

Moduł 1

Potencjał dla Centrum Smaku w Twoim regionie

Streszczenie modułu

- Centrum Smaku (COT) można zdefiniować jako dynamiczny proces interakcji pomiędzy różnymi podmiotami na danym obszarze. Biorąc pod uwagę te cechy, jego realizacja musi być dobrze przemyślana i przeanalizowana z różnych aspektów.
- Nie istnieje jedna uniwersalna zasada tworzenia Centrum Smaku, właśnie dlatego, że każdy obszar ma specyficzną dynamikę oraz różne cechy ekonomiczne i kulturowe. Dlatego też istotne jest, aby zrozumieć, czy dany obszar może gościć Centrum Smaku i jaki ma potencjał. W tym pierwszym module przedstawiamy różne narzędzia, które pomogą Ci zrozumieć, czy dany obszar może gościć COT i jaki jest jego potencjał.

Rozdziały

1. Analiza terytorialna kontekstu lokalnego
2. Diagnoza dominujących działań
3. Analiza kontekstu demograficznego i przedsiębiorczego
4. Analiza wyników finansowych przedsiębiorstw z danego obszaru
5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały lokalnego obszaru do aktywizacji Centrum Smaku

Key words: Territorial Vocations - SWOT Analysis - Context analysis - socioeconomic analysis - Focus Group - Questionnaires And Listening Tools - Environmental Analysis - Analysis Of Financial Performance - Financial Performance - Rural Development.

1. Analiza terytorialna kontekstu lokalnego

1.1 Analiza mocnych i słabych stron

W tej pierwszej części opisujemy, jak przeprowadzić analizę SWOT i jak wykorzystać jej wyniki w praktyce. Zamieszczamy również przykład praktyczny i szablon, które pomogą Ci rozpocząć analizę SWOT w Twoim własnym kontekście.

SWOT to skrót od angielskich słów **Strengths** (mocne strony), **Weaknesses** (słabe strony), **Opportunities** (szanse) i **Threats** (zagrożenia), a więc analiza SWOT jest techniką oceny tych czterech aspektów działalności.

Analiza SWOT bada zarówno czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne - czyli to, co dzieje się wewnątrz i na zewnątrz organizacji. Niektóre z tych czynników będą pod kontrolą, a inne nie. W każdym przypadku najmądrzejsze działania, jakie można podjąć w odpowiedzi, staną się jaśniejsze po odkryciu, zapisaniu i przeanalizowaniu tak wielu czynników, jak to tylko możliwe.

1.1 Analiza mocnych i słabych stron

SWOT wydaje się prosty, ale jeśli jest stosowany ostrożnie i we współpracy, może być bardzo odkrywczy.

Na przykład, możesz być świadomy niektórych mocnych stron swojej organizacji, ale dopóki nie zapiszesz ich obok słabych stron i zagrożeń, możesz nie zdawać sobie sprawy, jak mało wiarygodne są te mocne strony.

- Podobnie, prawdopodobnie masz uzasadnione obawy dotyczące niektórych słabości biznesowych, ale przechodząc przez analizę systematycznie, można znaleźć okazję, wcześniej pominięte, które mogą więcej niż zrekompensować.

Jak napisać analizę SWOT

Sporządzić matrycę **analizy SWOT**, lub skorzystać z naszego darmowego szablonu.

Macierz SWOT to siatka o wymiarach 2x2, z jednym kwadratem na każdy z czterech aspektów SWOT (Rysunek 1 pokazuje, jak powinna wyglądać). Każda sekcja jest poprzedzona kilkoma pytaniami, które pozwolą rozpocząć myślenie.

Cele strategii przedsiębiorczości na obszarach wiejskich

STRENGTHS	WEAKNESSES
1. Innovative product/service 2. Simple to scale up 3. Wide presence on the territory 4. Unique technical or professional skills your business possesses 5. Shared mission	1. What are your weaknesses according to your internal assessments? 2. Improvement areas where you should focus upon.
OPPORTUNITIES	THREATS
1. The unique features you can provide to your potential clients/stakeholders 2. institutional benefits, political advantages, tax deductions, etc.. 3. change in user sensitivity	1. The absence or lack of any features in your product or service. 2. The absence of adequate financial resources to support the various business opportunities.

1.2 Jak przeprowadzić analizę SWOT

Jak wspomnieliśmy na początku tego modułu, Centrum Smaku to konkretna działalność.

- Odzwierciedla ona powołania agroekonomiczne danego obszaru, a więc odzwierciedla aspekt społeczno-kulturowy i ekonomiczny społeczności.
- Dlatego fundamentalne znaczenie ma jak najszersze zaangażowanie głównych podmiotów społeczno-gospodarczych danego terytorium i wszystkich zainteresowanych stron, aby COT był jak najbardziej zbiorowym dziełem, uwzględniającym potrzeby i wymagania każdego z nich i na ich podstawie konstruuującym najbardziej odpowiedni rodzaj COT.
- Unikaj opierania się na własnym, częściowym zrozumieniu terytorium, społeczności i ich dynamiki. Twoje założenia mogą być błędne. Zamiast tego, zbierz zespół ludzi z różnych funkcji i poziomów, aby zbudować obszerną i wnikliwą listę obserwacji.
- Następnie, za każdym razem, gdy zidentyfikujesz mocną stronę, słabą stronę, szansę lub zagrożenie, wpisz je w odpowiedniej części siatki analizy SWOT, aby wszyscy mogli je zobaczyć.
- Przyjrzyj się bardziej szczegółowo każdemu z obszarów i zastanów się, co gdzie pasuje i jakie pytania możesz zadać w ramach zbierania danych.

1.2 Jak przeprowadzić analizę SWOT

Mocne strony

Mocne strony to rzeczy, które Twoja organizacja robi szczególnie dobrze lub w sposób, który odróżnia ją od konkurencji.

Zastanów się, jakie przewagi ma Twoja organizacja nad innymi.

- ✓ Może to być motywacja Twoich pracowników, dostęp do określonych materiałów lub silny zestaw procesów produkcyjnych.
- ✓ Obejmuje to również siłę i atrakcyjność rynkową lokalnych produktów żywnościowych wysokiej jakości, które mogą mieć przewagę konkurencyjną być może nad dużym przedsiębiorstwem, które wytwarza ten sam typowy produkt lokalny, ale na poziomie przemysłowym, odbierając mu całą wartość dodaną wynikającą z rzemiosła produkcji lokalnej. (Istnieje wiele przykładów takiej sytuacji w sektorze rolno-spożywczym).

1.2 Jak przeprowadzić analizę SWOT

Mocne strony

Twoje mocne strony są nieodłączną częścią twojej organizacji, terytorium i społeczności, więc zastanów się nad nimi.

- ✓ Co robisz lepiej niż ktokolwiek inny?
- ✓ Jakie wartości napędzają Twój biznes?
- ✓ Z jakich unikalnych zasobów możesz czerpać, z których inni nie mogą?
- ✓ Zidentyfikuj i przeanalizuj Unikalną Propozycję Sprzedaży (USP) swojej organizacji i dodaj ją do sekcji Mocne Strony.

1.2 Jak przeprowadzić analizę SWOT

Mocne strony

Następnie odwróć perspektywę i zadaj sobie pytanie, co Twoi konkurenci mogą uznać za Twoje mocne strony.

Jakie czynniki sprawiają, że zdobywasz sprzedaż przed nimi?

- ❖ np. Rosnący trend konsumentów preferujących rzeczy naturalne i lokalne, chcących odwiedzać miejsca produkcji, które stają się wtedy również atrakcją turystyczną.

