



ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Θέμα: Δημιουργία μιας Εικονικής
Επιχείρησης στον Δήμο Χαλανδρίου

*Δημιουργία Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης
διοργάνωσης δραστηριοτήτων περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος*

ΕΥΓΕΝΙΑ ΛΕΜΟΝΗ

Επιβλέπων Καθηγητής
Χρήστος Τσουραμάνης

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ 2017

ΑΚΡΙΒΕΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Η ΕΓΚΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΠΟ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ/ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ ΤΟΥ ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΔΕΝ ΥΠΟΔΗΛΩΝΕΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΩΣ
ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΧΗ ΤΩΝ ΑΠΟΨΕΩΝ ΤΟΥ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΕΚ ΜΕΡΟΥΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ.

Παρουσίαση Εργασίας

Στην παρούσα εργασία επιχειρείται να σχεδιαστεί το επιχειρηματικό πλάνο για την δημιουργία μιας κοινωνικής συνεταιριστικής επιχείρησης στον τομέα των περιβαλλοντικών δραστηριοτήτων. Οι λειτουργίες της αφορούν στην διοργάνωση συλλογικών δραστηριοτήτων οι οποίες αποβλέπουν στην βελτίωση της αστικής ζωής και στην προστασία του περιβάλλοντος. Οι συλλογικές δράσεις αυτές, μέσα από την αναβάθμιση του αστικού περιβάλλοντος, προάγουν αξίες όπως η ενδυνάμωση της τοπικής ανάπτυξης, η προάσπιση του τοπικού και συλλογικού συμφέροντος και η ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής. Σε βάθος χρόνου, προσδοκάται η επιχείρηση να διαθέτει μια πλήρη γκάμα δράσεων οι οποίες θα είναι προσεκτικά σχεδιασμένες και θα απευθύνονται όχι μόνο στους ήδη ευαισθητοποιημένους πολίτες αλλά και στο ευρύ κοινό των δημοτών.

Το εν λόγω επιχειρηματικό σχέδιο αφορά στον προγραμματισμό των ενεργειών της νεοσύστατης επιχείρησης γύρω από την οργάνωση, επικοινωνία, προώθηση και έλεγχο συγκεκριμένων δραστηριοτήτων οι οποίες θα λαμβάνουν χώρα στον Δήμο Χαλανδρίου και θα αφορούν περιοχές ιδιαίτερου φυσικού κάλλους (πχ ρέμα Χαλανδρίου), μνημεία και χώρους ιστορικής σημασίας και ελεύθερους χώρους (πχ πλατείες, πάρκα).

Η αρχική ιδέα στηρίζεται στο “κενό” που υπάρχει ως προς την παροχή ολοκληρωμένης και έγκυρης πληροφόρησης στο κοινό που ενδιαφέρεται να διαθέσει το χρόνο του σε τέτοιου είδους δραστηριότητες αλλά και στην ανεπάρκεια της τοπικής αυτοδιοίκησης να χειριστεί αποτελεσματικά τέτοιου είδους ζητήματα. Ουσιαστικά, αναδεικνύεται η ανάγκη δημιουργίας μιας ζωντανής κοινότητας, στην οποία ο καθένας θα μπορεί να προτείνει δράσεις, να συμμετέχει και να αποτελεί μέλος της λύσης για περιβαλλοντικά προβλήματα που πλήττουν τον τόπο που κατοικεί. Επιπλέον, διαπιστώνεται ολοένα και περισσότερο η σημασία της επαφής των ατόμων με ένα προσεγμένο και όμορφο περιβάλλον ενώ οι τοπικοί παράγοντες, συνειδητοποιώντας αυτή τη νέα πραγματικότητα, επιδιώκουν τη διατήρηση και ανάδειξη των χαρακτηριστικών της περιοχής τους. Μια τέτοια επιχείρηση είναι βέβαιο ότι μπορεί να στηρίξει την προβολή των ιδιαίτερων αυτών χαρακτηριστικών αλλά και να αποτελέσει πυλώνα προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς, του φυσικού περιβάλλοντος και των τοπικών αξιών.

Στην συγκεκριμένη εργασία θα παρουσιαστεί αρχικά η μεθοδολογία που επιλέχθηκε καθώς και η αξιοπιστία της ερμηνείας των αποτελεσμάτων. Στη συνέχεια, θα επιχειρηθεί να διερευνηθεί η έννοια της Κοινωνικής Οικονομίας σε σχέση με την προστασία του Περιβάλλοντος και την βελτίωση της αστικής ζωής. Στο πλαίσιο αυτής της ανάλυσης, θα αναλυθεί και ο ρόλος που το Μάρκετινγκ μπορεί να έχει στην ανάδειξη κοινωνικών δραστηριοτήτων μέσα από την παράθεση της σχετικής βιβλιογραφίας. Ουσιαστικά θα αναλυθούν οι επιμέρους λειτουργίες και η συμβολή του στην αύξηση του κοινωνικού αντίκτυπου που μπορεί να έχει μια τέτοια επιχείρηση.

Προχωρώντας με την υλοποίηση, θα ακολουθήσει η διαδικασία ανάλυσης του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, δηλαδή η ανάλυση κάθε βήματος έρευνας πριν την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου αλλά και η παράθεση βασικών στοιχείων ενδιαφέροντος, όπως οι προσφερόμενες υπηρεσίες, παράγοντες επιτυχίας και το κοινό-στόχος που απευθύνεται.

Ξεχωριστή ενότητα αποτελεί ο σχεδιασμός της στρατηγικής, καθώς σε αυτό το στάδιο, αναλύεται κάθε βήμα στρατηγικών αποφάσεων της επιχειρηματικής ιδέας, όπως η παρουσίαση της αποστολής και του οράματος της και τα διαθέσιμα εργαλεία που έχει στην διάθεση της. Σημαντικές ενότητες ακόμα είναι η περιγραφή της οργάνωσης και της διανομή των ρόλων, καθώς και η προοπτική οικονομικής βιωσιμότητας μέσα από την παρουσίαση τρόπων και πηγών χρηματοδότησης.

Τέλος, γίνεται μια προσπάθεια εξαγωγής συμπερασμάτων αλλά και η παράθεση προτάσεων, ελπίζοντας η παρούσα ακαδημαϊκή εργασία να αποτελέσει πεδίο άντλησης σημαντικών πληροφοριών αλλά και πηγή έμπνευσης για αντίστοιχα εγχειρήματα.

Περιεχόμενα	
Εισαγωγή	6
1. Μεθοδολογία	8
1.1 Πλαίσιο Έρευνας (Δευτερογενή Στοιχεία)	8
1.2 Αξιοπιστία & Ερμηνεία των αποτελεσμάτων	8
2. Κοινωνική Οικονομία & Περιβάλλον	9
2.1 Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση	9
2.2 Περιβαλλοντική Συνείδηση & Αστικός Τρόπος Ζωής	14
2.3 Ο ρόλος του Μάρκετινγκ στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις	18
3. Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος	20
3.1 Μάκρο-Περιβάλλον	20
3.2 Μίκρο-Περιβάλλον-Ελκυστικότητα του κλάδου (Porter)	31
4. Εσωτερική Ανάλυση	34
4.1 Γενική Περιγραφή της Επιχείρησης	35
4.2 Υπηρεσίες & Δραστηριότητες	36
4.3 Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας	36
4.4 Κοινό Στόχος	38
4.5 Ανάλυση SWOT	39
5. Προσδιορισμός Στρατηγικής	42
5.1 Όραμα	42
5.2 Αποστολή	42
5.3 Αξιοπιστία Επιχείρησης	43
5.4 Εμπειρία της Επιχείρησης	44
5.6 Ενέργειες Μάρκετινγκ & Στρατηγική Προώθησης	45
6. Σχέδιο Υποδομών και Οργάνωση	46
6.1 Οργάνωση, Ευθύνες και Ρόλοι	46
6.2 Νομική Μορφή Επιχείρησης	48
6.3 Πηγές Χρηματοδότησης	50
7. Συμπεράσματα	53
Βιβλιογραφία	56

Εισαγωγή

Υγεία, περιβάλλον και ποιότητα ζωής είναι στοιχεία αλληλένδετα, και τα τελευταία χρόνια αρκετά μοντέλα και θεωρίες για την ανάπτυξη και την ποιότητα ζωής αναζητούν πρακτικούς τρόπους που να συμβάλουν στην ανάπτυξη, να προστατεύσουν το περιβάλλον και συγχρόνως να προάγουν την υγεία και την ποιότητα ζωής. Όμως, τα χαρακτηριστικά της σύγχρονης πόλης αποτελούν σημαντικούς παράγοντες κινδύνου για την υγεία των κατοίκων. Ο συνωστισμός, η έλλειψη σωστών υποδομών, τα αυξημένα επίπεδα ρύπων, θορύβου και θερμοκρασιών αποτελούν τα βασικά προβλήματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι κάτοικοι. Για το λόγο αυτή η παροχή δυνατότητας στους σημερινούς αστούς να έρθουν σε επαφή με τη φύση και η δημιουργία περισσότερων ζωνών πρασίνου μέσα στον αστικό ιστό των ελληνικών πόλεων, αποτελεί επιτακτική ανάγκη.

Τα χαρακτηριστικά της σύγχρονης πόλης, όπως η μεγάλη συγκέντρωση κεφαλαίου, κτιρίων, υποδομών και εξοπλισμού, αποτελούν σημαντικούς παράγοντες κινδύνου για την υγεία των κατοίκων. Ο συνωστισμός, η κοινωνική αποξένωση, οι υποβαθμισμένες συνθήκες διαβίωσης, η περιορισμένη προσφορά οικονομικά προσιτής γης, η έλλειψη δημοσίων αγαθών, όπως το νερό, ο καθαρός αέρας και ο ελεύθερος χώρος, αποτελούν ορισμένες μόνο από τις παθολογίες της αστικοποίησης. Ο θόρυβος που προκαλείται από τις μεταφορικές, τις βιομηχανικές και τις ψυχαγωγικές δραστηριότητες στην πόλη, αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα περιβαλλοντικά προβλήματα, με σημαντικές συνέπειες στην υγεία των ατόμων.

Η έλλειψη χώρων πρασίνου αποτελεί σήμερα ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα των αστικών κέντρων. Η υψηλή δόμηση, η εκπομπή ρύπων και αερίων επιδρούν δυσμενώς στην κοινωνική και ψυχική ευεξία των κατοίκων. Οι υπάρχοντες χώροι πρασίνου σε μεγαλουπόλεις είναι αναλογικά ανά κάτοικο ελάχιστοι. Για παράδειγμα το λεκανοπέδιο Αττικής παρουσιάζει αναλογία πρασίνου ανά κάτοικο μόλις 2,55 m², όταν σε άλλες ευρωπαϊκές πόλεις η αναλογία φθάνει ως και τα 13 m² (Ρώμη: 9 m², Άμστερνταμ: 27 m², Βερολίνο: 13 m², Παρίσι: 8,54 m²) (Καλαβρυτινός και Δαμίγος, 2006). Ο συνωστισμός που χαρακτηρίζει τις πυκνοκατοικημένες σύγχρονες πόλεις αυξάνει την ψυχοπαθολογία των κατοίκων, την παθολογική κοινωνική συμπεριφορά και την εγκληματικότητα. Όταν μάλιστα συνυπάρχουν και άλλοι επιβαρυντικοί παράγοντες, όπως η φτώχεια, οι υποβαθμισμένες συνθήκες κατοικίας, οι αρνητικές επιδράσεις του συνωστισμού γίνονται ιδιαίτερα έντονες (Τσαλικίδης, 2008).

Απειλή για την ψυχική υγεία των κατοίκων στις σύγχρονες πόλεις αποτελεί επίσης το άγχος, η απομόνωση, η έλλειψη χρόνου και η έλλειψη φυσικής άσκησης, που χαρακτηρίζουν την καθημερινή ζωή. Η εχθρικότητα του αστικού περιβάλλοντος, είναι πολύ πιο απειλητική για τις ευπαθείς ομάδες του αστικού πληθυσμού, όπως είναι τα παιδιά, οι ηλικιωμένοι και τα άτομα με ειδικές ανάγκες. Η διαβίωση σε ένα φυσικό περιβάλλον και γενικότερα η στενή επαφή με τη φύση έχουν πολλαπλά

ευεργετικά αποτελέσματα, καθώς κάνουν τους ανθρώπους να νιώθουν καλύτερα με τον εαυτό τους, βελτιώνουν την αυθεντικότητά τους και παράλληλα τους ωθούν να συνεισφέρουν στη βελτίωση της κοινωνίας (Dannemaier, 1995).

Ο σημερινός τρόπος ζωής στις αστικές περιοχές μπορεί να αποτελέσει ένα καθημερινό πλήγμα στην υγεία των κατοίκων. Η ύπαρξη πρασίνου στον αστικό ιστό αποτελεί άμεση ανάγκη και προτεραιότητα. Η ποσοτική αύξηση και σωστή διαχείριση του πράσινου της κάθε πόλης μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα ζωής και την υγεία των κατοίκων της, καθώς αποτελεί προϋπόθεση στη βελτίωση του περιβάλλοντος της. Εξισορροπεί τις μεγάλες θερμοκρασίες του καλοκαιριού που προέρχονται από την ασφαλτο και το τσιμέντο της πόλης, παρέχοντας δροσισμό και τοπική αύξηση της σχετικής υγρασίας του χώρου. Τα φυτά είναι οι φυσικοί πνεύμονες της πόλης. Συντελούν στην ψυχική αναζωογόνηση, τη δημιουργία ερεθισμάτων ισορροπίας και την ξεκούραση και των κατοίκων της. Είναι απαραίτητο συστατικό στη διαμόρφωση των χώρων εργασίας βελτιώνοντας την παραγωγικότητα και την ποιότητα της ζωής και αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής ζωής στην πόλη (Beatley, 2011).

Προκειμένου να βελτιωθεί με τρόπο ουσιαστικό και συμμετοχικό ο σημερινός τρόπος ζωής θα πρέπει οι ίδιοι οι πολίτες να αναλάβουν δράση. Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση δεν είναι η λύση αλλά μπορεί να γίνει το εργαλείο για να φέρουμε τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα. Στο χέρι μας είναι να γίνει σωστά ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη του εγχειρήματος αυτού και να είναι βιώσιμο και σε βάθος χρόνου χρήσιμο στην τοπική κοινωνία. Τρεις είναι οι βασικοί πυλώνες που θα πρέπει πάνω σε αυτούς να ξεκινήσει το χτίσιμο της η Κοινωνική μας Συνεταιριστική Επιχείρηση.

- Να επισημάνουμε την ανάγκη που υπάρχει στην τοπική κοινωνία (το πρώτο συνθετικό της ονομασίας – Κοινωνική)
- Να επιλέξουμε σωστά τους συνεργάτες μας (το δεύτερο συνθετικό της ονομασίας – Συνεταιριστική)
- Να έχουμε κάνει μια μελέτη βιωσιμότητας (το τρίτο συνθετικό της ονομασίας – Επιχείρηση)

Τότε η επιτυχία είναι πολύ πιθανή καθώς και η ικανοποίηση των συνεργατών του εγχειρήματος (Αδαμ, 2014).

1. Μεθοδολογία

1.1 Πλαίσιο Έρευνας (Δευτερογενή Στοιχεία)

Η παρούσα μελέτη είναι εξερευνητική, καθώς αποσκοπεί στη συγκέντρωση στοιχείων που διαφωτίζουν την πραγματική φύση του υπό συζήτηση θέματος και συμβάλλουν στη βαθύτερη κατανόηση αυτού (Robson, 2010).

Ως προς την δομή της μελέτης, λήφθηκαν πολύ σοβαρά υπόψη στοιχεία έτσι όπως περιγράφονται στις σημειώσεις για το μάθημα σημειώσεις για το μάθημα «Μεθοδολογία έρευνας Κοινωνικών επιστημών» από την καθηγήτρια Μαρία Τζάνη (2005). Για την διεξαγωγή της ανάλυσης, κρίθηκε απαραίτητη η συλλογή και αξιοποίηση δευτερογενών στοιχείων, δηλαδή στοιχείων που δεν αφορούν αποκλειστικά την παρούσα έρευνα αλλά μπορούν εν μέρει να απαντήσουν στους στόχους της. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται μια χρήση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας σε σχέση με έννοιες και κλάδους που χρησιμοποιούνται στις επιμέρους ενότητες, όπως είναι η Κοινωνική Οικονομία, η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση, εργαλεία Μάρκετινγκ κ.ο.κ. Ουσιαστικά, πραγματοποιήθηκε μια ποιοτική ανάλυση στοιχείων, ώστε να μελετηθεί το ενδεχόμενο υλοποίησης της συγκεκριμένης ιδέας.

1.2 Αξιοπιστία & Ερμηνεία των αποτελεσμάτων

Κατά την πραγματοποίηση οποιασδήποτε ακαδημαϊκής εργασίας, προκύπτουν και οι ανάλογοι περιορισμοί. Οι περιορισμοί στην συγκεκριμένη διερεύνηση προκύπτουν κυρίως από την μέθοδο συλλογής στοιχείων, η οποία εμπεριέχει μόνο δευτερογενή στοιχεία. Η συγκεκριμένη μέθοδος, αντιμετωπίζει πληθώρα περιορισμών, ορισμένοι από τους οποίους παρουσιάζονται παρακάτω.

Αρχικά, η συλλογή του κατάλληλου υλικού μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα χρονοβόρα και ο ερευνητής απαιτείται να διαθέτει πείρα και δεξιότητες, ώστε να επιλέξει το κατάλληλο υλικό. Αφού ολοκληρωθεί το συγκεκριμένο στάδιο, ενέχει ο κίνδυνος υπερφόρτωσης του, από το σύνολο των πληροφοριών. Η επεξεργασία των δεδομένων, είναι και αυτή με τη σειρά της, μια χρονοβόρα και δύσκολη διαδικασία, καθώς πρέπει να επιλεγούν τα κατάλληλα στοιχεία για τη σύνθεση των αποτελεσμάτων.

Επιπρόσθετα, τα αποτελέσματα που προκύπτουν δεν μπορούν να θεωρηθούν απόλυτα εφαρμόσιμα καθώς κατά την διάρκεια της υλοποίησης μπορεί να προκύψουν πρακτικοί περιορισμοί. Στην ουσία, η επιτυχία ή αποτυχία μιας ιδέας μπορεί να αποδειχθεί παρά μόνο αφού πραγματοποιηθεί. Επίσης, η μελέτη δεν μπορεί να γενικευτεί στο σύνολο των Κοινωνικών Συνεταιριστικών Οργανισμών, καθώς αποβλέπει στις ξεχωριστές ανάγκες και ιδιαίτερες συνθήκες των δραστηριοτήτων που έχουν επιλεγεί για την παρούσα εργασία.

Τέλος, υπάρχει πάντοτε ο κίνδυνος επηρεασμού της ερευνητικής διαδικασίας και των συμπερασμάτων, από τις προσωπικές αντιλήψεις του ερευνητή.

Παρά τους περιορισμούς που προκύπτουν, η ποιοτική ανάλυση δεν παύει να είναι η μόνη εφαρμόσιμη μέθοδος, όταν πρόκειται να αναζητηθεί αυτό που έχει ήδη λεχθεί για ένα δεδομένο αντικείμενο (Τζάνη, 2005).

2. Κοινωνική Οικονομία & Περιβάλλον

2.1 Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση

Για να αναφερθούμε στον ορισμό της Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης θα πρέπει να κάνουμε πρώτα μια επισκόπηση της έννοιας Κοινωνική Οικονομία.

Η έννοια της κοινωνικής οικονομίας έχει τις ρίζες της στο 19ο αιώνα όταν ομάδες ανθρώπων συνενώθηκαν προκειμένου να δημιουργήσουν νέες μορφές οργανισμών και επιχειρήσεων για να ανταπεξέλθουν στα προβλήματα που δημιουργήθηκαν από την αλλαγή των οικονομικών συνθηκών (Cassel & McCabe, 1923).

Στόχος της ήταν η οργάνωση της παραγωγής και κατανάλωσης καθώς και η πρόσβαση στη φροντίδα υγείας και άλλες υπηρεσίες σε μια δίκαιη και δημοκρατική βάση. Στην πορεία του χρόνου οι φορείς κοινωνικής οικονομίας ανεξάρτητα από τα πλαίσια που λειτούργησαν συνέχισαν να εμπνέονται από τις εξής βασικές αρχές: αλληλεγγύη, κοινωνική συνοχή, υπεροχή του ατόμου έναντι του κεφαλαίου, υπευθυνότητα, δημοκρατική λήψη αποφάσεων (ένα μέλος μία ψήφος).

Αν και είναι δύσκολο να δοθεί ένας μόνο ορισμός για την κοινωνική οικονομία, ένας σαφής και κατανοητός κατά την Σοφία Αδάμ (2014), είναι ο ακόλουθος: «η

κοινωνική οικονομία περιλαμβάνει όλες τις οικονομικές δραστηριότητες που διεξάγονται από συλλογικές πρωτοβουλίες και εμφορούνται από τις εξής αρχές:

- Δίνουν προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση των αναγκών των μελών τους καθώς και της ευρύτερης κοινότητας, και όχι στο κέρδος.

