwijać się w wielu kierunkach:

- Wdrożenie produktu lub usługi na nowy rynek
- Budowanie przewagi konkurencyjnej na obecnym rynku
- Projektowanie nowych rozwiązań dla klientów
- Ulepszanie obecnych rozwiązań dla klientów
- Kompleksowe przeprojektowanie modelu biznesowego
- Rebranding



Założenia dotyczące skalowania przedsiębiorstwa społecznego:



1. Model biznesowy
2. Procesy operacyjne
3. Zasoby ludzkie
4. Technologia
5. Kapitał finansowy
6. Strategia marketingowa



Dziewięć kroków do skalowania przedsiębiorstwa społecznego:

1. Poznanie ekosystemu
2. Wykorzystanie myślenia projektowego do znalezienia skalowalnego produktu
3. Weryfikacja modelu biznesowego
4. Skalowanie pomysłu i pozyskiwanie kapitału inwestycyjnego
5. Budowanie odpowiedniego zespołu i rozwijanie jego umiejętności
6. Zarządzanie zespołem
7. Budowanie partnerstw na rzecz rozwoju
8. Raportowanie wpływu (w czasie rzeczywistym)
9. Wpływ na branżę
10. Powrót do kroku 1



Pomiar wpływu społecznego przedsiębiorstwa społecznego

Standardy pomiaru wpływu opracowane przez GECES. Poniższa sekcja opisuje:

- Jak zdefiniować cele społeczne przedsiębiorstwa społecznego
- Jak zdefiniować cele i misję organizacji
- Rodzaje celów w przedsiębiorstwie społecznym
- Sposób pomiaru wpływu społecznego przedsiębiorstwa społecznego
- Źródła danych, które określają poziom wpływu społecznego



Definicja celów społecznych



Cel jest definiowany obiektywnie i subiektywnie jako przyszły, pożądany stan lub wynik działania organizacji, możliwy i przewidywany do osiągnięcia w okresie, który mieści się w ramach czasowych objętych krótko- lub długoterminowym planem działania.

Rodzaje celów:

- Ekonomiczne
- Nieekonomiczne
- Cele produkcyjne i marketingowe

Ze względu na poziomy organizacyjne

- Cel strategiczny
- Cel taktyczny
- Cel operacyjny

Cel można również podzielić na wewnętrzny lub zewnętrzny.



Cele społeczne

Potencjalne cele społeczne, które może przyjąć przedsiębiorstwo społeczne, w zależności od jego misji i obszaru działania:

- Rozwiązywanie problemów społecznych
- Wspieranie lokalnych społeczności
- Ochrona środowiska
- Wsparcie dla osób marginalizowanych
- Edukacja i rozwój kompetencji
- Promowanie sprawiedliwości społecznej
- Poprawa jakości życia
- Rozwój lokalnej kultury i dziedzictwa
- Promowanie innowacji społecznych
- Etyczne praktyki biznesowe



Pomiar wpływu społecznego

Główne aspekty wpływu społecznego:

1. Wpływ norm społecznych
2. Wpływ grup społecznych
3. Wpływ autorytetów
4. Wpływ mediów
5. Wpływ społeczności internetowych
6. Wpływ społeczny na zdrowie psychiczne
7. Wpływ kulturowy



Proces pomiaru wpływu społecznego obejmuje pięć etapów:



1. Określenie celów różnych stron dokonujących pomiaru i mierzonego przedmiotu.
2. Identyfikacja interesariuszy: kto odnosi korzyści? kto zapewnia zasoby? w jaki sposób?
3. Określenie właściwego pomiaru
4. Pomiar, walidacja i określenie wartości
5. Składanie raportów, wyciąganie wniosków i doskonalenie



4 rodzaje pomiaru wpływu społecznego:

1. **Pieniężny** - odnosi się do oceny wpływu społecznego poprzez wartość finansową. Może obejmować analizę wpływu społecznego na gospodarkę, korzyści ekonomiczne generowane przez interakcje społeczne lub wartość dostarczaną przez organizacje charytatywne i inwestycje społeczne.
2. **Niepieniężne** - pomiar wpływu społecznego koncentruje się na ocenie wyników społecznych, które nie są łatwe do wyrażenia w kategoriach pieniężnych. Może to obejmować ocenę jakości życia, poziomu zaufania publicznego lub poziomu uczestnictwa obywatelskiego w lokalnych inicjatywach.
3. **Ilościowe** - Pomiar ilościowy obejmuje gromadzenie danych, które można policzyć, porównać i przeanalizować ilościowo. Obejmuje to podejścia statystyczne, takie jak kwestionariusze, badania ilościowe, analiza danych liczbowych i inne techniki, które pozwalają na obiektywną ocenę skutków społecznych.
4. **Jakościowe** - pomiar jakościowy koncentruje się na subiektywnych, opisowych aspektach wpływu społecznego. Metody te obejmują wywiady, analizę treści, studia przypadków, grupy fokusowe i inne techniki, które pomagają zrozumieć kontekst, złożoność i głębię wpływu społecznego.



Opis pomiaru wpływu społecznego:



- Definicja celów i wskaźników
- Gromadzenie danych wyjściowych
- Monitorowanie działań
- Analiza porównawcza
- Ocena wpływu
- Zaangażowanie interesariuszy

Ostatnim etapem jest przygotowanie planu działania (wyznaczenie obszarów priorytetowych, możliwych scenariuszy, opracowanie zestawu wskaźników monitorowania) w oparciu o informacje uzyskane na wcześniejszych etapach procesu identyfikacji i pomiaru wpływu społecznego.



Moduł obejmuje sposoby rozwijania przedsiębiorstwa społecznego i mierzenia jego wpływu społecznego. Prowadząc przedsiębiorstwo społeczne, należy pamiętać o konieczności spełnienia podstawowego założenia podmiotu, tj. właśnie wpływu społecznego. .

Kluczowe elementy strategii rozwoju przedsiębiorstwa i pomiaru wpływu społecznego są następujące:

- **Określenie misji przedsiębiorstwa społecznego**
- **Określenie wizji przedsiębiorstwa społecznego**
- **Identyfikacja obszaru działalności**
- **Analiza przewag konkurencyjnych**
- **Określenie celów społecznych przedsiębiorstwa**
- **Identyfikacja propozycji wartości**



Dziękuję!



www.innosocial.eu



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Niniejszy dokument może być kopiowany, powielany lub modyfikowany zgodnie z powyższymi zasadami.

Ponadto należy wyraźnie wskazać autorów dokumentu i wszystkie stosowne fragmenty informacji o prawach autorskich.

Wszelkie prawa zastrzeżone. © Prawa autorskie 2023 InnoSocial

www.innosocial.eu