

www.empowering-people-network.org

SAMforSE : un manual de autoevaluación para emprendedores sociales

O: ¿cómo puede saber si su empresa u organización lo está haciendo bien y qué es lo que funciona?

Editado por la fundación Siemens Stiftung

Índice

Parte 1: El manual de autoevaluación

Introducción	Página 4
Misión y visión	Página 5
Financial Resources	Página 7
Organización	Página 9
Marketing y ventas	Página 11
Integración de la cadena de valor y creación de redes	Página 13
Innovación	Página 15
Escalamiento	Página 16
Gestión de riesgos	Página 17
Ética y responsabilidad	Página 18
Impacto social y ambiental	Página 20
Evaluación de impacto	Página 22
<hr/>	
Evaluación general	Página 24

Parte 2: Asistencia

SAMforSE Asistencia	Page 25
<hr/>	
Formulario de solicitud	Página 27
Términos y condiciones	Página 30
Protección de datos	Página 30
<hr/>	
Pie de imprenta	Página 31

Parte 1: El manual de autoevaluación

SAMforSE : un manual de autoevaluación para emprendedores sociales

O: ¿cómo puede saber si su empresa u organización lo está haciendo bien y qué es lo que funciona?

Son preguntas que se hacen habitualmente muchos emprendedores sociales con ideas progresistas. Aunque la pregunta es muy simple, a menudo la respuesta es compleja y en ella intervienen numerosos factores.

Constantemente aumenta el murmullo en torno a las herramientas que miden el impacto de las empresas sociales y los parámetros estandarizados para evaluar el impacto social, económico y ambiental. Sin embargo, actualmente no hay herramientas que sean fácilmente aplicables por parte de los emprendedores sociales para medir sus empresas en este sentido.

SAMforSE es una herramienta específicamente desarrollada para las necesidades de los emprendedores sociales. Está orientada al ecosistema y al modelo corporativo de las empresas sociales. Ha sido desarrollada para emprendedores sociales que buscan rápidas perspectivas, entre otras cosas, sobre la creación de valor de sus organizaciones y el rendimiento social. Se trata de una herramienta de diagnóstico para su propia empresa.

Esta herramienta está diseñada para ayudarle a identificar sus puntos fuertes y éxitos pero también para destacar las áreas en que hay margen para mejorar si se pretende mantener el éxito a lo largo del tiempo.

La herramienta se centra en las reflexiones y la planificación, más que basarse en ciertas estrategias generales sobre si su empresa está creciendo o escalando en la dirección correcta o consiguiendo un impacto al mejorar las vidas de sus clientes.

Tenga en cuenta que los resultados destacados en varias áreas de evaluación no garantizan que su organización sea un éxito automáticamente. SAMforSE es el primer paso de un complejo proceso de evaluación y proporciona un vista general de la evolución de su empresa.

Estamos seguros de que al aplicar SAMforSE obtendrá percepciones más profundas y recomendaciones concretas para su empresa. También ofrecemos asistencia práctica adicional para su empresa hasta la finalización de SAMforSE:

- información en la que puede encontrar asesoramiento empresarial profesional y asistencia
- Enlaces a vídeos sobre modelos corporativos de emprendimiento social
- Oportunidades de solicitar un programa de asesoramiento personal dirigido por un proveedor de servicios de desarrollo empresarial o talleres de desarrollo empresarial organizados por la fundación Siemens Stiftung. Los costes de un instructor o un taller serán cubiertos por Siemens Stiftung sin cargo adicional.

O, si desea más información de referencia, lea el nuevo estudio "A Background Paper on the Performance and Impact of Social Enterprises" con interesantes estudios de casos escrito por el Prof. Wolfgang Hein y el Prof. Robert Kappel. (Lea: www.empowering-people-network.org; www.SamforSE.org)

Cómo utilizar SAMforSE

1. El manual de autoevaluación contiene algunas observaciones a modo de introducción, once cuestionarios acerca de diferentes áreas de evaluación para valorar su negocio y organización, una valoración general y un apéndice con consejos prácticos como ayuda adicional.

La áreas diseñadas para realizar su autoevaluación son: Misión y visión, Finanzas, Organización, Marketing y ventas, Integración de la cadena de valor y creación de redes, Innovación, Escalamiento, Gestión de riesgos, Ética y responsabilidad, Impacto social y medioambiental, así como Evaluación de impacto.
2. Para empezar, eche un vistazo a las notas introductorias.
3. A continuación, haga una honesta evaluación de su negocio u organización siguiendo las indicaciones de cada área de evaluación. Base su evaluación en cómo se aplica cada indicación a su negocio u organización: ¿es uno de sus "puntos fuertes", un área que está poniendo "en marcha" o un área que "necesita mejorar"? Sus datos están seguros. Lea por favor los capítulos "Términos y Condiciones" y "Protección de datos". Recuerde: la herramienta funciona mejor si se es honesto al introducir los datos.
4. Por cada indicación, otorgue tres puntos a la respuesta "punto fuerte", dos puntos a "en marcha" y un punto a "necesita mejorar". Registre los puntos de cada indicación en la columna de "puntuación" en el lado derecho de la tabla.
5. Al final de cada cuestionario, añada el resultado de todas sus respuestas y escriba el número final en el lugar correspondiente de la escala de clasificación.
6. Tras rellenar cada uno de los cuestionarios, sume sus resultados en la tabla global final. ¿Está satisfecho con sus resultados o hay margen para realizar mejoras? Si ve alguna área en la que le gustaría trabajar, eche un vistazo a la sección final de SAMforSE que contiene información sobre asistencia adicional y oportunidades de solicitar un programa de asesoramiento personal o un taller de desarrollo empresarial.

La fundación Siemens Stiftung desarrolló SAMforSE en colaboración con el German Institute of Global and Area Studies (GIGA), el Prof. Wolfgang Hein y el Prof. Robert Kappel y recibe el apoyo de la Dra. Kerstin Humberg, experta en empresas sociales y sostenibilidad global.