- Έχουν αυτόνομη διοίκηση

- Εφαρμόζουν δημοκρατική διαδικασία λήψης αποφάσεων με βάση την αρχή «ένα μέλος – μία ψήφος» ανεξάρτητα από τη συνεισφορά του κάθε μέλους σε κεφάλαιο.

- Κατά τη διανομή των κερδών προβάδισμα έχουν τα μέλη και οι εργαζόμενοι/ες έναντι του κεφαλαίου».

Στην κοινωνική οικονομία περιλαμβάνονται οι Συνεταιρισμοί, οι Κοινωνίες Αλληλοβοήθειας, οι Σύλλογοι/Ενώσεις προσώπων, τα Κοινωφελή ιδρύματα και οι κοινωνικές επιχειρήσεις. Κατά το νόμο 4019 του 2011 «κοινωνική οικονομία είναι το σύνολο των οικονομικών, επιχειρηματικών, παραγωγικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων οι οποίες αναλαμβάνονται από νομικά πρόσωπα ή ενώσεις προσώπων, των οποίων ο καταστατικός σκοπός είναι η επιδίωξη του συλλογικού οφέλους και η εξυπηρέτηση γενικότερων κοινωνικών συμφερόντων»

Η Αλληλέγγυα Οικονομία συνδέθηκε με ριζοσπαστικά κινήματα στη Λατινική Αμερική αλλά έκανε την εμφάνισή της και σε Ευρωπαϊκές χώρες. Περιλαμβάνει ουσιαστικά δραστηριότητες που έχουν διπλή στόχευση:

1. Οικονομική, γιατί επιχειρούν να δημιουργήσουν οικονομικές σχέσεις με βάση την αμοιβαιότητα

2. Πολιτική γιατί επιχειρούν να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν αυτόνομους δημόσιους χώρους όπου συζητούνται σκοποί και μέσα» (Αδάμ, 2014).

Οι όροι Κοινωνική και Αλληλέγγυα οικονομία συχνά χρησιμοποιούνται μαζί ή εναλλάξ χωρίς να σηματοδοτούν σημαντικές διαφορές μεταξύ τους.

Σήμερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση ο τομέας της κοινωνικής οικονομίας απασχολεί πάνω από 11 εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή το 6% της συνολικής απασχόλησης (Υπουργείο Εργασίας για Κοινωνική Οικονομία).

Ο ορισμός της Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης δεν μπορεί να αποκοπεί από τις έννοιες «συνεταιρίζειν» και «συνεταιρίζεσθαι». Στο παγκόσμιο συνέδριο συνεταιριστικής ένωσης στο Manchester (1995) υιοθετήθηκε για πρώτη φορά ένας ορισμός του συνεταιρισμού το περιεχόμενο του οποίου είναι το ακόλουθο:

«Συνεταιρισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων που συγκροτείται εθελοντικά για την αντιμετώπιση των κοινών οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και επιδιώξεων τους δια μέσου μιας συνιδιοκτήτης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης»¹ (Παπαγεωργίου, 2017).

Οι κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις είναι επιχειρήσεις που απαντούν σε σύγχρονα κοινωνικά προβλήματα και ανάγκες, (δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας) όπως η στέγαση, η επαγγελματική ενσωμάτωση, τα ΑμεΑ, το περιβάλλον κ.α. Καινοτομούν σε θέματα διαχείρισης πόρων νέων επαγγελματιών, οργάνωση της εργασίας και άλλα σημαντικά θέματα που αδυνατεί πλέον η αγορά και το κράτος να ικανοποιήσει.

Ό, τι αφορά τον ορισμό της κοινωνικής επιχείρησης σε μια έκθεση της Βρετανικής κυβέρνησης το 2002 με τίτλο «A Social Enterprise: a Strategy for Success», «Μια κοινωνική επιχείρηση είναι μια εμπορική δραστηριότητα, η οποία έχει ουσιωδώς κοινωνικούς σκοπούς και της οποίας τα πλεονάσματα, κυρίως, επανεπενδύονται με βάση αυτούς τους σκοπούς σε αυτήν τη δραστηριότητα ή στην κοινότητα, παρά κατευθύνονται από την ανάγκη μεγιστοποίησης των κερδών για τους μετόχους ή τους ιδιοκτήτες».

Σύμφωνα με τους Seelos και Mair ορίζεται η κοινωνική επιχειρηματικότητα ως οικονομική δραστηριότητα «που παρέχει νέα παραγωγικά μοντέλα παροχής προϊόντων και υπηρεσιών που εξυπηρετούν τις άμεσες ανθρώπινες ανάγκες των φτωχότερων στρωμάτων της κοινωνίας που παραμένουν αναπάντητες από τις σημερινές οικονομικές και κοινωνικές δομές» (Seelos & Mair, 2005).

Ωστόσο, η κοινωνική επιχειρηματικότητα σημαίνει διαφορετικά πράγματα για διαφορετικούς ανθρώπους. Οι Mair & Marti (2006) διακρίνει τις κοινωνικές επιχειρήσεις: α) στους οργανισμούς που αναζητούν κεφάλαια για την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών, β) στους οργανισμούς που εμπορευματοποιούν την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών, και γ) στους οργανισμούς που έχουν μοναδικό στόχο να απαλύνουν τον ανθρώπινο πόνο και να καταλύσουν τις υφιστάμενες κοινωνικές δομές. Αναφορικά με τον Ν.4019 /11 στην Ελλάδα μια Κοιν.Σ.Επ. είναι αστικός συνεταιρισμός με κοινωνικό σκοπό, και διαθέτει εκ του νόμου εμπορική ιδιότητα. Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.) θεσπίζεται ως φορέας της Κοινωνικής Οικονομίας. Τα μέλη της Κοιν.Σ.Επ. μπορούν να είναι είτε φυσικά πρόσωπα είτε και νομικά πρόσωπα. Τα μέλη της συμμετέχουν

σε αυτήν με μια ψήφο, ανεξάρτητα από τον αριθμό των συνεταιριστικών μερίδων που κατέχουν.

Ανάλογα με τον ειδικότερο σκοπό τους, οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

α) Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης, οι οποίες αφορούν στην ένταξη, στην οικονομική και κοινωνική ζωή των ατόμων που ανήκουν στις Ευάλωτες Ομάδες Πληθυσμού. Ποσοστό 40% κατ' ελάχιστον των εργαζομένων στις Επιχειρήσεις αυτές ανήκουν υποχρεωτικά στις Ευάλωτες Ομάδες Πληθυσμού. Οι Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε.) θεωρούνται αυτοδικαίως Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης και υπάγονται στις διατάξεις του παρόντος νόμου.

Οι Κοι.Σ.Π.Ε. διέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 12 του ν. 2716/1999 και συμπληρωματικά από τις διατάξεις του παρόντος νόμου και του ν. 1667/1986, καθώς και όσων ορίζει το άρθρο 12 του ν. 3842/2010.

β) Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Κοινωνικής Φροντίδας, οι οποίες αφορούν στην παραγωγή και παροχή προϊόντων και υπηρεσιών κοινωνικού-προνοιακού χαρακτήρα σε συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού, όπως οι ηλικιωμένοι, τα βρέφη, τα παιδιά, τα άτομα με αναπηρία και τα άτομα με χρόνιες παθήσεις.

γ) Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού, οι οποίες αφορούν την παραγωγή προϊόντων και παροχή υπηρεσιών για την ικανοποίηση των αναγκών της συλλογικότητας (πολιτισμός, περιβάλλον, οικολογία, εκπαίδευση, παροχές κοινής ωφέλειας, αξιοποίηση τοπικών προϊόντων, διατήρηση παραδοσιακών δραστηριοτήτων και επαγγελματών κ.α.) που προάγουν το τοπικό και συλλογικό συμφέρον, την προώθηση της απασχόλησης, την ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής και την ενδυνάμωση της τοπικής ή περιφερειακής ανάπτυξης. Οι Κοιν.Σ.Επ. υποχρεούνται πριν από την έναρξη της δραστηριότητάς τους να υποβάλουν αίτηση καθώς και τα δικαιολογητικά που απαιτούνται για να εγγραφούν στο Μητρώο Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας. Η υποβολή της αίτησης και των δικαιολογητικών μπορεί να γίνεται και ηλεκτρονικά. Η βεβαίωση εγγραφής στο Μητρώο χορηγείται και ηλεκτρονικά, αφού προηγουμένως οι αρμόδιες για την καταχώριση υπηρεσίες προβούν σε έλεγχο της αίτησης καταχώρισης και των δικαιολογητικών, ως προς τη νομιμοποίηση του αιτούντος και την πληρότητα των δικαιολογητικών που αυτός υποβάλλει. Εάν από τον έλεγχο προκύψει ότι η αίτηση και τα προσκομιζόμενα δικαιολογητικά δεν είναι επαρκή ή δεν πληρούν τις

προϋποθέσεις της κείμενης νομοθεσίας και του παρόντος νόμου, οι ενδιαφερόμενοι καλούνται από την αρμόδια Υπηρεσία, μέσω τηλεομοιοτυπίας ή ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, να προβούν εγγράφως στις αναγκαίες διευκρινίσεις, διορθώσεις ή συμπληρώσεις μέσα σε εύλογο χρόνο που δεν μπορεί να υπερβαίνει τις τριάντα ημέρες από τη λήψη της σχετικής πρόσκλησης.

Αν η προθεσμία που έχει ταχθεί παρέλθει άπρακτη ή αν τα στοιχεία που έχουν υποβληθεί, εξακολουθούν να μην πληρούν τις προϋποθέσεις του νόμου, η Κοιν.Σ.Επ. δεν καταχωρείται. Τέλος το ετήσιο πρόγραμμα των Κοιν.Σ.Επ., καθώς και ο απολογισμός εκτέλεσης αυτού αναρτώνται υποχρεωτικώς στο διαδίκτυο, στην ηλεκτρονική σελίδα του Μητρώου.

Είναι ευρέως γνωστό ότι οι ιδιωτικές επιχειρήσεις έχουν σαν στόχο το κέρδος των ιδιοκτητών και των επενδυτών τους. Ένα τέτοιο σύστημα όμως τείνει να αυξάνει την ανισότητα στην κοινωνία. Αντίθετα οι κοινωνικές επιχειρήσεις όπως υποστηρίζει ο Dees έχουν δημιουργηθεί με σκοπό να συνεισφέρουν στην κοινωνία και βασίζονται στην υπεροχή των ανθρώπων έναντι του κεφαλαίου, «στις αξίες της εμπιστοσύνης και της αλληλεγγύης στους πιο αδύναμους, της συνεργασίας και της βιωσιμότητας, της διαφάνειας και της δημοκρατικής λήψης αποφάσεων». Σαν αποτέλεσμα των παραπάνω «οι πιο αδύναμες κοινωνικές ομάδες, οι τοπικές κοινότητες, οι πολίτες και οι μελλοντικές γενιές επωφελούνται από το έργο τους» (Dees, 1998).

Όσον αφορά την επιχειρηματική τους υπόσταση, οι κοινωνικές επιχειρήσεις δεν έχουν καμία απήχηση. Είναι ελάχιστα αποδεκτές ως μοντέλα επιχειρηματικότητας και δεν αναγνωρίζεται ευρέως η δυνατότητά τους να αναδιαμορφώσουν την ελληνική κοινωνία και οικονομία. Πολλές κοινωνικές επιχειρήσεις δεν έχουν βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο, επαρκείς πόρους και ικανότητες για να αναπτύξουν και να ιεραρχήσουν τις δραστηριότητές τους. Υπάρχει, ωστόσο, μια σειρά κοινωνικών επιχειρήσεων που έχουν συσταθεί υπό διάφορες νομικές μορφές και θα μπορούσαν να θεωρηθούν φάροι της αναδυόμενης κοινωνικής επιχειρηματικής κοινότητας. Αυτό οφείλεται στο ότι κατάφεραν να έχουν μια σχετικά βιώσιμη χρηματοδότηση, προέρχονται από πρωτοβουλίες πολιτών ή υπεύθυνες ΜΚΟ και έχουν έναν αξιόλογο κοινωνικό αντίκτυπο. Επιπλέον, φορείς υποστήριξης κοινωνικών επιχειρήσεων και οργανώσεις κοινωνικής χρηματοδότησης άρχισαν να συνεργάζονται και δημιούργησαν ένα φόρουμ για την ανταλλαγή πρακτικών και εμπειριών μεταξύ τους: το Φόρουμ Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας.

Παρόλο που η δραστηριοποίηση τέτοιων επιχειρήσεων αντιμετωπίζει ακόμα σοβαρά προβλήματα ενώ ήδη προαναγγέλλονται αλλαγές στην νομοθεσία, δεν μπορεί κανείς να παραβλέψει τη δυνατότητα τους να συμβάλουν «στην οικονομική ανάπτυξη, στην καταπολέμηση της ανεργίας και του κοινωνικού αποκλεισμού, καθώς και στην εμβάθυνση της δημοκρατίας στην παραγωγή και την εργασία (Ράνια Αντωνοπούλου, 2017).

2.2 Περιβαλλοντική Συνείδηση & Αστικός Τρόπος Ζωής

Το Περιβάλλον αποτελεί πάγιο ερέθισμα του ανθρώπου από την πρώτη στιγμή της ύπαρξής του. Είναι αυτό που τον περιβάλλει, τον προστατεύει, του δίνει τροφή. Η ανάγκη του να το αντιληφθεί και να το δαμάσει είναι η αιτία αρκετών επιστητών που γνωρίζουμε σήμερα. Η βιομηχανοποίηση, ως δημιούργημα του ανθρώπου, τον απομάκρυνε από το περιβάλλον και χωρίς να το καταλάβει άρχισε να το καταστρέφει σταδιακά αυξανόμενα.

Καθώς η παρούσα εργασία εστιάζει στην δημιουργία μιας επιχείρησης με σκοπό την προστασία του περιβάλλοντος στον Δήμο Χαλανδρίου θα πρέπει να εξετάσουμε γενικότερα πώς ένας τρόπος ζωής που σέβεται το Περιβάλλον, δεν εξαντλεί τους φυσικούς πόρους, ενισχύεται από την ανάπτυξη της Περιβαλλοντικής συνείδησης και ταυτόχρονα την ενσωματώνει σε διάφορες εκφάνσεις του.

Για να καταστεί ένα τέτοιο πλαίσιο ζωής εφαρμόσιμο, απαιτούνται αλλαγές στη νοοτροπία και τα καταναλωτικά μας ήθη, αλλά και ενσωμάτωση του περιβαλλοντικού προβληματισμού στη διατύπωση και την εφαρμογή των οικονομικών και κλαδικών πολιτικών αποφάσεων των δημόσιων αρχών.

Μέσα από την δημιουργία της Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης που προτείνεται στην εργασία, αποδεικνύεται ότι η περιβαλλοντική εκπαίδευση που παρέχεται μέσα από τέτοιου είδους δράσεις μπορεί να βελτιώσει σημαντικά το αστικό τοπίο και κατά συνέπεια την ποιότητα ζωής των κατοίκων. Φαίνεται επίσης, ότι σε συνδυασμό με ορθές και τεχνολογικές πρακτικές δύναται να αναδείξει μια «άλλη» πόλη καθώς και να ενισχύσει τους συνεκτικούς δεσμούς της τοπικής κοινωνίας.

Τα τελευταία χρόνια η αρχή της «αιεφορίας» βρίσκει εφαρμογή σε όλα τα επίπεδα ανάπτυξης. Ο όρος «αιεφορική ή βιώσιμη ανάπτυξη» καθιερώθηκε το 1987, στα

πλαίσια της Έκθεσης «Μπρούντλαντ» που συνέταξε η Παγκόσμια Επιτροπή για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη. Η σχετική έκθεση προτείνει ότι η οικονομική ανάπτυξη και η προστασία του περιβάλλοντος πρέπει να αντιμετωπίζονται ως ενιαίο πρόβλημα και συνεπώς κάθε οικονομική και αναπτυξιακή δραστηριότητα οφείλει να σέβεται την αρχή της Αειφόρου Ανάπτυξης (Sustainable Development). Ως Αειφόρος Ανάπτυξη ορίζεται «Η ανάπτυξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος χωρίς να υποθηκεύει τη δυνατότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες» (Brundtland Report, 1987).

Σύμφωνα με τους Κοκκώση & Μέξα (1997) τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αυξημένο ενδιαφέρον για την Προστασία του Περιβάλλοντος, τόσο από τις αρμόδιες αρχές όσο και από την ίδια την κοινωνία. Σε αυτό έχουν συμβάλλει:

- Η όξυνση των Περιβαλλοντικών προβλημάτων
- Η συνειδητοποίηση της αλληλεξάρτησης των ανθρώπινων δραστηριοτήτων και φυσικού Περιβάλλοντος
- Η άνοδος του βιοτικού επιπέδου

Η ικανοποίηση βασικών αναγκών εκ μέρους των ανθρώπων τους επιτρέπει στη συνέχεια την αναζήτηση και άλλων αξιών. Η έννοια της ανάπτυξης δεν σχετίζεται πλέον μόνο με την οικονομία αλλά και με την ποιότητα ζωής.

Οι σύγχρονες πόλεις, ιδίως οι μεγαλουπόλεις (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ηράκλειο, κ.λ.π) αποτελούν πολύπλοκα δομικά- μηχανολογικά συγκροτήματα με συστήματα εγκαταστάσεων κοινής ωφελείας (ύδρευση, αποχέτευση, θέρμανση, σωληνώσεις φυσικού αερίου, υπόγεια καλώδια και επιφανειακές γραμμές μεταφοράς ηλεκτρικού ρεύματος, μαζικά μέσα μεταφοράς κτλ.), αναγκαίων για την ομαλή λειτουργία της στέγασης και για τις σχέσεις μεταξύ περιοχών κατοικίας, βιομηχανικών επιχειρήσεων, δημοσίων υπηρεσιών, αφετηριών-τερμάτων υπεραστικών μεταφορών και δημοσίων εμπορικών κέντρων. Το επίπεδο ανέσεων και υπηρεσιών στην πόλη έχει μεγάλη σημασία για την εξασφάλιση υγιεινών, εξυπηρετικών και πολιτισμένων συνθηκών ζωής για τον πληθυσμό. Ωστόσο, οι εγκαταστάσεις και οι υπηρεσίες αυτές δεν εξασφαλίζουν απαραίτητα την ποιότητα ζωής των κατοίκων καθώς το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει σήμερα η ανθρωπότητα σε σχέση με τις μεγαλουπόλεις, είναι η αστικοποίηση και ο αστισμός που δηλώνει τις συνέπειες της αστικοποίησης (Bennett & Teague, 1999).

Η αστικοποίηση συνίσταται στη συγκέντρωση εγκατάσταση και αύξηση του πληθυσμού των μεγάλων αστικών κέντρων και στην αριθμητική αύξηση των πόλεων

με ταυτόχρονη εγκατάλειψη και ερήμωση της υπαίθρου. Το φαινόμενο της αστικοποίησης ως συνέπεια της βιομηχανικής κοινωνίας θεμελιώνει μια βίαιη ανατροπή στη σχέση μεταξύ πόλης και υπαίθρου και είναι ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά από το 18 έως τον 20 αιώνα. Η μείωση του αγροτικού πληθυσμού, ο περιορισμός των αγροτικών επαγγελμάτων και η αντικατάστασή τους με βιομηχανικά επαγγέλματα και υπηρεσίες από ένα πληθυσμό που καθημερινά έλκεται από τα αστικά και βιομηχανικά κέντρα, η προσδοκία καλύτερου βιοτικού επιπέδου και η πιθανότητα βελτίωσης της κοινωνικής θέσης, οδήγησαν στην αστυφιλία και τον αστισμό (Wirth,1938).

Το φαινόμενο όμως αυτό συνοδεύτηκε από την παρουσία των απρόσωπων κοινωνικών σχέσεων, τις μορφές κοινωνικής παθογένειας της οικολογικής και κοινωνικής συνείδησης. και ταυτότητας. Τα προβλήματα αυτά, σε γενικές γραμμές υπάρχουν σε όλες τις ανεπτυγμένες και περισσότερο στις αναπτυσσόμενες χώρες του σύγχρονου κόσμου, που μέσα στις μεγαλουπόλεις του ο άνθρωπος φαίνεται να είναι εντέλει ο «μεγάλος απών».

Ο αστισμός εκφράζει τις συνέπειες της αστικοποίησης, που αφορούν τις κοινωνικές σχέσεις και την ποιότητα ζωής των κατοίκων των πόλεων. Μεταξύ άλλων τονίζεται η χαλάρωση των κοινωνικών δεσμών, ο απρόσωπος και επιφανειακός χαρακτήρας των σχέσεων, ο έντονος καταμερισμός εργασίας, η ανάπτυξη ιδιαίτερων κωδικών συμπεριφοράς, η προσφυγή στα έμμεσα μέσα, η απουσία συναισθηματικών δεσμών, ο ανταγωνισμός και η εκμετάλλευση, η ασάφεια της ταξικής δομής, η τυποποίηση των κοινωνικών ρόλων στις πόλεις κ.α (King,1990).