Pamiętaj, że każdy aspekt Twojej organizacji jest mocną stroną tylko wtedy, gdy przynosi Ci wyraźną przewagę.

- ❖ np. jeśli wszyscy twoi konkurenci dostarczają produkty wysokiej jakości, to wysoka jakość procesu produkcyjnego nie jest mocną stroną na twoim rynku: jest koniecznością.

1.2 Jak przeprowadzić analizę SWOT

Możliwości

Są to szanse, okazje lub możliwości

- Zazwyczaj wynikają one z sytuacji poza organizacją i wymagają analizy tego, co może wydarzyć się w przyszłości.

Mogą one powstać w wyniku rozwoju rynku, który obsługujesz, lub technologii, z której korzystasz.

- Zdolność do identyfikowania i wykorzystywania szans może stanowić ogromną różnicę w zdolności organizacji do konkurowania i objęcia prowadzenia na swoim rynku.

1.2 Jak przeprowadzić analizę SWOT

Możliwości

Pomyśl o dobrych okazjach, które możesz natychmiast wykorzystać. Nie muszą to być duże zmiany: nawet niewielkie korzyści mogą zwiększyć konkurencyjność Twojej organizacji.

- ✓ Jakie ciekawe trendy rynkowe są Ci znane, duże lub małe, które mogą mieć wpływ?

N.B. jest to również związane z rodzajem Centrum Smaku, które chcesz stworzyć, czy jest to miejsce przyciągające turystów i pokazujące lokalne produkty, czy miejsce, w którym lokalni producenci łączą się również po to, aby uzyskać większe możliwości na rynku, a może jedno i drugie....

- ✓ Powinieneś również zwrócić uwagę na zmiany w polityce rządu związane z Twoją dziedziną. A zmiany we wzorcach społecznych, profilach populacji i stylach życia mogą oferować interesujące możliwości.

1.2 Jak przeprowadzić analizę SWOT

Zagrożenia

Zagrożenia to wszystko, co może negatywnie wpłynąć na Twoją firmę z zewnątrz, np. problemy z łańcuchem dostaw, zmiany w wymaganiach rynkowych czy brak pracowników. Bardzo ważne jest, aby przewidywać zagrożenia i podejmować działania przeciwko nim, zanim staniesz się ich ofiarą i Twój rozwój zostanie zahamowany.

- Pomyśl o przeszkodach, jakie napotykasz, aby wprowadzić swój produkt na rynek i sprzedać. Możesz zauważyć, że normy jakościowe lub specyfikacje dla Twoich produktów zmieniają się i że będziesz musiał je zmienić, jeśli chcesz pozostać w czołówce. Rozwijająca się technologia to wszechobecne zagrożenie, a także szansa!
- Zawsze rozważaj, co robią Twoi konkurenci i czy powinieneś zmienić akcenty swojej organizacji, aby sprostać wyzwaniu. Pamiętaj jednak, że to, co oni robią, może nie być właściwą rzeczą dla Ciebie. Unikaj więc kopiowania ich bez wiedzy, jak może to poprawić Twoją pozycję.
- Należy pamiętać o zbadaniu, czy nasza organizacja jest szczególnie narażona na wyzwania zewnętrzne. Czy na przykład masz długi lub problemy z przepływem gotówki, które mogą sprawić, że będziesz podatny na nawet niewielkie zmiany na rynku? Jest to rodzaj zagrożenia, które może poważnie zaszkodzić Twojej firmie, więc bądź czujny.

1.3 Jak korzystać z analizy SWOT

- ✓ Wreszcie nadszedł czas, aby bezlitośnie przyciąć i uszeregować pomysły, aby skupić czas i pieniądze na działaniach najbardziej znaczących i mających wpływ. Doprecyzuj każdy punkt, aby Twoje porównania były bardziej przejrzyste. Na przykład, akceptuj tylko precyzyjne i sprawdzalne stwierdzenia, takie jak: "Przewaga kosztowa 30 USD/tonę w pozyskiwaniu surowca x", a nie: "Najlepszy stosunek jakości do ceny".
- ✓ Pamiętaj, aby stosować swoją wiedzę na odpowiednim poziomie w organizacji. Na przykład na poziomie produktu lub linii produktowej, a nie na znacznie bardziej ogólnikowym poziomie całej firmy. A analizę SWOT stosuj razem z innymi narzędziami strategicznymi (moduł 3 i 4), tak aby uzyskać pełny obraz sytuacji, w której się znajdujesz.

Kluczowe punkty

- ✓ Analiza SWOT pomaga określić mocne strony organizacji, słabe strony, szanse i zagrożenia.
- ✓ Prowadzi cię do budowania na tym, co robisz dobrze, do zajęcia się tym, czego ci brakuje, do wykorzystania nowych możliwości i zminimalizowania ryzyka.
- ✓ Zastosuj analizę SWOT, aby ocenić pozycję swojej organizacji, zanim zdecydujesz się na jakąkolwiek nową strategię.
- ✓ Współpracuj z zespołem ludzi z całej firmy. Pomoże to odkryć bardziej dokładny i uczciwy obraz.
- ✓ Użyj matrycy SWOT, aby podpowiedzieć swoje badania i zapisać swoje pomysły.
- ✓ Dowiedz się, co działa dobrze, a co nie do końca. Zapytaj siebie, gdzie chcesz iść, jak możesz tam dotrzeć - i co może stanąć na drodze.
- ✓ Bądź realistyczny i rygorystyczny. Ograniczaj i ustalaj priorytety swoich pomysłów, aby skupić czas i pieniądze na najbardziej znaczących i wpływowych działaniach i rozwiązaniach.

Ćwiczenie 1: Obejrzyj wideo studium przypadku - CENTRUM SMAKU - TROJA (WŁOCHY)



OGLĄDAJ NA YOUTUBE Z ANGIELSKIMI NAPISAMI:
[Troia, apre il Centro del Gusto dei Monti Dauni - YouTube](#)

Ćwiczenie 2: Jakie są Twoje MOCNE STRONY - SŁABE STRONY - SZANSE - ZAGROŻENIA? Skonstruuuj swoją macierz SWOT na podstawie dostarczonego Ci szablonu AGATA.

STRENGTHS	WEAKNESSES
OPPORTUNITIES	THREATS

Jak już wspomniano, nie ma jednego rodzaju Centre of Taste, który można zastosować w każdym kontekście.

- Każdy obszar ma swoje specyficzne cechy społeczno-gospodarcze i należy je uwzględnić, jeśli nie chcemy stworzyć działalności, która stanie się katedrą na pustyni bez żadnych rzeczywistych korzyści dla tego obszaru, społeczności, a więc prawdziwych zainteresowanych.
- Centrum Smaku" może stanowić znaczący przykład ewolucji lokalnych systemów produkcyjnych, które podążając w kierunku coraz bardziej symbolicznego popytu, mogą dostarczyć odpowiednich odpowiedzi nie tylko poprzez wzmocnienie jednostek produkcyjnych lub systemów spółdzielczych przedsiębiorstw, ale także poprzez uczynienie terytoriów atrakcyjnymi jako całość.

2. Diagnoza dominujących działań

2.1 jakie jest najbliższe powołanie na danym obszarze, jakie są jego elementy piętrowe, gospodarcze, społeczne i strategiczne?