Misión y visión

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Motivación	Hemos intentado encontrar soluciones a asuntos sociales y/o medioambientales que no han sido abordados (suficientemente) por ninguna otra organización pública, privada o sin ánimo de lucro hasta el momento.	Queríamos hacer algo bueno y teníamos algunas ideas para hacerlo realidad en una empresa social.	Iniciamos el negocio para ganarnos la vida y trabajar con fines sociales.	
Declaración de misión	Expresamos un propósito perdurable y valores clave para nuestro proyecto en una declaración de misión que es convincente y fácil de entender ("Ayudamos a los recogedores de basura a convertirse en emprendedores").	Hemos comunicado nuestros objetivos y valores en varias ocasiones a nuestros clientes.	Intentamos hacer nuestro trabajo de una forma convincente.	
Visión	Tenemos una clara visión de lo que queremos conseguir en los próximos 5-10 años con metas inteligentes (específicas, cuantificables, realistas y oportunas) que definen el éxito. Hacemos un seguimiento regular de nuestros logros sociales y/o medioambientales enfrentándolos a esas metas e indicadores clave de rendimiento (KPI).	Tenemos algunas ideas de lo que queremos conseguir en los próximos 5-10 años. Las evaluaciones son realmente útiles e importantes, pero requieren demasiado tiempo y dinero si quieres realizarlas de forma regular y sistemática.	Nunca hemos considerado realmente la opción de realizar una evaluación sistemática de nuestro trabajo.	
Percepciones del mercado	Llevamos a cabo exhaustivos análisis de mercado e identificamos las causas originarias de las carencias sociales y/o medioambientales en las que se centra nuestro plan estratégico.	Nos damos cuenta de que muchas personas sufren a causa de ciertas dinámicas del mercado (comida basura o productos no saludables), pero no tenemos una idea clara de cómo desarrollar una solución viable (negocio) para esos desafíos.	Principalmente vemos la necesidad de supervivencia en el mercado y de vez en cuando intentamos combinar las oportunidades económicas con el impacto social.	
Respuesta a los fallos del sector público	Analizamos las razones para la carencia o ausencia de regulaciones estatales o actividades de apoyo e intentamos cooperar con departamentos públicos de ideas afines.	Somos conscientes de que la regulación pública es importante para el progreso social y medioambiental, pero nuestro acceso a las instituciones públicas es limitado.	Básicamente esperamos que las instituciones estatales no interfieran en nuestro proyecto.	

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Cooperación	Estamos comprometidos con colaboraciones estratégicas con otros emprendedores sociales y ONG para maximizar al alcance social y medioambiental y la relevancia de nuestro proyecto.	Colaboramos con unos cuantos socios cercanos y redes, pero nuestra misión principal es hacer avanzar a nuestra propia empresa.	Nos concentramos en nuestro propio proyecto, ya que la creación de redes requiere tiempo sin aportar ventajas significativas.	
Modelo empresarial: visión de vinculación de metas sociales y económicas	Hemos trasladado nuestra visión a un modelo empresarial económicamente viable en respuesta a los asuntos sociales y/o medioambientales que abordamos, permitiéndonos generar una fuente estable de ingresos sin necesidad de comprometer nuestra misión.	Intentamos encontrar una vía que nos permita abordar tanto intereses sociales y/o medioambientales como económicos, pero tenemos algunas dudas sobre la solución óptima.	Hacemos todo lo que podemos por perseguir nuestras metas sociales y/o medioambientales pero esto no siempre es posible si nuestro proyecto es sobrevivir económicamente.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5%)				En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)			En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)			

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Recursos financieros

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Modelo de financiación	En gran parte financiamos las operaciones de nuestra empresa con los ingresos generados por las ventas y la financiación empresarial (microfinanzas, deuda, acciones o capital híbrido) y recibimos un apoyo muy limitado procedente de subvenciones, donaciones y capital de familiares y amigos. Nuestras propias ventas nos proporcionan unos ingresos estables.	Financiamos nuestras actividades mediante una combinación de ingresos, financiación empresarial y subvenciones o donaciones. Contamos con unos ingresos más bien limitados procedentes de nuestras ventas.	Financiamos nuestras operaciones empresariales con subvenciones, donaciones o fondos de RSC y solo en parte con los ingresos procedentes de las ventas. Aún no hemos accedido a ninguna financiación empresarial.	
Dependencia financiera	No dependemos de ninguna ayuda de financiación externa. Financiamos nuestras operaciones completamente a través de nuestras ventas. Para aumentar o mejorar nuestra operaciones, es posible que obtengamos ayuda de financiación externa para determinadas actividades de ampliación.	Recibimos apoyo financiero de una serie de organizaciones. Nuestra fuentes de financiación están bastante diversificadas y hemos limitado la influencia de nuestras fuentes de financiación.	Dependemos de las contribuciones financieras de un pequeño número de organizaciones. Las operaciones de nuestra empresa dependen de subvenciones/donaciones o fondos de RSC de grandes compañías.	
Microfinanzas	Nuestra organización no utiliza créditos de instituciones microfinancieras como fuente, en su lugar, el capital inicial fue proporcionado por los propietarios y simpatizantes de nuestra empresa social.	Utilizamos dinero propio como capital inicial y también créditos de pequeños bancos y, en parte, microcréditos.	Comenzamos con pequeñas cantidades de dinero familiar y utilizamos instituciones microfinancieras para la expansión de la compañía.	
Crecimiento de empresa	Nuestro crecimiento se apoya en dos pilares fundamentales: superávits (beneficios) conseguidos mediante nuestras propias operaciones empresariales sociales y créditos (asequibles) de terceros proveedores como inversores en impacto social, fundaciones o bancos.	Limitamos nuestra expansión paso a paso utilizando ventas y créditos bancarios.	Nos beneficiamos de las contribuciones de organizaciones de caridad y dinero de donantes.	

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Cultura financiera y empresarial	El éxito de nuestra empresa depende de una cultura empresarial clara y fiable. Por ello también cooperamos con instituciones financieras que comparten las mismas ideas sociales. Limitamos nuestras actividades financieras a los bancos, organizaciones caritativas y otros donantes que tienen las mismas metas sociales. Esta es básicamente nuestra forma de pensar para conseguir un desarrollo financiero sostenible.	Nuestra cultura incluye orientación al mercado y actividades sociales. Esto significa que estamos abiertos a la financiación por parte de bancos, ONG, organizaciones internacionales y actores sociales.	Estamos obligados a sobrevivir, así que no es importante de dónde venga el dinero para la expansión del negocio.	
Dependencia financiera	No contamos con financiación de RSC. Aunque de vez en cuando utilizamos dinero de grandes negocios si las contribuciones están en línea con nuestra filosofía empresarial y la mejora de nuestras actividades. En ese caso la financiación de RSC puede ser una fuente de crecimiento e impacto social. También somos precavidos con las donaciones que proceden de grandes fundaciones.	Tratamos de limitar la influencia de las grandes empresas porque tememos una intervención y dependencia excesivas. Solo si cooperar con ellos puede ayudar a expandir nuestra empresa sin que interfiera en nuestra ética empresarial, estaríamos dispuestos a interactuar con ellos.	Cooperamos con grandes compañías porque así tenemos acceso a grandes cantidades de dinero.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)			En marcha - (siguiente 20 %)			En marcha (medio 50 %)			En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)	