Έχει γίνει πλέον συνείδηση σε όλους του κατοίκους των μεγαλουπόλεων, ότι η ζωή σε αυτές είναι μια πολύ σκληρή υπόθεση. Μια σειρά προβλήματα, κυκλοφοριακό, υποβάθμιση περιβάλλοντος, κατάρρευση του κοινωνικού ιστού, αύξηση της εγκληματικότητας έχουν πλέον φθάσει σε οριακά σημεία και οδηγούν όλο και περισσότερους αστούς να αναζητήσουν απεγνωσμένα τρόπους φυγής από την πόλη.

Οι φυσικοί, οικολογικοί και παραγωγικοί πόροι μέσα στον αστικό ιστό των σύγχρονων πόλεων, συρρικνώνεται με αμείωτους ρυθμούς και τα ευαίσθητα οικοσυστήματα γύρω από αυτές, έχουν φτάσει σε μη ανατρέψιμο σημείο (πχ Καταστροφή Πάρνηθας, Πεντέλης Υμηττού κ.α).

Η πολιτιστική κληρονομιά και η αρχιτεκτονική εξαφανίζονται. Η ρύπανση του αέρα, των νερών και του εδάφους αυξάνεται συνεχώς. Τα αυτοκίνητα

πολλαπλασιάζονται προκαλώντας εμφράγματα στις έτσι και αλλιώς μπλοκαρισμένες αρτηρίες του οδικού δικτύου.

Ο κοινωνικός ιστός καταρρέει, στις σύγχρονες πόλεις, και παρασύρει μαζί του στη χρεοκοπία τις παραδοσιακές παραγωγικές μονάδες με την ανεργία, την υποαπασχόληση και τον κοινωνικό αποκλεισμό. Μεταξύ των πολιτών δεν υπάρχουν δεσμοί κοινωνικής αλληλεγγύης με αποτέλεσμα να διευρύνεται η κοινωνική αποξένωση και να επικρατούν συνθήκες που ευνοούν τη βία, την ένταση και την εγκληματικότητα. Η ψυχική ανασφάλεια εντείνεται και η βία εξαπλώνεται σε χώρους φιλόξενους, σε κοινωνικά και κτιριακά γκέτο και σε περιοχές –υπνωτήρια που βρίσκονται στις παρυφές των πόλεων.

Η επιδείνωση της ποιότητας ζωής στις μητροπολιτικές περιοχές δεν είναι ελληνικό φαινόμενο. Παρατηρείται στην Ευρώπη, αλλά και στο κόσμο όλο. Οι ειδικοί μιλούν σήμερα για την κρίση που μαστίζει τα αστικά κέντρα, για την εμφάνιση μεγαλουπόλεων οι οποίες γίνονται παγίδες θανάτου σε περίπτωση φυσικών καταστροφών, για την ανεξέλεγκτη εξάπλωση παραγκουπόλεων και επισημαίνουν ότι στο μέλλον τα προβλήματα αυτά θα ενταθούν ακόμη περισσότερο (Ferguson & Dickens 2011).

Το 80% περίπου των Ευρωπαίων πολιτών ζουν σε αστικές περιοχές, εκεί ακριβώς όπου είναι ιδιαίτερα αισθητά τα αποτελέσματα πολλών περιβαλλοντικών προβλημάτων. Ο θόρυβος, η κακή ποιότητα του ατμοσφαιρικού αέρα, η μεγάλη κίνηση στους δρόμους, η παραμέληση του δομημένου περιβάλλοντος, η κακή διαχείριση του περιβάλλοντος και η έλλειψη στρατηγικής σχεδιασμού οδήγησαν σε προβλήματα υγείας και σε χαμηλότερη ποιότητα ζωής. Εάν θέλουμε να αντιμετωπισθούν τα κύρια προβλήματα υγείας στην Ευρώπη που σχετίζονται με το περιβάλλον, πρέπει να βελτιώσουμε οπωσδήποτε το αστικό περιβάλλον και την ποιότητα ζωής. Σε πολλές περιοχές της Ευρώπης, οι πολίτες εγκαταλείπουν τις πόλεις και τις μεγαλουπόλεις τους προτιμώντας να ζουν στις παρυφές τους διότι, όπως ορθά αντιλαμβάνονται, η ευημερία τους απειλείται από την αστική ρύπανση. Λόγω της άναρχης αστικής εξάπλωσης αυξάνεται ακόμη περισσότερο η κυκλοφορία και το ένα πρόβλημα οξύνει το άλλο, διότι το επίκεντρο της δραστηριότητας μετατοπίζεται από το αποδυναμωμένο κέντρο στην περιφέρεια. Όλο και μεγαλύτερος αριθμός αστικών περιοχών εμφανίζουν αυτά τα συμπτώματα υπέρμετρης καταπόνησης. Δεν εκπλήσσει λοιπόν το γεγονός ότι οι Ευρωπαίοι συσχετίζουν παρά

πολύ συχνά τη ρύπανση σε πόλεις και μεγαλουπόλεις με το περιβάλλον (Antrop, 2004).

Ανάμεσα στις κύριες αιτίες στις οποίες οφείλεται η σημερινή κατάσταση είναι ότι κατά τη λήψη αποφάσεων δεν δίνεται αρκετή προσοχή στις περιβαλλοντικές επιπτώσεις τους και ότι δεν υπάρχει συστηματικός σχεδιασμός για ένα αστικό περιβάλλον υψηλής ποιότητας, τα δε αποτελέσματα είναι εμφανή τόσο στο περιβάλλον όσο και στην οικονομία των πόλεων και στους κατοίκους τους. Ο σχεδιασμός με σκοπό την υψηλότερη περιβαλλοντική προστασία είναι ένα από τα καίρια στοιχεία για να επιτευχθεί για να επιτευχθεί αειφόρος ανάπτυξη των πόλεων και να έχουν καλύτερη ποιότητα ζωής οι κάτοικοι των ευρωπαϊκών πόλεων.

2.3 Ο ρόλος του Μάρκετινγκ στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις

Η εισαγωγή του Μάρκετινγκ στον τομέα των εμπορικών επιχειρήσεων έγινε πολύ νωρίς, στα μέσα της δεκαετίας του '50, όταν οι επιχειρήσεις άρχισαν να αντιλαμβάνονται τη σημασία της παρατήρησης και ανάλυσης των καταναλωτικών αναγκών. Η χρήση του Μάρκετινγκ σε διάφορους κοινωνικούς οργανισμούς παρατηρήθηκε στις Η.Π.Α. γύρω στο 1970. Τη δεκαετία αυτή το κοινό των οργανωμένων δράσεων άρχισε να εκφράζει τη δυσαρέσκειά του στον τρόπο δραστηριοποίησης και στην αποτελεσματικότητά τους. Πολλοί οργανισμοί εκείνη την περίοδο έβλεπαν τον αριθμό των μελών τους να μειώνεται και παρατήρησαν μια αδιαφορία ή ακόμα και δυσπιστία της κοινωνίας προς το έργο τους.

Η αλλαγή αυτή της συμπεριφοράς του κοινού, σε συνδυασμό με τις οικονομικές δυσκολίες και ανταγωνιστικές πιέσεις ανάγκασε τις διάφορες οργανώσεις κοινωνικών δράσεων να αρχίσουν μια προσπάθεια αλλαγής της σχέσης τους με την αγορά και το περιβάλλον (McLeish, 1995).

Ως Μάρκετινγκ Κοινωνικών Οργανώσεων, θα μπορούσαμε να ορίσουμε τις λειτουργίες εκείνες που αποβλέπουν στο σχεδιασμό, στην τιμολόγηση, στην προώθηση και στη διανομή των προγραμμάτων και των προϊόντων με γνώμονα τις ανάγκες, προσδοκίες των ομάδων στόχων και του οργανισμού και έχουν ως αναπόσπαστο μέρος τους τη δημιουργία ενός αποτελεσματικού προγράμματος επικοινωνίας έτσι ώστε να γνωστοποιούνται οι στόχοι του οργανισμού αλλά και το αμοιβαίο όφελος από τη δραστηριοποίησή του (Kotler, Ferrell & Lamb, 1987).

Επιπλέον, το Μάρκετινγκ συνδέεται άρρηκτα με τις έρευνες αγοράς, οι οποίες όταν γίνονται με τα σωστά δεδομένα και ανά τακτά χρονικά διαστήματα, δίνουν χρήσιμες πληροφορίες και ανατροφοδότηση (feedback), που λειτουργεί και ως μηχανισμός παρατήρησης του περιβάλλοντος, αξιολόγησης των λειτουργιών του οργανισμού και οδηγεί στον επανασχεδιασμό και διόρθωση πολλών προγραμμάτων των οργανισμών (Wilbur, 2000).

Με βάση τα παραπάνω, συμπεραίνουμε ότι όταν το Μάρκετινγκ γίνει «φιλοσοφία» και τρόπος λειτουργίας ενός Κοινωνικού Οργανισμού, βοηθάει στην άρτια οργάνωση των δραστηριοτήτων του και τον μετατρέπει σε ένα «ανοιχτό» σύστημα, το οποίο αλληλεπιδρά σωστά με το περιβάλλον του (Warnaby & Finney, 2005).

Είναι σημαντικό στο σημείο αυτό να παρουσιάσουμε και κάποιους προβληματισμούς σε σχέση με την χρήση τεχνικών Μάρκετινγκ σε κοινωνικούς Οργανισμούς. Το Μάρκετινγκ, εδώ και πολλές δεκαετίες, είναι συνυφασμένο με τις εμπορικές επιχειρήσεις και την κερδοφορία. Αποτελεί γεγονός, ότι μεγάλο μέρος του κοινού δεν είναι ακόμα «έτοιμο» να αντιμετωπίσει το Μάρκετινγκ ως ένα εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για ένα κοινωνικό σκοπό.

Σε πολλές περιπτώσεις, παρατηρείται ότι ένα ποσοστό του κοινού αγνοεί εντελώς τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση κοινωνικού σκοπού δραστηριοποιείται. Πολλοί, έχουν την εικόνα ότι οι κοινωνικές οργανώσεις είναι μικροί, οικογενειακοί οργανισμοί όπου εργάζονται μόνο εθελοντικά, ευαισθητοποιημένοι και απόλυτα αφοσιωμένοι στο σκοπό τους άνθρωποι, οι οποίοι δεν έχουν καμία σχέση με τις εμπορικές επιχειρήσεις και τις μεθόδους που αυτές χρησιμοποιούν. Για ένα αρκετά μεγάλο μέρος του κοινού, οι κοινωνικοί οργανισμοί δεν θα πρέπει ποτέ να υποπέσουν στο «σφάλμα» να χρησιμοποιήσουν τεχνικές του Μάρκετινγκ (charities should never get “caught marketing”) (Saxton 2004).

Με βάση τα παραπάνω, υφίσταται ένα μεγάλο χάσμα μεταξύ της αντίληψης του κοινού και της πρακτικής που ακολουθείται ή που θα πρέπει να ακολουθείται από τους κοινωνικούς οργανισμούς. Το γεγονός αυτό, έχει ως αποτέλεσμα πολλές οργανώσεις τέτοιου είδους που ήδη λειτουργούν με προσανατολισμό στην αγορά και στο Μάρκετινγκ πολλές φορές να προσπαθούν να το «αποκρύψουν», ή τελικά να μην ακολουθούν τις αρχές του Μάρκετινγκ φοβούμενοι την αρνητική αντίδραση του κοινού.

Ωστόσο, η λύση δεν είναι ούτε η αποφυγή χρήσης του Μάρκετινγκ αλλά ούτε και η απόκρυψη της. Οι κοινωνικές οργανώσεις θα πρέπει να στηριχτούν στη λεπτομερή

ενημέρωση και επικοινωνία, έτσι ώστε το κοινό να έχει τη σωστή αντίληψη για τον τρόπο λειτουργίας τους αλλά και τη βεβαιότητα ότι το Μάρκετινγκ είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται όχι μόνο με γνώμονα το κέρδος των εμπορικών επιχειρήσεων, αλλά και το κοινό συμφέρον (Drucker, 2002).

3. Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

3.1 Μάκρο-Περιβάλλον

Η διαρκής παρακολούθηση και ανάλυση των συνθηκών του περιβάλλοντος αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την ανάπτυξη ενός οργανισμού και όλου του κλάδου. Το μακρο-περιβάλλον αποτελείται από ένα σύνολο δυνάμεων (κοινωνική, τεχνολογική, οικονομική, πολιτική-νομική) τις οποίες τις περισσότερες φορές, οι διάφορες επιχειρήσεις και ο κλάδος δεν μπορούν να ελέγξουν ή να επηρεάσουν, παρά μόνο να προβλέψουν εντοπίζοντας τις πιθανές απειλές που θα πρέπει οι οργανισμοί να αποφύγουν ή τις ευκαιρίες που θα πρέπει να εκμεταλλευτούν (Kotler & Armstrong, 2010).

Αναλυτικά οι δυνάμεις του μάκρο-περιβάλλοντος:

1. Οικονομικό περιβάλλον

Τα οικονομικά μεγέθη της χώρας όπως το Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν, ο πληθωρισμός, το επίπεδο της ανεργίας, το διαθέσιμο εισόδημα και οι γενικότερες οικονομικές εξελίξεις μπορούν να επηρεάσουν και τον κλάδο των Κοινωνικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων, εφόσον επηρεάζουν την οικονομία της χώρας, την οικονομική κατάσταση των πολιτών και άρα τη δυνατότητά τους να ενισχύουν οικονομικά τις ανάγκες τους αλλά και οποιοδήποτε σκοπό.

Η χώρα από το 2011 βρίσκεται σε βαθιά οικονομική κρίση με σημαντικές αρνητικές επιπτώσεις στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν.

Σχετικά με τις προσδοκίες των Ελλήνων για τη βραχυπρόθεσμη προοπτική της οικονομικής τους ευημερίας, υπάρχει ένα γενικό κλίμα απαισιοδοξίας καθ' όλη την διάρκεια της τελευταίας εξαετίας (2008-2016). Εκείνοι που προβλέπουν επιδείνωση των οικονομικών τους πάντοτε ξεπερνούν σημαντικά όσους είναι αισιόδοξοι.

Από την τελευταία έρευνα της ΕΛΣΤΑΤ (2011, 2012) παρατηρείται, ότι κυριαρχεί στα νοικοκυριά ένα κλίμα αβεβαιότητας και δυσπιστίας για το μέλλον τους. Οι οικονομικές αυτές συνθήκες θεωρείται ότι επηρεάζουν και τη λειτουργία των διάφορων οργανώσεων κοινωφελούς σκοπού. Κατά κύριο λόγο, υπάρχει ιδιαίτερη αύξηση των οικονομικά ασθενών στρωμάτων και ένα ολοένα αυξανόμενο μέρος του πληθυσμού έχει αγγίξει το όριο της φτώχειας, φαινόμενο το οποίο ενισχύεται και από το ποσοστό της ανεργίας.

Όσον αφορά στοιχεία για την υλική αποστέρηση βασικών αγαθών και υπηρεσιών, τα διαθέσιμα στοιχεία δείχνουν, επίσης, αύξηση της στέρησης αλλά και διεύρυνση της σε μεσαία εισοδηματικά στρώματα (μη φτωχοί), ενδεικτικό στοιχείο της λεγόμενης «φτωχοποίησης» της μεσαίας τάξης στη χώρα μας. Μερικά χαρακτηριστικά παραδείγματα:

- Το ποσοστό πληθυσμού που δηλώνει οικονομική αδυναμία ικανοποίησης διατροφής συγκεκριμένης θρεπτικής αξίας αυξήθηκε από 7,9% το 2007 στο 9,3% το 2010 με το αντίστοιχο ποσοστό για τους φτωχούς από το 33,5% στο 42,7%,
- Το ποσοστό πληθυσμού που δηλώνει οικονομική αδυναμία για ικανοποιητική θέρμανση αυξήθηκε από 15,6% το 2008 στο 18,7% το 2010 με το αντίστοιχο ποσοστό για τους φτωχούς από 10,6% στο 38,9%!
- Το 2010, ο ένας στους δυο φτωχούς και ο ένας στους τρεις μη φτωχούς δηλώνουν μεγάλο βαθμό δυσκολίας στην αποπληρωμή δανείων, και
- Το 40% των φτωχών και το 18% των μη φτωχών δηλώνει δυσκολία ανταπόκρισης στην πληρωμή πάγιων λογαριασμών, όπως ηλεκτρικό ρεύμα, νερό και αέριο (ΕΛΣΤΑΤ, 2010α, 2010β, 2012α, 2012β). Τα στοιχεία αυτά, αν και αναφέρονται στα δυο πρώτα έτη της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, είναι ενδεικτικά της διαμορφούμενης τάσης προς διεύρυνση των πληθυσμιακών ομάδων που αντιμετωπίζουν αδυναμία κάλυψης αναγκών που σχετίζονται με την ποιότητα ζωής, ακόμα δε και με την ίδια την επιβίωση τους.

Τα παιδιά και οι άνεργοι αντιμετωπίζουν συστηματικά υψηλότερο κίνδυνο φτώχειας από τον υπόλοιπο πληθυσμό. Τα παιδιά ηλικίας μέχρι 17 ετών αντιμετωπίζουν σε ποσοστό περίπου 24% τον κίνδυνο φτώχειας έναντι 44% των ανέργων (εισοδήματα 2010). Το 2010, το 31% του πληθυσμού αντιμετώπιζε κίνδυνο φτώχειας ή και κοινωνικό αποκλεισμό (δηλ. σχετική φτώχεια και υλική στέρηση), περίπου 3,4 εκατομμύρια άνθρωποι. Ο πληθυσμός που διαβιώνει σε νοικοκυριά με κανένα εργαζόμενο ή με ένα εργαζόμενο μερικής απασχόλησης αυξήθηκε από

488.200 ανθρώπους το 2008 στους 837.300 το 2010 (ΕΛΣΤΑΤ, 2011, 2012^α & 2012β).

Το μέρος αυτό του πληθυσμού αναμένει τη βοήθεια της κρατικής πρόνοιας και πλέον και των διάφορων οργανώσεων για την προστασία των δικαιωμάτων και τη βελτίωση του επιπέδου ζωής του, γεγονός το οποίο επηρεάζει σημαντικά τόσο την δημιουργία όσο και την λειτουργία του των οργανώσεων.

Ταυτόχρονα, η απαισιοδοξία των νοικοκυριών για το μέλλον της οικονομικής τους κατάστασης, η αδυναμία αποταμίευσης χρημάτων και η γενική αβεβαιότητα κάνει τους πολίτες πιο εσωστρεφείς και προσηλωμένους στα δικά τους προβλήματα, παραγκωνίζοντας άλλες κοινωνικές ομάδες της Ελλάδας και άλλων χωρών που ενδεχομένως έχουν μεγαλύτερη ανάγκη υποστήριξης. Κατ' αυτόν τον τρόπο, το έργο και ο σκοπός πολλών οργανώσεων περνούν σε δεύτερη μοίρα.

Επιπλέον, όσον αφορά την προσφορά εθελοντικής εργασίας, η συμμετοχή των νέων σε εθελοντικές οργανώσεις στην Ελλάδα κυμαίνεται σαφώς κάτω από το μέσο όρο των χωρών της Ε.Ε. Οι νέοι στην Ελλάδα καταλαμβάνουν την τελευταία θέση στην προσφορά εθελοντικής εργασίας ανάμεσα σε όλες τις χώρες της Ε.Ε (Study on Volunteering in the European Union Country Report Greece).

Το παραπάνω φαινόμενο, ενδέχεται να οφείλεται στην ένταση της οικονομικής κρίσης και στην αύξηση της ανεργίας, ιδίως των νέων, στη χώρα μας. Τα προβλήματα αυτά, δημιουργούν ανασφάλεια και δεν επιτρέπουν δραστηριότητες χωρίς αμοιβή.

2. Κοινωνικό περιβάλλον

Σχετικά με το κοινωνικό-ιδεολογικό περιβάλλον, παρά την ιστορική αποτύπωση της συμμετοχής του εθελοντικού τομέα, υπό οποιαδήποτε νομική μορφή, στην κάλυψη κοινωνικών αναγκών, η κυρίαρχη σχολή σκέψης στη χώρα μας θεώρει ότι η κοινωνία πολιτών είναι ατροφική, συμπιεσμένη μεταξύ ενός υπερτροφικού κράτους και των προνομιακών συνομιλητών του (κόμματα, συνδικάτα).

Τίθεται, επομένως, ένα ποιοτικό κριτήριο (αυτονομία έναντι κράτους και κομμάτων) για την αξιολόγηση της ατροφίας της κοινωνίας πολιτών, χωρίς να παραγνωρίζεται και η αδυναμία ποσοτικής αποτίμησης μιας δυναμικής κοινωνίας πολιτών. Ακόμα και στον τομέα της εθελοντικής πρόνοιας, αν εξαιρέσουμε από την

κοινωνία πολιτών τα ποικίλα εκκλησιαστικά ιδρύματα, καθώς και τους συλλόγους και τα σωματεία θρησκευτικής πίστης με το επιχείρημα της εξάρτησής τους από την επίσημη Εκκλησία, τότε ακόμα και ο πιο εκτεταμένος τομέας της κοινωνίας πολιτών στη χώρα μας φαίνεται να είναι ιδιαίτερα περιορισμένος (Μπουρίκος, 2013).

Στηριζόμενοι στα ειδικά ευρωβαρόμετρα με περίοδο αναφοράς τον Δεκέμβριο του 2004 και τον Απρίλιο-Μάιο του 2011, δηλαδή πριν την κρίση και μετά το ξέσπασμα της κρίσης, διαπιστώνουμε ότι το ποσοστό του πληθυσμού στη χώρα μας που δηλώνει ότι συμμετέχει ενεργά σε εθελοντικές οργανώσεις/ ή παρέχει εθελοντικό έργο υποχώρησε από το 22% στο 14% (Special Eurobarometer 223/ Wave 62.2 και European Parliament Special Eurobarometer 75.2/ 27 June 2011).

Από την άλλη πλευρά, η Ελλάδα διαθέτει διαχρονικά ένα από τα υψηλότερα ποσοστά πληθυσμού που θεωρεί ότι ο εθελοντισμός είναι σημαντικός, με ειδικότερη έμφαση στα επιμέρους πεδία εθελοντισμού να αναφέρονται στο περιβάλλον (50% έναντι 2% στην ΕΕ27), στην κοινωνική αλληλεγγύη και ανθρωπιστική βοήθεια (43% έναντι 37% στην ΕΕ27) και στην υγειονομική φροντίδα (36% έναντι 32% στην ΕΕ27). Η Ελληνική κοινωνία πλέον, φαίνεται ότι περιμένει σε μεγάλο βαθμό από τους οργανισμούς να αντεπεξέλθουν στο ρόλο τους και να δημιουργήσουν τις συνθήκες συλλογικής δράσης και δημόσιας διαβούλευσης για την επίλυση των καθημερινών προβλημάτων.

Ωστόσο, τα ανωτέρω στοιχεία αναφέρονται στον οργανωμένο εθελοντισμό, δηλαδή τον τυπικό εθελοντισμό που λαμβάνει χώρα μέσω ή δια μέσου σωματείων, ιδρυμάτων, αστικών μη κερδοσκοπικών εταιρειών, ποικίλων ΜΚΟ. Υπάρχει όμως και η συμμετοχή σε άτυπα δίκτυα κοινωνικής αλληλεγγύης, σε δραστηριότητες και πρωτοβουλίες ομάδων είτε για αυτοβοήθεια είτε για στήριξη ευάλωτων ατόμων και σε ποικίλες κοινωνικές δραστηριότητες που υπόκεινται πέρα από την οικογένεια και το νοικοκυριό και ασφαλώς πέρα από το κράτος και την αγορά.

Η ποσοτική εκτίμηση της άτυπης εθελοντικής συμμετοχής είναι ασφαλώς μια εξαιρετικά δύσκολη εργασία με πολλούς περιορισμούς. Ωστόσο, στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ που αναφέρονται στο 2005 και της Γενικής Γραμματείας Νέας Γενιάς (ΓΓΝΓ) για το 2011, προσφέρουν μια αδρή εκτίμηση για την ποσότητα άτυπης εθελοντικής συμμετοχής, στο βαθμό βέβαια που οι δύο αυτές πηγές είναι συγκρίσιμες.

Συμφώνα με την έρευνα της ΕΣΥΕ (2008) για το έτος 2005, ο βαθμός συμμετοχής σε άτυπες κοινωνικές δραστηριότητες είναι συνολικά 18,9%, με διαφοροποίηση

μεταξύ φτωχών (14,7%) και μη φτωχών (20%). Το ποσοστό αυτό είναι σχεδόν διπλάσιο του αντίστοιχου για τη συμμετοχή σε τυπικές κοινωνικές οργανώσεις, περίπου στο 10% (στις όποιες μάλιστα συμπεριλαμβάνονται τα κόμματα και οι συνδικαλιστικοί φορείς). Εξαιρουμένων των κόμματος και των συνδικάτων, η σχέση συμμετοχής σε άτυπες και τυπικές εθελοντικές δραστηριότητες είναι ακόμα μεγαλύτερη υπέρ της άτυπης δραστηριότητας.

Συμφώνα με τα ευρήματα της έρευνας της ΓΓΝΓ για το 2011, ποσοστό 78,3% των εθελοντών στον τυπικό τομέα εθελοντικής εργασίας δηλώνει ότι συμμετέχει και σε άτυπες μορφές εθελοντικής εργασίας. Το αντίστοιχο ποσοστό μεταξύ των μη εθελοντών είναι 43,4%. Συνολικά, το 46,8 του πληθυσμού έρευνας της ΓΓΝΓ δηλώνει συμμετοχή σε άτυπες μορφές εθελοντισμού, όπως η παροχή υπηρεσίας-εργασίας, η εισφορά σε χρήμα, η συμμετοχή σε κοινότητες πολιτών και αυτοδιαχειριζόμενες θεματικές δράσεις, η συμμετοχή σε κινηματική δράση.

Πάρα το γεγονός της μερικής μόνον συγκρισιμότητας των δυο ερευνών (ΕΣΥΕ και ΓΓΝΓ) και την αρκετά διαφοροποιημένη έννοια της άτυπης εθελοντικής εργασίας που χρησιμοποιούν (ευρύτερη στην περίπτωση της ΓΓΝΓ), διαφαίνεται μια τάση αύξησης της συμμετοχής των πολιτών στην άτυπη εθελοντική συμμετοχή σε επίπεδο γειτονιάς και ευρύτερης τοπικής κοινότητας. Η τάση αυτή φαίνεται να αποτυπώνεται και στην πλειάδα των άτυπων εθελοντικών πρωτοβουλιών πολιτών, με δεδομένη της εμβάθυνση της κρίσης τα τελευταία δύο χρόνια και την αύξηση στήριξης των πιο ευάλωτων από τα άτυπα κοινωνικά δίκτυα (οικογένεια, φίλοι, γείτονες). Επίσης, την τάση αυτή (ενεργοποίηση των άτυπων δικτύων κοινωνικής αλληλεγγύης γύρω από την οικογένεια) υποψιάζονται και κοινωνικοί επιστήμονες όταν προσπαθούν να κατανοήσουν πώς επιβιώνουν μεγάλα τμήματα του πληθυσμού σε συνθήκες ακραίας ανεργίας, υποαπασχόλησης και μείωσης των κοινωνικών δαπανών (Μπουρίκος, 2013).

Η συλλογικότητα αποτελεί βασική αξία και προτεραιότητα της σύγχρονης ελληνικής κοινωνίας. Αν και οι σύγχρονες κοινωνίες χαρακτηρίζονται από ατομοκεντρικά στοιχεία συμπεριφοράς, η ελληνική κοινωνία, σε ιδεολογικό - αξιακό τουλάχιστον επίπεδο, δε φαίνεται να ακολουθεί αυτή την τάση. Πέρα όμως από τις βασικές κοινωνικές αξίες του πληθυσμού, το κοινωνικό περιβάλλον των κοινωνικών οργανώσεων επηρεάζεται και από την ηλικιακή εξέλιξη της κοινωνίας. Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται μια άνοδος του ορίου ζωής και άρα αύξηση του αριθμού των μεγαλύτερων σε ηλικία πολιτών στην Ελλάδα αλλά και στον κόσμο. Τα

μεγαλύτερα πλέον σε ηλικία άτομα, αποτελούν ένα πολυπληθές κοινό-στόχο, με αρκετά διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά σε σχέση με τις υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες. Το κομμάτι αυτό του πληθυσμού θα πρέπει να αποτελέσει ιδιαίτερο αντικείμενο ενδιαφέροντος και μελέτης από τις κοινωνικές οργανώσεις.

Όσον αφορά στο θέμα της προσφοράς εθελοντικής εργασίας από τους Έλληνες πολίτες, παρά το υψηλό ποσοστό που έλαβε από τους πολίτες σε αξιακό/ιδεολογικό επίπεδο η αντίληψη της κοινωνικής ενεργοποίησης, στην πράξη, το μεγαλύτερο τμήμα των Ελλήνων πολιτών παρουσιάζεται, για μια ακόμα χρονιά, αποστασιοποιημένο από τον εθελοντισμό. Η ενεργή δραστηριοποίηση και συμμετοχή σε θέματα κοινωνικού ενδιαφέροντος, φαίνεται να αποτελεί, προς το παρόν τουλάχιστον, για την ελληνική κοινωνία ένα θέμα περιστασιακής-ευκαιριακής ενασχόλησης. Το φαινόμενο αυτό, οφείλεται σε διάφορους παράγοντες, μερικοί εκ των οποίων είναι κοινωνικής φύσεως.

Με βάση έρευνα της Γενικής Γραμματείας Νέας Γενιάς στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Προγράμματος “Ευρωπαϊκό Έτος Εθελοντισμού 2011”, (2012) φαίνεται ότι αργά και σταθερά πολλαπλασιάζονται την τελευταία δεκαετία οι ενδείξεις ότι υπάρχει μια αύξηση της συμμετοχής κυρίως των νέων μορφωμένων ατόμων, κεντρώας ιδεολογικής προέλευσης σε ΜΚΟ. Η τάση αυτή, σε συνδυασμό με τις άτυπες μορφές κοινωνικής αλληλεγγύης, οδηγούν στο συμπέρασμα ότι εισερχόμαστε σε μια φάση επαναπροσδιορισμού της πολιτικής συμμετοχής, η οποία, για ένα τμήμα των πολιτών, συντελείται έξω από τα παραδοσιακά πολιτικά κόμματα και τις οργανώσεις που εμμέσως καθοδηγούν.

Σε μελέτη της Ε.Ε. με τίτλο “Volunteering in the European Union” η Ελλάδα κατατάσσεται στην ομάδα των Ευρωπαϊκών χωρών με αναλογική συμμετοχή του πληθυσμού σε εθελοντικές δραστηριότητες λιγότερο του 10%. Συγκεκριμένα, αναφέρεται ότι ο αριθμός των Ελλήνων εθελοντών ανέρχεται περίπου σε 30 με 32 χιλιάδες και φαίνεται να υπάρχει αυξητική τάση συμμετοχής σε εθελοντικές δραστηριότητες.

Η κινητοποίηση πολιτών κατά τη διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων το 2004 αποτέλεσε, ίσως, κορυφαία στιγμή στην ιστορία του Εθελοντισμού στη χώρα. Σημαντικός αριθμός πολιτών, περίπου 25.000, συμμετείχαν, επίσης, σε εθελοντικές δραστηριότητες κατά τη διοργάνωση των Παγκόσμιων Αγώνων Special Olympics 2011 στην Αθήνα.

Η προσπάθεια χαρτογράφησης του χώρου των οργανώσεων από τους δημόσιους φορείς έχει αξιολογηθεί ως ελλιπής, αποσπασματική και εν ολίγοις προβληματική καθώς δεν δίδουν τεκμηριωμένα αποτελέσματα, με μια διαχρονικότητα, σχετικά με τον ακριβή αριθμό των ελληνικών εθελοντικών οργανώσεων που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο.

Στην αιτιολογική έκθεση της Βουλής των Ελλήνων για το σχέδιο νόμου «Κοινωνική Οικονομία και Κοινωνική Επιχειρηματικότητα» (Νόμος 4019/2011) αναφέρεται ότι ο αριθμός των εθελοντικών οργανώσεων ανέρχεται σε περίπου 1.500-2.000 από τις οποίες 200 έως 300 έχουν ενεργό δράση.

Οι κοινωνικές οργανώσεις θα πρέπει να παρακολουθούν τους προβληματισμούς και τα βασικά θέματα που προβληματίζουν τους Έλληνες πολίτες και με βάση αυτά, να καθορίζουν τους τομείς και τους τρόπους της δραστηριοποίησής τους. Ας μην ξεχνάμε ότι ο σκοπός των διάφορων κοινωνικών οργανώσεων είναι το “κοινό καλό” και βασικός τρόπος να το επιτύχει είναι η συνεχής παρατήρηση της κοινωνίας και των προβλημάτων τα οποία αυτή θεωρεί πιο σημαντικά.

Από τα πορίσματα της Μελέτης προκύπτει ότι η παρουσία του επίσημου Εθελοντισμού στη χώρα μας είναι σημαντική, λαμβάνοντας υπόψη την τάση που παρουσιάζεται για ενδελεχή και πολυσχιδή παρουσία των Εθελοντικών Οργανώσεων στη σύγχρονη πραγματικότητα μέσα σε ένα περιβάλλον οικονομικών δυσχερειών, αλλά και προκλήσεων, οι οποίες αποτελούν χαρακτηριστικά του μετασχηματισμού της ελληνικής κοινωνίας.

Επισημαίνεται, επίσης, ότι σύμφωνα με τα συμπεράσματα των ερευνών, παρ’ όλες τις επιμέρους διαφορές (που κυρίως οφείλονται στο φύλο και την ηλικία των ερωτώμενων), στους τομείς και στη μορφή συμμετοχής, στις ώρες που προσφέρονται στην εθελοντική εργασία αλλά και στη σχέση με τον ανεπίσημο εθελοντισμό, προκύπτει ότι όσοι ασχολούνται με τον εθελοντισμό διακρίνονται για τη σοβαρή ενασχόλησή τους με αυτόν καθώς και για τη θετική αποτίμηση του ρόλου του Εθελοντισμού, τόσο σε προσωπικό, όσο και σε κοινωνικό επίπεδο.

Ο Εθελοντισμός έχει εμπεδωθεί, ως προς τη θετική συνεισφορά του, στην ελληνική κοινωνία καθώς, ακόμα και όσοι δεν δραστηριοποιούνται άμεσα σε αυτόν, εκτιμούν ότι παράμετροι, που συγκροτούν το κοινωνικό κεφάλαιο, όπως η συλλογικότητα, η αλληλοβοήθεια, η απόκτηση επαφών - η κοινωνικότητα, αποτελούν οφέλη από την ενασχόληση με τις εθελοντικές δράσεις. Η θετική αυτή στάση για το ιδεώδες του εθελοντισμού υποδηλώνει, ακόμα, ότι οι μη εθελοντές αποτελούν μια

«πηγή» εμπλουτισμού του επίσημου εθελοντισμού. Άλλωστε παρουσιάζονται σημαντικά ποσοστά επιθυμίας ένταξης σε κάποια εθελοντική οργάνωση στο μέλλον, με τις γυναίκες να διατυπώνουν σε μεγαλύτερη ποσοστό μια τέτοια διάθεση αλλά και τις νεαρότερες ηλικιακές κατηγορίες, επίσης.

3. Πολιτικό – Νομικό Περιβάλλον

Αποτελεί γεγονός, ότι οι πολιτικές εξελίξεις, τα τελευταία χρόνια, έχουν προκαλέσει την αύξηση των κοινωνικών οργανώσεων στην Ελλάδα και έχουν επηρεάσει τη δράση τους.

Αρχικά, παρατηρείται μια κρίση του κοινωνικού κράτους. Το δημόσιο σύστημα κοινωνικής προστασίας συρρικνώνεται διότι παγκοσμίως λόγω των διεθνών όρων οικονομικής ανάπτυξης αλλά και στη χώρα μας συγκεκριμένα λόγω της δημοσιονομικής πολιτικής που εφαρμόζεται επιβάλλονται στα εθνικά κράτη μέτρα λιτότητας που πλήττουν την κοινωνική συνοχή. Έτσι, οι κοινωνικοί οργανισμοί πολλές φορές αναλαμβάνουν είτε αυτοβούλως είτε μέσω κρατικής ανάθεσης να καλύψουν τμήματα της κοινωνικής πολιτικής που δεν εντάσσονται πλέον στην επίσημη κρατική πολιτική.

Επιπλέον, η διαφάνεια των πολιτικών κομμάτων αμφισβητείται και η εμπιστοσύνη στη δυνατότητα επίλυσης των κοινωνικών προβλημάτων από τον πολιτικό χώρο μειώνεται, με αποτέλεσμα την αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών στις διάφορες κοινωνικές οργανώσεις,

Επίσης, η βαθμιαία παρακμή των νέων κοινωνικών κινημάτων που έδρασαν κυρίως στις δεκαετίες '70 και '80 και σε πολλές περιπτώσεις οδήγησαν στην ενσωμάτωση στην κρατική πολιτική διαφόρων αιτημάτων που υποστηρίχτηκαν από τα κινήματα αυτά (για παράδειγμα ισότητα των δύο φύλων, σεβασμός στο περιβάλλον, αναγνώριση πολιτιστικής ταυτότητας), οδηγεί σήμερα στην ενίσχυση του ρόλου των κοινωνικών οργανώσεων που αποτελούν συνέχεια των κινημάτων αυτών (Παναγιωτοπούλου & VPRC, 2006).

Οι Μπουρίκος & Σωτηρόπουλος στην έρευνα τους (2013) υποστηρίζουν ότι οι αρνητικές αναφορές των οργανώσεων σχετικά με την συνεργασία με το κράτος υπερτερούν σημαντικά των θετικών αναφορών. Η πιο θετική στάση για επιθυμία και

αναγκαιότητα συνεργασίας με το κράτος εκφράζεται από τις οργανώσεις θρησκευτικής πίστης και τα ιδρύματα, τους δύο δηλαδή παραδοσιακούς πυλώνες της παροχής κοινωνικής φροντίδας στον ιδιωτικό μη κερδοσκοπικό τομέα.

Οι λοιπές τυπικές οργανώσεις έχουν μια ουδέτερη στάση που παραπέμπει σε επιθυμία και αποδοχή συνεργασίας μόνο υπό συγκεκριμένους όρους και σε οριοθετημένο θεσμικό πλαίσιο. Φαίνεται δε να προτιμούν τις συνεργασίες με φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης και όχι του κεντρικού κράτους (έκτος της περίπτωσης διαβουλεύσεων με υπουργεία για νέες δημόσιες πολιτικές).

Τα άτυπα δίκτυα εκφράζουν μια σαφή αρνητική στάση όσον αφορά τη συνεργασία τους με το κράτος αλλά δέχονται συγκεκριμένες μορφές συνεργασίας με την τοπική αυτοδιοίκηση (πχ. παραχώρηση χώρων).

Οι αρνητικές αναφορές/ αξιολογήσεις των τυπικών οργανώσεων εστιάζουν στα εξής σημεία:

- ~ Έλλειψη ουσιαστικού προγραμματισμού
- ~ Έλλειψη πολιτικής πρόληψης
- ~ Οι πρωτοβουλίες του κράτους είναι σπασμωδικές και συναντούν πολλές γραφειοκρατικές δυσχέρειες
- ~ Χρονικές καθυστερήσεις – έλλειψη τήρησης χρονοδιαγραμμάτων
- ~ Γραφειοκρατία και ευθυνοφοβία
- ~ Οικονομικές δυσκολίες του κράτους
- ~ Μείωση κρατικών επιχορηγήσεων
- ~ Η ποιότητα της συνεργασίας με το κράτος δεν είναι σταθερή- εξαρτάται πολλές φορές από τα πρόσωπα στη δημόσια διοίκηση
- ~ Μη πρόσβαση σε πληροφορίες των δημόσιων υπηρεσιών

Ωστόσο υπάρχουν και ορισμένες θετικές αναφορές/ αξιολογήσεις των τυπικών οργανώσεων εστιάζουν στα εξής σημεία:

- ~ Ευκολότερη συνεργασία με Δήμους
- ~ Διασύνδεση και παραπομπή περιστατικών
- ~ Συνεργασία με νοσοκομεία
- ~ Συμμέτοχη σε διαβουλεύσεις

4. Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η βιομηχανική επανάσταση προκάλεσε εξαιρετικά κέρδη και συνετέλεσε στην οικονομική ευημερία. Ωστόσο, η ταχεία εκβιομηχάνιση έμεινε στο φως της ημέρας με σκοτεινό καλοκαιρινό ουρανό, θορυβώδη και μη ασφαλή μηχανήματα και σοβαρά υποβαθμισμένες συνθήκες διαβίωσης.

Στην σημερινή εποχή, η τεχνολογία για μια εμπορική επιχείρηση μπορεί να σημάνει και την βελτίωση της «τέχνης» της παραγωγής προϊόντων ή της ανάπτυξης διαδικασιών. Από οργανωτική άποψη, η τεχνολογία έχει επηρεάσει σημαντικά την ικανότητα συλλογής και οργάνωσης δεδομένων γεγονός το οποίο μπορεί να συμβάλλει σημαντικά σε όλες τις διαδικασίες δημιουργίας μιας οποιασδήποτε επιχείρησης αλλά και στην διαχείριση των λειτουργιών της μετέπειτα. Ουσιαστικά, επηρεάζει τόσο τα κανάλια που μπορεί να χρησιμοποιήσει ο οργανισμός για να προσεγγίσει τους ενδιαφερόμενους όσο και τη διαδικασία ανάπτυξης διαφόρων τύπων και μορφών επικοινωνιακών πρακτικών (Powell, 1997).