- Wzmocnienie wielu innych komponentów obecnych w kontekście środowiskowym, od dóbr dziedzictwa kulturowego po centra historyczne, które nadal w dużej mierze wymagają ponownego odkrycia i wzmocnienia, co oczywiście ma istotny wpływ na ofertę turystyczną danego terytorium.
- Centrum Smaku to fizyczna przestrzeń, osadzona w kontekście terytorialnym, stworzona w celu promocji i wzmocnienia wielu doskonałych produktów żywnościowych i winiarskich danego obszaru jako atrakcji turystycznej.
- Jest odpowiedzią na nową koncepcję jedzenia jako wyrazu kultury.
- Oferuje użytkownikom wielozmysłową podróż przez tradycję, terytorium, historię, wiedzę zbiorową i edukację żywieniową.

2.1 Jakie jest najsilniejsze działania obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

■ Formy COT

Centrum Smaku może być skupione na kilku, oczywiście związanych z ekonomicznym i społecznym powołaniem danego obszaru i wyrażonym przez niego zapotrzebowaniem.

Rodzaje, jakie może przyjąć Centrum Smaku są następujące

- promocja żywności i wina
- wsparcie dla przedsiębiorstw rolno-spożywczych w celu zwiększenia wymiany gospodarczej
- edukacja w zakresie zdrowego żywienia (warsztaty ze szkołami)
- promocja turystyki
- promocja terytorialna i kulturalna (muzeum)

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Analiza kontekstu - Analiza społeczno-gospodarcza

Analiza kontekstowa obszaru:

- Opis obszaru odniesienia
- Krótkie uwagi historyczne
- Opis terytorium na podstawie danych statystycznych (analiza demograficzna, analiza społeczno-gospodarcza i analiza społeczno-kulturowa)
- Rozpoznanie aktualnych inicjatyw na danym terenie, które mogą być spójne z działaniami projektowymi.
- Właściwa analiza systemu gospodarczego oraz badanie koniunkturalne istotnych wskaźników ekonomicznych pozwalają na **określenie mocnych i słabych stron danego**

obszaru oraz wykorzystanie jego średnio- i długoterminowych szans rozwojowych.

- Badania są w stanie łączyć różne poziomy analizy i krzyżować wiele zmiennych.
- Trzeba wiedzieć, jaka jest sytuacja gospodarcza na terenie, na którym chcemy utworzyć COT, musimy znać realia lokalnych przedsiębiorstw, ich solidność finansową, czy istnieje rzeczywiste zapotrzebowanie na taki ośrodek jak COT.

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Kluczowe punkty analizy społeczno-ekonomicznej

- Przedmiot badania: producenci żywności i wina, jednostki lokalne, przedsiębiorcy
- Poziom analizy terytorialnej: krajowy, regionalny, powiatowy, wojewódzki, gminny
- Poziom analizy sektorowej: makrosektor (Primary, Secondary, Tertiary), sektor (Agriculture, Commerce, Mechanics, etc.),
- Zmienne: status prawny, płeć, narodowość, przepływy związane z zatrudnieniem i

zakończeniem pracy, rodzaj umowy, specyficzne wskaźniki ekonomiczne itp.

- Czas trwania: w zależności od dostępności bazy danych
- Dane wyjściowe: tabele danych lub raporty
- Oficjalne źródła: EUROSTAT, izby gospodarcze, urzędy gmin, bazy danych wojewódzkich, regionalnych i stowarzyszeń.

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

- W celu zidentyfikowania rzeczywistych powołań terytorialnych, na których można zbudować Centrum Smaku, oprócz badań wtórnych, tj. prowadzonych poprzez analizę danych i opracowań, AGATA kładzie nacisk na badania pierwotne, tj. badania prowadzone z udziałem głównych interesariuszy projektu. Odbywa się to poprzez **grupy fokusowe, grupy panelowe**, podawanie **kwestionariuszy** itp.
 - W części pierwszego modułu zobaczymy, jakie są główne cechy **grupy fokusowej** i jak ją stworzyć, aby zrozumieć, czym są powołania terytorialne poprzez **zaangażowanie głównych interesariuszy**.
- **Grupa fokusowa**
 - Grupy fokusowe są szeroko stosowanym narzędziem w badaniach marketingowych.
 - Jest to szczególna metoda wywiadu jakościowego, w której moderator przedkłada w sposób nieformalny i pozornie nieustrukturyzowany serię tematów do dyskusji niewielkiej grupie badanych, poinformowanych o faktach i chętnych do współpracy, zapraszając ich do podzielenia się i porównania swoich opinii.

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Krok 1: Wybierz interesujący Cię temat

- Grupy fokusowe są przede wszystkim traktowane jako technika badań potwierdzających.
- Innymi słowy, ich dyskusyjne ustawienie jest najbardziej przydatne do potwierdzania lub obalania istniejących wcześniej przekonań.
- Z tego powodu świetnie nadają się do prowadzenia badań wyjaśniających, w których bada się, dlaczego coś występuje, gdy dostępne są ograniczone informacje.

Krok 2: Określenie zakresu badań i hipotez

- Po ustaleniu, że grupa fokusowa jest właściwym wyborem dla danego tematu, można zacząć myśleć o tym, czego oczekujemy od dyskusji grupowej.
- Być może istnieje już literatura na Twój temat lub wystarczająco podobny temat, który możesz wykorzystać jako punkt wyjścia. Jeśli temat nie jest dobrze zbadany, użyj swojego instynktu, aby określić, co twoim zdaniem jest najbardziej warte zbadania.
- Ustalenie zakresu pomoże Ci sformułować intrygujące hipotezy, postawić jasne pytania i zrekrutować odpowiednich uczestników.

2.1 jakie jest najsilniejsze powołanie obszaru, jakie są jego elementy piętrowe, gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Krok 3: Ustalenie pytań do grupy fokusowej

Pytania, które zadajesz swojej grupie fokusowej są niezwykle ważne dla Twojej analizy. Nie spiesz się z ich tworzeniem, zwracając szczególną uwagę na sformułowania. Należy unikać pytań naprowadzających, które mogą wpłynąć na odpowiedzi.

Ogólnie rzecz biorąc, Twoje pytania do grupy fokusowej powinny być:

- ✓ Otwarte i elastyczne
- ✓ Niemożliwe do udzielenia odpowiedzi "tak" lub "nie" (pytania zaczynające się od "dlaczego" lub "jak" są często najlepsze)
- ✓ Jednoznaczne, przechodzące od razu do rzeczy, a jednocześnie stymulujące dyskusję
- ✓ Bezstronne i neutralne

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Krok 4: Rekrutacja uczestników

W zależności od tematu badań, istnieje kilka metod doboru uczestników:

- ☐ Dobrowolne przeprowadzenie badania, takie jak otwarte zaproszenie w mediach społecznościowych i znalezienie uczestników na podstawie odpowiedzi.
 - ☐ Wygodne przeprowadzenie badania od osób, które są najłatwiej dostępne, takich jak partnerzy z istniejących sieci
 - ☐ Stratyfikowana kontrola wyrywkowa określonej kategorii producentów lokalnych
- ❖ **Należy uważać na tendencyjność próby, która może wystąpić, gdy niektórzy członkowie populacji mają większe szanse na włączenie do badania niż inni.**

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Krok 5: Zorganizuj grupę fokusową

Warto rozważyć przeprowadzenie kontroli technicznej przed przybyciem uczestników i odnotować wszelkie czynniki środowiskowe lub zewnętrzne, które mogłyby wpłynąć na nastrój grupy tego dnia. Upewnij się, że jesteś zorganizowany i gotowy, ponieważ stresująca atmosfera może być rozpraszaająca i przynosić efekty odwrotne do zamierzonych.