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Organización

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Liderazgo personal	Nuestra empresa tiene buenas aptitudes de liderazgo y gestión, carisma y poder de decisión. Conseguir la misión de nuestra empresa social tiene prioridad.	Nuestra organización está bastante bien organizada e intentamos dirigir a nuestros empleados con una finalidad. No obstante, (aún) no hemos definido valores de organización conjuntos y estándares de gestión para nuestra empresa.	Nuestros empleados están interesados en la misión de nuestra empresa, pero no tenemos un consenso sobre la forma de entender nuestros valores y el concepto de empresa social.	
Forma jurídica	Conocemos todas las opciones legales disponibles (así como sus pros y contras) y hemos encontrado la forma jurídica apropiada legal para nuestra empresa social.	Hemos elegido una forma jurídica sin considerar los pros y los contras de las demás opciones disponibles para las empresas sociales.	Hasta el momento no hemos prestado mucha atención a las formas jurídicas como tales.	
Talento	Atraemos y retenemos el talento correcto (por medio de asesoramiento y orientación). Siempre contratamos empleados conscientes de los problemas sociales.	Instruimos a nuestros empleados para su puesto de trabajo y les sensibilizamos aprendiendo sobre el terreno.	Contratamos nuevos empleados casualmente y no exigimos ninguna competencia relativa a temas de empresa social.	
Estructura operativa¹	Tenemos una organización interna evolucionada: personal competente y buenas políticas de recursos humanos. Ofrecemos ingresos sostenibles y utilizamos métodos de planificación y estrategias de gestión para conseguir un desarrollo empresarial sostenible orientado a fines sociales. Impulsamos una perspectiva holística de toda la cadena de valor de nuestra empresa.	Tenemos un equipo que mantiene la organización en funcionamiento, pero considera los asuntos relacionados con la empresa social como costes adicionales potenciales. Las unidades de negocio no tienen una perspectiva holística de toda la cadena de valor.	Nuestra empresa no presta demasiado atención a los aspectos operacionales y organizativos; nuestra empresa no se centra en asuntos relacionados con la empresa social y no se ve suficientemente como dependiente de toda la cadena de valor.	

¹ Por ejemplo, Recursos Humanos, unidades operativas, relaciones entre administración, desarrollo, producción y ventas

² Incluyendo mentalidades y comportamientos

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Desarrollo de capacidades²	Mantenemos con regularidad debates y actividades de formación relacionadas con los intereses sociales y/o medioambientales de los que nos ocupamos. Además nos implicamos activamente en el desarrollo de capacidades de nuestros empleados mediante programas de formación y asesoramiento.	Mantenemos debates y actividades relacionadas con los intereses sociales y/o medioambientales de los que nos ocupamos mientras nuestros empleados desarrollan sus capacidades en el puesto de trabajo.	Nuestros empleados tienen conocimientos limitados de los intereses sociales y/o medioambientales a los que nos enfrentamos. Tampoco contamos con una formación en particular o un programa de asesoramiento para desarrollar sus capacidades.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)			En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)		En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)	

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Marketing y ventas

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Segmentos de clientes	Sabemos exactamente quiénes son nuestros clientes y comprendemos profundamente sus retos y necesidades específicas. Para satisfacer mejor esas necesidades hemos clasificado a nuestros clientes en distintos segmentos con necesidades, comportamientos y ciertos atributos comunes. Promovemos el entendimiento mutuo.	Hemos establecido buenos contactos y, en parte, desde hace tiempo, con nuestros clientes. Debido a esos contactos y contratos de larga duración, sabemos cómo enfrentarnos a sus demandas. Adaptamos nuestras estrategias de marketing a las cambiantes demandas.	No entendemos claramente quiénes son nuestros clientes. No estamos seguros de sus necesidades específicas.	
Propuesta de valor	Tenemos una serie de productos y/o servicios que crean valor para nuestros clientes/ diferentes segmentos de clientes, ya que solucionan sus problemas sociales y/o medioambientales específicos y satisfacen sus necesidades respectivamente. Colaboramos activamente e intercambiamos ideas sobre cómo adaptarse mejor a las necesidades de nuestros clientes.	Tenemos conceptos específicos sobre cómo crear valor para nuestros clientes. Ofrecemos nuestros productos/ servicios a nuestros clientes.	No tenemos conceptos específicos sobre cómo responder a las demandas de nuestros clientes.	
Canales	Para presentar nuestra propuesta de valor, estamos en contacto con nuestros clientes (o beneficiarios objetivo) de forma regular a través de varios canales de comunicación, distribución y ventas. Hemos desarrollado la combinación correcta de canales directos e indirectos basados en percepciones profundas del mercado/los clientes.	Estamos constantemente en contacto con nuestros clientes y nos comunicamos con ellos con regularidad. Hemos desarrollado canales de comunicación, distribución y ventas.	Reaccionamos a las demandas de nuestros clientes y utilizamos canales establecidos de distribución y ventas. No nos comunicamos con regularidad.	

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Relación con los clientes	Intentamos educar a los clientes con nuestros productos sociales y con las ofertas de servicio a la sociedad en su conjunto. También aprovechamos proactivamente las colaboraciones y relaciones a largo plazo (p. ej. con el gobierno, administradores nacionales (NPO), clientes, académicos) para superar barreras en las compras. También respondemos a las necesidades de los clientes e identificamos y desarrollamos soluciones para captar las tendencias sociales.	Nos comprometemos con eventos educativos dirigidos a clientes o la sociedad en general en función de las circunstancias, pero no aprovechamos las colaboraciones para apoyar el marketing y las ventas de nuestras ofertas de productos y/o servicios.	No nos comprometemos con la educación de los clientes y no tenemos en consideración las colaboraciones externas como forma de apoyar las ventas y el marketing de nuestras ofertas de productos y/o servicios.	
Promoción de atributos sociales o ecológicos	Identificamos proactivamente y comunicamos los atributos "sociales" o "ecológicos" de nuestras ofertas de productos y/o servicios con fines de marketing y ventas.	Comercializamos un gran número de ofertas de productos y/o servicios relevantes basados en atributos sociales/ecológicos.	Aunque gestionamos una empresa social, no utilizamos atributos "sociales" o "ecológicos" con fines de marketing.	
Creación de marca	Para cosechar los beneficios y posicionarnos en el mercado, creamos una marca fuerte para nuestra organización, así como nuestras ofertas de productos y servicios, reconocidas y valoradas por nuestros clientes.	Hemos empezado a pensar sobre nuestro posicionamiento en el mercado y los nombres de la marca para nuestras ofertas de productos y/o servicios.	No sabemos exactamente en qué consiste la creación de marca y cómo podríamos posicionarnos en el mercado.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)			En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)			En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)		