Στις σύγχρονες κοινωνίες οι αλλαγές στην τεχνολογία γίνονται με ραγδαίο ρυθμό, γεγονός το οποίο φαίνεται από την πολύ γρήγορη εξέλιξη του Ιντερνέτ. Οι τεχνολογικές αλλαγές γίνονται τόσο γρήγορα που πολλές επιχειρήσεις δεν μπορούν να προσαρμοστούν στις μεταβολές αυτές, με αποτέλεσμα να δημιουργήσει προβλήματα στην επιχείρηση και το χειρότερο αυτών θα οδηγηθεί στην καταστροφή. Υπάρχουν κάποιοι βασικοί τομείς του τεχνολογικού περιβάλλοντος που χρειάζεται να λαμβάνουν υπόψη τους τα διοικητικά στελέχη κατά την λήψη αποφάσεων: α) Η πηγή της νέας τεχνολογίας, που ονομάζεται τεχνολογία καινοτομιών, β) Ο τρόπος με τον οποίο εισάγεται η νέα τεχνολογία σε ένα οργανισμό που ονομάζεται διαδικασία μμεταφοράς τεχνολογίας και γ) η τεχνολογία αιχμής.

Πιο συγκεκριμένα, η διείσδυση του υπολογιστή και του διαδικτύου στην ελληνική κοινωνία συνεχώς αυξάνεται, ακόμα και αν βρίσκεται ακόμα σε χαμηλό επίπεδο σε σχέση με άλλες χώρες. Σύμφωνα με έρευνα της ΕΛΣΤΑΤ (2010) 7 στα 10 νοικοκυριά έχουν πρόσβαση σε ηλεκτρονικό υπολογιστή (ποσοστό 68,6%) και πρόσβαση στο διαδίκτυο από την κατοικία τους (ποσοστό 68,1%). Την τελευταία πενταετία (2010 – 2015) καταγράφεται αύξηση 46,8% στην πρόσβαση στο διαδίκτυο από την κατοικία.

Το στοιχείο αυτό, της αύξησης της χρήσης του υπολογιστή και του διαδικτύου επηρεάζει τη λειτουργία και τους τρόπους επικοινωνίας των κοινωνικών οργανώσεων. με το κοινό, δεδομένου ότι το διαδίκτυο αποτελεί έναν από τους πιο

αποτελεσματικούς τρόπους για προσέγγιση και ενημέρωση, ειδικά του νεαρότερου σε ηλικία κοινού, με χαμηλό κόστος. Επιπλέον, η ανάπτυξη της πληροφορικής μπορεί να βοηθήσει στη σωστή μηχανογράφηση των κοινωνικών οργανώσεων, για τους οποίους είναι απαραίτητη η διατήρηση σωστών αρχείων με τα μέλη, τους δωρητές/ εθελοντές, τον τρόπο και τη συχνότητα με την οποία ενισχύουν τον οργανισμό.

Το στοιχείο αυτό, της αύξησης της χρήσης του υπολογιστή και του διαδικτύου επηρεάζει τη λειτουργία και τους τρόπους επικοινωνίας των οργανώσεων με το κοινό, δεδομένου ότι το διαδίκτυο αποτελεί έναν από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους για προσέγγιση και ενημέρωση, ειδικά του νεαρότερου σε ηλικία κοινού, με χαμηλό κόστος. Επιπλέον, η ανάπτυξη της πληροφορικής μπορεί να βοηθήσει στη σωστή μηχανογράφηση των οργανισμών για τους οποίους είναι απαραίτητη η διατήρηση σωστών αρχείων με τα μέλη, τους δωρητές/ εθελοντές, τον τρόπο και τη συχνότητα με την οποία ενισχύουν τον οργανισμό.

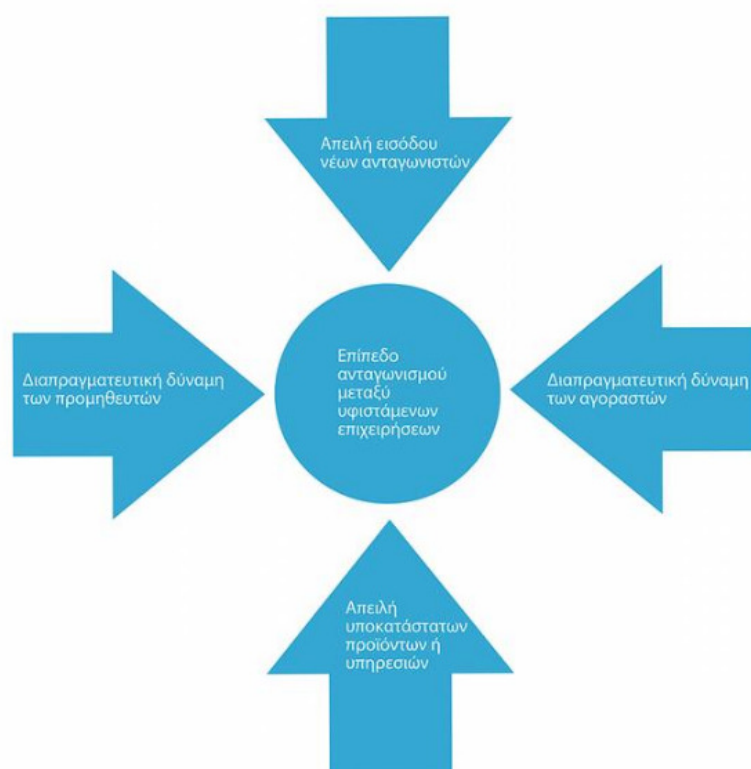
Επίσης, από την μεριά της τεχνολογίας ως προς τον αντίκτυπο στο περιβάλλον καταλήγουμε σε δύο συμπεράσματα: από τη μία είναι ικανή να προξενήσει ζημιές στην περιβαλλοντική ποιότητα από την άλλη μπορεί να οδηγήσει σε λύσεις για τα μεγαλύτερα περιβαλλοντικά ζητήματα. Αν εξετάσουμε την τεχνολογία και το περιβάλλον σε τέσσερις βασικούς τομείς, την ενέργεια, το κλίμα, την ποιότητα των υδάτων και τον καθαρισμό των αποβλήτων, μπορεί να απεικονιστεί η διπλή φύση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της τεχνολογίας. Ακόμα, μέσα από την αναδυόμενη σχέση μεταξύ του Διαδικτύου και της περιβαλλοντικής ποιότητας, φαίνονται εκ νέου οι δύο τρόποι με τους οποίους η τεχνολογία επηρεάζει το περιβάλλον. Σε γενικές γραμμές, η πρόοδος της τεχνολογίας και τα νέα εργαλεία μέσα που “γεννιούνται” από αυτή δεν είναι κάτι αφήνει ανεπηρέαστο το επιχειρηματικό τοπίο, τεχνολογία συμβάλλει στη διαμόρφωση πολιτικών που επιτρέπουν τόσο στους επιχειρηματίες όσο και στους καταναλωτές/πολίτες να αναγνωρίσουν το περιβαλλοντικό κόστος του σύγχρονου τρόπου ζωής και να ενσωματώσουν αυτή τη γνώση στην προώθηση της καινοτομίας για την επίλυση των περιβαλλοντικών προβλημάτων.

3.2 Μίκρο-Περιβάλλον-Ελκυστικότητα του κλάδου (Porter)

Στόχος κάθε οργανισμού ή επιχείρησης είναι να παρατηρούν με προσοχή, την εξέλιξη των πέντε δυνάμεων της ανάλυσης του Porter (1980), οι οποίες προσδιορίζουν την κατάσταση και την ελκυστικότητα του κλάδου στην Ελλάδα.

Εν συνεχεία, ο κάθε οργανισμός, λαμβάνοντας υπ' όψιν την ανάλυση αυτή θα πρέπει να διαμορφώνει τις στρατηγικές του κινήσεις έτσι ώστε να καταλαμβάνει μια θέση στην αγορά που δραστηριοποιείται η οποία θέση να είναι προστατευμένη από την επίδραση των πέντε δυνάμεων του μοντέλου. Επίσης, είναι σημαντικό κάθε οργανισμός να χρησιμοποιεί τις δυνάμεις αυτές προς όφελός του, και να είναι έτοιμος ώστε να αντιμετωπίσει μια πιθανή είσοδο ενός νέου ανταγωνιστή στον κλάδο. Η ανάλυση βέβαια αυτή στην περίπτωση του κλάδου των κοινωνικών επιχειρήσεων θα έχει κάποιες ιδιαιτερότητες, οι οποίες οφείλονται ακριβώς στην ιδιαίτερη φύση των οργανισμών και στις διαφοροποιήσεις τους από τις εμπορικές επιχειρήσεις.

Οι 5 Δυνάμεις Ανταγωνισμού του Porter



Αναλυτικά, οι πέντε δυνάμεις της ανάλυσης Porter για την ελκυστικότητα του κλάδου:

1. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών-αποδεκτών

Στην περίπτωση των Κοινωνικών Οργανώσεων με τον όρο αγοραστές, εννοούμε τους αποδέκτες του έργου. Η διαπραγματευτική τους δύναμη ορίζεται και εξαρτάται από το είδος του οργανισμού και από το χαρακτήρα του προβλήματος που αυτός προσπαθεί να λύσει.

Στην περίπτωση μας, λόγω του αυξημένου αριθμού των οργανισμών που ασχολούνται με το ζήτημα γενικά της προστασίας του περιβάλλοντος, ο αποδέκτης έχει αρκετά μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη εφόσον έχει τη δυνατότητα να επιλέξει κρίνοντας ποιος οργανισμός προσφέρει καλύτερες παροχές

2. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών-δωρητών/ εθελοντών

Από την άλλη πλευρά, και οι ενδιαφερόμενοι που ασχολούνται ενεργά με το θέμα έχουν αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη εφόσον η φύση του προβλήματος καθιστά απαραίτητη την εύρεση άμεσης λύσης και την παροχή άμεσης συνεισφοράς. Ακόμα, επειδή οι ενδιαφερόμενοι διαθέτουν προσωπικούς πόρους (χρόνο, εργασία κκ) μπορούν να παρέμβουν οι ίδιοι σε αρκετές περιπτώσεις και να επηρεάσουν τα δεδομένα του οργανισμού σε σημαντικό βαθμό.

Οι δωρητές και οι εθελοντές παρέχουν στον οργανισμό τα μέσα για να συνεχίσει τη δραστηριοποίησή του. Η διαπραγματευτική τους δύναμη είναι ιδιαίτερα αυξημένη όταν μια οργάνωση λαμβάνει τους πόρους του από μικρό αριθμό μεγάλων δωρητών και άρα εξαρτά τη βιωσιμότητά του από αυτούς.

Με αυτή τη λογική, οι εθελοντές έχουν αρκετά μεγάλα περιθώρια ελέγχου και μπορούν να «απαιτούν» την αποτελεσματικότητα του έργου της οργάνωσης για να συνεχίσουν να συνεισφέρουν στην προσπάθειά του. Από την άλλη, η μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη κάποιων μεγάλων εμπορικών επιχειρήσεων και της κρατικής χρηματοδότησης που ενισχύουν το έργο κάποιας οργάνωσης, συνοδεύεται

από το μειονέκτημα της εξάρτησης του οργανισμού, που μπορεί να υποκινήσει τις υποψίες της κοινωνίας για καθοδήγηση του επιχείρησής. Για το λόγο αυτό, πολλές κοινωνικές επιχειρήσεις οι οποίες μέχρι στιγμής εξαρτώνται κυρίως από μία πηγή ενίσχυσης προσπαθούν να αυξήσουν τους δωρητές τους προκειμένου να εξασφαλίσουν την ανεξαρτησία τους, τη διαφάνεια και τη μελλοντική τους ασφάλεια.

3. Απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες

Στην περίπτωση των κοινωνικών οργανώσεων, υποκατάστατο για τους υποστηρικτές των οργανισμών θεωρείται οποιαδήποτε ενέργεια θα τους προσφέρει την ίδια ικανοποίηση συμβολής στο κοινό καλό ή κάλυψης της ενοχής τους (εξαρτάται από την ανάγκη και το κίνητρο το οποίο ωθεί τους δωρητές/ εθελοντές στη συνεισφορά τους στον οργανισμό.) Με βάση την παραπάνω παρατήρηση, υποκατάστατο θα μπορούσε να θεωρηθεί ο προσανατολισμός των υποστηρικτών σε άλλη κατηγορία οργανισμού (πολιτισμικοί, περιβαλλοντικοί και άλλοι) ή μια ατομική, ανεξάρτητη από οργανισμούς φιλανθρωπική ενέργεια. Όπως είναι προφανές οι κοινωνικές επιχειρήσεις δεν αντιμετωπίζουν αυτή την πιθανότητα ως απειλή εφόσον ευχή τους είναι η ευαισθητοποίηση του κοινού και το κοινωνικό όφελος με όποιο μέσο και αν αυτό επιτυγχάνεται.

4. Υπάρχοντες ανταγωνιστές στον κλάδο

Στον κλάδο των κοινωνικών οργανώσεων., οι ανταγωνιστικοί οργανισμοί δεν αντιμετωπίζονται με την ίδια έννοια όπως αντιμετωπίζονται οι ανταγωνιστές μίας εμπορικής επιχείρησης. Οι κοινωνικές οργανώσεις χαρακτηρίζουν τους υπόλοιπους παίκτες του κλάδου ως «φιλικούς» ανταγωνιστές, εφόσον δραστηριοποιούνται με σκοπό το κοινό όφελος και όχι τη μεγαλύτερη κερδοφορία (McLeish, 1995).

Ο κλάδος των κοινωνικών οργανώσεων στην Ελλάδα, χαρακτηρίζεται από αύξηση του αριθμού των «ανταγωνιστών» με ίδιο αντικείμενο δραστηριότητας τα τελευταία χρόνια.

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των κοινωνικών οργανώσεων τίθεται σε επίπεδο ποιότητας των βασικών υπηρεσιών και προγραμμάτων και σε επίπεδο ποιότητας υποστηρικτικών υπηρεσιών.

5. Απειλή από την είσοδο νέων ανταγωνιστών

Στην Ελλάδα, η σύσταση μιας νέας Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης και η εισαγωγή του στον κλάδο είναι σχετικά εύκολη, δεδομένου ότι οι περισσότερες δεν αντιμετωπίζουν αυξημένες απαιτήσεις σε αρχικά κεφάλαια, κόστος υποδομών και εγκαταστάσεων παραγωγής, νομικούς περιορισμούς ή την αντίδραση των υπάρχοντων οργανισμών. Το αποτρεπτικό στοιχείο εισόδου είναι το ότι για να μπορέσει να γίνει ένας νέος οργανισμός ανταγωνίσιμος και να επιτελέσει ουσιαστικό έργο, θα πρέπει να διαθέτει την υποστήριξη αρκετών δωρητών και εθελοντών τους οποίους στην αρχή, είναι αρκετά δύσκολο να προσεγγίσει. Η δυσκολία έγκειται στο ότι η χρήση μέσων ενημέρωσης του κοινού και προβολής είναι αρκετά αυξημένη σε όρους κόστους καθώς οι πόροι προέρχονται από την ευαισθητοποίηση των ιδιωτών, των εμπορικών επιχειρήσεων και την ενδεχόμενη κρατική επιχορήγηση.

Πιο εύκολη, θεωρείται ή είσοδος οργανώσεων με διαφοροποιημένο στόχο σε σχέση με τους ανταγωνιστές και παροχή ενίσχυσης σε κοινό που έχει ανάγκη άμεσης βοήθειας.

Με βάση τα παραπάνω, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο κλάδος των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι αρκετά ελκυστικός και το βασικό εμπόδιο για κάποιο νέα είναι το ότι τα περιθώρια ανάπτυξης είναι αρκετά περιορισμένα σε μια μικρή χώρα, όπου ακόμα το επίπεδο κοινωνικής συνείδησης και υπευθυνότητας στην πράξη και όχι μόνο στη θεωρία και στην πρόθεση δεν είναι αυξημένο.

4. Εσωτερική Ανάλυση

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων του οργανισμού είναι απαραίτητα, για να εξασφαλιστεί η σωστή λειτουργία του οργανισμού και η εμπιστοσύνη του κοινού (Kotler, Ferrell & Lamb, 1987).

Η ανάλυση αυτή παρέχει πληροφορίες για την απόδοση της Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης στο παρελθόν και στο παρόν, αποκαλύπτει κάποιες στρατηγικές αδυναμίες που πρέπει να αντιμετωπιστούν αλλά και την ικανότητα του οργανισμού. να επιλύει τα προβλήματα που απειλούν την αποτελεσματικότητά του.

Τέλος, η εσωτερική ανάλυση και ο έλεγχος αναδεικνύει τα ισχυρά και τα αδύναμα σημεία της επιχείρησης.

4.1 Γενική Περιγραφή της Επιχείρησης

Η κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση στο Δήμο Χαλανδρίου θα έχει ως κύριο μέλημα την βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης των κατοίκων σε σχέση με περιβαλλοντικά ζητήματα. Η επιχείρηση βασίζει ουσιαστικά την δημιουργία της στο “κενό” που υπάρχει ως προς την παροχή ολοκληρωμένης και έγκυρης πληροφόρησης στο κοινό που ενδιαφέρεται να διαθέσει το χρόνο του σε τέτοιου είδους δραστηριότητες αλλά και στην ανεπάρκεια της τοπικής αυτοδιοίκησης να χειριστεί αποτελεσματικά τέτοιου είδους ζητήματα. Μέσα απ την ανάγκη των δημοτών να αποτελέσει μέρος της λύσης για περιβαλλοντικά προβλήματα και βελτίωση του τοπίου που κατοικεί, μπορεί να αναδειχθεί η δημιουργία μιας ζωντανής κοινότητας που θα δραστηριοποιείται ανάλογα.

Καθώς, διαπιστώνεται ολοένα και περισσότερο η σημασία της επαφής των ατόμων με ένα προσεγμένο και όμορφο περιβάλλον ενώ οι τοπικοί παράγοντες, συνειδητοποιώντας αυτή τη νέα πραγματικότητα, επιδιώκουν τη διατήρηση και ανάδειξη των χαρακτηριστικών της περιοχής τους. Μια τέτοια επιχείρηση είναι βέβαιο ότι μπορεί να στηρίξει την προβολή των ιδιαίτερων αυτών χαρακτηριστικών αλλά και να αποτελέσει πυλώνα προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς, του φυσικού περιβάλλοντος και των τοπικών αξιών.

Το εν λόγω επιχειρηματικό σχέδιο αφορά στον προγραμματισμό των ενεργειών της νεοσύστατης επιχείρησης γύρω από την οργάνωση, επικοινωνία, προώθηση και έλεγχο συγκεκριμένων δραστηριοτήτων οι οποίες θα λαμβάνουν χώρα στον Δήμο Χαλανδρίου και θα αφορούν περιοχές ιδιαίτερου φυσικού κάλλους (πχ ρέμα Χαλανδρίου), μνημεία και χώρους ιστορικής σημασίας και ελεύθερους χώρους (πχ πλατείες, πάρκα).

4.2 Υπηρεσίες & Δραστηριότητες

Οι λειτουργίες της αφορούν στην διοργάνωση συλλογικών δραστηριοτήτων οι οποίες αποβλέπουν στην βελτίωση της αστικής ζωής και στην προστασία του περιβάλλοντος. Οι συλλογικές δράσεις αυτές, μέσα από την αναβάθμιση του αστικού περιβάλλοντος, προάγουν αξίες όπως η ενδυνάμωση της τοπικής ανάπτυξης, η προάσπιση του τοπικού και συλλογικού συμφέροντος και η ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής. Σε βάθος χρόνου, προσδοκάται η επιχείρηση να διαθέτει μια πλήρη γκάμα δράσεων οι οποίες θα είναι προσεκτικά σχεδιασμένες και θα απευθύνονται όχι μόνο στους ήδη ευαισθητοποιημένους πολίτες αλλά και στο ευρύ κοινό των δημοτών.

Προκειμένου να είναι απόλυτα λειτουργική η επιχείρηση θα πρέπει να έχει τα παρακάτω:

- Website, το οποίο να είναι ενημερωμένο
- Newsletter που να ενημερώνει άμεσα για τις δράσεις
- Facebook Page στο οποίο να αναρτώνται δημοσιεύσεις και φωτογραφίες
- Χώρο Συναντήσεων των μελών
- Πρόγραμμα Δράσεων το οποίο να συζητιέται και να οριστικοποιείται στην αρχή κάθε έτους

4.3 Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

Βασικό συστατικό στοιχείο θα πρέπει να είναι ο ενθουσιασμός των συμμετεχόντων οι οποίοι θα εργάζονται με ίδια μέσα προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους που θέτει η επιχείρηση. Θα ήταν θεμιτό τα μέλη που θα ξεκινήσουν την επιχείρηση να έχουν εργαστεί σε κάποια παρόμοια οργάνωση ώστε να θέσουν τις γνώσεις και την εμπειρία ως θεμέλια για την οργάνωση της επιχείρησης. Ουσιαστικά, η θέληση και η όρεξη των μελών είναι εκείνη που θα ενισχύσει την πορεία της επιχείρησης.

Σημαντικό επίσης είναι η μακροπρόθεσμη προοπτική, καθώς η προσπάθεια θα πρέπει να είναι συνεχής και να αποβλέπει σε ένα μεγάλο σκοπό. Από την άποψη της προσωπικής συμμετοχής των δημιουργών, θα πρέπει να οικοδομηθούν σχέσεις σε σημείο τέτοιο που να μπορεί να λειτουργήσει η οργάνωση χωρίς την απαραίτητη

παρουσία όλων. Ο μακροπρόθεσμος στόχος της επιχείρησης σας θα πρέπει να είναι η επίλυση ενός προβλήματος και, ως εκ τούτου, να μην είναι προσωποκεντρική η θεώρηση.

Στην πράξη, η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να βοηθήσει περισσότερους ανθρώπους με τρόπους που κάνουν τους συμμετέχοντες να απολαμβάνουν κάθε λεπτό της εμπειρίας.

Ο καθορισμός εφικτών στόχων τόσο για τα μέλη, όσο και για τους αποδέκτες του έργου είναι ένας ακόμα παράγοντας που μπορεί να συντελέσει στην επιτυχία. Για παράδειγμα ένας στόχος “κάντε την πόλη πράσινη” μπορεί να εφαρμόζει ωραία στα μπλουζάκια των μελών, αλλά δεν αποτελεί ένα πρόβλημα άμεσα και εύκολα επιλύσιμο. Αντίθετα είναι ευρύ και δεν “αγγίζει” τους κατοίκους, οι οποίοι ταλανίζονται από συγκεκριμένα προβλήματα και επιζητούν επίσης συγκεκριμένες λύσεις. Οι θετικές αλλαγές συνήθως είναι αυτές που ξεκινάνε από κάτι μικρό και εξελίσσονται σε κάτι μεγάλο και διευρυμένο.

Επίσης, η οργάνωση ενός σχεδίου δράσης είναι το σημείο εκείνο που θα καθορίσει την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης αλλά και την αξιοπιστία της. Προκειμένου η επιχείρηση να θεωρείται αλλά και να είναι αποτελεσματική, θα πρέπει να είναι έτοιμη να αντιμετωπίσει αντιμετωπίσετε τυχόν αρνητικές επιπτώσεις και να είναι βέβαιο ότι οι δραστηριότητες της θα προσελκύσουν δωρητές και εθελοντές. Ουσιαστικά, ένα σχέδιο δράσης δεν είναι τίποτα άλλο παρά η συνέπεια σε αυτό με το οποίο ξεκινάει μια ιδέα. Η σκληρή δουλειά είναι σημαντική, αλλά η σκληρή δουλειά χωρίς καλό σχέδιο είναι χάσιμο χρόνου και χρήματος.

Όπως αναλύθηκε και παραπάνω, σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη οποιασδήποτε επιχειρηματικής ιδέας παίζει η ενσωμάτωση της υπάρχουσας τεχνολογίας. Η ιστοσελίδα της επιχείρησης πρέπει να είναι έτοιμη να υποδεχθεί τους επισκέπτες της πριν καν η επιχείρηση έχει την δική της υπόσταση. Ένας καλός ισότοπος βοηθά να διαδοθούν τα νέα, να προκαλέσει το ενδιαφέρον εθελοντών, να εξασφαλιστεί χρηματοδότηση και να ενισχυθεί η εικόνα του επαγγελματισμού που οφείλει να διέπει την επιχείρηση. Ένας διαδραστικός ιστότοπος μπορεί επίσης να ελαχιστοποιήσει την ανάγκη για συναντήσεις και μικρο-διαχείριση. Επειδή οι χρόνοι παραμονής σε κάθε ιστοσελίδα είναι πολύ σύντομοι, θα πρέπει η πληροφορία να είναι όσο πιο σαφής και συνοπτική είναι εφικτό.

Σημαντικός παράγοντας επιτυχίας είναι η γνώση σχετικά με τα ζητήματα της περιοχής. Η γνώση του τόπου στον οποίο δραστηριοποιείται ένας οργανισμός είναι

απαραίτητη, πόσο μάλλον όταν ο οργανισμός αυτός δραστηριοποιείται σε σχέση με τοπικά προβλήματα. Ακόμα κι αν κάποιος που έχει γεννηθεί στο Δήμο Χαλανδρίου ξεκινήσει την επιχείρηση, θα πρέπει να επενδύσει εκ νέου στην δημιουργία επαφών αλλά και στην περαιτέρω έρευνα. Η δημιουργία σταθερών και καλών σχέσεων με τους ντόπιους και η κατανόηση της κοσμοθεωρίας τους είναι ιδιαίτερα σημαντική. Η καλή χρήση της τοπικής κουλτούρας μπορεί πραγματικά να καταστήσει την επιχείρηση αποτελεσματική.

Οι οικονομικές ανάγκες της επιχείρησης είναι ένας παράγοντας που μπαίνει σε πρώτο πλάνο, καθώς καθορίζουν την βιωσιμότητα της. Σε αρκετές περιπτώσεις, τα χρήματα, όταν έρχονται, απαιτούν μεγάλη γραφειοκρατία και διαδικασίες. Η ποιότητα του έργου που κάνει μια επιχείρηση και το ποσό της χρηματοδότησής πολλές φορές δεν συσχετίζονται άμεσα. Για παράδειγμα, υπάρχουν οργανισμοί που με λιγότερα χρήματα εργάζονται πιο αποτελεσματικά σε σχέση με το κόστος που έχουν ανά ώρα εργασίας. Το κρίσιμο σημείο είναι να ελαχιστοποιηθεί η ανάγκη της επιχείρησης για έξοδα και να περιοριστεί μόνο στα απαραίτητα. Η εδραίωση της επιχείρησης μπορεί να εξασφαλίσει και την οικονομική της ευμάρεια. Οι φόροι από τις δωρεές και τις επιχορηγήσεις εκπίπτουν σε μεγάλο βαθμό και ένα μεγάλο ποσό θα μεταβεί ακέραιο στην επιχείρηση.

Η δικτύωση (networking) αποτελεί ένα στοιχείο απαραίτητο σε κάθε είδους επιχείρηση. Όταν οι συντελεστές, γνωρίζουν ανθρώπους και οργανισμούς που κάνουν παρόμοια δουλειά μπορούν να μάθουν τόσο από τις επιτυχίες όσο και από τα λάθη τους. Αυτή η γνώση βοηθάει και ώστε να διαχωρίζεται η ανάγκη της συνέργειας από την αυτενέργεια για μέγιστη αποτελεσματικότητα.

Η τακτική αξιολόγηση της πορείας της επιχείρησης καθώς και των δράσεων σε σχέση με τους στόχους αλλά και το όραμα της επιχείρησης είναι το κλειδί για την επιτυχία. Μόνο έτσι μπορεί να διατηρηθεί η εστίαση στους αρχικούς σκοπούς, η προσήλωση στις αξίες και τελικά η βαθιά αίσθηση ικανοποίησης για τους δημιουργούς, τα μέλη και τους αποδέκτες.

4.4 Κοινό Στόχος

Προκειμένου μία επιχείρηση οποιουδήποτε είδους να έχει αντίκτυπο θα πρέπει να ορίσει προσεκτικά το κοινό-στόχο στο οποίο απευθύνεται ώστε να ανταποκριθεί στις

ανάγκες του και να επαναπροσδιορίζει τις προσφερόμενες υπηρεσίες σε περίπτωση που αυτές πάψουν να καλύπτουν τα ζητούμενα του κοινού (Kotler & Armstrong, 2010).

Ουσιαστικά, η περίπτωση που εξετάζουμε αφορά όλους τους κατοίκους του Δήμου Χαλανδρίου, ωστόσο η εστίαση μπορεί να αφορά και πιο εξειδικευμένες ομάδες όπως τα σχολεία, οικογένειες και άτομα ευαισθητοποιημένα ως προς τον περιβαλλοντικά ορθό τρόπο ζωής.

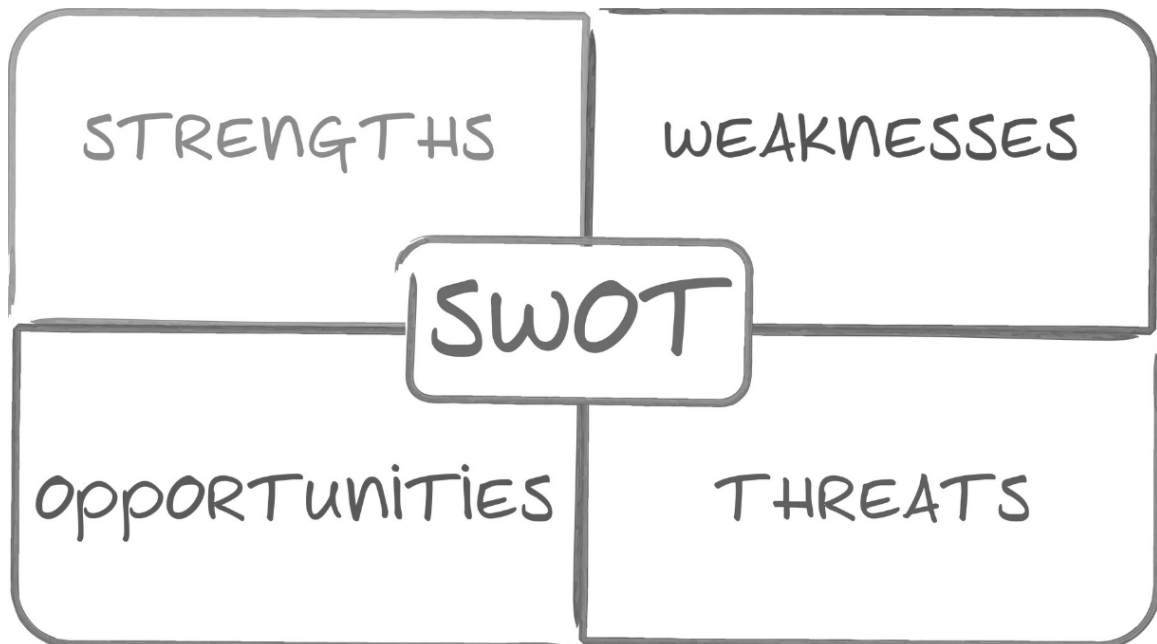
Ωστόσο, δεν υπάρχει κάποια ιδιαίτερη ανάγκη τμηματοποίησης του κοινού μας καθώς δεν πρόκειται για κάποια ειδική ομάδα. Είναι σημαντικό να γνωρίζουμε εις βάθος τα χαρακτηριστικά των ευπαθών ομάδων που έχουμε ως στόχο να υποστηρίξουμε. Γενικά, ένας οργανισμός τέτοιου είδους, που οι δραστηριότητες του αφορούν τον σύνολο των κατοίκων δεν είναι απαραίτητο να προβούν σε κάποιου είδους τμηματοποίηση του κοινού των υφιστάμενων και υποψηφίων δωρητών /εθελοντών και κατά συνέπεια δεν χρειάζεται να χρησιμοποιούν διαφορετικούς τρόπους προσέγγισής τους. Σίγουρα ωστόσο γενικά η μελέτη της συμπεριφοράς του κοινού από το οποίο εξαρτάται ο κάθε οργανισμός θα πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα κάθε κερδοσκοπικού και μη κερδοσκοπικού οργανισμού.

4.5 Ανάλυση SWOT

Όπως έχει ειπωθεί και παραπάνω, η περιβαλλοντική ανάλυση είναι ένα κρίσιμο μέρος της διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού. Η ανάλυση SWOT αποτελείται από την παράθεση και διερεύνηση των Πλεονεκτημάτων και Αδυναμιών που αφορούν την ίδια την επιχείρηση και των Ευκαιριών και των Απειλών που αφορούν το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Προτείνεται ως ένα σημαντικό αναλυτικό εργαλείο μέσα από το οποίο κατηγοριοποιούνται ουσιαστικά οι σημαντικοί περιβαλλοντικοί παράγοντες (εσωτερικοί όσο και εξωτερικοί) του οργανισμού.

Η ανάλυση SWOT φημίζεται για την απλότητα και την πρακτικότητα της. Ως πλαίσιο ανάλυσης έχει υιοθετηθεί ευρέως και γενικά η χρήση του έχει γίνει αποδεκτή. Εάν χρησιμοποιηθεί απλοϊκά, η ανάλυση SWOT είναι ένα «αφελές» εργαλείο το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε στρατηγικά σφάλματα. Η λεπτομερέστερη ανάλυση με τη χρήση συμπληρωματικών εργαλείων μπορεί να ξεπεράσει τις όποιες ελλείψεις της SWOT (Pickton & Wright, 1998).

Η SWOT δεν αποτελεί ένα στατικό εργαλείο ανάλυσης. Πολλές φορές κάνουμε το σφάλμα να δίνουμε έμφαση στα στοιχεία που προκύπτουν μόνο κατά την διάρκεια της δημιουργίας της επιχείρησης. Είναι σημαντικό να χρησιμοποιηθεί ως ένα δυναμικό μέρος σε όλη τη διαδικασία management και επιχειρηματικής ανάπτυξης και να αναθεωρείται συχνά, βάσει των νέων δεδομένων που προκύπτουν.



STRENGTHS

- Οι δραστηριότητες απευθύνονται συγκεκριμένα στους κατοίκους της περιοχής
- Οι στόχοι της επιχείρησης αφορούν την άμεση βελτίωση των συνθηκών της ζωής των κατοίκων
 - Δεν εμπλέκεται κάποιος ιδιωτικός ή πολιτικός φορέας, γεγονός το οποίο ενισχύει την αμεροληψία και την ανεξαρτησία της επιχείρησης
 - Η πρωτοβουλία ξεκινάει από την ίδια την κοινότητα
 - Σωστή οικονομική διαχείριση.
 - Καλλιέργεια καλής φήμης και image

WEAKNESSES

- Λόγω της μη χρηματοδότησης από κάποιον άλλο φορέα ενδεχομένως να προκύψουν θέματα βιωσιμότητας της επιχείρησης

- Η πορεία των δραστηριοτήτων εξαρτάται ως επί το πλείστον από τα ίδια τα μέλη τα οποία απασχολούνται εθελοντικά
 - Η κακή οικονομική διαχείριση.
 - Το ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης.
 - Αδυναμία είσπραξης οικονομικών συμμετοχών

OPPORTUNITIES

- Η περιβαλλοντική συνείδηση και η βελτίωση του τρόπου ζωής των κατοίκων των πόλεων είναι σε παγκόσμιο επίπεδο προτεραιότητα
 - Η ευαισθητοποίηση για περιβαλλοντικά ζητήματα απασχολεί έντονα τον δημόσιο διάλογο
 - Δράσεις που ενισχύουν το αίσθημα του «ανήκειν» και της κοινωνικής συνοχής δύνανται να λειτουργήσουν ως κίνητρο για συμμετοχή
 - Δεν υπάρχει αντίστοιχη οργάνωση που να δραστηριοποιείται στον Δήμο Χαλανδρίου
 - Υπάρχουν διάφορες επιδοτήσεις από Ευρωπαϊκά προγράμματα (πχ. ΕΣΠΑ).
 - Υπάρχει μεγάλη δυνατότητα αξιοποίησης τεχνολογικών εργαλείων (πχ Ίντερνετ, Social Media)

THREATS

- Ο ελεύθερος χρόνος των πολιτών είναι περιορισμένος, οπότε περιορίζεται και ο διαθέσιμος χρόνος για τέτοιου είδους δραστηριότητες
 - Η παγκόσμια και εγχώρια οικονομική κρίση καθώς και οι διεθνείς πολιτικό-οικονομικές συγκυρίες (π.χ τρομοκρατία, αύξηση πετρελαίου, κλπ.) επηρεάζουν αρνητικά κάθε είδους επιχειρηματική δραστηριότητα
 - Πιθανές Αλλαγές στη νομοθεσία καθώς το νομικό πλαίσιο στην Ελλάδα αλλάζει συνεχώς
 - Η ενδεχόμενη μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων (πχ. Ενοίκιο χώρου κοκ).

5. Προσδιορισμός Στρατηγικής

5.1 Όραμα

Το όραμα της επιχείρησης λειτουργεί ως ένα πλαίσιο για τον πορεία που θέλει να ακολουθήσει η επιχείρηση το μέλλον (Kotler & Armstrong, 2010).

Καθοδηγεί κάθε πτυχή της επιχείρησής μας περιγράφοντας τι πρέπει να επιτύχουμε για να συνεχίσουμε την επίτευξη των στόχων μας.

Άνθρωποι: Να αποτελεί ένα εξαιρετικό μέρος για συνεργασία, ομαδικότητα, δημιουργία ιδεών, καινοτομία, αλληλεπίδραση και ανάληψη δράσης.

Πλάνο Δράσεων: Όλοι μπορούν να συνεισφέρουν με τις δικές τους ιδέες και ο καθένας ξεχωριστά να βοηθήσει στην υλοποίηση κάθε ιδέας. Οι δράσεις προβλέπουν και ικανοποιούν τις επιθυμίες και τις ανάγκες των ανθρώπων.

Περιβάλλον: Να είναι ο καθένας υπεύθυνος πολίτης που μπορεί να κάνει τη διαφορά βοηθώντας την οικοδόμηση και υποστήριξη ενός υγιούς περιβάλλοντος ξεκινώντας από την γειτονιά του.

5.2 Αποστολή

Η αποστολή της Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης είναι να εμπνεύσει στιγμές αισιοδοξίας, με οχήματα την ομαδικότητα, την συνεργασία και την προσήλωση σε έναν κοινό στόχο που είναι η βελτίωση των συνθηκών της καθημερινότητας μας στην πόλη σε συνάρτηση πάντα με την προστασία του Περιβάλλοντος.

5.3 Αξιοπιστία Επιχείρησης

Η αξιοπιστία ως καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας, πολύ συχνά θεωρείται κάτι δεδομένο, αλλά στην πραγματικότητα χτίζεται αργά και σταθερά. Στην επιχείρηση μπορεί να δώσει σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης αλλά και να την φέρει ένα βήμα πιο μπροστά από ανταγωνιστικές (Kotler & Armstrong, 2010).

Τι είναι αυτό όμως που κάνει μια εταιρεία αξιόπιστη και πώς μπορεί να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση μας έχει αυτά τα χαρακτηριστικά που την καθιστούν αξιόπιστη;

Διαχείριση δεσμεύσεων

Η διαχείριση των δεσμεύσεων είναι καθοριστική. Μπορεί να αφορά ένα από τα βασικά στοιχεία των επιχειρήσεων αλλά συχνά στην πράξη εμφανίζονται περιπτώσεις στις οποίες οι άνθρωποι δηλώνουν ότι θα κάνουν κάτι και δεν το υλοποιούν. Στην περίπτωση μας τα σχέδια θα πρέπει να ολοκληρώνονται και να μην αφήνονται δράσεις μη ολοκληρωμένες.

Αν υπάρχουν προτάσεις που δεν δύνανται να υλοποιηθούν εντός συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος είναι προτιμότερο να φεύγουν από το τραπέζι παρά να δεσμεύεται η επιχείρηση και τελικά να αυτή η δέσμευση να μην είναι επιτεύξιμη.

Επικοινωνία-Εξωστρέφεια

Η επικοινωνία και η επαφή με τους ανθρώπους βοηθά στην οικοδόμηση της εμπιστοσύνης και κατά συνέπεια το χτίσιμο της αξιοπιστίας. Περιγράφοντας στους ανθρώπους την τις δράσεις και την κατάσταση του έργου που πρεσβεύει η επιχείρηση ενισχύεται η λογική της εξωστρέφειας και αξιοποιούνται στο έπακρο οι ανοιχτοί δίαυλοι επικοινωνίας. Η ανοιχτή επικοινωνία είναι αυτή που θα βοηθήσει να αποδειχθεί πως οι δυνατότητες της επιχείρησης μετατρέπονται σε πραγματικό έργο.

Υπάρχουν πολλές φορές στις επιχειρήσεις όπου γίνεται ένα δυνατό ξεκίνημα αλλά υπάρχουν δράσεις που ποτέ δεν ολοκληρώνονται. Ο καλύτερος τρόπος για να οικοδομήσουμε την αξιοπιστία με τους ενδιαφερόμενους είναι όχι μόνο να ξεκινήσουμε δυνατά αλλά και να δηλώσουμε και τις πετυχημένες υλοποιήσεις. Με λίγα λόγια κάθε δράση που ξεκινάει και ολοκληρώνεται με επιτυχία πρέπει να αποτελεί καλή είδηση.

Ειλικρίνεια

Η ειλικρίνεια στην επιχείρηση αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της πραγματικής επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ιδιαίτερα στην περίπτωση μιας Κοινωνικής

Συνεταιριστικής Επιχείρησης που ο στόχος δεν είναι το κέρδος η εμπιστοσύνη χτίζεται μέσα από την ευθύτητα και την τιμιότητα.

Εάν τίθενται θέματα ανακρίβειας στο μυαλό των συμμετεχόντων αλλά και των κατοίκων, είναι απίθανο η επιχείρηση να έχει συνέχεια στο χρόνο.

Πίστη στις αξίες

Όλοι έχουμε τις προσωπικές μας αξίες για το τι είναι σωστό και το λάθος και τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνουμε στη ζωή. Αυτό δεν ισχύει μόνο για τις προσωπικές μας απόψεις αλλά και στον τρόπο που ενεργεί η επιχείρηση. Η ηθική της πυξίδα περιγράφει ποια πραγματικά είναι, τι υποστηρίζει και ποια είναι η βάση της. Δεν χωράνε συμβιβασμοί στους κανόνες και τις αξίες της επιχείρησης ειδικά από την στιγμή που οι στόχοι της έχουν να κάνουν με τον ευγενή σκοπό της προστασίας του περιβάλλοντος.

Η δημιουργία μιας αξιόπιστης φήμης μπορεί να διασφαλιστεί μέσα από την προσήλωση στις αξίες. Αν γίνονται συμβιβασμοί σε αυτές τις αξίες δεν είναι εύκολο να διαπιστώσουμε πότε η επιχείρηση οδηγείται σε λάθη. Ο καθορισμός των αξιών και η επικοινωνία τους στους συμμετέχοντες βοηθάει στην οικοδόμηση της αξιοπιστίας.



5.4 Εμπειρία της Επιχείρησης

Η εμπειρία της επιχείρησης σε όρους business ορίζεται ως η αντίληψη των πελατών -τόσο σε επίπεδο συνειδητό όσο και ασυνείδητο- της σχέσης τους με τη μάρκα. Αυτή η αντίληψη προκύπτει από όλες τις αλληλεπιδράσεις τους με την επιχείρηση κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής της.

Όσον αφορά την Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση η διαχείριση της πελατειακής εμπειρίας, αφορά τους συμμετέχοντες και μπορεί να οριστεί ως η πρακτική του σχεδιασμού και της αντίδρασης στις αλληλεπιδράσεις των συμμετεχόντων ώστε να ανταποκρίνεται ή να υπερβαίνει η επιχείρηση τις προσδοκίες των μελών και, συνεπώς, να αυξάνουν την ικανοποίηση, την πίστη και την εμπιστοσύνη τους.

Η διαχείριση της εμπειρίας των συμμετεχόντων είναι κάτι παραπάνω από την διεκπεραίωση των προγραμματισμένων δράσεων. Πρόκειται για την πεποίθηση ότι η εμπειρία που αποκομίζουν τα μέλη είναι κάτι μοναδικό, το οποίο θα κάνει τους συμμετέχοντες να παραμείνουν πιστοί στις αξίες της επιχείρησης αλλά και να αποτελέσουν πρεσβευτές της επιχείρησης σε άλλους, -μία από τις πολυτιμότερες μορφές διαφήμισης που υπάρχει.

Η απόκτηση αυτής της βαθιάς γνώσης σχετικά με τα μέλη και πώς αυτά θα συνδεθούν μακροπρόθεσμα με την επιχείρηση δεν είναι κάτι που συμβαίνει αυτόματα. Προέρχεται από την προσεκτική παρακολούθηση και επαφή με τους συμμετέχοντες σε όλες τις διαδικασίες και τα κανάλια της επιχείρησης (Berry, & Carbone, 2007).

5.6 Ενέργειες Μάρκετινγκ & Στρατηγική Προώθησης

Η Στρατηγική Προώθησης για τον συγκεκριμένο οργανισμό θα πρέπει να έχει ως κύριο στόχο την «εκπαίδευση» των πολιτών, δεδομένου ότι κάτι τέτοιο όχι μόνο αποτελεί απαίτηση του κοινού αλλά θα συντελέσει και στη μακροχρόνια ανάπτυξη του εθελοντισμού και της περιβαλλοντικής συνείδησης και άρα και των παρόμοιων οργανισμών.

Κρίνεται σκόπιμη, η συνεργασία της Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης με τα σχολεία, τα Πανεπιστήμια και η διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων προκειμένου να παίξει ενεργό ρόλο στην «εκπαίδευση» και τη διαμόρφωση των μελλοντικών πολιτών. Σημαντικό επίσης είναι να υπάρχει επικοινωνία και η ενημέρωση των πολιτών γύρω από τα προγράμματα αυτά.

Η εστίαση θα πρέπει να αφορά και το κομμάτι του εθελοντισμού, καθώς πολύ συχνά αντίστοιχες οργανώσεις υστερούν σε επίπεδο ενημέρωσης των πολιτών, υποψήφιων εθελοντών αλλά και σε επίπεδο εκπαίδευσης των υφιστάμενων εθελοντών. Η επιχείρηση θα πρέπει να ενημερώνει η ίδια το κοινό μέσω των

μεθόδων προβολής και επικοινωνίας για τις δυνατότητες συμμετοχής στις δράσεις της.

Ένας αποτελεσματικός τρόπος προβολής των δράσεων, είναι η χρήση διάσημων προσώπων ως καθοδηγητών γνώμης, τα οποία μπορούν να επηρεάσουν μεγάλο μέρος του κοινού. Στον Δήμο Χαλανδρίου διαμένουν πολλοί ηθοποιοί, τα οποία είναι πρόσωπα αναγνωρίσιμα οπότε σε περίπτωση που η επιχείρησή τους προσεγγίσει θα μπορούσε να ενισχύσει την απήχηση στο ευρύ κοινό. Για παράδειγμα με μια απλή δημοσίευση τα πρόσωπα αυτά θα μπορούσαν να μπορούσαν να αυξήσουν σημαντικά το word of mouth της επιχείρησης.

Στρατηγικά επίσης θα μπορούσαν να δημιουργηθούν συνεργασίες με τοπικές εμπορικές επιχειρήσεις. Παρά το ότι μεγάλο κομμάτι των υποστηρικτές ανεξάρτητων δράσεων δεν υποστηρίζει τέτοιες συνέργειες προτείνεται η προσεκτική επιλογή των υποψήφιων επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει να εξετάσει προσεκτικά τους στόχους και τον τρόπο λειτουργίας των εμπορικών επιχειρήσεων έτσι ώστε η δράση και ο χαρακτήρας τους να μην έρχονται σε αντίθεση με την δική της «ηθική». Γενικά, οι εμπορικές επιχειρήσεις θα πρέπει να προσεγγίζονται πιο ενεργά και με συγκεκριμένο πλάνο και προτάσεις τις επιχειρήσεις με τις οποίες κρίνουν ότι μπορούν να συνεργαστούν προκειμένου να διαμορφώσουν οι ίδιοι ευνοϊκούς όρους συνεργασίας.

Τέλος, προκειμένου από τη μία να αντιμετωπιστεί η δυσπιστία του κοινού και από την άλλη να έχει αποτελεσματικότητα οποιαδήποτε συνεργασία αμοιβαίου οφέλους είναι απαραίτητη η δημοσιοποίηση της και η ενημέρωση των πολιτών για τους όρους της συνεργασίας και για τον ακριβή τρόπο χρήσης των πόρων που θα προκύψουν από αυτή, προκειμένου η όλη διαδικασία να διακρίνεται από πλήρη διαφάνεια. (Drucker, 2002).

6. Σχέδιο Υποδομών και Οργάνωση

6.1 Οργάνωση, Ευθύνες και Ρόλοι

Η Κοιν.Σ.Επ. είναι ένας φορέας κοινωνικής οικονομίας που εμφανίστηκε στην Ελλάδα με τον πρόσφατο νόμο 4019 του 2011.

Στην ουσία είναι ένας αστικός συνεταιρισμός με κοινωνικό σκοπό και διαθέτει εκ του νόμου την εμπορική ιδιότητα. Σαν νομικό πρόσωπο πρέπει υποχρεωτικά να έχει επωνυμία με την οποία συναλλάσσεται στη δημόσια ζωή. Το καταστατικό της πρέπει υποχρεωτικά να περιέχει την επωνυμία της όπως προβλέπεται στο άρθρο 3 παράγραφος 2α του παραπάνω νόμου.

Η επωνυμία πρέπει να προσδιορίζεται από το σκοπό της, το είδος της Κοιν.Σ.Επ. και την έκταση ευθύνης των μελών της. Ονόματα μελών ή τρίτων δεν μπορούν να δοθούν ως επωνυμία, ενώ η αλλαγή της γίνεται με τροποποίηση του καταστατικού.

Σύμφωνα με τα παραπάνω ιδρύεται φορέας οργάνωσης περιβαλλοντικών δραστηριοτήτων με την επωνυμία ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ «EMENA ME NOIAZEI» νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου με περιορισμένη ευθύνη των μελών του και μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα.

Το όνομα αποτυπώνει την ουσιαστική συνεισφορά που απαιτείται από τον καθένα από εμάς ως κομμάτι του συνόλου. Καθώς οι δράσεις συμπεριλαμβάνουν καθαρισμούς σε διάφορα σημεία περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος, οργάνωση και συμμετοχή σε αναδασώσεις, συμμετοχή σε πρόγραμμα δασοπροστασίας σε συνεργασία με άλλους περιβαλλοντικούς συλλόγους και φορείς, εκπόνηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων με σχολεία και περιβαλλοντικές ομάδες μαθητών, δράσεις για την προώθηση της ανακύκλωσης και των εναλλακτικών μεθόδων διαχείρισης των απορριμμάτων, αλλά και την οργάνωση σεμιναρίων και εκδηλώσεων με κύριο στόχο την ενημέρωση των πολιτών για τα κύρια περιβαλλοντικά προβλήματα που πλήττουν τον τόπο μας.

Είναι ένα όνομα που εύκολα το θυμάται κανείς, αυτόματα κάνει τη σύνδεση μεταξύ της δικής του συμβολής ως μέρος της λύσης. Δηλώνει έμμεσα ότι οι συμμετέχοντες γίνονται κομμάτι μιας ζωντανής κοινότητας, μιας ομάδας η οποία νοιάζεται, η οποία έχει έναν απώτερο σκοπό.

Σύμφωνα με το νόμο 4019/2011 οι Κοιν.Σ.Επ. Κοινωνικής Φροντίδας όπως η «EMENA ME NOIAZEI» χρειάζονται πέντε (5) ιδρυτικά μέλη προκειμένου να συσταθούν. Τα ιδρυτικά μέλη μπορούν να είναι είτε φυσικά πρόσωπα είτε νομικά. Τα νομικά πρόσωπα δεν πρέπει να υπερβαίνουν το 1/3 των μελών.

Τα μέλη εντάσσονται στην Κοιν.Σ.Επ. αφού αγοράσουν μία (1) συνεταιριστική μερίδα. Επίσης όλα τα μέλη έχουν μία ψήφο ανεξάρτητα των μερίδων που διαθέτουν. Επιπροσθέτως δεν έχουν καμία ευθύνη έναντι των δανειστών πέρα από το ποσοστό της συνεταιριστικής τους μερίδας (περιορισμένη ευθύνη).

Η διοίκηση στην Κοιν.Σ.Επ. ασκείται από την Γενική Συνέλευση των μελών και τη Διοικούσα Επιτροπή. Η ΔΕ αποτελείται από τρία (3) τουλάχιστον μέλη και εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση. Η ΔΕ συνεδριάζει τουλάχιστον μία (1) φορά το μήνα ή

όποτε κριθεί απαραίτητο. Η ΓΣ συνέρχεται τακτικώς με απόφαση της ΔΕ τουλάχιστον μία (1) φορά το χρόνο.

Όπως σε όλες τις Κοιν.Σ.Επ. προβλέπεται περιορισμένη διανομή κερδών και αυτό γίνεται ως εξής:

- Το 5% διατίθεται για τον σχηματισμό αποθεματικού
- Το 35% διανέμεται στους εργαζόμενους της επιχείρησης ως κίνητρο
- Το 60% επανατοποθετείται για δραστηριότητες της επιχείρησης και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

6.2 Νομική Μορφή Επιχείρησης

Η νομική μορφή της ΚΟΙΝΣΕΠ είναι προτιμητέα διότι:

- Προβλέπει την ταυτόχρονη επιδίωξη κοινωνικού και οικονομικού σκοπού.
- Επιτρέπει τη δραστηριοποίηση σε πολλαπλές οικονομικές δραστηριότητες.
- Τονίζει τη συλλογική διάσταση χωρίς να προϋποθέτει ιδιαίτερα μεγάλο αριθμό ιδρυτικών μελών, όπως στην περίπτωση των αγροτικών και των αστικών συνεταιρισμών.
- Επιτρέπει με σχετική ευκολία την αλλαγή της σύνθεσης των μελών.
- Διασφαλίζει ότι κάθε μέλος συμμετέχει με μία ψήφο.
- Δεν απαιτεί συγκεκριμένο κεφάλαιο, όπως συμβαίνει στις ΕΠΕ και στις ΑΕ.
- Επιτρέπει την περιορισμένη διανομή κερδών μόνο στους/στις εργαζομένους/ες, γεγονός που αποτελεί επιπλέον δικλείδα ασφαλείας για την προσήλωση στις αρχές της κοινωνικής οικονομίας.

Το πεδίο εφαρμογής των δράσεων της συγκεκριμένης είναι η προστασία του Περιβάλλοντος.

ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ ≥ 5

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΜΕΛΩΝ

Δημότες & Κάτοικοι Χαλανδρίου, σχολεία, τοπικές επιχειρήσεις, άλλοι σύλλογοι.

Επιτρέπεται το 1/3 μελών να είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου.

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ -Δεν ορίζεται.

ΜΕΡΙΔΕΣ-Υποχρεωτική, δεν ορίζεται αριθμός και ύψος προαιρετικών μερίδων από το νόμο. Οι προαιρετικές μερίδες δεν δίνουν επιπλέον δικαιώματα ψήφου

ΕΥΘΥΝΗ-Περιορισμένη, μέχρι το ποσό της μερίδας.

ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ Γίνεται σε άλλο μέλος, με υποχρεωτική έγκριση ΔΕ.

ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ Τουλάχιστον μία φορά κατ' έτος.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Διοικούσα επιτροπή από ≥ 3 μέλη.

Θητεία <5 έτη.

Συνεδρίαση μία φορά το μήνα.

ΕΠΟΠΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ Δεν ορίζεται.

ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ 5% των κερδών.

ΕΙΔΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ- Δεν ορίζεται.

ΔΙΑΝΟΜΗ ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ- ΤΩΝ/ΚΕΡΔΩΝ

Δεν προβλέπεται η διανομή κερδών, 5% αποθεματικό, 35% στους εργαζομένους, 60% επανεπένδυση για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

Τέλος για τη σύσταση της Κοιν.Σ.Επ. απαιτείται:

1. Καταστατικό υπογεγραμμένο από τα ιδρυτικά μέλη. Να σημειωθεί ότι για Κοιν.Σ.Επ. Κοινωνικής Φροντίδας όπως η δική μας απαιτούνται πέντε (5) τουλάχιστον πρόσωπα που έχουν τις προϋποθέσεις να αποκτήσουν την ιδιότητα του συνεταιριστή.

- Το καταστατικό σύμφωνα με το ν.4019/2011 περιέχει:
- Την επωνυμία, την έδρα και το σκοπό της Κοιν.Σ.Επ.
- Τα πλήρη στοιχεία ταυτότητας ή την επωνυμία και τη διεύθυνση των ιδρυτικών μελών
- Τους όρους εισόδου και εξόδου των ιδρυτικών μελών
- Την έκταση της ευθύνης των μελών όπως ορίζεται στο άρθρο 3 του ν.4019/2011
- Το ύψος της συνεταιριστικής μερίδας
- Τον ορισμό της προσωρινής επιτροπής διοίκησης που θα μεριμνήσει για την έγκριση και σύγκλιση της Γενικής Συνέλευσης, για την ανάδειξη των οργάνων διοίκησης.

2. Υποβολή πρώτων δικαιολογητικών στο μητρώο

- Αίτηση εγγραφής στο μητρώο κοινωνικής επιχειρηματικότητας του υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης.
- Υπεύθυνη δήλωση υπογεγραμμένη ξεχωριστά από κάθε ιδρυτικό μέλος περί συμμετοχής ή μη σε άλλη Κοιν.Σ.Επ.

3. Έναρξη δραστηριότητας στην Εφορία

4. Υποβολή συμπληρωματικών δικαιολογητικών στο μητρώο.

- Αίτηση καταχώρισης πρόσθετων στοιχείων.
- Βεβαίωση έναρξης δραστηριότητας στην Εφορία.
- Ετήσιο πρόγραμμα δραστηριοτήτων.
- Πρακτικό συγκρότησης σε σώμα της ΔΕ.

Η Κοιν.Σ.Επ. «EMENA ME NOIAZEI» δομημένη με τη μορφή που προαναφέρθηκε και αφού ολοκληρώσει επιτυχώς τη διαδικασία σύστασής της, με την έγκριση του αιτήματος καταχώρισης πρόσθετων στοιχείων και την έκδοση βεβαίωσης εγγραφής, είναι έτοιμη να αναλάβει την ευθύνη να δράσει συλλογικά και οργανωμένα για την προστασία του περιβάλλοντος.

6.3 Πηγές Χρηματοδότησης

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να ενισχυθούν είτε από στοχευμένες παρεμβάσεις είτε από γενικότερα μέτρα ενίσχυσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Ανάμεσα στις στοχευμένες δράσεις διακρίνουμε το Στρατηγικό Σχέδιο Δράσης για την Ανάπτυξη του Τομέα της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας το οποίο προβλέπει:

- Πρακτική άσκηση μέχρι 2 μελών ΚΟΙ ΝΣΕΠ σε κοινωνική επιχείρηση του εξωτερικού με κάλυψη οδοιπορικών και εξόδων διαμονής από το Πρόγραμμα

ERASMUSentpreneurs και επιπλέον καταβολή υποτροφίας 3.000 ευρώ για πρακτική άσκηση 3 μηνών ανά μέλος-επιχειρηματία

- Υποστήριξη για την εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου και διεκπεραίωση διαδικασιών ίδρυσης από ιδιώτες συμβούλους ή από τους περιφερειακούς μηχανισμούς υποστήριξης που θα συγκροτηθούν αξιοποιώντας το σύστημα των vouchers (κουπόνια). Το κόστος συμβουλευτικών υπηρεσιών για την εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου και για τις διαδικασίες ίδρυσης δεν μπορεί να υπερβαίνει τις 3.000 ευρώ ανά ιδρυόμενη ΚΟΙ ΝΣΕΠ.
- Υπηρεσίες θερμοκοιτίδας (επιμόρφωση, προώθηση – προβολή και δικτύωση, καθοδήγηση, υποστήριξη και παροχή εξειδικευμένων επιχειρηματικών συμβουλών) από ιδιώτες φορείς ή τους περιφερειακούς μηχανισμούς υποστήριξης με ανώτατο όριο αμοιβών το κόστος που ορίζουν οι περιφερειακοί μηχανισμοί.
- Κατάρτιση εργαζομένων σε ΚΟΙ ΝΣΕΠ με κάλυψη του κόστους κατάρτισης από
 - το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού βάσει των αναγκών σε ειδικευμένες θέσεις που αποτυπώνονται στο επιχειρηματικό σχέδιο κάθε κοινωνικής επιχείρησης.
 - Ενίσχυση της κεφαλαιακής επάρκειας των νεοσύστατων ή των υπό ίδρυση ΚΟΙ Ν.ΣΕΠ μέσω της χρηματοδότησης για αγορά εταιρικών μεριδίων από τα ενδιαφερόμενα μέλη. Δυνητικοί δικαιούχοι είναι όλα τα φυσικά πρόσωπα που απαρτίζουν την αρχική εταιρική σύνθεση της ΚΟΙ ΝΣΕΠ και έχουν ταυτόχρονα την ιδιότητα του/της εργαζομένου/ης. Το ποσό της επιχορήγησης εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά του δικαιούχου και α) 5.000 ευρώ για δικαιούχο ΑμεΑ, β) 4.000 ευρώ για δικαιούχο από λοιπές ευάλωτες ομάδες πληθυσμού³⁵ και γ) 3.000 ευρώ για δικαιούχο από ειδικές ομάδες πληθυσμού.
- Επιχορήγηση νεοπροσλαμβανόμενων σε ΚΟΙ ΝΣΕΠ οι οποίες ανήκουν στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), έχουν εγγραφεί στο Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας και έχουν κλείσει την πρώτη τους διαχειριστική χρήση ή (σε περίπτωση υπερ-δωδεκάμηνης χρήσης) έχουν ήδη υποβάλει το πρώτο Ετήσιο Πρόγραμμα Δραστηριοτήτων και Απολογισμού. Στις επιχορηγούμενες νέες θέσεις απασχόλησης μπορούν να συνυπολογίζονται θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν έξι μήνες μετά την ίδρυση και μέχρι την υποβολή του αιτήματος χρηματοδότησης, καθώς και θέσεις που πρόκειται να δημιουργηθούν στη συνέχεια. Το ύψος της επιχορήγησης εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά του νεοπροσλαμβανόμενου/ης: α) 5.000 ευρώ για κάθε νεοπροσλαμβανόμενο/η εργαζόμενο/η με αναπηρία, β) 4.000 ευρώ για κάθε νεοπροσλαμβανόμενο/η εργαζόμενο/η από λοιπές ευάλωτες ομάδες πληθυσμού και γ) 3.000 ευρώ για κάθε νεοπροσλαμβανόμενο/η εργαζόμενο/η από ειδικές ομάδες πληθυσμού.

Όσον αφορά την δωρεά χρηματικών ποσών σε κοινωφελή ιδρύματα, σε σωματεία μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που παρέχουν υπηρεσίες εκπαίδευσης και χορηγούν υποτροφίες, σε ημεδαπά Ν.Π.Δ.Δ. και Ν.Π.Ι.Δ. που νόμιμα έχουν συσταθεί ή συνιστώνται και επιδιώκουν κοινωφελείς σκοπούς, σε ερευνητικούς και τεχνολογικούς φορείς που διέπονται από το ν.1514/1985 (ΦΕΚ 13 Α') και τέλος στα ερευνητικά κέντρα που αποτελούν ημεδαπά νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα:

- A. Διπλότυπη απόδειξη ή γραμμάτιο είσπραξης του ποσού της δωρεάς ή χορηγίας, η οποία εκδίδεται από το νόμιμο εκπρόσωπο του δωρεοδόχου.
- B. Βεβαίωση από την οποία να προκύπτει η αποδοχή της δωρεάς και η καταχώρηση του ποσού αυτής στα επίσημα βιβλία του δωρεοδόχου.

Τα ποσά των δωρεών και χορηγιών λαμβάνονται υπόψη μόνο εφόσον έχουν κατατεθεί σε ειδικό λογαριασμό του νομικού προσώπου, που πρέπει να ανοιχθεί για τον σκοπό αυτό σε πιστωτικό ίδρυμα που νόμιμα λειτουργεί στην Ελλάδα ή στη χώρα εγκατάστασης των πιο πάνω φορέων και οργανισμών. Το γραμμάτιο είσπραξης του πιστωτικού ιδρύματος που εκδίδεται πρέπει να αναφέρει τα στοιχεία του δωρητή ή χορηγού και δωρεοδόχο, το ποσό της δωρεάς ή χορηγίας αριθμητικών και ολογράφως, την ημερομηνία κατάθεσής του και την υπογραφή του δωρητή ή χορηγού, κατά περίπτωση.

Ποσοστό 10% αυτών των δαπανών μειώνει το φόρο. Η μείωση αυτή γίνεται εφόσον τα ποσά των δωρεών και χορηγιών υπερβαίνουν συνολικά τα 100 ευρώ.

Σημαντικό πεδίο ενίσχυσης είναι προγράμματα Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στα οποία εντάσσονται οι περισσότερες κοινωνικές επιχειρήσεις λόγω μεγέθους. Για παράδειγμα, υπάρχουν Προγράμματα του Οργανισμού Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ) και Ενισχύσεις από Διαρθρωτικά Ταμεία.

Απευθείας επιδοτήσεις

Οι απευθείας επιδοτήσεις από την ΕΕ δίνονται ανά θεματική. Οπότε εξετάζουμε πού

ανήκουν κατά κύριο λόγο οι δραστηριότητες που αναπτύσσουμε και διερευνούμε αν οι προσκλήσεις που ανακοινώνονται στα ακόλουθα θεματικά πεδία περιλαμβάνουν και τη νομική μορφή που έχουμε επιλέξει.

Για επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο τομέα του περιβάλλοντος, το βασικό χρηματοδοτικό εργαλείο είναι το Πρόγραμμα LIFE+. Επιπλέον, το Πρόγραμμα Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας χρηματοδοτεί δράσεις στον τομέα της οικολογικής καινοτομίας. Τέλος, οι ευρωπαϊκές περιβαλλοντικές ΜΚΟ και τα δίκτυα αντίστοιχων οργανώσεων μπορούν να λάβουν χρηματοδότηση υπό προϋποθέσεις (περισσότερες πληροφορίες, μπορείτε στη σχετική ιστοσελίδα της ΕΕ).

Υπάρχει πάντα και ο δρόμος της αμιγώς ιδιωτικής χρηματοδότησης. Εντός της επιχειρηματικής φιλανθρωπίας μπορούμε να διακρίνουμε πρακτικές

που εξετάζουν μόνο τον κοινωνικό αντίκτυπο ενός εγχειρήματος (impact only) και αυτές που προσδοκούν και μια απόδοση από την επένδυσή τους (impact first). Τα εργαλεία που αξιοποιούν μπορούν να πάρουν τη μορφή της μη επιστρεπτέας επιχορήγησης (ειδικά όταν πρόκειται για τη χρηματοδότηση ΜΚΟ), του δανείου, των ιδιωτικών επενδυτικών κεφαλαίων (private equity) –συνήθως αγοράζοντας μερίδες στην επιχείρηση–, του επιχειρηματικού κεφαλαίου (venture capital) και της εγγυοδοσίας. Επίσης, η επιχειρηματική φιλανθρωπία παρέχει και μη χρηματική υποστήριξη με τη μορφή της συμβουλευτικής και της εποπτείας για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Γενικότερα, οι επιχειρηματίες-φιλάνθρωποι έχουν την τάση να εμπλέκονται ενεργά στα εγχειρήματα που υποστηρίζουν, να παρακολουθούν την πορεία τους και να μετρούν τα αποτελέσματα της επένδυσής τους (δείκτες κοινωνικού αποτελέσματος).

Υπάρχει και σαν δυνατότητα το Crowd-funding του οποίου η βασική ιδέα είναι απλή: Συγκεντρώνονται μικρά ποσά κεφαλαίου από πολλά άτομα τα οποία επιθυμούν να ενισχύσουν μια κοινωνική επιχείρηση συνήθως χρησιμοποιώντας ειδικές πλατφόρμες στο διαδίκτυο. Η χρηματοδότηση μπορεί να λάβει τη μορφή δωρεάς, οικονομικής συνεισφοράς με αντάλλαγμα, προπαραγγελίας για την αγορά προϊόντων από την επιχείρηση, δανεισμού ή αγοράς εταιρικών μεριδίων.

7. Συμπεράσματα

Με βάση την παραπάνω ανάλυση μπορούμε να εξάγουμε κάποια συμπεράσματα σε σχέση με την αναγκαιότητα τόσο οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του κοινού και στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του περιβάλλοντος, όσο και να ακολουθήσουν κάποιες βασικές αρχές Μάρκετινγκ, ώστε να έχουν τη θέση που πρέπει στην Κοινωνική Επιχειρηματικότητα.

Πιο συγκεκριμένα, από τα συμπεράσματα που επιβεβαιώνουν την σημασία της ανάπτυξης όλων των σταδίων ενός business plan προκύπτουν και οι αντίστοιχες προτάσεις με στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των Κοινωνικών επιχειρήσεων και την εξασφάλιση βιωσιμότητας σε μακρόχρονο ορίζοντα.

Αρχικά, προτού αναπτυχθεί οποιοδήποτε εγχείρημα είναι σημαντικό να εστιάσουμε στην ανάγκη που επιδιώκει να απαντήσει. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, όπως αναλύεται στο κεφάλαιο «Περιβαλλοντική Συνείδηση & Αστικός τρόπος ζωής» φαίνεται ξεκάθαρα η αναγκαιότητα να βελτιωθούν οι συνθήκες διαβίωσης στην πόλη σε συνάρτηση με την προστασία του περιβάλλοντος. Το Περιβάλλον είναι αυτό που μας περιβάλλει, μας προστατεύει, μας δίνει τροφή. Η ανάγκη μας να το αντιληφθούμε και να το δαμάσουμε είναι η αιτία αρκετών προβλημάτων που γνωρίζουμε σήμερα. Η βιομηχανοποίηση, ως δημιούργημα του ανθρώπου, τον απομάκρυνε από το περιβάλλον και χωρίς να το καταλάβει άρχισε να το καταστρέφει

σταδιακά αυξανόμενα. Ένας τρόπος ζωής που σέβεται το Περιβάλλον, δεν εξαντλεί τους φυσικούς πόρους, ενισχύεται από την ανάπτυξη της Περιβαλλοντικής συνείδησης και ταυτόχρονα την ενσωματώνει σε διάφορες εκφάνσεις του ενδεχομένως είναι εφικτός, ωστόσο απαιτούνται αλλαγές στη νοοτροπία και τα καταναλωτικά μας ήθη. Μέσω της ενσωμάτωσης του περιβαλλοντικού προβληματισμού στη διατύπωση και την εφαρμογή των οικονομικών και κλαδικών πολιτικών αποφάσεων των δημόσιων αρχών αλλά και μέσω της ατομικής πρωτοβουλίας μπορούν να επέλθουν πραγματικά μεγάλες αλλαγές.

Στη συνέχεια, αποδεικνύεται πώς η συνεχής διερεύνηση των ιδιαίτερων συνθηκών του εξωτερικού περιβάλλοντος αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την ανάπτυξη οποιασδήποτε επιχειρηματικής ιδέας αλλά ακόμα κι όταν έχουμε να κάνουμε με την βελτίωση της εικόνας και των λειτουργιών ενός οργανισμού. Για παράδειγμα, η πληροφόρηση σχετικά με τα χαρακτηριστικά, τις αλλαγές στις συνήθειες, τα κίνητρα της συμπεριφοράς και τον τρόπο ζωής, τόσο των πολιτών όσο και των εθελοντών/συμμετεχόντων αποτελεί μονόδρομο για μια τέτοια επιχείρηση προκειμένου να κατοχυρώσει την διάρκεια της στο χρόνο.

Σημαντικό επίσης στάδιο στην δημιουργία της επιχείρησης είναι η λεπτομερής εξέταση και διαμόρφωση των στοιχείων που απαρτίζουν την ίδια την ιδέα και να την μετουσιώσουν σε επιχειρηματική οντότητα. Όπως αναλύθηκε και στο κεφάλαιο 4 ο καθορισμός με σαφήνεια κάθε στρατηγικής κίνησης περιλαμβάνει απαραίτητως την δήλωση της αποστολής του οργανισμού, την επισκόπηση των αξιών της, την αναλυτική περιγραφή των δραστηριοτήτων της και το κοινό στο οποίο απευθύνεται.

Μέσα από την εσωτερική ανάλυση μπορούν να προσδιοριστούν οι κατευθύνσεις που θα ακολουθήσει η επιχείρηση τα επόμενα χρόνια. Ωστόσο, είναι παράλογο να υποτεθεί ότι αυτή η ανάλυση εμπεριέχει κάθε πιθανή απάντηση για όλα τα προβλήματα που αντιμετωπίζει μία επιχείρηση, οπωσδήποτε όμως βοηθά τη διοικητική μονάδα να είναι κατάλληλα προετοιμασμένη απέναντι στις πιθανές ευκαιρίες ή παγίδες που θα παρουσιαστούν, επειδή υπάρχει μία καλή γνώση τόσο των δυνατοτήτων της επιχείρησης όσο και του κλάδου που αυτή δραστηριοποιείται.

Πολλές φορές η διαδικασία της ανάλυσης του εσωτερικού περιβάλλοντος καταλήγει να είναι η χρησιμότερη καθώς αποτελεί «ακτινογραφία» της επιχείρησης και δίνει τη δυνατότητα στον δημιουργό να έχει επίγνωση στο παρόν όλων των δυνατών ενδεχομένων και κινδύνων που πρόκειται να αντιμετωπίσει μελλοντικά η επιχείρηση και έτσι να σχεδιάσει την τακτική που θα πρέπει ακολουθήσει στρατηγικά εκφρασμένη σε συγκεκριμένες ενέργειες.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα δεδομένα που προκύπτουν από την παραπάνω μελέτη ένα επιτυχημένο business plan οφείλει να ορίσει την στρατηγική που θα ακολουθήσει. Επειδή στην συγκεκριμένη περίπτωση εξετάζουμε το ενδεχόμενο δημιουργίας μιας Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης δεν μπορούμε να περιγράψουμε την τιμολογιακή πολιτική που προτίθεται να ακολουθήσει η επιχείρηση ή τη διαμόρφωση των τιμών της σε σχέση με τον ανταγωνισμό και τους

στόχους της για προσέλκυση και ικανοποίηση των πελατών ούτε την Στρατηγική Πωλήσεων και Διανομής. Ωστόσο, είναι σημαντικό να συγκεκριμενοποιήσουμε τους στόχους που έχουμε θέσει και να περιγράψουμε με ποιο τρόπο διατίθεται να προωθήσει τις υπηρεσίες της. Επίσης, κομβικό σημείο είναι η απόφαση πιθανών συνεργασιών με άλλες παρεμφερείς ή συμπληρωματικές επιχειρήσεις ως προς το αντικείμενο της δικής μας επιχείρησης ή ακόμα και εμπορικές επιχειρήσεις. Ιδιαίτερη προσοχή ως προς τον καθορισμό στρατηγικής έχει το Πλάνο Προώθησης και Επικοινωνίας, καθώς σε αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πώς σκοπεύει η επιχείρηση να προωθήσει τις υπηρεσίες της (π.χ διαφήμιση), το χρονοδιάγραμμα και το πιθανό κόστος των ενεργειών.

Απαραίτητο στάδιο για την ορθή κατάρτιση μιας Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης είναι ο σχεδιασμός των υποδομών και η οργάνωση των διοικητικών λειτουργιών της. Ουσιαστικά, με αυτό το βήμα καταγράφονται πληροφορίες οι οποίες θα αποτελέσουν χρήσιμα εργαλεία για τη συγκρότηση της ιδρυτικής ομάδας μιας κοινωνικής επιχείρησης. Προετοιμάζοντας ένα πλάνο που θα αφορά την νομική μορφή, την οργάνωση και τις υποδομές της επιχείρησης έχουμε πλέον τις πρακτικές οδηγίες για τη δημιουργία ενός κοινωνικού επιχειρηματικού σχεδίου αναδεικνύοντας τη σημασία της οικονομικής και διοικητικής αποτύπωσης κάθε ιδέας που φιλοδοξεί να γίνει βιώσιμη. Σε αυτό το σημείο είναι απαραίτητο να τονίσουμε ότι καμία ιδέα δεν μπορεί να κριθεί υλοποιήσιμη αν η δομή της οργάνωσης δεν προβλέπει ως ένα βαθμό τρόπους για την οικονομική του ευμάρεια. Η στρατηγική και η βιωσιμότητα μιας επιχείρησης εξαρτώνται από τη συλλογή των πόρων και η κατανομή αυτών. Ουσιαστικά, από την συγκέντρωση των πόρων εξαρτάται και ο βαθμός της αυτονομίας του οργανισμού, χαρακτηριστικό το οποίο είναι αποδεδειγμένα θεμέλιος λίθος του χαρακτήρα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Συνολικά, μέσα από το κάθε βήμα σκοπός είναι να αναδειχθούν τα χαρακτηριστικά πλεονεκτήματα του επιχειρηματικού μας σχεδίου και να ερμηνευτούν σε σχέση με τις συνθήκες. Μόνο έτσι η επιχειρηματική ιδέα μπορεί να αποκτήσει τη δική της θέση τόσο στον επιχειρηματικό κόσμο, όσο και στο πεδίο της κοινωνικής οικονομίας όπου ανάμεσα στα κίνητρα των επιχειρήσεων βρίσκεται η επίτευξη κοινωνικού έργου.

Βιβλιογραφία

Βιβλιογραφικές Αναφορές:

Antrop, M. (2004). *Landscape change and the urbanization process in Europe*. *Landscape and urban planning*, 67(1), 9-26.

Beatley, T. (2011). *Biophilic cities: integrating nature into urban design and planning*. Island Press.

Bennett, M., & Teague, D. W. (Eds.). (1999). *The nature of cities: Ecocriticism and urban environments*. University of Arizona Press.3

Berry, L. L., & Carbone, L. P. (2007). *Build loyalty through experience management*. *Quality progress*, 40(9), 26.

Brundtland, G., Khalid, M., Agnelli, S., Al-Athel, S., Chidzero, B., Fadika, L., ... & Singh, M. (1987). *Our common future ('brundtland report')*.

Cassel, G., & McCabe, J. (1923). *Theory of social economy*

Dannenmaier, M. (1995). *Healing gardens*. *Landscape Architecture*, 85(1), 56.

Dees, J. G. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*.

Drucker, P. Foundation for Nonprofit Management, (2002), "*Meeting the collaboration challenge workbook*", Jossey-Bass Pub.

Ferguson, R. F., & Dickens, W. T. (Eds.). (2011). *Urban problems and community development*. Brookings Institution Press.

Τζάνη Μ. (2005) «*Μεθοδολογία έρευνας Κοινωνικών επιστημών*», Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Παιδαγωγικό τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης

Saxton, J., (2004), "*The Achilles' Heel of Modern Nonprofits is not Public "Trust and Confidence" but Public Understanding of 21st Century*", *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 9,num.3, Henry Stewart Publications, 189-190

Seelos, C., & Mair, J. (2005). *Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor*. *Business horizons*, 48(3), 241-246.

Robson, C., & McCartan, K. (2016). *Real world research*. John Wiley & Sons.

Παπαγεωργίου Λ. Κωνσταντίνος (2007) *Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία*. Θεωρία και Πρακτική Β έκδοση, ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗ

Mair, J., & Marti, I. (2006). *Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight*. Journal of world business, 41(1), 36-44.

McLeish, B., (1995), *Successful Marketing Strategies for Nonprofit Organizations*, John Wiley & Sons Inc.

King, A. D. (1990). *Urbanism, colonialism, and the world-economy: Cultural and spatial foundations of the world urban system*. Routledge Kegan & Paul.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education.

Kotler, P., Roberto, N., Lee, N., & Lee, N. (2002). *Social marketing: Improving the quality of life*.

Lamb, C., Kotler, P., & Ferrell, O. C. (Eds.). (1987). *Strategic marketing for nonprofit organizations: Cases and readings*. Prentice-Hall.ter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage.

Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). *What's swot in strategic analysis?*. Strategic change, 7(2), 101-109.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competition*. New York, 300.

Powell, T. C., & Dent-Micallef, A. (1997). *Information technology as competitive advantage: The role of human, business, and technology resources*. Strategic management journal, 375-405.

Παναγιωτοπούλου, Ρ., & VPRC,(2006), “*Η έννοια του Εθελοντισμού στη Σύγχρονη Ελληνική Κοινωνία και η Πρόκληση των Ολυμπιακών Αγώνων*”

Μπουρίκος Δ. (2013), “*Κοινωνική αλληλεγγύη στην Ελλάδα της κρίσης: Νέο κύμα ανάδυσης της κοινωνίας πολιτών ή εμπέδωση της κατακερματισμένης κοινωνικής ιδιότητας του πολίτη;*”, ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ (ΕΛΙΑΜΕΠ)

Καλαβρυτινός Ν., Δαμίγος Δ. (2006). *Η Οικονομική Αξία των Αστικών Χώρων Πρασίνου στο Λεκανοπέδιο Αττικής*. Τεχν. Χρον. Επιστ. Έκδ. ΤΕΕ, ΙΙ, τεύχ. 1-2, σελ 7-21.

Κοκκώσης Χ. και Μέξα Α. (1997) *Βιώσιμη Ανάπτυξη με την Περιβαλλοντική Αγωγή. Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Αιτωλοακαρνανίας και ΥΠΕΧΩΔΕ, Μεσολόγγι*

Τσαλικίδης Ι. (2008). *Αρχιτεκτονική Τοπίου, Εισαγωγή στη θεωρία και στην Εφαρμογή*. Εκδόσεις Επίκεντρο, Θεσσαλονίκη.

Warnaby, G., & Finney, J. (2005). *Creating customer value in the not-for-profit sector: a case study of the British Library*. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 10(3), 183-195.

Wirth, L. (1938). *Urbanism as a Way of Life*. *American journal of sociology*, 44(1), 1-24.

Wilbur, R. H. (2000). *The complete guide to nonprofit management*. John Wiley & Sons Inc.

Διαδίκτυο:

A Social Enterprise: a Strategy for Success (2002), (<http://www.faf-gmbh.de/www/media/socialenterpriseastrategyforsuccess.pdf>)

<http://koinsep.org/>

Φτιάξτε μια ΚοινΣΕΠ

<http://koinsep.org/%CF%84%CE%B9-%CE%B5%CE%AF%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CE%BF%CE%B9-%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD-%CF%83-%CE%B5%CF%80/>

http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/national_report_gr_en.pdf

Special Eurobarometer 223/ Wave 62.2 και European Parliament Special Eurobaromete 75.2/ 27 June 2011.

Ράνια Αντωνοπούλου, 2017 <http://www.ert.gr/perifereiakoi-stathmoi/chania/periodia-r-antonopoulou-stin-kriti-gia-tin-proothisi-tis-kinonikis-ikonomias/>

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1988 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.

Λεμονή Ευγενία, [2017]