Rozpoczęcie pracy grupy fokusowej

Powitanie uczestników grupy fokusowej poprzez przedstawienie tematu, siebie i współmoderatora oraz omówienie podstawowych zasad i sugestii dotyczących udanej dyskusji. Ważne jest, aby uczestnicy czuli się swobodnie i chętnie udzielali odpowiedzi.

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Krok 5: Zorganizuj grupę fokusową

Prowadzenie dyskusji

Kiedy już zaczniesz zadawać pytania, staraj się utrzymać równy czas odpowiedzi pomiędzy uczestnikami. Zwróć uwagę na najbardziej i najmniej rozmownych członków grupy, a także na uczestników o szczególnie silnej lub dominującej osobowości.

- Możesz zadawać pytania mniej rozmownym członkom bezpośrednio, aby zachęcić ich do udziału, lub zadawać pytania uczestnikom po imieniu, aby wyrównać szanse. Nie krępuj się prosić uczestników o rozwinięcie swoich odpowiedzi lub podanie przykładu.

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Krok 6: Przeanalizuj swoje dane i przedstaw wyniki.

- ✓ Po zakończeniu pracy grupy fokusowej, wraz ze współmoderatorem, powinniście zrobić podsumowanie, zapisując pierwsze wrażenia z dyskusji, a także wszelkie najważniejsze kwestie, problemy i bezpośrednie wnioski, które wyciągnęliście.
- ✓ Następnym krokiem jest transkrypcja i oczyszczenie danych. Przypisz każdemu uczestnikowi numer lub pseudonim dla celów organizacyjnych. Przepisz nagrania i przeprowadź analizę treści w poszukiwaniu tematów lub kategorii odpowiedzi. Wybrane kategorie mogą stanowić podstawę do raportowania wyników.

2.1 Jakie jest najsilniejsze działanie obszaru, jakie są jego elementy gospodarcze, społeczne i strategiczne?

Zalety i wady grup fokusowych

Tak jak inne metody badawcze, grupy fokusowe mają swoje wady i zalety.

Zalety

- ✓ Są one dość proste do zorganizowania.
- ✓ Są one zazwyczaj niedrogie
- ✓ Grupa fokusowa jest znacznie mniej czasochłonna niż ankieta czy eksperyment, a wyniki otrzymujesz natychmiast.
- ✓ Wyniki grupy fokusowej są często bardziej zrozumiałe i intuicyjne niż surowe dane.

Wady

- × Zgromadzenie prawdziwie reprezentatywnej próby może być trudne. Grupy fokusowe zazwyczaj nie są uznawane za zewnętrznie ważne ze względu na małą ilość uczestników.
- × Ze względu na małą liczebność próby nie można zapewnić anonimowości respondentów, co może wpłynąć na ich chęć do swobodnej wypowiedzi.
- × Głębokość analizy może budzić zastrzeżenia, ponieważ uzyskanie szczerych opinii na kontrowersyjne tematy może być wyzwaniem.
- × Istnieje wiele miejsca na błędy w analizie danych i wysoki potencjał zależności od obserwatora w wyciąganiu wniosków. Musisz być ostrożny, aby nie wybierać odpowiedzi, aby dopasować wcześniejsze wnioski.

Ćwiczenie 1: Sprawdź się: spróbuj zbudować własną grupę fokusową z pytaniami, które można zadać głównym interesariuszom w Twojej okolicy.

- Krok 1: Wybierz interesujący Cię temat:
- Krok 2: Określ zakres badań i hipotezy:
- Krok 3: Ustal pytania do grupy fokusowej
- Krok 4: Rekrutacja uczestników
- Krok 5: Zorganizuj grupę fokusową
- Krok 6: Przeanalizuj swoje dane i przedstaw wyniki.

Ćwiczenie 2: Jak myślisz, jaka byłaby najlepsza forma Centrum Smaku dla Twojego regionu?

Centrum Smaku może być skupione na kilku obszarach, oczywiście związanych z powołaniem gospodarczym i społecznym danego obszaru oraz wyrażonym przez niego zapotrzebowaniem.

Rodzaje, jakie może przyjąć Centrum Smaku są następujące

- ☐ promocja żywności i wina
- ☐ wsparcie dla przedsiębiorstw rolno-spożywczych w celu zwiększenia wymiany gospodarczej
- ☐ edukacja w zakresie zdrowego żywienia (warsztaty ze szkołami)
- ☐ promocja turystyki
- ☐ promocja terytorialna i kulturalna (muzeum)
- ☐ inne:

3. Analiza kontekstu demograficznego i przedsiębiorczego

3.1 Analiza społeczności lokalnej i lokalnych przedsiębiorców.

Analiza społeczno-ekonomiczna

Właściwa analiza systemu gospodarczego oraz badanie koniunkturalne istotnych wskaźników ekonomicznych pozwalają na określenie mocnych i słabych stron danego obszaru oraz wykorzystanie jego średnio- i długoterminowych szans rozwojowych. Badania potrafią łączyć różne poziomy analizy i krzyżować wiele zmiennych.

gospodarcza na terenie, na którym chcemy utworzyć COT, musimy znać realia lokalnych przedsiębiorstw, ich solidność finansową, czy istnieje rzeczywiste zapotrzebowanie na taki ośrodek jak COT.

Trzeba wiedzieć, jaka jest sytuacja

This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

3.1 Analiza społeczności lokalnej i lokalnych przedsiębiorców. Analiza społeczno-ekonomiczna

Przedmiot badania: producenci żywności i wina, jednostki lokalne, przedsiębiorcy narodowość, przepływy związane z zatrudnieniem i zakończeniem pracy, rodzaj umowy, specyficzne wskaźniki ekonomiczne itp.

Poziom analizy terytorialnej: krajowy, regionalny, powiatowy, wojewódzki, gminny

Czas trwania: w zależności od dostępności bazy danych

Poziom analizy sektorowej: makrosektor (Primary, Secondary, Tertiary), sektor (Agriculture, Commerce, Mechanics, etc.),

Dane wyjściowe: tabele danych lub raporty

Zmienne: status prawny, płeć,

3.2 Narzędzia

Narzędzia słuchania - kwestionariusze

Kwestionariusze to narzędzia zbierania danych składające się z serii pytań otwartych i zamkniętych. Pozwalają na szybkie zaangażowanie dużej liczby osób w celu zebrania informacji, poznania opinii, postaw i zamiarów.

Etapy konstruowania kwestionariusza:

1. Określ cel, sprecyzuj czynniki, pojęcia, które chcesz wykryć
2. Określenie zmiennych tła, w tym cech demograficznych i społeczno-środowiskowych respondenta.
3. Określ, dla kogo przeznaczony jest kwestionariusz.
4. Następnie staramy się ustalić najbardziej odpowiedni język i sformułowania pytań w kwestionariuszu.

3.3 Narzędzia

Sformułowanie pytań:

- Używaj języka odpowiedniego do tematu
- Formułuj pytania, które nie są zbyt skomplikowane
- Pytania muszą być jasne i konkretne
- Zaczynij od kluczowych pytań: uwaga jest wtedy większa
- Zwracaj uwagę na długość pytań i liczbę wybieranych wariantów
- Nie zadawaj za dużo pytań: max 20
- Zdefiniuj pytania, aby mieć dane liczbowe i strategiczne
- Na końcu kwestionariusza użyj pytań otwartych;
- Pytaj o dane osobowe, nie będąc przy tym natrętnym

3.4 Narzędzia

Zrób wstępne badania.