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Integración de la cadena de valor y creación de redes

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Razones para la integración en cadenas de valor globales o regionales	Al integrarnos en una cadena de valor global o regional podemos acceder a mercados, ideas, conocimientos, tecnología, competencia en gestión y organización desde el exterior, podemos cosechar esos beneficios colaborando con otros socios de cadena de valor. Mediante la integración en la cadena de valor podemos impulsar nuestra competitividad en el mercado local y resolver mejor los problemas sociales y/o medioambientales que no podríamos afrontar solos ni sin cooperación internacional.	Utilizamos las cadenas de valor y redes para participar en la ampliación de nuestro ámbito de actividades.	Hemos empezado a pensar en la integración en la cadena de valor, pero hasta ahora aún no hemos llevado a cabo actividades concretas.	
Integración vertical y posición en la cadena de valor	Centramos nuestras actividades en reforzar nuestro papel en la cadena de valor e intentar ser el actor clave y quien gestiona la cadena de valor que apoya nuestras operaciones para impulsar el impacto social: incluyendo el crecimiento (p. ej., puestos de trabajo para desfavorecidos y/o un entorno saludable).	Nos centramos en nuestra cadena de valor para aprender y comprobar si podemos cosechar beneficios de nuestra empresa	Hemos intentado integrar mejor nuestras operaciones, pero no tenemos ninguna influencia en la gestión de la cadena de valor.	
Cadenas locales	Somos actores clave en nuestra cadena de valor local. Establecemos estándares empresariales y sociales; gestionamos la cadena desde la producción hasta el consumo (mercado), la calidad de los productos y/o servicios, las normas medioambientales y sociales, además de organizar la cadena. También intentamos expandir nuestras actividades de marketing más allá de los mercados locales mediante colaboraciones, p. ej. con cadenas de supermercados de la región.	Comenzamos a expandir nuestras actividades a lo largo de la cadena de valor organizando los vínculos progresivos (comprando piezas, reuniendo piezas) y cooperando con socios que se adapten a nuestros estándares sociales y/o medioambientales.	Colaboramos con otras partes interesadas en nuestra cadena de valor, pero sin intentar establecer ningún estándar ni norma social y/o medioambiental.	

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Score
Cadenas horizontales	Mantenemos un contacto regular con instituciones de investigación y/o universidades comprometidas con la investigación relevante para nuestra misión y nuestras actividades empresariales (sociales). Intercambiamos visiones con investigadores y estamos dispuestos a invertir en investigación si representa una diferencia y/o ventaja con respecto a nuestros competidores. Utilizamos la colaboración con la investigación para encontrar nuevos productos, nombres de marca, etc. y mantenemos a la cabeza dentro de un mercado competitivo.	De vez en cuando aprovechamos los conocimientos prácticos de las universidades y las instituciones de investigación.	No tenemos ningún contacto con expertos académicos o instituciones de investigación. Para nosotros esto resulta excesivamente costoso y creemos que no nos beneficia este tipo de colaboración.	
Cooperación/redes	Cooperamos con administraciones locales, comunidades locales y otros emprendedores sociales u ONG para impulsar los estándares sociales y medioambientales en nuestro sector. Somos una fuerza motriz de cambio para esas redes. Utilizamos esas redes para impulsar la conciencia y la innovación a nivel local.	Estamos comprometidos con unas cuantas cooperaciones con comunidades locales y ONG para acceder a la información sobre el mercado. Estamos bien conectados pero no somos un actor clave en ninguna de esas redes.	No estamos comprometidos con ninguna comunidad en particular ni red/organización de la sociedad civil.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)			En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)		En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)	

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Innovación

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Anticipación	Somos completamente conscientes de las tendencias y necesidades emergentes en nuestro campo de actividad empresarial social y pretendemos incorporar las respectivas reflexiones al diseño y la ingeniería de las próximas generaciones de productos y servicios.	Consideramos e integramos las tendencias y necesidades emergentes en nuestro campo de actividad empresarial social solo en función de las circunstancias (p. ej. "si la oportunidad se presenta, la aprovechamos").	Normalmente no tenemos en consideración tendencias o necesidades que están emergiendo entre nuestros clientes o la sociedad en general.	
Cocreación	Implicamos activamente a los socios externos para conseguir llevar a cabo mejor nuestra misión y visión empresarial (p. ej. desarrollo de producto, replicación, escalamiento).	Nos comprometemos en conversaciones puntuales con socios potenciales (p. ej. si se nos acercan), pero no promovemos activamente las colaboraciones.	Hasta el momento no hemos detectado ningún valor particular de las colaboraciones con otras organizaciones en el sector público, social o privado.	
Diversificación	Intentamos expandir y hacer crecer nuestra empresa social activamente, p. ej. a través de la diversificación de nuestra oferta de productos o servicios, la expansión geográfica (en términos de alcance del mercado) y/o nuevas colaboraciones.	Estaríamos interesados en la expansión de nuestras actividades actuales (p. ej., mediante esfuerzos de escalamiento y diversificación) si surge una oportunidad, pero no buscamos activamente una oportunidad de ese tipo.	No estamos realmente interesados en un mayor crecimiento de nuestras actividades mediante la expansión geográfica o las actividades de escalamiento y no existe una especial necesidad de escalamiento.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

3	4	5	6	7	8	9
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)	En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)	En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Escalamiento

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Escalamiento de actividades empresariales	La ampliación de la escala de nuestra empresa en términos de mercados y capacidades de producción a nivel local, nacional e internacional constituye una parte esencial de nuestro concepto empresarial.	Hemos utilizado con precaución las oportunidades de escalamiento en algunos casos ampliando nuestro negocio en el emplazamiento original o dentro de la región.	Hasta ahora no hemos tenido opción de escalamiento de nuestra empresa.	
Replicación	Hemos aprovechado a menudo las oportunidades para replicar nuestras actividades en otros emplazamientos como la manera más simple de escalamiento.	Hemos reproducido nuestro modelo de negocio en algunos lugares cercanos a nuestro emplazamiento original.	Ahora nos estamos centrando en realizar un buen trabajo en nuestro emplazamiento original.	
Expansión internacional	Estamos expandiendo nuestras actividades a otros países e implicando activamente a socios locales a través de colaboraciones estratégicas, como subcontrataciones y franquicias, además de intentar recaudar financiación de fuentes locales, así como cooperar con organizaciones benéficas.	Creemos que nuestros actuales trabajos de establecimiento de la organización son buenos para nosotros, pero no estamos seguros de cómo organizar la expansión internacional ni de si sería beneficioso para nuestro negocio.	No tenemos prevista una expansión internacional.	
Creación de valor	Reconocemos potenciales, aprovechamos oportunidades y aportamos valores a los clientes y la sociedad en general mediante nuestras actividades de escalamiento.	Ocasionalmente reconozco oportunidades de escalamiento de mi negocio, pero raramente utilizo este camino para conseguir un valor añadido.	Ni reconocemos ni proporcionamos valor añadido por medio del escalamiento.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

