

## **ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ**

**(Εργαλείο Μεταβιβασιμότητας & Παράγοντες Επιτυχίας)**

**ΣΥΣΤΑΣΗΣ, ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ**

**ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

**ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΚΟΙΝ.Σ.Ε.Π.)**

## Εισηγητικό Σημείωμα

Το παρόν κείμενο, αποτελεί συμπλήρωμα του Επιχειρηματικού Σχεδίου Σύστασης και Λειτουργίας της ΚοινΣΕπ «ΑCTOΪΔA» στο πλαίσιο του Έργου: «Support of Social Enterprises and Enhancement of Employment» και ακρωνύμιο «SOSEDEE» του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας Interreg V-A Greece - Bulgaria 2014 – 2020

Το κείμενο αφορά στη δυνατότητα λειτουργικής προσαρμογής του επιχειρηματικού σχεδίου σε μία ΚοινΣΕπ με άλλο προσανατολισμό ή στην αναβάθμιση / επέκταση / τροποποίηση του φυσικού αντικειμένου της συγκεκριμένης ΚοινΣΕπ.

Επιπλέον, παρατίθενται οι παράγοντες επιτυχίας ενός ανάλογου εγχειρήματος, της σύστασης και λειτουργίας μίας Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης.

## Περιεχόμενα

Εισηγητικό Σημείωμα .....	2
Περίληψη του Επιχειρηματικού Σχεδίου της Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA».....	4
A' Εργαλείο Μεταβιβασιμότητας.....	6
A1. Για νέα Κοιν.Σ.Επ. ....	6
A2. Για την υφιστάμενη Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA».....	7
B' Παράγοντες Επιτυχίας .....	8
B1. Παράγοντες Επιτυχίας γενικώς μίας επιχείρησης .....	8
B2. Παράγοντες Επιτυχίας μίας επιχείρησης με το φυσικό αντικείμενο της Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA» .....	10
B3. Παράγοντες Επιτυχίας μίας Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης.....	11
Γ' Ενδεικτική Βιβλιογραφία .....	13
Δ' Παράρτημα - Ενδεικτικά Εργαλεία Συμβουλευτικής .....	17

## Περίληψη του Επιχειρηματικού Σχεδίου της Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA»

Η Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA» είναι μια Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας του Ν. 4430/2016.

Όραμα της επιχείρησης είναι να βοηθήσει, μέσα από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα παρέχει, στην οικονομική και κοινωνική ένταξη των ατόμων που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες πληθυσμού και στην επιδίωξη συλλογικού οφέλους μέσω δράσεων κοινωνικού αντίκτυπου και ανταπόδοσης.

Ορισμένα από τα προϊόντα που θα κατασκευάζονται από την Κοιν.Σ.Επ. «ΑctoΪδα» είναι χειροποίητες κεραμικές κούπες, κοσμήματα, διακοσμητικά, αναμνηστικά, επεταικά και εορταστικά χειροποίητα δώρα (τουριστικά είδη, είδη δώρων, μπρελόκ, μαγνητάκια, γούρια, χριστουγεννιάτικα, λαμπάδες κ.α.) και πλήθος άλλα προϊόντα με βάση τη κεραμοποιία και τη γλυπτική.

Επίσης θα αναλάβει να ομορφύνει τις σημαντικότερες στιγμές των ανθρώπων-πελατών της προσφέροντάς τους μοναδικές χειροποίητες υφασμάτινες, χάρτινες και κεραμικές κατασκευές για γάμους και βαφτίσεις (προσκλητήρια, μπομπονιέρες, μαρτυρικά κ.α.). Επιπλέον, η Κοιν.Σ.Επ. θα επεκτείνει τις δραστηριότητές της με την ανάληψη διοργάνωσης εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εκδηλώσεων καλλιτεχνικού – πολιτιστικού και επιστημονικού ενδιαφέροντος και δημιουργικής απασχόλησης ΑμεΑ και ατόμων από την τοπική κοινωνία.

Τα μέλη του συνεταιρισμού είναι όλοι ενεργά μέλη του Νομού Έβρου όπου ζουν, εργάζονται, δραστηριοποιούνται και αλληλεπιδρούν με τα υπόλοιπα άτομα της τοπικής κοινωνίας.

Οι συνεργάτες της Κοιν.Σ.Επ. θα είναι Οργανισμοί και Φορείς που διέπονται από τις ίδιες αρχές και αξίες, όπως για παράδειγμα τα Παιδικά Χωριά SOS Θράκης με τα οποία έχουν πολύ ισχυρούς δεσμούς και συνεργασία. Ιδανικότερα, η συνεργασία θα επεκταθεί σε ολόκληρο τον επαγγελματικό κόσμο του Νομού Έβρου όπου με κοινές ενέργειες και συνέργειες θα επιτυγχάνεται η κοινωνική ωφέλεια.