Aby stworzyć skuteczną ankietę, bądź jak najbardziej ukierunkowany

Przygotuj swoje pytania.

Aby uzyskać najlepsze wyniki, zawrzyj w ankiecie nie więcej niż pięć do dziesięciu pytań. Wiele osób, zwłaszcza dorosłych, ma krótki czas koncentracji uwagi, więc jeśli będziesz ich bombardował dziesiątkami szybkich pytań, Twój wskaźnik wypełnienia może znacząco spaść.

Pisząc pytania do ankiety, postaraj się, aby uczestnicy mogli rozwinąć swoje myśli. Pytania typu "tak lub nie" nie dadzą Ci tyle informacji, co swobodne odpowiedzi tekstowe.

Skonfiguruj swoją ankietę.

Upublicznij swoją ankietę wśród czytelników.

Kiedy Twoja ankietka jest już gotowa, dotrzyj z nią do swoich czytelników, reklamując ją na stronie

3.5 Narzędzia

External analysis	Internal analysis
• Objective: • Analysing the forces and dynamics of the external environment	• Objective: ○ Analysing internal distinctive skills and competencies
• Tools: • Macro-environmental analysis	• Tools: ○ Checklists
• Identify: • Opportunities • Threats	• Identify: ○ Strengths ○ Weaknesses

3.6 Narzędzia

Wywiad z lokalnymi przedsiębiorcami

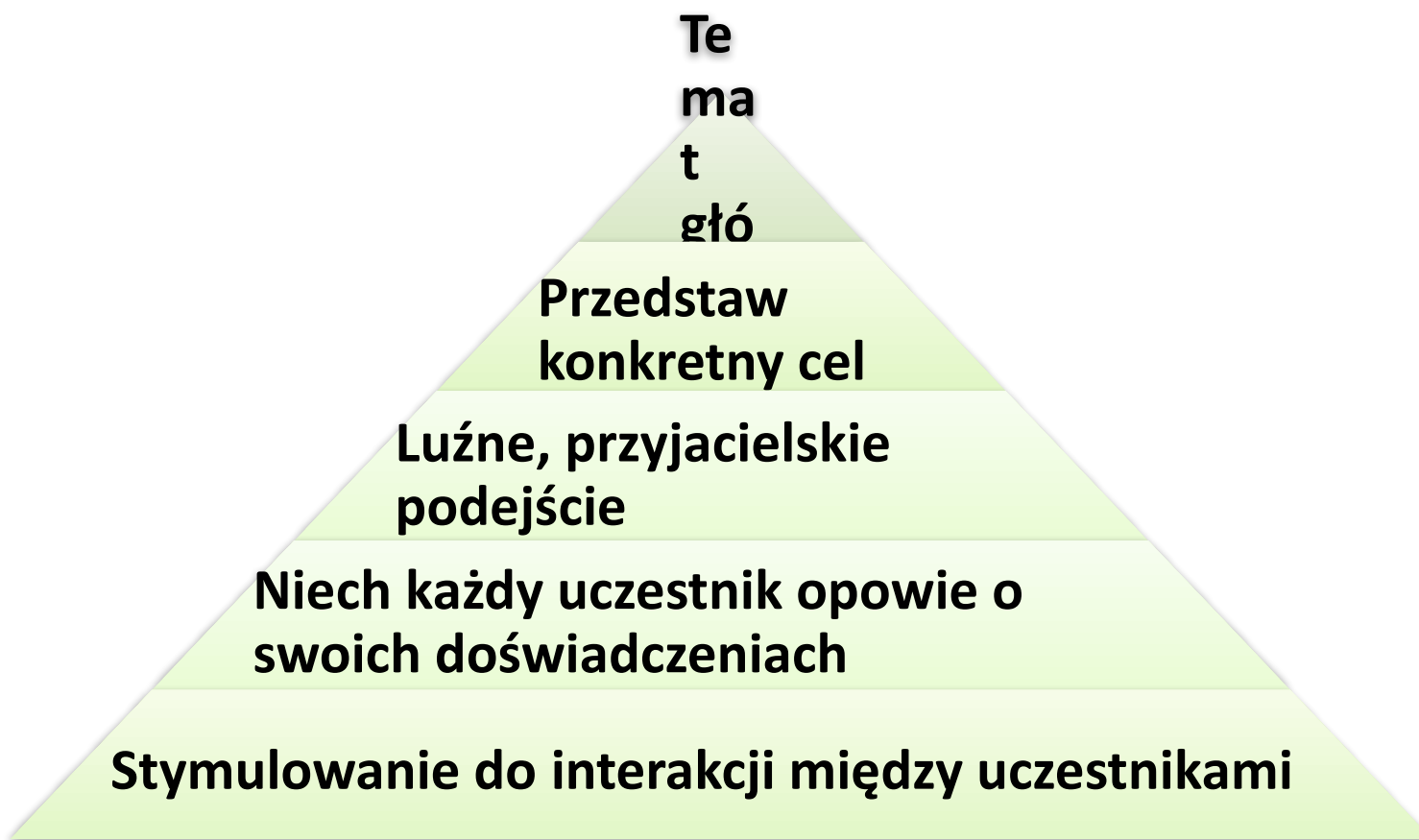
Jest to sposób na lepsze poznanie pojedynczych doświadczeń lokalnych aktorów: możesz zapytać o wszystko, co jest potrzebne do zdefiniowania kontekstu, w którym chcesz aktywować COT. Ponadto, można opublikować wywiady i przedstawić liderowi opinii, interesariuszom, lokalnemu administratorowi, rzeczywistą sytuację na danym obszarze. Tutaj można zobaczyć kilka przykładów:

<https://www.youtube.com/watch?v=4EtgF8ZG9t8> (Valeria i Ivano, mali entuzjaści jagód goji)

<https://www.youtube.com/watch?v=YtCfDzyKAPg> (Pasquale i Gaetano, małe entliczki ślimaków)

https://www.youtube.com/watch?v=nA0_OywGC5A (bracia Antonietta i Pasquale: mają gospodarstwo winiarskie)

3.7 Narzędzia Spotkania -. Jak przeprowadzić spotkanie:



3.8 Proces analizy środowiskowej

SKANOWANIE	• Obserwuj środowisko zewnętrzne • Organizuj informacje w pożądane kategorie • Zidentyfikuj problemy w ramach każdej kategorii
MONITOROWANIE	• Obserwuj rozwój sytuacji • Określaj tempo zmian
PRZEWIDYWANIE	• Przewiduj zmiany w rozwoju • Określaj wzajemne powiązania między problemami • Opracuj alternatywne rozwiązania
OCENA	• Oceń prognozy • Określ siły, które należy uwzględnić przy opracowaniu strategii

3. 9 Ćwiczenie

Spróbuj odpowiedzieć na poniższe pytania, aby określić kontekst, w którym tworzony jest COT

DEMOGRAFICZNE: jakie zjawiska demograficzne mogą stanowić zagrożenia i szanse dla organizacji? Np. Trzeba określić np. grupę docelową producentów, jeśli są to osoby starsze będą musiał mieć określony typ komunikacji. To samo dotyczy docelowej grupy odbiorców

EKONOMICZNE: Jak rozwój dochodów, cen, oszczędności i kredytów wpłynie na COT?