4	5	6	7	8	9	10	11	12
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)	En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)			En marcha + (siguiente 20 %)	Excelente (máximo 5 %)	

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Gestión de riesgos

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Gestión de riesgos operacionales	Analizamos e identificamos con regularidad los riesgos potenciales que podrían afectar a nuestras operaciones, p. ej. posibles interrupciones de la cadena de suministro, riesgos medioambientales o fluctuaciones en las ventas y los precios de los insumos. Contamos con un extenso plan de mitigación sobre el terreno para el emplazamiento y los riesgos empresariales.	Nos centramos en unos cuantos grandes riesgos operacionales (los más probables) con escaso análisis de riesgos sistemático. Tenemos planes de mitigación solo para grandes riesgos y los actualizamos solo cuando creemos que puede ser conveniente.	No disponemos de un enfoque sistemático para analizar, identificar y/o mitigar grandes riesgos operacionales. Gestionamos los riesgos en función de las circunstancias ("cuando ocurren").	
Gestión de riesgos para la reputación	Tenemos en consideración activamente las expectativas de las personas interesadas en nuestra organización y estamos preparados para evitar problemas laborales y con la comunidad, p. ej. contando con un programa medioambiental, de seguridad y sanidad, teniendo en cuenta activamente sus expectativas con respecto a la organización.	Implicamos a proveedores, empleados y comunidades en el debate sobre mitigación de riesgos operacionales, pero tenemos pocos o ningún objetivo o planes de acción para gestionar sus expectativas.	Raramente nos implicamos en la gestión de partes interesadas (proveedor, comunidad, empleados), y si es así, con un centro estratégico y recursos limitados.	
Conservación de valor	Mediante la gestión de riesgos operacionales pretendemos conservar el valor de nuestra empresa social.	Reconocemos el valor de la gestión de riesgos operacionales pero no estamos seguros de cómo seguir una estrategia de gestión de riesgos con éxito.	Creemos que los costes de la gestión de riesgos operacionales son más elevados que las ventajas potenciales.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

3	4	5	6	7	8	9
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)	En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)	En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Ética y responsabilidad

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Ética y responsabilidad	Fundamos una empresa social en respuesta a las convicciones sobre criterios morales relativos a conductas correctas y erróneas y sus implicaciones en responsabilidad social. Como empresa social nos centramos en claros criterios éticos que debatimos con regularidad en redes de ideas afines.	Las consideraciones éticas desempeñaron un papel importante en la fundación de nuestra empresa, pero tenemos dificultades para trasladarlas a las actividades reales expresando responsabilidad social.	Al principio las consideraciones éticas deben permanecer en un segundo plano, antes que nada nuestra empresa debe ser económicamente viable.	
Ética y empleados	Consideramos a nuestros empleados como socios que persiguen la misma misión; por ello, respetamos y satisfacemos sus necesidades personales (p. ej. con salarios justos, servicios sanitarios, guardería, etc.).	En términos de normas laborales, intentamos hacer todo lo que podemos para cumplir todas las normas de nuestro país. No obstante, debido a las dificultades financieras no podemos cumplirlas todas.	La viabilidad económica y/o el éxito de nuestra empresa tiene absoluta prioridad, ya que así se crean más puestos de trabajo y se asegura la producción de productos y/o servicios valiosos a largo plazo. Por ello, no se puede garantizar desde el principio una atención deliberada hacia las necesidades de los empleados.	
Ética y socios comerciales	Las interacciones respetuosas con los socios comerciales son esenciales y cooperamos solo con organizaciones que presentan un alto nivel de responsabilidad social.	Intentamos trabajar con socios comerciales que compartan nuestras metas, pero a veces es difícil rechazar el apoyo de grandes patrocinadores si dependemos de sus contribuciones financieras.	A veces hay que ser resistente en lo que respecta a los socios comerciales que se eligen; debido a las dificultades financieras, no siempre podemos permitirnos ser tan selectivos.	
Responsabilidad: ¿con respecto a quién soy responsable?	La responsabilidad social no depende solo de nuestras convicciones personales. Nos sentimos responsables con respecto a las personas a las que servimos, así como con respecto a la comunidad en general.	Siempre intentamos obtener las opiniones de nuestros socios, clientes y aquellos a quienes apoyamos con nuestra empresa para asegurarnos de que conocemos sus necesidades y cumplimos sus expectativas.	Básicamente somos responsables con respecto a nuestros clientes, que esperan que produzcamos productos de calidad y/o servicios por un buen precio.	

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Ética y capacidad de cambiar	Si nos encontramos con asuntos éticos serios, estamos dispuestos a ajustar nuestro enfoque empresarial (social) inmediatamente.	Los debates con nuestros socios a veces nos recuerdan que podríamos hacerlo incluso mejor en términos de responsabilidad social, pero esto rara vez provoca cambios en nuestras operaciones o en nuestro enfoque global.	Tenemos en consideración la realización de cambios en nuestras operaciones o enfoque global cuando nos enfrentamos a problemas económicos serios.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)			En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)		En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)	

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Impacto social y ambiental

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Productos y servicios	Ofrecemos productos y/o servicios a grupos de consumidores con bajos ingresos o desfavorecidos de algún otro modo y utilizamos nuestros ingresos principalmente para hacer avanzar nuestra misión. Estamos comprometidos con el impacto a largo plazo de nuestros productos y/o nuestra oferta de servicios.	Vendemos productos y/o servicios y esperamos que mejoren las vidas de nuestros beneficiarios objetivo.	Vendemos productos y/o servicios pero no sabemos si llegamos o no a nuestros beneficiarios objetivo ni entendemos por completo el impacto de nuestras operaciones.	
Clientes	Contribuimos al desarrollo humano ampliando las opciones para las personas: nuestros clientes se benefician de las soluciones basadas en mercado que hemos creado en respuesta a sus inquietudes sociales y/o medioambientales.	Nuestra empresa social suministra productos y/o servicios a nuestros clientes, pero no sabemos demasiado sobre el impacto correspondiente.	No estamos seguros de si llegamos o no a nuestros clientes.	
Empleo e ingresos	Nuestra empresa social crea empleo y oportunidades de obtener ingresos tanto para empleados cualificados como no cualificados. Hemos generado ímpetu y entusiasmo en torno a los temas sociales y/o medioambientales que pretendemos abordar y nuestros empleados se benefician de los programas de formación que mejoran sus capacidades.	Hemos creado buenas condiciones laborales para nuestros empleados pero no hemos sido capaces de ofrecer importantes beneficios sociales y programas de formación.	La creación de empleo e ingresos no ha estado entre los objetivos primordiales de nuestra empresa.	
Comunidad/ sociedad	Además del valor económico que producimos a través de nuestra empresa social, nuestra organización crea valor social para una comunidad más amplia. Contribuimos a mejorar la productividad y el crecimiento económico global, haciendo que la gente pueda tener medios de vida sostenibles.	Proporcionamos productos y oportunidades de obtener ingresos a muchas personas pero no sabemos mucho sobre el impacto general que causamos en las comunidades a las que servimos.	No sabemos cómo afecta nuestra organización a la comunidad en general.	

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Medio ambiente	Nuestra empresa social pretende, en primer lugar, solucionar un asunto social pero se toma en serio las cuestiones y consecuencias medioambientales y las tiene en cuenta.	Somos conscientes del impacto ambiental de nuestras actividades pero no sabemos muy bien cómo mejorarlo.	No somos conscientes del impacto ambiental que pueden tener nuestras actividades empresariales.	
Impacto potencial futuro	Nuestra empresa social pretende, en primer lugar, solucionar un asunto social pero se toma en serio las cuestiones y consecuencias medioambientales y las tiene en cuenta. Nuestras actividades empresariales sociales han crecido constantemente y hemos iniciado un cambio profundo en el tratamiento de los asuntos sociales y medioambientales de nuestra sociedad. También hemos ampliado nuestras actividades a otras áreas (p. ej. regiones, países). Nos consideramos "agentes de cambio" de amplio alcance e impacto.	Nuestras actividades empresariales sociales han tenido resultados sociales y/o medioambientales positivos probados pero aún no hemos conseguido ampliar nuestro alcance y relevancia.	Hemos estabilizado nuestra empresa social pero, a pesar de los resultados positivos, estamos muy lejos de un escalamiento o intento de réplica.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)			En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)			En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)		

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Evaluación de impacto¹

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Puntuación
Modelo lógico²	Contamos con un modelo lógico claro (o 'teoría del cambio') sobre cómo se genera el valor social y/o medioambiental que pretendemos conseguir. Este modelo lógico da forma a nuestra cadena de valor de impacto de nuestra organización.	Entendemos la diferencia entre insumos, productos, resultados e impacto pero carecemos de un modelo lógico convincente que explique por qué hacemos lo que hacemos o cómo debemos gestionar nuestra empresa social.	En lo que respecta a la evaluación del impacto, aún no diferenciamos entre insumos, actividades, productos, resultados e impacto.	
Objetivos estratégicos y fijación de metas	En línea con nuestra misión, visión y prioridades estratégicas, hemos definido claras metas anuales tanto para productos (resultados concretos que se pueden medir) como para resultados (cambios en los sistemas sociales).	Tenemos una misión, visión y prioridades estratégicas que afectan a nuestra elección de insumos (lo que se invierte en la empresa) y actividades (actividades principales de la empresa). No obstante, nuestras prioridades estratégicas aún no se traducen en objetivos o metas cuantificables.	Tratamos de hacerlo siempre lo mejor posible y por ello no nos limitamos a objetivos estratégicos predefinidos o metas a corto plazo.	
Modelo de la evaluación	Conocemos la gran variedad de métodos, herramientas y recursos de evaluación disponibles, así como su propósito, sus ventajas e inconvenientes. Basándonos en este conocimiento, hemos desarrollado/elegido un modelo de evaluación que se adapte óptimamente a nuestros objetivos y recursos.	Somos conscientes de la gran variedad de métodos y herramientas que existen. No obstante, como no entendemos exactamente sus diferentes propósitos, ventajas e inconvenientes, aún no hemos elegido/desarrollado un diseño de evaluación apropiado. Por ello aún no evaluamos sistemáticamente el impacto de nuestro trabajo.	Aún no hemos pensado a fondo en métodos y herramientas de evaluación apropiados de forma sistemática que se adapten a nuestros objetivos y recursos de evaluación.	

¹ El objetivo de la evaluación de impacto social/medioambiental es impulsar mejoras que incrementen el valor de los programas para las personas a las que sirven. La evaluación de impacto social ayuda a las organizaciones a planificar mejor, implementar de forma más efectiva y escalar iniciativas con éxito. La evaluación también facilita la responsabilidad, apoya la comunicación entre partes interesadas y ayuda a guiar la asignación de recursos escasos.

² La noción clave del modelo lógico, la cadena de valor de impacto, sirve para diferenciar productos de resultados e impactos. Los productos son resultados concretos que una empresa social puede medir o evaluar directamente. Los resultados son los cambios definitivos que se intenta provocar en el mundo.

	Punto fuerte (3 puntos)	En marcha (2 puntos)	Necesita mejorar (1 punto)	Score
Parámetros e indicadores clave de rendimiento (KPI)	A pesar del hecho de que el valor social no siempre puede medirse en términos cuantitativos, hemos definido una serie de parámetros que permiten realizar mediciones técnicamente correctas y útiles en línea con nuestros propios requisitos y/o los de los inversores. De acuerdo con dichos parámetros hemos creado una serie de indicadores de producto que permiten un seguimiento relativamente sencillo a lo largo del tiempo.	Sabemos qué tipo de productos y resultados buscamos y entendemos la importancia de los parámetros para la gestión del rendimiento. No obstante, aún no hemos logrado definir una serie de parámetros y KPI que cumplan nuestros propios requisitos de evaluación y elaboración de informes y/o los de los inversores (p. ej. en lo referente a viabilidad o recursos disponibles)	El valor (o cambio) social y/o medioambiental que pretendemos conseguir no se puede medir ni someter a un seguimiento.	
Enfoque orientado al aprendizaje	Acometemos nuestras evaluaciones de impacto con espíritu investigador, no para emitir un juicio. Nuestro enfoque recaba información esencial en todas las fases y en tiempo real, incluyendo tanto los fallos como los éxitos en las expectativas. Tiene en cuenta las consecuencias no intencionadas (tanto las positivas como las negativas) y las influencias del entorno que refuerzan o socavan el éxito de un programa.	Somos muy conscientes de que aprender de los errores puede ser tan importante como reflexionar sobre los éxitos. Sin embargo, luchamos por entender las consecuencias no intencionadas e integrar esas lecciones aprendidas en nuestra planificación estratégica, nuestra toma de decisiones y nuestras operaciones.	Normalmente comenzamos a evaluar los resultados cuando algo va mal o ciertas actividades empresariales terminan.	

Suma

Escala de clasificación: Introduzca su puntuación general.

5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesita mejorar (mínimo 5 %)			En marcha - (siguiente 20 %)		En marcha (medio 50 %)		En marcha + (siguiente 20 %)		Excelente (máximo 5 %)	

El porcentaje indica donde se ubicaría dentro de un grupo de pares representativos.

Evaluación general

Características	1 Necesita mejorar	2 En marcha -	3 En marcha	4 En marcha +	5 Excelente	Comentario
Misión y visión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Finanzas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Organización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Marketing y ventas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Integración de la cadena de valor y creación de redes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Innovación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Escalamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gestión de riesgos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ética y responsabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Impacto social y ambiental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Evaluación de impacto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Evaluación general						

Parte 2: Asistencia

SAMforSE – Asistencia

Si tras su autoevaluación decide que necesita ayuda y le gustaría recibir asistencia, continúe y vea las siguientes opciones:

- Solicite una cantidad en cupones de 2.000 € para asesoramiento personal en desarrollo empresarial. Tenga en cuenta que tendremos que pedirle algunos datos personales para su solicitud.
(Lea: www.SAMforSE.org)
- Vea algunas guías recomendadas que hemos recopilado para usted sobre todo tipo de temas de negocios centrados en cómo hacer que su negocio avance.
(Lea: www.SAMforSE.org)
- Obtenga ayuda y lea nuestra lista recomendada, que menciona varias instituciones que ofrecen seminarios web sobre desarrollo empresarial.
(Lea: www.SAMforSE.org)
- Lea la lista de organizaciones e instituciones que actúan sobre el terreno en las que puede solicitar asesoramiento y asistencia.
(Lea: www.SAMforSE.org)
- Escriba un correo electrónico a Siemens Stiftung indicando que está interesado en participar en uno de nuestros talleres "empowering people.Onsite" con instructores profesionales
(sabine.baumeister@siemens-stiftung.org o [bien beate.grotehans@siemens-stiftung.org](mailto:beate.grotehans@siemens-stiftung.org) o lea www.empowering-people-network.org)
- Lea en nuestro documento de referencias algunos estudios de casos interesantes y recomendaciones de autoayuda escritos por Wolfgang Hein y Robert Kappel del German Institute of Global and Area Studies (GIGA).
(Lea: www.empowering-people-network.org; www.SAMforSE.org)

Programa de vales SAMforSE

Con este formulario puede solicitar un cupón. Para más información consulte los términos y condiciones. Si tiene alguna pregunta puede contactarnos por e-mail o por fax +49 89 54 04 87 - 4 40.

1. Solicitante

Por favor, introduzca una descripción de sí mismo y permítanos publicar su nombre, su país y su dirección postal. Si dispone de alguna, inserte también la dirección URL de su página web.

Información personal

Tratamiento *

Sr. Sra.

Título

Nombre *

Apellidos *

Empresa / institución *

Año de fundación de su empresa/inicio de actividades *

Cargo

Información de contacto

Calle *

País *

Código postal *

Localidad *

Teléfono

Fax

E-mail *

Página web

Skype

2. Su emprendimiento social

Título de su producto o servicio *

Breve descripción del producto o servicio *

Información del contexto e impacto social *

Explique brevemente el contexto de su producto/servicio, por ejemplo, ¿qué problema está tratando de resolver? ¿Cómo describiría el impacto social que su producto/servicio puede tener en las personas que sufren a causa de este problema?

Descripción de los grupos objetivo *

¿Qué grupos se benefician de su producto/servicio? Por favor, diferencie entre los grupos objetivo que se benefician, como clientes/usuarios o personas empleadas

Fase de desarrollo del producto/servicio *

- Listo para implementar/implementado en proyecto (piloto)
 Producción en serie/usado frecuentemente

Indique el país o la región en que se usa:

3. Su empresa

Describa su modelo empresarial: *

¿Se pueden permitir sus clientes comprar su producto/servicio? De no ser así, ¿usted u otro socio o institución ofrece programas de apoyo financiero? *

Cálculo de costes operativos (preferiblemente en \$):

	Ingresos	Costes (material/recursos humanos, etc.)	Beneficios
2014			
2015			
2016			

¿Quiénes son sus clientes o beneficiarios directos (por ejemplo, individuos, hogares, organizaciones, instituciones)? *

Recursos financieros *

¿Cuáles son sus fuentes de ingresos/fondos actualmente? *

¿Cuáles serán/deberían ser sus fuentes de ingresos/fondos a largo plazo? *

¿A qué socios/organización financieros tiene acceso para una financiación adecuada y en qué periodos de su negocio? *

¿Cuántos clientes tiene? *

¿Hay productos/servicios disponibles similares en el mercado? En caso afirmativo, ¿cuál es el enfoque innovador de su producto/servicio que lo diferencia? *

Requisito específico *

Describa que se requiere para la implementación del producto o servicio (máquina, terreno, equipo, materiales, organización, gastos generales, etc.) *

Mercado y clientes *

¿Usted

vende o

dona o

vende y dona

su producto/servicio a su grupo objetivo?

4. Equipo

Describa su equipo en cuanto a cualificación, experiencia y motivación. *

Nombre

Cargo

Experiencia

Cualificación

5. Problema, necesidades de mejora

Por favor, describa sus principales necesidades de mejora. ¿Cuáles son sus requisitos con respecto a un proveedor de servicios de desarrollo empresarial? ¿Puede indicar una o más áreas de evaluación de SAMforSE para la/s que le gustaría recibir ayuda y apoyo? *

¿Ha llevado a cabo anteriormente alguna autoevaluación o evaluación?

- Sí
- No

Tras finalizar SAMforSE, ¿cree que conoce mejor sus puntos fuertes y las áreas en las que debe mejorar?

- Sí
- No

¿Cuál de los tutoriales ofrecidos en la sección «Help & Support» de SAMforSE le ha resultado más útil?

¿Tiene alguna experiencia en cursos de formación y coaching para empresas?

- Sí
- No

¿Cómo ha sabido acerca de la existencia del programa de cupones "SAMforSE"?

- Estoy/estamos de acuerdo con los Términos y condiciones del "Programa de cupones SAMforSE" tal y como están publicados en la página web. *

Por favor envíe su solicitud y por favor adjunte la aplicación escaneada y la evaluación global:

Por correo a:

Siemens Stiftung
"empowering people.Network"
Kaiserstr. 16
D - 80801 München
Alemania

Por correo electrónico a:

(no olvide adjuntar la solicitud y la evaluación general escaneadas)
beate.grotehans@siemens-stiftung.org o
sabine.baumeister@siemens-stiftung.org

Por fax a:

+49 89 54 04 87 4 40

Los campos marcados con * son obligatorios.

Términos y condiciones del programa de cupones SAMforSE

A continuación puede ver los términos y condiciones para la solicitud de un "Cupón SAMforSE".

El "Cupón SAMforSE" va dirigido a cualquier empresa social de cualquier región del mundo. Cada solicitud puede ser presentada por una persona o un equipo de la empresa social.

La empresa social que presenta la solicitud debe cumplir los siguientes criterios

- La **empresa social** desarrolla productos/servicios que tienen potencial de impacto social para personas de países en desarrollo y emergentes.
- La **empresa social** desarrolla servicios o productos que ya se han implementado con éxito para mejorar el suministro básico en países en desarrollo o emergentes.
- La **empresa social** está centrada principalmente en la creación de puestos de trabajo.
- La **empresa social** persigue valores como justicia, responsabilidad social y autosostenibilidad.

Su empresa social debe estar centrada en productos técnicos y servicios de las categorías Agua y aguas residuales, Energía, Alimentación y agricultura, Gestión de residuos, Sanidad, Acogimiento, Educación e Información y Comunicación para cubrir las necesidades básicas de personas de países en desarrollo y emergentes.

Todas las propiedades intelectuales permanecen en la empresa social solicitante. Siemens Stiftung no asume ninguna responsabilidad por la confidencialidad de las inscripciones. Por lo tanto, los solicitantes interesados en asegurar su propiedad intelectual no deberían presentar la inscripción antes de rellenar las solicitudes de patente en los países para los que desean proteger su propiedad intelectual.

Las solicitudes pueden cursarse únicamente a través del formulario online facilitado en www.samforse.org. Se deben facilitar todos los datos solicitados. Las inscripciones que excedan el tamaño y el formato de archivo estipulado pueden que no se tengan en cuenta. Las solicitudes presentadas se consideran definitivas. Las solicitudes deben presentarse en inglés o español.

El cupón debe ser utilizado para un proveedor de servicios de desarrollo empresarial recomendado por Siemens Stiftung.

Los solicitudes se pueden presentar en **15.4.2016 – 15.6.2016**. Queda excluida la vía judicial.

Si necesita más información, póngase en contacto con nosotros directamente en empowering-people-network@siemens-stiftung.org

La fundación Siemens Stiftung acerca de la protección de datos

La protección de datos personales es una cuestión importante para nosotros. Por lo tanto, realizamos nuestras actividades empresariales conforme a las disposiciones legales vigentes sobre protección de datos personales y seguridad de datos. La información que se incluye a continuación le ayudará a entender cómo recopilamos los datos, qué tratamiento les damos y a disposición de quién los ponemos si es necesario.

Información general

1. Datos personales

No recopilamos datos personales (por ejemplo, nombres direcciones, números de teléfono o direcciones de correo electrónico) en nuestro sitio web a menos que nos los proporcione voluntariamente (por ejemplo, al registrarse o participar en encuestas y votaciones), generalmente habrá dado su consentimiento para ello, o si las disposiciones legales correspondientes sobre la protección de sus datos permiten el uso de dichos datos.

2. Propósito

Utilizamos los datos personales que nos ha proporcionado para responder a sus consultas o permitirle el acceso a información específica u ofertas.

Además puede ser necesario

- que guardemos y procesemos sus datos personales para poder satisfacer mejor sus necesidades o mejorar nuestras ofertas; o bien
- que nosotros (o terceros por encargo suyo) utilicemos los datos personales para informarle de las ofertas de la fundación Siemens Stiftung o realicemos encuestas online para cumplir mejor con las responsabilidades y retos de nuestros usuarios.

Por supuesto procesaremos sus datos únicamente para dichos fines si nos ha dado su consentimiento o si las normas vigentes permiten dicho procesamiento. Además, si no desea proporcionar sus datos personales para los fines arriba mencionados, en particular para mejorar nuestra oferta, estaremos encantados de satisfacer su petición si nos lo notifica previamente enviando un correo electrónico a Siemens Stiftung.

No venderemos sus datos personales a terceros ni comercializaremos con ellos de ninguna otra forma.

3. Uso para un propósito específico

La fundación Siemens Stiftung solo recopilará, procesará y utilizará los datos personales que nos facilite online para los propósitos de los que se le notificó explícitamente dentro del ámbito de este asesoramiento sobre protección de datos, excepto si la recopilación, el procesamiento o la utilización de ese tipo de datos

- se realiza para otro propósito que esté directamente relacionado con el propósito inicial para el que se recopilaron los datos personales,
- se requiere para preparar, negociar o cumplimentar el contrato firmado con usted,
- se requiere debido a obligaciones legales o una orden oficial o judicial,
- se requiere para constituir o proteger acciones judiciales o evitar demandas, o bien
- se requiere para evitar el uso indebido o cualquier actividad ilegal (por ejemplo, ataques deliberados a los sistemas de Siemens Stiftung) para asegurar la seguridad de datos

Pie de imprenta

SAMforSE: un manual de autoevaluación para emprendedores sociales
Un proyecto de la fundación Siemens Stiftung en cooperación con el
German Institute of Global and Area Studies (GIGA).

Editor: Siemens Stiftung
Gestión de proyecto: Dr. Beate Grotehans, Siemens Stiftung

Texto: Dr. Beate Grotehans, Prof. Wolfgang Hein (GIGA),
Prof. Robert Kappel (GIGA)
Asistencia: Dr. Kerstin Humberg/ Yunel, Berlin

Corrección de textos: Matthew Paul Zuvela, Bonn; Susanne John / Libra-Text
Múnich
Diseño gráfico: Surface, Gesellschaft für Gestaltung mbH, Frankfurt/ Berlin
Impresión: reprodukt digital, Múnich

www.empowering-people-network.org
www.SAMforSE.org

2016 Siemens Stiftung Múnich. Reservados todos los derechos.

Siemens Stiftung
Kaiserstraße 16
D - 80801 München

Tel: +49 89 54 04 87 - 3 14
www.empowering-people-network.org
www.siemens-stiftung.org