Πελάτες της Κοιν.Σ.Επ. «ΑctoΪδα» θα είναι όλοι οι πολίτες της επικράτειας που επιθυμούν να αποκτήσουν κάτι προσεγμένο, ελκυστικό και φτιαγμένο με αγάπη, μεράκι και αλληλεγγύη αλλά και να προσφέρουν ανταποδοτικά μέσω αυτού στη κοινωνία. Για την ενσάρκωση και

επίτευξη αυτού του σκοπού θα λειτουργεί ηλεκτρονικό κατάστημα όπου θα προβάλλονται προς διάθεση όλα τα προϊόντα της Κοιν.Σ.Επ. και θα κοινοποιούνται τα νέα, οι ενέργειες και οι δράσεις της.

Η φιλοδοξία της Κοιν.Σ.Επ. για το μέλλον είναι να προσφέρει ευκαιρίες στα άτομα ευάλωτων ομάδων που επιθυμούν την επανένταξή τους στις λειτουργίες της κοινωνίας, όπου μέσα από την εργασία τους θα απασχολούνται και θα βοηθούνται σαφώς επαγγελματικά, οικονομικά αλλά και θεραπευτικά.

Μέσα από τη συστηματική εφαρμογή και την διαρκή εξέταση, ανάλυση και βελτίωση του πλάνου και των επιχειρηματικών πρακτικών της θα καταφέρει να εξασφαλίσει καταρχήν την οικονομική της βιωσιμότητα και αφετέρου θα επιτύχει την τελεσφόρηση των κοινωνικών σκοπών της, που είναι η αλληλοβοήθεια και η αλληλεγγύη. Ο σχεδιασμός των δράσεων, ο επανέλεγχος, η επανεκτίμηση της πορείας και η ανατροφοδότηση από τους πελάτες και συνεργάτες αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο αυτής της στόχευσης.

Η οργάνωση, η εμπιστοσύνη στις προσωπικές δυνάμεις, ικανότητες, γνώσεις και στις σχέσεις που έχουν αναπτύξει μεταξύ τους, καθώς και στις προβλεπόμενες συνεργασίες και την αποδοχή του κόσμου για το προσφερόμενο προϊόν, υπηρεσία και κοινωνικό αντίκτυπο, το μέλλον της επιχείρησης προβλέπεται σπουδαίο.

## Α' Εργαλείο Μεταβιβασιμότητας

Ακολούθως δίνονται οι διαδικασίες για την αξιοποίηση του Επιχειρηματικού Σχεδίου ως δομή, από άλλες Κοιν.Σ.Επ.

Η χρήση του εργαλείου μεταβιβασιμότητας είναι σημαντική για να μπορούν και άλλοι φορείς να αξιοποιούν παραχθέντα παραδοτέα που χρηματοδοτήθηκαν από δημόσιους πόρους. Δεν έχει το ρόλο του αντιγραφικού εργαλείου σε καμία περίπτωση, αλλά του εργαλείου παραδείγματος με ανάδειξη στοιχείων κλειδιών στο σχεδιασμό ενός νέου εγχειρήματος.

### A1. Για νέα Κοιν.Σ.Επ.

Η προσέγγιση σχεδιασμού και ανάπτυξης ενός επιχειρηματικού φορέα, ιδιαίτε για έναν τέτοιο φορέα του τρίτου τομέα της οικονομίας (κοινωνική οικονομία), είναι ένα περίπλοκο εγχείρημα, καθώς περιλαμβάνει στοιχεία αγορών, τάσεων αγορών, ανάλυσης του ευρύτερου περιβάλλοντος, ικανοτήτων, προτεραιοτήτων και προσδοκιών των εμπλεκομένων (στην περίπτωση μας κοινωνικών επιχειρηματιών), κ.λπ.

- Το πρώτο βήμα είναι η Συμβουλευτική Υποστήριξη με ατομικές και ομαδικές συνεδρίες<sup>1</sup>, όπου θα καλυφθούν (α) τα θέματα που σχετίζονται τόσο με τις ικανότητες εκάστου υποψήφιου κοινωνικού επιχειρηματία, όσο και με το βαθμό αυτοπεποίθησης, αυτογνωσίας, συνεργατικότητας και ικανότητας αποδοχής της συνεργασίας με άλλους και (β) τα θέματα που σχετίζονται με την ανάπτυξη μίας κοινωνικής συνεταιριστικής επιχείρησης (επιχειρηματικότητα, θεσμικό πλαίσιο για ΚοινΣΕπ αλλά και ασφαλιστικό, εργατικό και φορολογικό δίκαιο, υποχρεώσεις, δυνατότητες, κίνδυνοι, αγορές, κ.α.)
- Το επόμενο βήμα είναι η δημιουργία πειραματικών σχεδιασμών επί χάρτου για διάφορες εναλλακτικές προτάσεις του φυσικού αντικείμενου ενδιαφέροντος, ώστε να αποφασιστεί το κυρίως φυσικό αντικείμενο της ΚοινΣΕπ και να γίνουν οι βασικές

---

<sup>1</sup> Κατά μέσο όρο 12 ομαδικές συνεδρίες και 14 ατομικές συνεδρίες, για εκτιμώμενη 7μελή ΚοινΣΕπ.