EKOLOGICZNE: zasoby naturalne, szkody w środowisku. Jaka jest rola organizacji w ochronie przed szkodami środowiskowymi? Również po stronie lokalnych producentów, współpracując z tymi o wysokich standardach ochrony środowiska i stale podnosząc ich świadomość w zakresie zrównoważonej produkcji

TECHNOLOGICZNE: jakie innowacje technologiczne są istotne dla usług i procesów COT? (e-commerce, platformy crowdfundingowe, block-chain, itp.)

POLITYKA: Jakie są nowe obowiązujące przepisy? Jakie formy prawne są najbardziej odpowiednie dla naszej COT?

3. 10 Ćwiczenie

Spróbuj odpowiedzieć na poniższe pytania, aby określić kontekst, w którym tworzony jest COT

SPOŁECZNO-KULTUROWE: Jakie są grupy społeczne lub sieci instytucjonalne, z którymi należy się związać? Jeśli istnieją różne rzeczywistości, które działają w tym samym celu, warto się zjednoczyć, a nie pozostać podzielonym.

Jak zmieniają się style życia? Jak zmieniają się wartości? Np. Spodziewamy się, że po pandemii ludzie, którzy byli przyzwyczajeni do spędzania sobotnich popołudni w centrum handlowym, będą woleli chodzić na piesze wycieczki po otwartym terenie.

PUBLICZNE: które sektory publiczne (instytucje, rząd i społeczności lokalne) stanowią szczególne szanse lub problemy dla organizacji?

Jakie inicjatywy podjęła organizacja w odniesieniu do różnych sektorów społeczeństwa?

4. Analiza wyników finansowych przedsiębiorstw

Czym są wyniki finansowe?

Wyniki finansowe to subiektywna miara tego, jak dobrze firma może wykorzystać aktywa pochodzące z jej podstawowego sposobu prowadzenia działalności i generować przychody. Termin ten jest również używany jako miara ogólnej kondycji finansowej firmy w danym okresie*.

Analizy finansowe można podzielić na pięć głównych grup:

1. Rozwiązywalność
2. Płynność finansowa
3. Rentowność
4. Obsługa zadłużenia
5. Wydajność

*<https://www.investopedia.com/terms/f/financialperformance.asp>

4. Analiza wyników finansowych przedsiębiorstw

1. Rozwiązywalność

Wyłączalność wskazuje na stopień, w jakim aktywa przedsiębiorstwa przewyższają zobowiązania, a więc na zdolność przedsiębiorstwa do wywiązania się z zobowiązań w przypadku zakończenia działalności. Zatem w uproszczeniu wskaźnik ten wskazuje, czy przedsiębiorstwo jest wypłacalne czy też niewypłacalne (bankrutujące). Do obliczenia tego wskaźnika wykorzystuje się informacje z bilansu, a mianowicie: aktywa ogółem/zobowiązania ogółem.

2. Płynność finansowa

Płynność wskazuje na ciągłą zdolność firmy do terminowego spełniania wszystkich bieżących lub krótkoterminowych długów, które muszą być zapłacone, aby prowadzić firmę z dnia na dzień. Wskaźnikiem, który należy obliczyć, aby zmierzyć tę zdolność jest wskaźnik bieżącej płynności (Current Ratio). Aby obliczyć ten wskaźnik,

informacje są również pobierane z bilansu, a mianowicie Aktywa Bieżące/Zobowiązania Bieżące.

3. Rentowność

Rentowność gospodarstwa rolnego oblicza się poprzez wyrażenie dochodu netto z gospodarstwa (NFI) jako procentu całkowitego kapitału zaangażowanego w działalność rolniczą w danym okresie finansowym. Informacje dotyczące NFI pochodzą z rachunku zysków i strat, a informacje dotyczące całkowitego zaangażowanego kapitału z bilansu, a następnie wskaźnik jest wyrażany w procentach. Faktem jest, że przedsiębiorstwa rolnicze osiągają raczej niską rentowność. Może ona wynosić nawet 7% w zależności od rodzaju rolnictwa.

4. Analiza wyników finansowych przedsiębiorstw

4. Obsługa zadłużenia

Obsługa zadłużenia jest zwykle oceniana na podstawie informacji przedstawionych w rachunku przepływów pieniężnych. Jest to bardzo ważna kwestia i przy ubieganiu się o kredyt finansista będzie miał wgląd w Twój rachunek przepływów pieniężnych. Można również obliczyć Cash-flow ratio, czyli $\text{Cash-income} / \text{Cash-outflow}$, wykorzystując informacje z rachunku przepływów pieniężnych i wyrażając je w procentach. Zazwyczaj uważa się, że wskaźnik ten powinien wynosić 120% i więcej, co oznacza, że powinieneś mieć wystarczającą ilość gotówki, aby spłacić cały dług i wszystkie inne wydatki związane z prowadzeniem gospodarstwa, zgodnie z wymaganiami.

5. Skuteczność

Efektywność finansowa ocenia, jak efektywnie gospodarstwo wykorzystuje swoje możliwości produkcyjne (np. nakłady, koszty ogólne, finanse i maszyny) do generowania przychodów. Kluczowym wskaźnikiem efektywności finansowej gospodarstwa jest stosunek kosztów operacyjnych do przychodów. Wskaźnik ten daje odpowiedź na pytanie "ile kosztuje gospodarstwo wygenerowanie 1,00 USD przychodu?". Uzyskuje się go poprzez podzielenie całkowitych kosztów operacyjnych (z wyłączeniem kosztów odsetek i amortyzacji) przez przychód brutto.

4. Analiza wyników finansowych przedsiębiorstw

Wyniki finansowe przedsiębiorstw rolniczych

W sektorze rolniczym najczęściej musimy brać pod uwagę aspekt ekonomiczny (rentowność, płynność, efektywność operacyjna), ale także pozaekonomiczny (planowanie i podejmowanie decyzji menedżerskich).

Niepowodzenie lub sukces gospodarstwa może być wynikiem otoczenia makroekonomicznego i jego czynników lub nieudanych i błędnych decyzji menedżerów, ale także wynikiem czynników przyrodniczych i

klimatycznych.

Rolne determinanty niepokoju finansowego mogą mieć różne skutki dla kondycji finansowej i wyników gospodarstw rolnych.

STUDIUM PRZYPADKU

[Ocena kondycji finansowej przedsiębiorstw rolnych w warunkach Republiki Słowackiej z wykorzystaniem modeli upadłościowych](#)

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

Inwestycje w kapitał terytorialny i budowanie potencjału regionalnego zostały uznane za główne podstawy koncepcji place-based podejście do rozwoju obszarów wiejskich (OECD, 2006).

W tej części Modułu 1 proponujemy podział na "kapitał terytorialny" i "budowanie potencjału".

Kapitał terytorialny reprezentuje "ilość i wzajemne powiązanie różnych form kapitału (lub różnych zasobów) związanych, zmobilizowanych i aktywnie wykorzystywanych w (i reprodukowanych przez) regionalnej gospodarce i społeczeństwie" (van der Ploeg i in., 2009, s. 13).

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

Budowanie potencjału to zdolność do waloryzacji lokalnych zasobów, takich jak udogodnienia naturalne, dziedzictwo kulturowe czy wyposażenie infrastrukturalne. Zdolność do skutecznego i efektywnego wykorzystania wyposażenia w czynniki produkcji ma decydujące znaczenie w generowaniu przewag konkurencyjnych regionów.

W szczególności interakcja i mobilizacja pewnych domen regionalnego rozwoju obszarów wiejskich, w tym innowacje (nowe praktyki i produkty), zarządzanie rynkiem (zdolność instytucjonalna do interakcji z rynkami) i nowe rozwiązania instytucjonalne (zdolność instytucjonalna do wspierania współpracy interesariuszy) są uważane za wpływowe dla zmian na obszarach wiejskich w Nowym Paradygmacie Obszarów Wiejskich (van der Ploeg i Marsden, 2009; Horlings i Marsden, 2012).

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

Kapitał terytorialny obejmuje

1. kapitał rzeczowy
2. zasoby ludzkie
3. kapitał naturalny dla rozwoju i konkurencyjności (wiejskiej lub regionalnej).

KAPITAŁ RZECZOWY

Kapitał fizyczny jest definiowany jako infrastruktura stworzona przez człowieka, która obejmuje głównie inwestycje w trwałe nieruchomości produkcyjne lub zabudowane struktury, takie jak mieszkania na wsi, infrastruktura transportowa i komunikacyjna, ale także urządzenia techniczne służące ochronie przed powodzią lub innymi klęskami żywiołowymi (Vargas, 2010).

Inwestycje w infrastrukturę fizyczną promują rozwój obszarów wiejskich i regionów na różne sposoby. Mogą one poprawić podstawową infrastrukturę dla społeczności wiejskich i rolnictwa. Przyczynia się do wzrostu zatrudnienia i produktywności gospodarki wiejskiej, jak również do konwergencji regionalnej. Kapitał fizyczny zmniejsza koszty dostępu podmiotów gospodarczych do rynków miejskich, wiedzy (Lakshmanan, 2011) i globalnej sieci gospodarczej (Anderson, 2000). Zwiększa on wzajemne powiązania poszczególnych podmiotów gospodarczych i generuje korzyści skali.

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

ZASOBY LUDZKIE

•Rozumiane są jako umiejętności i wykształcenie siły roboczej, kapitał kulturowy i społeczny. Przy wąskim zdefiniowaniu jako dostępność wykwalifikowanej siły roboczej (Gennaioli i in., 2013) stwierdzono, że kapitał ludzki jest istotnym czynnikiem rozwoju regionalnego, ponieważ przyczynia się do powstania regionalnej bazy wiedzy i wspiera procesy innowacyjne (Krugman, 1991), przedsiębiorczość oraz produktywność (Gennaioli i in., 2013), a tym samym generowanie dochodu (Becker, 1964). Biorąc pod uwagę emigrację i starzenie się ludności na bardziej peryferyjnych obszarach wiejskich, ważne jest również uwzględnienie demograficznego wymiaru kapitału ludzkiego.

•Aktywa kulturowe stanowią drugi wymiar kapitału ludzkiego, który jest niezbędny do uwzględnienia roli lokalnych tradycji i tożsamości. W połączeniu z lokalnym środowiskiem, aktywa kulturowe są ważne jako unikalne punkty sprzedaży (Dwyer i Findeis, 2008). Kapitał społeczny może stymulować rozwój i wzrost gospodarczy na obszarach wiejskich poprzez zmniejszenie kosztów informacji i transakcji, jak również promowanie transferu wiedzy (Fukuyama, 1995; Woolcock i Narayan, 2000).

This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

ZASOBY LUDZKIE

W UE wsparcie inwestycji w kapitał ludzki i kulturowy obejmuje dużą różnorodność działań mających na celu utrzymanie zrównoważonej struktury wiekowej w społeczności rolniczej, ustabilizowanie bilansu imigracji i emigracji do i z obszarów wiejskich, usługi szkoleniowe, doradcze i informacyjne w zakresie dziedzictwa kulturowego oraz wzmocnienie sieci na obszarach wiejskich.

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

KAPITAŁ NATURALNY

Ma on kluczową rolę w produkcji żywności, bioenergii i wydobywaniu surowców, ale także w coraz większym stopniu w świadczeniu usług ekosystemowych, takich jak sekwestracja węgla, ochrona siedlisk lub rekreacja (MA, 2005; TEEB, 2010). Zasoby, utrzymanie i inwestycje w aktywa kapitału naturalnego są uznawane za "kluczowe filary polityk ukierunkowanych na rozwój obszarów wiejskich" (OECD, 2006, 14).

Pomagają one w "łączeniu dwóch pozostałych rodzajów kapitału z określonym otoczeniem geograficznym i ułatwiają relacje między ludźmi" (Vargas, 2010, 69).

Atrakcyjność krajobrazów i dziedzictwa przyrodniczego została uznana za główny czynnik restrukturyzacji gospodarki wiejskiej poprzez dywersyfikację działalności rolniczej, marketing miejsc i turystykę (Marcouiller i in., 2004; Courtney i in., 2006; Pfeifer i in., 2009; Lange i in., 2013).

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

Budowanie potencjału obejmuje

1. Stabilizację i wsparcie regionów zacofanych
2. Modernizację towarowej produkcji rolnej i pionową integrację łańcucha wartości
3. Restrukturyzację i dywersyfikację działalności gospodarczej na obszarach wiejskich jako całości w połączeniu z lokalnym środowiskiem naturalnym

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

STABILIZACJA

Środki stabilizacyjne mają na celu kontynuację działalności rolniczej i leśnej, przetrwanie gospodarstw rolnych i utrzymanie populacji w społecznościach wiejskich, które często są w dużym stopniu uzależnione od działalności rolniczej.

- Środki stabilizacyjne obejmują głównie systemy wsparcia umożliwiające podmiotom gospodarczym działającym na tych obszarach radzenie sobie w niekorzystnych warunkach, takich jak w regionach górskich, obszarach o szczególnych utrudnieniach lub innych obszarach o mniej korzystnych warunkach gospodarowania, określonych w rozporządzeniu Rady 1257/1999.

Stabilizacja obejmuje również systemy wsparcia dla podmiotów podlegających przepisom dotyczącym ochrony środowiska, ograniczającym eksploatację zasobów poprzez działalność gospodarczą lub mających trudności z przestrzeganiem norm wspólnotowych oraz wspieranie rolników prowadzących gospodarstwa niskotowarowe.

4.1 Zdolność inwestycyjna na obszarach wiejskich

MODERNIZACJA

Modernizacja jest postrzegana jako drugi sposób poprawy waloryzacji kapitału terytorialnego. Działania RD koncentrujące się na.

- modernizacja produkcji rolnej umożliwia podmiotom gospodarczym na obszarach wiejskich lepsze wykorzystanie zasobów naturalnych (np. poprzez inwestycje w maszyny pozwalające na zwiększenie wydajności) wprowadzenie nowych procesów lub produktów, takich jak produkcja ekologiczna lub zintegrowana, produkty wysokiej jakości lub produkty o chronionej nazwie pochodzenia.

Przyczynia się do poprawy integracji pionowej działalności rolniczej i reterytorializacji łańcucha wartości. Modernizacja ma na celu zwiększenie wydajności i dochodu pojedynczej jednostki gospodarczej, ale także poprawę współpracy.

5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

Kroki dla zrozumienia środowiska i wdrożenia Centrum Smaku.

Dotarliśmy do końca pierwszego modułu szkoleniowego.

Ta ostatnia część posłuży jako rozdział podsumowujący wszystkie kroki niezbędne do dokładnego i starannego zrozumienia terytorium, na którym ma powstać Centrum Smaku.



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

1. Rozpoczęcie pracy

Pierwszym punktem na mapie drogowej tworzenia Centrum Smaku jest obserwacja i zrozumienie społeczno-kulturowej specyfiki terytorium docelowego. Punkt ten jest realizowany poprzez zaangażowanie głównych lokalnych interesariuszy i aktorów.