Στο παράρτημα δίνεται ενδεικτικός κατάλογος εργαλείων συμβουλευτικής, μέρος των οποίων μπορούν κατά περίπτωση να αξιοποιηθούν.

εκτιμήσεις για τη δυνατότητα ανάπτυξης (ύπαρξη κενού στην αγορά, νέο προϊόν/υπηρεσία, ενδεχόμενες συνεργασίες, κ.α.)

- Ακολουθεί μία θεωρητική ανάπτυξη της επιχείρησης (εικονική έναρξη και λειτουργία, με παραδείγματα δυσκολιών κ.α. που πρέπει να αντιμετωπίζονται)
- Έπειτα, αναλύονται πιο ειδικά οι αγορές (προμηθευτές πρώτων υλών / υλικών, δυνατότητες πωλήσεων, τρόπος ανάπτυξης και ανάπτυξη ειδικών εργαλείων (π.χ. eShop) τα αναλυτικά κοστολόγια διοίκησης και παραγωγής) και προχωράει η ανάλυση βιωσιμότητας με παράλληλα εναλλακτικά σενάρια (αρνητικά / θετικά σενάρια)
- Στη συνέχεια αναπτύσσεται το Επιχειρηματικό Σχέδιο, με βάση το υπόδειγμα αναφοράς της ΚοινΣΕπ «ΑCTOΪΔA»<sup>2</sup>, αξιολογείται και οριστικοποιείται έπειτα από ανασκόπηση.
- Αναπτύσσεται το Ετήσιο Σχέδιο Δράσης και προχωράει η σύσταση της ΚοινΣΕπ, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα (καταστατικό, Μητρώο, Εφορία, κλπ).
- Στη διάρκεια λειτουργίας της ΚοινΣΕπ γίνεται τακτική ανασκόπηση και αναθεώρηση, εφόσον κριθεί απαραίτητο, του επιχειρηματικού σχεδίου.

## A2. Για την υφιστάμενη Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA»

Η δυνατότητα τροποποίησης / επικαιροποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου της ΚοινΣΕπ «ΑCTOΪΔA» είναι μία δυνατότητα που πρέπει να διατηρείται στο πλαίσιο της στρατηγικής ανάπτυξης της ΚοινΣΕπ, καθώς για διάφορους λόγους (αστοχία του φυσικού αντικειμένου και ανάγκη για αλλαγή, ανάγκη για μερική αλλαγή του φυσικού αντικειμένου, ανάγκη για επέκταση του φυσικού αντικειμένου ή / και ανάγκη ή δυνατότητα για προσθήκη νέου φυσικού αντικειμένου).

Σε αυτή την περίπτωση οι Κοινωνικοί Συνεταιριστές απαιτείται να κάνουν κατ' ελάχιστο τα ακόλουθα:

- Δημιουργία πειραματικών σχεδιασμών επί χάρτου για τις νέες προτάσεις και διασύνδεση με τις υφιστάμενες διεργασίες της ΚοινΣΕπ, ώστε να αποφασιστεί το

---

<sup>2</sup>Η και άλλο υπόδειγμα.

περιεχόμενο της τροποποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου της ΚοινΣΕπ όπως αναφέρεται στο προοίμιο του παρόντος υποκεφαλαίου, και να γίνουν οι βασικές εκτιμήσεις για τη δυνατότητα ανάπτυξης με τη νέα τροποποίηση (ύπαρξη κενού στην αγορά, νέο προϊόν/υπηρεσία, ενδεχόμενες συνεργασίες, κ.α.)

- Ακολουθεί μία θεωρητική ανάπτυξη της επιχείρησης με τα νέα δεδομένα (εικονική τροποποίηση και ανάπτυξη με βάση τα νέα δεδομένα, κ.λπ.)
- Ακολουθεί, η πιο αναλυτική προσέγγιση για τις αγορές (προμηθευτές πρώτων υλών / υλικών, δυνατότητες πωλήσεων, τρόπος ανάπτυξης και ανάπτυξη ειδικών εργαλείων (π.χ. eShop) τα αναλυτικά κοστολόγια διοίκησης και παραγωγής) και προχωράει η ανάλυση βιωσιμότητας με παράλληλα εναλλακτικά σενάρια (αρνητικά / θετικά σενάρια)
- Στη συνέχεια τροποποιείται καταλλήλως το Επιχειρηματικό Σχέδιο, με βάση το αρχικό υπόδειγμα αναφοράς της ΚοινΣΕπ «ΑCTOΪΔA», αξιολογείται και οριστικοποιείται.
- Αναπτύσσεται το νέο Ετήσιο Σχέδιο Δράσης και προχωράει η ανάπτυξη του φυσικού αντικείμενου της ΚοινΣΕπ, σύμφωνα με τα νέα δεδομένα.
- Στη διάρκεια λειτουργίας της ΚοινΣΕπ γίνεται τακτική ανασκόπηση και αναθεώρηση, εφόσον κριθεί απαραίτητο, του επιχειρηματικού σχεδίου.

## **B' Παράγοντες Επιτυχίας**

Ακολούθως δίνονται οι βασικοί παράγοντες (α) μίας επιχείρησης, (β) μίας επιχείρησης στο φυσικό αντικείμενο ενασχόλησης της Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA» και (γ) μίας κοινωνικής επιχείρησης, γενικότερα.

### **B1. Παράγοντες Επιτυχίας γενικώς μίας επιχείρησης**

Οι κρίσιμοι παράγοντες<sup>3</sup> για την επιτυχία ή αποτυχία μιας επιχείρησης, είναι οι εξής:

---

<sup>3</sup> Johnson, G.and Scholes,K. (1999), “Exploring Corporate Strategy, 5th edition. London. PrenticeHall.

1. Ποιότητα

Η ικανότητα παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και ελκυστικότητας

2. Τιμή

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των τιμών έναντι εφάμιλλων προϊόντων της αγοράς

3. Φήμη

Ο βαθμός ενσωμάτωσης στην αγορά και αναγνώρισης των υπηρεσιών της

4. Υποστήριξη

Η εξυπηρέτηση των πελατών πριν, κατά και μετά την αγορά

5. Αξιοπιστία παράδοσης

Η εξασφάλιση της ακέραυης αξιοπιστίας στις υπηρεσίες παράδοσης.

Στον τομέα του ηλεκτρονικού εμπορίου που η Κοιν.Σ.Επ. θα δραστηριοποιηθεί ενεργά και με μεγάλη προσδοκία, μελέτη από τους Jeffcoate et al. (2002) έχει αναδείξει τους παρακάτω παράγοντες επιτυχίας.

1. Περιεχόμενο

Η αποτελεσματική παρουσίαση των υπηρεσιών και προϊόντων

2. Ευκολία

Η ευκολία χρήσης της ιστοσελίδας από το χρήστη

3. Έλεγχος

Ο βαθμός ικανότητας διαχείρισης

4. Διάδραση

Η διαδικασία διάδρασης και ανάπτυξης σχέσης με τον κάθε πελάτη

5. Ευαισθησία τιμών

Η ευαισθησία ενός προϊόντος ή μία υπηρεσίας στις τιμές ανταγωνισμού

6. Η εικόνα

Η ικανότητα να χτίσει η επιχείρηση μία αξιόπιστη εικόνα στο ηλ. εμπόριο

7. Συνεργασίες - Συμμαχίες.

Η ικανότητα να εξασφαλίζουν συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις για να ενισχύσουν την ηλεκτρονική παρουσία τους και να επεκτείνουν τις υπηρεσίες τους.

8. Βελτίωση διαδικασιών

Ο βαθμός στον οποίο οι επιχειρήσεις συνεχών βελτιώνουν και αυτοματοποιούν υπάρχουσες διαδικασίες τους.

## B2. Παράγοντες Επιτυχίας μίας επιχείρησης με το φυσικό αντικείμενο της Κοιν.Σ.Επ. «ΑCTOΪΔA»

Οι παράγοντες επιτυχίας που αναφέρονται παραπάνω, πρέπει να βρίσκουν εφαρμογή και στην περίπτωση της ΚοινΣεπ «ΑCTOΪΔA». Συμπληρωματικά, τα ακόλουθα στοιχεία κρίνονται σημαντικά για την εύρρωστη ανάπτυξης της ΚοινΣΕπ:

- Ανάπτυξη δικτύωσης με δίκτυα πωλητών ανάλογων αντικειμένων στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό
- Ανάπτυξη συστήματος διασφάλισης ποιότητας
- Συνεχής βελτίωση – ενημέρωση για τις αγορές, τα ανακυκλώσιμα υλικά, τεχνικές, νέα υλικά, κλπ
- Ανάπτυξη συνεργασιών με Δημοτικά Σχολεία και Γυμνάσια της χώρας, ξεκινώντας από τον Έβρο
- Ανάπτυξη συνεργασιών με Πολιτιστικούς – Μορφωτικούς συλλόγους στη χώρα, ξεκινώντας από τον Έβρο
- Ανάπτυξη συνεργασιών με μεγάλες δομές (οι οποίες μπορούν να δωρίζουν στους εργαζόμενους τους επετειακά, εορταστικά δώρα)

- Ανάπτυξη συνεργασιών με εταιρείες διοργάνωσης εκδηλώσεων
- Ανάπτυξη συνεργασιών με δημόσιες υπηρεσίες και δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς κοινωνικής πρόνοιας και προστασίας, στο πλαίσιο των οποίων, μεταξύ άλλων, θα μπορούν να εξασφαλίζουν υπηρεσίες ελάχιστου έως μηδενικού κόστους (π.χ. χώρους στέγασης, τηλεφωνία-Internet, κ.α.).
- Ανάπτυξη ειδικών συνεργασιών με δομές της Περιφέρειας ΑΜΘ, αλλά και των Δήμων, όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται η ΔΙΑΑΜΑΘ ΑΑΕ<sup>4</sup>
- Ανάπτυξη προγραμμάτων ενημέρωσης, επίδειξης και εκπαίδευσης παιδιών σχολείων (πώς μπορούν να παράγουν χρηστικά αντικείμενα από ανακυκλώσιμα υλικά, κ.α.)
- Τακτική επικοινωνία με τους πελάτες και τα δίκτυα πωλήσεων και διατήρηση καλών σχέσεων
- Ανάδειξη του κοινωνικού μηνύματος της ΚοινΣΕπ
- Διατήρηση βέλτιστης σχέσης αποθεμάτων – παραγωγής – πωλήσεων
- Τήρηση χρονοδιαγραμμάτων παράδοσης
- Συμμετοχή σε θεματικές εκθέσεις
- Συμμετοχή σε προγράμματα συνεργασίας σε Εθνικό και διεθνές επίπεδο
- Ευέλικτα συστήματα πληρωμών (χρεωστική/πιστωτική κάρτα, τραπεζικές μεταφορές, κ.α.)
- Συνέπεια στις υποχρεώσεις απέναντι στις υπηρεσίες του κράτους (ΕΦΚΑ, Εφορία, Μητρώο ΚΑΛΟ, κ.α.)

### Β3. Παράγοντες Επιτυχίας μίας Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης

Μία Κοινωνική Επιχείρηση, είναι ένα νέο σπίτι για τους ενδιαφερόμενους, μία σημαντική απόφαση ζωής που επηρεάζει και τους ίδιους και τις οικογένειές του. Η απόφαση αυτή είναι

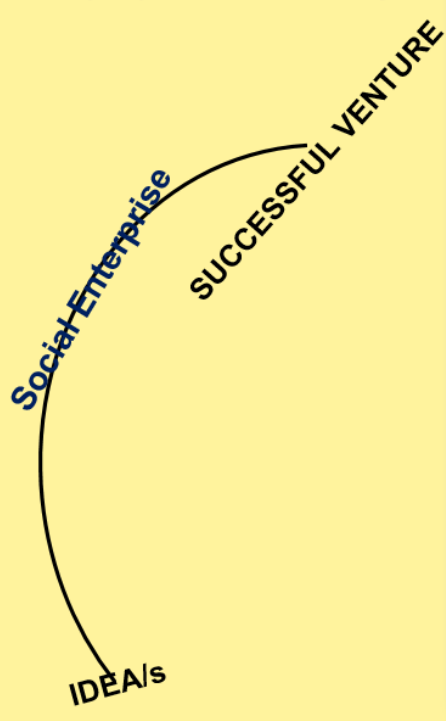
---

<sup>4</sup> ΔΙΑΑΜΑΘ ΑΑΕ: Ανώνυμη Αναπτυξιακή Εταιρεία Διαχείρισης Απορριμμάτων Ανατολικής Μακεδονίας – Θράκης

πολύ πιο δύσκολη από την απόφαση για μία «κοινή» επιχείρηση, καθώς απαιτούνται ισότιμες και δίκαιες συνεργασίες με τους εταίρους – Κοινωνικούς συνεταιριστές.

Παρακάτω δίνονται οι παράγοντες επιτυχίας μίας κοινωνικής επιχείρησης, όπως τεκμηριώθηκαν από τη ΔΟΜΗ ΚΟΙΝΕΠ – Δομή Στήριξης Φορέων Κοινωνικής Οικονομίας και Επιχειρηματικότητας<sup>5</sup>, στο Διεθνές Συνέδριο Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας με τίτλο «Κοινωνική Επιχειρηματικότητα: Ένα εργαλείο για την τοπική ανάπτυξη, την αντιμετώπιση των κοινωνικών αναγκών και της ανεργίας των νέων», το οποίο διοργανώθηκε από Ευρωπαϊκή Επιτροπή, το Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Πρόνοιας, στο πλαίσιο της Ελληνικής Προεδρίας, στο Ηράκλειο Κρήτης (2014).

**Social Enterprises: paradigms of Democracy and Progress, for the people and the society**



- Idea, Goal/s
- People / Believe in the Goal
- Plan | Intermediate goals, milestones, reviewing / corrections
- Innovation | Continues changes
- Quick Response to Market and Society signals
- Creative Enthusiasm among all venture people
- Trust, Respect, Cooperation and Democracy
- Acceptance of the position/role in the venture with parallel participative contribution
- Personal Development
- Support the personal development of others
- Social Impact: society, local economy, family
- Open to society | solidarity
- Work – insurance { respect the rules and laws }

**DOMI KOINEP**  
Support Structure for Organisations of Social Economy & Entrepreneurship (Heraklion, 2014)

Οι οποίοι είναι:

<sup>5</sup> Η ΔΟΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΙΚΕ είναι καθολικός διάδοχος της ΔΟΜΗ ΚΟΙΝΕΠ, από το Μάιο 2017.

- Ιδέα, Στόχοι
- Άνθρωποι / Αφοσίωση (να πιστεύουν) στο στόχο
- Σχέδιο | Ενδιάμεσοι στόχοι, ορόσημα, ανασκόπηση | διορθώσεις
- Καινοτομία | Διαρκείς αλλαγές
- Γρήγορα ανταπόκριση στις αγορές και τις ενδείξεις της Κοινωνίας
- Δημιουργικός ενθουσιασμός μεταξύ όλων των κοινωνικών συνεταιριστών
- Εμπιστοσύνη, Σεβασμός, Συνεργασία και Δημοκρατία
- Αποδοχή της θέσης / ρόλου στη σύμπραξη (Κοιν.Σ.Επ.) με παράλληλη συνετοχική συνεισφορά
- Προσωπική Ανάπτυξη
- Υποστήριξη της προσωπικής ανάπτυξης των άλλων (συνεταιριστών της Κοιν.Σ.Επ.)
- Κοινωνικός αντίκτυπος: Κοινωνία, Τοπική Οικονομία, Οικογένεια
- Συνεταιριστές ανοιχτοί στην κοινωνία | Αλληλεγγύη
- Εργασία – Κοινωνική Ασφάλιση (Σεβασμός των κανονισμών και της νομοθεσίας)

## Γ' Ενδεικτική Βιβλιογραφία

- Borzaga, C. & Maiello, M. (1998). The Development of Social Enterprises', In C. Borzaga & A. Santuari (eds), *Social Enterprise's and New Employment in Europe*, Trento, Regione Autonoma Trentino-Alto Adige: European Commission, DG5, pp. 73-92.
- Bornstein, D. & Davis, S. (2010). *Social entrepreneurship: what everyone needs to know*. New York: Oxford University Press

- Boschee, J. & McClurg, J. (2003). Toward a Better Understanding of Social Entrepreneurship: Some Important Distinctions, *Social Enterprise Alliance*, pp. 1-5.
- CICOPA (2013). *Promoting cooperatives and the Social Economy in Greece. How to promote the social economy in Greece through social cooperatives, worker cooperatives, and cooperatives of artisans and of SMEs. International Organisation of Industrial, Artisanal and Service Producers' Cooperatives, Final report to the ILO.* Brussels: International Labour Organisation.
- CIRIEC (2012). *The Social Economy in the European Union. Summary of the Report drawn up for the European Economic and Social Committee.* Brussels: European Economic and Social Committee.
- Dees, J. Gregory, Economy, P., & Emerson, J. (2001). *Enterprising nonprofits: a toolkit for social entrepreneurs.* New York: Wiley.
- Defourny, J. (2004). L'émergence du concept d'entreprise sociale. *Reflets et perspectives de la vie économique.* tome xliii,(3), pp. 9-24.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2013). Social co-operatives: When social enterprises meet the co-operative tradition. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity.* Vol. 2, Issue: 2, pp. 11-33.
- Economou, Ch., Altanis, P., Aggelaki, M., Kostas, A. *et al.* (2008). *The Social Care and Solidarity System for the Child in Greece, Action Plan for the Horizontal Networking and the Coordination of the Public Services and the Legal Entities of Social Solidarity to the Children.* NGO “The Smile of the Child” - Ministry of Health, ISBN: 978-960-398-273-9. Athens: Sygchronoi Orizontes Publications.
- European Commission, (2013). *Social economy and social entrepreneurship, Social Europe guide, Volume 4.* Brussels. [Online]. Available at <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7523>. Accessed 2 March 2016.
- European Economic and Social Committee, (2017). *Recent evolutions of the Social Economy in the European Union,* CIRIEC. [Online]. Available at <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/publications-other-work/publications/recent-evolutions-social-economy-study>. Accessed 12 January 2018.

- Κώστας Α. (2018), «Οργάνωση και Διοίκηση Κοινωνικών Υπηρεσιών», στο: Σακελλαρόπουλος Θ. (επιμ.), Εισαγωγή στην Κοινωνική Πολιτική. Ένα Εγχειρίδιο για τη διδασκαλία της, Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα (υπό έκδοση)
- Kostas. A., (2016). The Importance and the Role of Social Economy Organizations and Social Cooperative Enterprises in Greece. A case study in the district of Kavala, *Social Cohesion and Development*, Vol. 11, Issue 2, pp. 171-174.
- Kostas, A. (2015). *Development of support structure for social entrepreneurship in the district of Kavala*. Support Structure for Organizations of Social Economy and Entrepreneurship, General Secretariat for Research and Technology, Ministry of Education, Kavala.
- Κώστας Α. (2013), «Οργανώσεις της Κοινωνικής Οικονομίας και Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα», στο: Γεώργιος Κ. (επιμ), *Κοινωνική Οικονομία: Θεωρία, Εμπειρία και Προοπτικές*, σειρά Δοκίμιο 20, ISBN: 978-960-427-140-5, Εναλλακτικές Εκδόσεις, Αθήνα, pp. 83-100,
- Kostas, A. and Alevizos, A. (2008), *Guidelines of Implementing Good Practices and Funding Tools for the Support of Social Enterprises*, Action “45-64 Return” of the AS “Social Entrepreneurship” – PRAKSIS. Athens: Dionikos Publications.
- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Chainas, I.E. (2015), “Social Enterprises in Greece. Vision, Philosophy, practices and barriers”. Presented at the 5th Conference of the Greek Sociology Association “The Greek Society at the cross-road of crisis – six years after” – to be published (2016). *Proceedings of the 5th regular conference of the Hellenic Sociology Association “The Greek society in the cross-road of crisis - six years after”*, pp. 315-325, ISBN: 978-960-9596-03-9, Hellenic Sociology Association, Athens,
- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Chainas, I.E. (2015), “The social economy and the social entrepreneurship as an engine for the development of entrepreneurship and the employment integration of vulnerable and disadvantaged groups. Tools and techniques for the development of social entrepreneurship skills and the professional career support”. Presented at the 5th Conference of the Greek Sociology Association “The Greek Society at the cross-road of crisis – six years after”. *Proceedings of the 5th regular conference of the Hellenic Sociology Association “The Greek society in the cross-road of crisis - six years after”*, pp. 305-314, ISBN: 978-960-9596-03-9, Hellenic Sociology Association, Athens,

- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Karasavvoglou, G. A., (2018). Social Cooperative Enterprises in Greece: The Transition from the Law 4019/2011 to the Law 4430/2016. A Process without a Road Map, *EBEEC 2018* (WARSAW 2018: announced in May 12. To be published).
- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Karasavvoglou, G. A., Polychronidou, P., Tsourgiannis, L., (2017). ‘The barriers for the development of the Social Cooperative Enterprises in Greece’, In: Karasavvoglou, A., Goić, S., Polychronidou, P., Delias, P. (Eds.), *Economy, Finance and Business in Southeastern and Central Europe, Proceedings of the 8th International Conference on the Economies of the Balkan and Eastern European Countries in the Changing World (EBEEC), Split, Croatia, 2016*, Springer Proceedings in Business and Economics, pp. 513-522.
- Ministry of Labour, Social Insurance and Social Solidarity, (2017a). *Annual report 2017 & Action Plan for the Development of the Ecosystem of Social and Solidarity Economy 2017-2023*, Special Secretariat for Social and Solidarity Economy, Ministry of Labour, Social Insurance and Social Solidarity. [Online]. Available at <http://www.ypakp.gr>.
- Ministry of Labour, Social Insurance and Social Solidarity, (2017b). *Greece Social and Solidarity Economy Report*. Athens: British Council.
- N.4430.2016 (ΦΕΚ 205.Α.31.10.2016). *Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της και άλλες διατάξεις*. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.
- Nicholls, A. (2006). *Social entrepreneurship: new models of sustainable social change*. Oxford: Oxford University Press.
- Organisation for Economic Co-operation and Development, (2007). *The Social Economy. Building Inclusive Economies*. Paris: OECD.
- Praszquier, R., & Nowak, A. (2012). *Social entrepreneurship: theory and practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Τσουκαλίδης, Ι. (2015) ‘Ανάπτυξη Επιχειρηματικότητας σε Περιβάλλον Συνεργασίας’ In ANEΔ ((Eds). *Πρακτικά Συνεδρίου «Ενεργητικές Πολιτικές Κοινωνικής και Επαγγελματικής Απασχόλησης Ανέργων Ατόμων» με έμφαση στην Κοινωνική Οικονομία*, pp. 20-25).(Δράμα, 3 Απριλίου),

- Tsoukalidis, I. and Kostas, A. (2015), ‘Social Entrepreneurship at Local Level’, International Conference of Ministry of Labour and Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs of the European Commission, titled “Social Entrepreneurship: a tool for addressing local development, youth unemployment and social needs”, June 10 to June 11, 2014, Herakleion, Crete, Greece.
- Tsoukalidis, I. and Kostas, A. (2014). Presentation: "Development of Social Economy and Social Entrepreneurship in the Region of Eastern Macedonia and Thrace" in *1st National Conference of Centre for Social Welfare of Region of Eastern Macedonia and Thrace*, Kavala, Greece, October 3 to October 4, 2014.

## Δ' Παράρτημα - Ενδεικτικά Εργαλεία Συμβουλευτικής

### (α) ΓΕΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

- Δελτίο υποδοχής,
- Εργαλείο Διαδρομής Ζωής,
- Έντυπο Πρώτης Συνέντευξης,
- Εργαλεία (α) Αυτογνωσίας, (β) Αυτοπεποίθησης, (γ) Αυτοεκτίμησης, (δ) Μιλώντας για μένα, (ε) Οι στόχοι μου, (στ) Οργάνωση ζωής και Επαγγελματική σταδιοδρομία,
- Εργαλείο Άσκησης Αυτοαξιολόγησης,
- Εργαλείο Αποδοχής του εαυτού και των άλλων,
- Εργαλείο Αξιολόγησης Γενικών Ικανοτήτων,
- Γενικής Αξιολόγησης Ωφελουμένου,
- Άξονες Σταδιοδρομίας,
- Σχέδιο Αναζήτησης Εργασίας,

- *Εργαλείο Άσκησης Λήψης Απόφασης και Άσκησης Λήψης Απόφασης,*
- *Εργαλείο Επαγγελματικές Αξίες,*
- *Εργαλείο Επικοινωνιακές Δεξιότητες (που χρήζουν βελτίωσης),*
- *Υποδείγματα Τεχνικών Εύρεσης Εργασίας.*

## **(β) ΕΙΔΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ – ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

- *Γενικό ενημερωτικό σημείωμα για τις κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις (Κοιν.Σ.Επ.) του Ν. 4430/2016,*
- *Ενημερωτικό σημείωμα για τις Κοιν.Σ.Επ. του Ν. 4430/2016, τις δυνατότητες ανάπτυξης αλλά και κινδύνων,*
- *Θεσμικό Πλαίσιο Λειτουργίας των Κοιν.Σ.Επ. (Ν. 4430/2016) – Δικαιώματα και Υποχρεώσεις για τους κοινωνικούς επιχειρηματίες,*
- *Διάγραμμα διαδικασιών σύστασης Κοιν.Σ.Επ. του Ν. 4430/2016,*
- *Υποδείγματα Αιτήσεων και Υπευθύνων Δηλώσεων μελών των Κοιν.Σ.Επ.,*
- *Υπόδειγμα Καταστατικού Κοιν.Σ.Επ. του Ν. 4430/2016,*
- *Ενδεικτικό Υπόδειγμα Σχεδίου Δράσης Κοιν.Σ.Επ. του Ν. 4430/2016,*
- *Εγχειρίδιο Χρήση Ηλεκτρονικού τρόπου εγγραφής και υποβολής στοιχείων (Ηλεκτρονικό Μητρώο),*
- *Εργαλείο Βασικά Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Plan),*
- *Εργαλείο Σχεδίου Προβολής - Προώθησης (Marketingplan),*
- *Εργαλείο Παράγοντες Επιτυχίας Σχεδιασμού, Δημιουργίας και Βιώσιμης Λειτουργίας μίας Κοιν.Σ.Επ.,*
- *Εργαλείο Επικοινωνίας και δικτύωσης με άλλους φορείς ΚΑΛΟ (συνέργειες και συνεργασίες) και θεσμικά όργανα όπως Επιμελητήρια.*

**Το Έργο χρηματοδοτείται κατά 85% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και κατά 15% από εθνικούς πόρους της Ελλάδας και της Βουλγαρίας, στο πλαίσιο του διασυνοριακού Προγράμματος Συνεργασίας (ΠΣ) InterregV-AGreece-Bulgaria 2014-2020.**

**Η παρούσα Έκθεση έχει εκπονηθεί με την οικονομική υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το περιεχόμενο της Έκθεσης αποτελεί αποκλειστική ευθύνη των ΠΑΙΔΙΚΩΝ ΧΩΡΙΩΝ SOS ΕΛΛΑΔΟΣ και δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να εκληφθεί ότι εκφράζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών, της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας.**