- **Z tego pierwszego wynikają wszystkie pozostałe kroki:**

1. Analiza środowiskowa
2. Analiza SWOT
3. Wizja, misja i cele strategiczne
4. Cele, zadania i metryki
5. Wdrożenie i dostosowanie



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

Wizja, misja i cele strategiczne

- Każda organizacja potrzebuje jasnej wizji, misji, celów i długoterminowych strategii, aby jej działalność stała się ruchem. Stwierdzenia te pomagają nakreślić przyszłość organizacji. Ponadto tworzą mentalny obraz organizacji zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz. Często te pojęcia są używane zamiennie, myląc znaczenia i wprowadzając zamieszanie.
- Wizja, Misja, Cele, Strategie i Taktyki - to podstawowe parametry charakteryzujące długofalowe działania firmy.



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

Wizja, misja i cele strategiczne

1. Co organizacje chcą osiągnąć - odzwierciedlone przez Wizję, Misję i Cele firm.
 2. A jak to "co" ma być osiągnięte - odzwierciedlają Strategie i Taktyki. Są to odpowiednio długo- i krótkoterminowe plany realizacji.
- Organizacje zyskują prawdziwą siłę, gdy te wypowiedzi pokazują:

1. Klarowność,
2. Kompletność (są ze sobą spójne)



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

1. WIZJA

Wizja jest wielkim obrazem tego, "co" organizacja chce osiągnąć w przyszłości. Powinna inspirować ludzi w organizacji. To ekscytuje ludzi, aby być częścią wizji. A także motywuje do włożenia swojej energii i czasu w osiągnięcie przyszłości.



Jak napisać dobrą deklarację wizji? Co zawiera wizja? Weźmy przykład firmy z branży rolniczej:

" Wibrująca gospodarka jest napędzana przez rolnictwo o wartości dodanej " Tutaj Wibrująca Gospodarka ma zdolność do inspirowania ludzi zaangażowanych w ten biznes rolniczy. Dobre oświadczenie wizji inspiruje do tworzenia ruchu. Opisuje pożądany wynik, aby przywołać mentalny obraz organizacji.

5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

2. MISJA

Misja dotyczy tego, co organizacja robi, aby osiągnąć wizję. Misja jest deklaracją działania w celu realizacji wizji. Zapewnia wyraźne ukierunkowanie na to, co organizacja robi, a czego nie robi.

Co powinna zawierać deklaracja misji? Jak myślisz, jak dobra deklaracja misji pasowałaby do powyższej deklaracji wizji?

Kontynuujmy przykład projektu rolniczego:



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

2.MISJA

"Tworzenie i ułatwianie rozwoju rolnictwa o wartości dodanej".

W tym przypadku "Tworzenie i ułatwianie" to dwa wyraźne obszary, na których się skupiamy. Organizacja zainwestowała swoją energię w te dwa obszary. Organizacja stara się rozwijać (tworzyć) i ułatwiać działalność rolniczą. A we wszystko, co nie jest tu wymienione, organizacja nie jest zaangażowana. Jest to wyraźna wskazówka, co organizacja robi, a czego nie robi.



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

2. MISJA

Spójrzmy na poniższe cechy dobrej deklaracji misji:



- Krótka: Deklaracja misji powinna być łatwa do zapamiętania. Każda osoba w organizacji powinna znać misję, aby móc ją wykorzystać w kontekście wykonywanej przez siebie pracy.
- Proste: Język deklaracji misji powinien być z życia codziennego. W życiu codziennym nie używamy takich słów jak wartości interesariuszy, cele finansowe, najlepsze praktyki. Na przykład, deklaracja misji - "Pomagaj ludziom w osiąganiu pracy przy użyciu najlepszych praktyk". Jak wiele osób marzy o najlepszych praktykach? Odpowiedź brzmi: bardzo mało;
- Operatywny: Deklaracja misji powinna zapewnić jasny kierunek. Powinna skupiać się na tym, co organizacja robi. Daje również jasną drogę co do inicjatywy i alokacji zasobów.

5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

2.MISJA

Jakie więc są rodzaje zasobów potrzebnych do realizacji wspomnianej wyżej misji dla biznesu rolniczego?

- Zapewne MŚP, które mogą świadczyć swoje usługi na rzecz rozwoju i ułatwienia prowadzenia działalności rolniczej.
- Zaangażowani rolnicy są wsparciem w przedsięwzięciu.



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

1. STRATEGIA

Strategie to długofalowe plany realizacji, które mają doprowadzić do osiągnięcia celów i zadań. Te stwierdzenia określają, w jaki sposób można odnieść sukces w realizacji misji i utrzymać się w realizacji. Strategie prawdopodobnie zostaną określone po przeprowadzeniu analizy **SWOT**, ponieważ zarówno ocena środowiska zewnętrznego, jak i wewnętrznego jest potrzebna jako wkład do opracowania strategii.

Jak napisać strategię organizacji? Opcje strategiczne mogą obejmować:

- Rozwój rynku lub produktu lub
- W niektórych zróżnicowanych przypadkach zarówno
- rynek, jak i rozwój produktu.



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

1. CELE I ZADANIA:

Cele to deklaracje kroków do osiągnięcia wizji. Cele opisują, co chcesz osiągnąć dzięki swoim wysiłkom.

Z kolei **zadania** mają na celu określić, **ile czasu zajmie osiągnięcie celów**. Określiliśmy je w kategoriach mierzalnych.

Cele dla powyższej wizji Center of Taste można określić jako m.in:

- Poprawa rentowności
- Zwiększenie objętości
- Zapewnienie stabilności



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

1. CELE I ZADANIA:

Jeden cel jest szeroko zdefiniowany, mówiąc "poprawić rentowność". Brakuje mu konkretności i jest określony w szerokich, ogólnych kategoriach. Z drugiej strony, cele są dość specyficzne i dalej definiują zadania. Kontynuując przykład "rentowności", cele mogą być zdefiniowane jako seria kluczowych wskaźników efektywności - **KPI**:

- 15k€ zysk netto jako procent sprzedaży w roku
- 10k€ zysk netto jako % inwestycji w ciągu roku.



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

1. CELE I ZADANIA:

Jak wyznaczyć dobry cel. Do czego służą inteligentne cele? Otóż przy wyjaśnianiu, celów powszechnie stosuje się akronim **SMART**:

- **Specyficzny:** Jest całkowicie związany z pracą. W powyższym przykładzie "sprzedaż" i "inwestycja" są związane z pracą.
- **Mierzalne:** Cele są zawsze definiowane w kategoriach mierzalnych. Możemy zmierzyć powyższe cele używając celu 10k€ i 15k€ zysku.



5. Budowa scenariuszy pozwalających zrozumieć potencjały obszaru lokalnego do aktywizacji Centrum Smaku

1. CELE I ZADANIA:

- **Osiągalne:** Cele powinny być osiągalne w ramach zapewnionego środowiska i zasobów. Organizacje muszą przeanalizować, co jest wymagane do osiągnięcia zdefiniowanych celów i muszą się o to stale troszczyć.
- **Istotne:** Cele powinny być dopasowane do zadań. Cele te są dodatkowo dopasowane do misji i wizji organizacji.
- **Ograniczone w czasie:** Cele powinny być osiągalne w podanym okresie czasu, a w naszym przykładzie określiliśmy czas "rok".



5. 11 Ćwiczenie

Spróbuj stworzyć wstępną wersję misji i wizji Twojego idealnego Centrum Smaku.

Misja:

Wizja: