

SOCIAL BUSINESS ROADMAP

for creating a social enterprise in 10 steps



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Εισαγωγή

Το Social Business Roadmap έχει ως στόχο να στηρίξει τους νέους στη δημιουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης σε 10 βήματα. Είναι ένα καινοτόμο και εντελώς επιχειρηματικό εργαλείο καθοδήγησης για να βοηθήσει τους νέους να κάνουν το πρώτο τους βήμα στον κόσμο των κοινωνικών επιχειρήσεων, καθώς είναι εύκολο να χαθούν στην επιχειρηματική διαδρομή, επομένως αυτός ο μικρός οδηγός θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ως ένας καθοδηγητικός χάρτης.

Ο οδηγός θα παρέχει ορισμένες πληροφορίες σχετικά με τον κόσμο των κοινωνικών επιχειρήσεων, τις ευκαιρίες και τα επόμενα βήματα. Το Social Business Roadmap, ως εκπαιδευτικό εργαλείο μη τυπικής μάθησης, θα περιέχει απαραίτητες πληροφορίες, χρήσιμες οδηγίες και υποστήριξη που θα είναι διαθέσιμη για να στηρίξει μια συγκεκριμένη δράση ή διαδικασία σχετικά με την αυτοαπασχόληση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα. Ως εκ τούτου, αυτό το εργαλείο θα είναι το κατάλληλο μέσο για κάθε νέο που θέλει να αποκτήσει την απαραίτητη ενίσχυση και ενδυνάμωση για το σχεδιασμό, την έναρξη, τη διαχείριση και την ανάπτυξη μιας επιτυχημένης κοινωνικής επιχείρησης.

Το Social Business Roadmap περιλαμβάνει ορισμένα από τα σημαντικότερα θεματικά τμήματα για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Το εκπαιδευτικό υλικό θα καλύψει τις ανάγκες και τα κενά των νεοεισερχόμενων στον κόσμο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, και θα παρέχει χρήσιμες πληροφορίες, διαθέσιμες ευκαιρίες και συμβουλές για μια κοινωνική επιχείρηση.

Μεταξύ των πλεονεκτημάτων του Roadmap είναι η καλύτερη κατανόηση του κοινωνικού επιχειρηματικού κόσμου και των πολύπλοκων διαδικασιών του, καθώς και της παγκόσμιας διάστασης, μαζί με σημαντικές πληροφορίες σχετικά με το νομικό πλαίσιο και τη διαχείριση, τις πιθανές ευκαιρίες και τη χρηματοδότηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.



SOCIAL BUSINESS ROADMAP ΕΝΟΤΗΤΕΣ

1. ΕΠΙΛΕΞΤΕ ΕΝΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΖΗΤΗΜΑ
2. ΕΡΕΥΝΗΣΤΕ ΤΟ ΘΕΜΑ ΣΑΣ
3. ΑΠΟΚΤΗΣΤΕ ΜΙΑ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΣΚΟΠΙΑ
4. ΚΑΤΑΝΟΗΣΤΕ ΤΙΣ ΝΟΜΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ
5. ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΤΕ ΕΝΑ ΣΤΑΘΕΡΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ
6. ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΕΠΙΛΟΓΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ
7. ΕΠΙΔΙΩΞΤΕ ΣΥΝΕΧΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΕΝΑΝ ΜΕΝΤΟΡΑ
8. ΠΡΟΣΛΑΒΕΤΕ ΤΟΥΣ ΣΩΣΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ
9. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ
10. ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.



1. ΕΠΙΛΕΞΤΕ ΕΝΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΖΗΤΗΜΑ

Το πρώτο βήμα στο Social Entrepreneurship Roadmap αφορά την επιλογή ενός κοινωνικού ζητήματος ή μιας κοινοτικής πρόκλησης με την οποία θέλετε να απασχοληθείτε επαγγελματικά, στο πλαίσιο μιας ομάδας ή στην επιχείρησή σας. Σε αυτό το πρώτο βήμα σας προτείνουμε να κοιτάξετε τις προσωπικές σας αξίες, τα προτερήματα και τα ενδιαφέροντα. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να είναι χρήσιμη ακόμα και αν έχετε ήδη επιλέξει το κοινωνικό ζήτημα ή έχετε ήδη ξεκινήσει την επιχείρησή σας, αντιστοιχίζοντας τις ικανότητες, τις αξίες και τα ενδιαφέροντά σας με το επιλεγμένο θέμα.

Στόχος σας είναι να ανταποκριθείτε στις προκλήσεις της κοινότητας σας με καινοτόμο τρόπο και να δημιουργήσετε κοινωνική αξία με βάση το πάθος, τα προσωπικά σας προτερήματα και τις αξίες σας. Τα παρακάτω βήματα μπορεί να είναι χρήσιμα:

1. **Τις προσωπικές σας αξίες, αρετές και προτερήματα. Τι έχετε να προσφέρετε;**
2. **Τα συμφέροντά σας και οι προτιμήσεις σας για απασχόληση, τι θα θέλατε να κάνετε;**
3. **Επιλογή ενός κοινωνικού τομέα ή μιας ενότητας που θέλετε να εξερευνήσετε περαιτέρω για να εντοπίσετε κοινωνικά ζητήματα και προκλήσεις.**
4. **Καθορισμός του κοινωνικού ζητήματος που θέλετε να εξερευνήσετε περαιτέρω, πώς σχετίζεται με τις αξίες σας, τα δυνατά σας σημεία και τους σχετικούς πόρους που διαθέτετε.**

Ακολουθούν χρήσιμα εργαλεία και προσεγγίσεις που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να εξερευνήσετε και να ορίσετε αυτά τα θέματα.

1.1 Οι προσωπικές σας αξίες και προτερήματα

Αξίες είναι οι αρχές που δίνουν νόημα στη ζωή σας, οι αξίες που δημιουργήσατε από την πρώιμη παιδική ηλικία και έχουν περάσει μέσα από γενιές, και πιθανότατα μάθατε πολλές από τις αξίες σας από τους γονείς σας, τους δασκάλους ή άλλα άτομα-οδηγούς στη ζωή σας. Μπορείτε να εξετάσετε τα ακόλουθα βήματα για την επιλογή των βασικών αξιών σας (Selig, 2018):

- Μπορεί να είναι χρήσιμο να αναθεωρήσετε και να εξετάσετε τις αξίες σας, ή να αποφασίσετε εκ νέου τις κορυφαίες 6-8 αξίες σας, δείτε τη λίστα από το Lifehack για να διαλέξετε ή να χρησιμοποιήσετε δωρεάν τα αποθέματα αξιών.
- Σκεφτείτε 3-6 άτομα που θαυμάζετε ή αγαπάτε περισσότερο, γιατί είναι τόσο σημαντικά για εσάς και μπορούν να εμπνεύσουν την επιλογή των αξιών σας;
- Εξερευνήστε τα προσωπικά σας ενδιαφέροντα σε σχέση με τις επιλογές σταδιοδρομίας, την εκπαίδευση και τα ενδιαφέροντα που αντικατοπτρίζουν τις αξίες σας, δείτε τη θεωρία του John Holland για τους επαγγελματικούς τύπους στο επόμενο κεφάλαιο.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

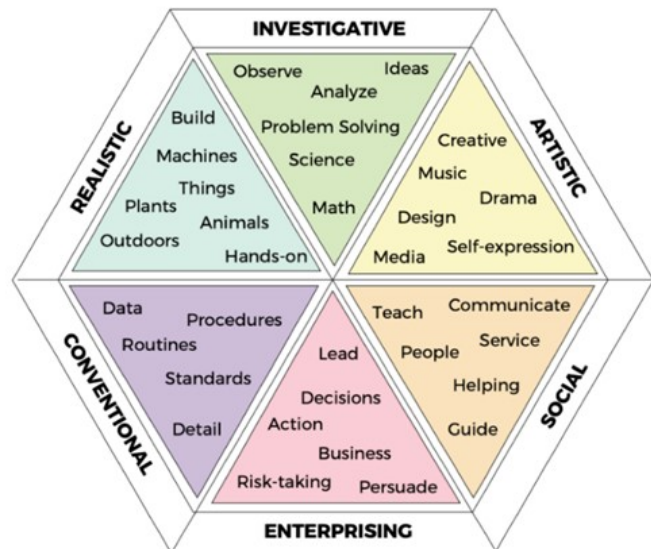
Αφού ορίσετε τις αξίες σας, μπορείτε να εξετάσετε περαιτέρω τα προσωπικά σας προτερήματα. Στο μοντέλο VIA τα προσωπικά προτερήματα συνδέονται με τις βασικές αρετές της σοφίας, του θάρρους, της ανθρωπιάς, της υπέρβασης, της δικαιοσύνης και της μετριοπάθειας, βλ. εικόνα (Gardner, 2020). Τα προσωπικά πλεονεκτήματα και αξίες συσχετίζονται στενά, και συχνά ορίζονται ως αξίες εν δράσει. Η εξερεύνηση των προτερημάτων του χαρακτήρα σας μπορεί να προσδώσει διορατικότητα για την προσωπικότητά σας και ποιες αξίες πιστεύετε ότι είναι πιο σημαντικές να ακολουθείτε στην καθημερινή σας ζωή.

Δραστηριότητα: Χρησιμοποιήστε το online VIA-Character strengths survey tool για να εξερευνήσετε τα προτερήματα σας. Κοιτάξτε τις 5 κορυφαίες δυνατότητές σας και πως ευθυγραμμίζονται με τις προσωπικές σας αξίες. Αναλογιστείτε καταστάσεις ή προκλήσεις στο παρελθόν που επωφεληθήκατε από αυτά τα δυνατά στοιχεία.

1.2 Τα προσωπικά σας ενδιαφέροντα

Για να εφαρμόσετε τα δυνατά σας σημεία στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, μπορεί να είναι χρήσιμο να βασιστείτε στα προσωπικά σας ενδιαφέροντα, και επίσης στις δεξιότητες και στις εμπειρίες σας. Ένα χρήσιμο εργαλείο είναι η θεωρία του John Holland για τους επαγγελματικούς τύπους όπου προσδιορίζει 6 διαστάσεις ενδιαφερόντων που μας καθοδηγούν στον προσδιορισμό των επαγγελματικών μας προτιμήσεων (Bryan, D., 2019):

- I. **Ρεαλιστικό** – του/της αρέσουν οι μηχανικές δραστηριότητες, ο αθλητισμός, η χειρονακτική εργασία, η ύπαιθρος.
- II. **Διερευνητικό** – απολαμβάνει να κάνει πνευματικές ερωτήσεις, να διερευνά απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα, χρησιμοποιώντας επιστημονικές μεθόδους.
- III. **Καλλιτεχνικό** – αναζητά ευκαιρίες αυτοέκφρασης, γραφής, μουσικής, δράματος, χορού, και απολαμβάνει έλλειψη σαφών διαδικασιών.
- IV. **Κοινωνικό** – του/της αρέσει να βοηθά τους άλλους, να διδάσκει, να καθοδηγεί, να συμβουλεύει και να εξυπηρετεί άλλους.
- V. **Επιχειρηματικό** – πειστικός, ηγετικός, ριψοκίνδυνος και προσανατολισμένος στη δράση.
- VI. **Συμβατικό** – οργανωμένος, προσανατολισμένος στη λεπτομέρεια, στους κανόνες και στις διαδικασίες ρών, εργάζεται με δεδομένα.



Μπορείτε να αποκτήσετε πρόσβαση σε δωρεάν ηλεκτρονικές δοκιμές (online tests), για διαφορετικές ηλικίες, που βασίζεται στο Holland's Occupational Themes (Project, 2020). Για μια επαγγελματική αξιολόγηση μπορείτε να ζητήσετε βοήθεια από έναν σύμβουλο σταδιοδρομίας ή να ζητήσετε από τους φίλους και την οικογένειά σας να απαντήσουν ποια πιστεύουν ότι είναι τα δυνατά σας σημεία και τα ενδιαφέροντά σας και πως σας βλέπουν να τα εφαρμόζεται στο μέλλον.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

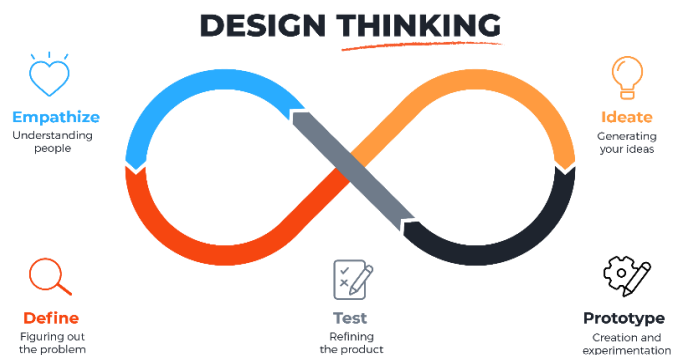
Δραστηριότητα: Αφού ορίσετε τις αξίες και τα ενδιαφέροντά σας, μπορείτε να παρατηρήσετε τον εαυτό σας για μερικές ημέρες και να επισημάνετε τις βασικές αποφάσεις σας και να προσέξετε εάν οι αξίες σας αντικατοπτρίζονται στις αποφάσεις της καθημερινής σας ζωής. Εάν όχι, τότε με ποιες αξίες ζείτε, υπάρχουν μοτίβα, τί θέλετε εσείς, τί προτιθέστε να εγκαταλείψετε και τί δεν είναι διαπραγματεύσιμο στη ζωή σας; Με τί πράγμα είστε δυσαρεστημένοι από τις τρέχουσες επιλογές σας, και μήπως χρειάζεται να επαναξιολογήσετε το τί είναι πιο σημαντικό για εσάς; Στη συνέχεια, επικεντρωθείτε στις εμπειρίες της ζωής σας, ανατρέχοντας τόσο στις πιο γλυκές όσο και στις πιο οδυνηρές στιγμές της ζωής σας, καθώς αυτές οι στιγμές μπορούν να σας καθοδηγήσουν σε αυτό που σας ενδιαφέρει περισσότερο.

1.3 Επιλογή κοινωνικού τομέα ή κοινότητας

Κατά την επιλογή κοινωνικών ζητημάτων, που στη συνέχεια θα εξερευνήσετε και θα διερευνήσετε περαιτέρω, πρέπει να στρέψετε την προσοχή σας από την εξερεύνηση του εαυτού σας στην εξερεύνηση του περιβάλλοντος και των κοινωνικών συνθηκών με τις οποίες θέλετε να εργαστείτε. Εάν έχετε ήδη εντοπίσει ένα κοινωνικό ζήτημα στην κοινότητά σας, που μπορείτε να εφαρμόσετε αυτό το βήμα για να βελτιώσετε και να γράψετε τον ορισμό του ζητήματος.

Στα πρώτα 2 βήματα του Social Entrepreneurship Roadmap, όπου θα πρέπει να επιλέξετε να ερευνήσετε ένα κοινωνικό ζήτημα, σας προτείνουμε τη χρήση μεθόδων και εργαλείων Design thinking (DT) - Σχεδιαστικής Σκέψης, για τον εντοπισμό και την έρευνα ενός ζητήματος. Αυτό θα περιλαμβάνει τα πρώτα 2 βήματα «Ενσυναίσθηση» και «Ορισμός», δείτε την εικόνα του Design thinking process (Karl, S., 2020).

Είναι σημαντικό να κατανοήσετε τη διαφορά στην έννοια της ενσυναίσθησης και της συμπάθειας. Ενώ η συμπάθεια είναι συμπόνια, θλίψη ή οίκτος για τις κακουχίες που αντιμετωπίζει ένα άλλο άτομο, η ενσυναίσθηση σας βάζει στη θέση ενός άλλου.



Δραστηριότητα: Λάβετε υπόψη τις ανακαλύψεις σας σχετικά με τις προσωπικές σας αξίες, προτερήματα και ενδιαφέροντα, και επιλέξτε τουλάχιστον έναν κοινωνικό ή κοινοτικό τομέα που θέλετε να εξερευνήσετε. Αυτός δεν χρειάζεται να είναι ένας πολύ στενός ορισμός, αλλά ο τομέας πρέπει να είναι προσβάσιμος σε εσάς, θα μπορούσε να είναι ένα κοινοτικό κέντρο ή μια διαδικτυακή κοινότητα. Χρησιμοποιήστε 1-2 ημέρες για την έρευνά σας, γράφοντας τις παρατηρήσεις σας σχετικά με τις προκλήσεις που αναγνωρίζετε, ποιος τις αντιμετωπίζει, και προσπαθήστε να βάλετε τον εαυτό σας στη θέση τους.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

Τώρα μπορείτε να προχωρήσετε στον καθορισμό του κοινωνικού ζητήματος/της πρόκλησης που θέλετε να αναπτύξετε με βάση την εξερεύνηση των αξιών, των προτερημάτων και των ενδιαφερόντων σας, καθώς και την διερεύνηση της χρήσης εμφατικών μεθόδων για να εξερευνήσετε την κοινότητά σας. Στο επόμενο βήμα του Roadmap θα συνεχίσουμε να αναπτύσσουμε και να ερευνούμε το κοινωνικό σας ζήτημα ή την πρόκληση χρησιμοποιώντας διαφορετικά εργαλεία που σχετίζονται με τη σκέψη Design .

Δραστηριότητα: Με βάση την επιλογή και τη διερεύνηση ενός κοινωνικού ή κοινοτικού τομέα και έχοντας κατά νου τη διαδικασία σχεδιασμού, καθορίστε τους ανθρώπους ή την ομάδα ανθρώπων που θέλετε να εξερευνήσετε περαιτέρω. Συνοψίστε μια σύντομη περιγραφή σχετικά με το που (τομέας/περιβάλλον), ποιος (άτομα που επηρεάζονται), τί (οι προκλήσεις) και πώς (μπορείτε να εφαρμόσετε τα δυνατά σας σημεία/αξίες/ενδιαφέροντα).

ΠΗΓΕΣ

- Brown, T. & Wyatt, J. (2010). *Stanford Social Innovation Review*. Design Thinking for Social Innovation. https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation#
- Bryan D. (2019, August 15). *Holland's Interest Inventory*. Jobzology. <https://www.jobzology.com/hollands-interest-inventory/>
- Holland Code (RIASEC) Test*. (n.d.). Open-Source Psychometrics Project. Retrieved November 20, 2020, from <https://openpsychometrics.org/tests/RIASEC/Interaction-design>. (n.d.). *Aristotle's 7 Elements of good storytelling*. <https://public-media.interaction-design.org/pdf/Aristotles-7-Elements-of-Good-Storytelling.pdf>
- Karl S. (2020, April 20). *The Design Thinking Process - How does it work?* Maqe. <https://www.maqe.com/insight/the-design-thinking-process-how-does-it-work/>
- Sankarraaj, K. K. (2019, May 22). *How to create an Empathy Map?* Product coalition. <https://productcoalition.com/how-to-create-an-empathy-map-design-thinking-part-1-68a8b15ff119>
- Selig, M. (2018, November 4). *6 ways to discover and choose your core values*. Psychology Today. <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/changepower/201811/6-ways-discover-and-choose-your-core-values>
- VIA Institute of character. (n.d.). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. <https://www.viacharacter.org/character-strengths-and-virtues>

2. ΕΡΕΥΝΗΣΤΕ ΤΟ ΘΕΜΑ ΣΑΣ

Αυτό είναι το δεύτερο βήμα του Social Entrepreneurship Roadmap για την καινοτομία και την αυτοαποσκόληση. Στο πρώτο βήμα επιλέξατε ένα κοινωνικό ζήτημα ή μια πρόκληση που θα θέλατε να ερευνήσετε, καθορίζοντας την κοινότητα/κοινωνικό τομέα σας (πού), ομάδα-στόχος (ποιος), ζήτημα/πρόκληση (τί) και τις ικανότητες και τον χαρακτήρα σας για την αντιμετώπιση αυτών των ζητημάτων και προκλήσεων (πώς). Σε αυτό το βήμα προτείνουμε τη χρήση της Σχεδιαστικής Σκέψης (Design thinking process) για έρευνα ή διερεύνηση του κοινωνικού ζητήματος ή της πρόκλησης που επιλέξατε, καθώς αυτή η μέθοδος είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για τον καθορισμό και τον σχεδιασμό λύσεων, στα σημεία όπου οι ανάγκες της κοινότητας και του ατόμου δεν ικανοποιούνται (Tim Brown & Jocelyn Wyatt, 2010). Εάν έχετε ήδη μια ανεπτυγμένη ιδέα ή μια πρόταση σε ένα κοινωνικό ζήτημα, χρησιμοποιήστε αυτές τις ασκήσεις για να αναλογιστείτε αυτές τις ιδέες.

2.1 Σχεδιαστική σκέψη για κοινωνική καινοτομία

Design thinking – Σχεδιαστική σκέψη είναι μια διαδραστική διαδικασία, κατά την οποία οι επιχειρηματίες χρησιμοποιούν τη μέθοδο του σχεδιασμού για να κατανοήσουν τους χρήστες, να αμφισβητήσουν τις υποθέσεις και να επαναπροσδιορίσουν τα προβλήματα και να εντοπίσουν εναλλακτικές λύσεις/στρατηγικές (Rikke Friis Dam & Teo Yu Siang, 2020). Το ενδιαφέρον στη Σχεδιαστική σκέψη είναι η συνεργασία και η συμμετοχή των τελικών χρηστών στη δημιουργική διαδικασία, στην έμφαση που δίνεται στην ενεργό ακρόαση, στην ειλικρίνεια, στην επικοινωνία και στη δημιουργικότητα (Alimdar, 2017). Η έρευνα ενός κοινωνικού ζητήματος χρησιμοποιεί κυρίως το 1ο και το 2ο βήμα κατά τη Σχεδιαστική σκέψη, την ενσυναίσθηση και τον ορισμό, και μπορείτε επίσης να χρησιμοποιήσετε όλα τα βήματα, για να δοκιμάσετε τις γνώσεις/τις ιδέες σας στο πλαίσιο του ζητήματος που επιλέξατε (Solomon, 2013).

Στην ερευνητική διαδικασία μπορείτε να:

- **Δημιουργήσετε μια λίστα θεμάτων ή ερωτήσεων με βάση το πρώτο βήμα του Roadmap, στο οποίο επιλέξατε ένα κοινωνικό ζήτημα για να εργαστείτε .**
- **Κάνετε συνέντευξη σε άτομα από τον τομέα ή την κοινότητα που επιλέξατε, αναφορικά με τις προκλήσεις και τα ζητήματα που αντιμετωπίζουν.**
- **Παρατηρήσετε το περιβάλλον χρησιμοποιώντας πολλαπλές προσεγγίσεις, όπως το σχέδιο, τη χαρτογράφηση του μυαλού, εικονογραφημένα σενάρια, κ.λπ**

Δραστηριότητα: Βασιστείτε στις ασκήσεις του πρώτου βήματος του Roadmap και σημειώστε τις παρατηρήσεις σας για τα άτομα που επηρεάζονται από το κοινωνικό ζήτημα, χρησιμοποιώντας τις ενότητες τι-πως-γιατί:

- Τι κάνουν οι άνθρωποι, με λεπτομέρειες χωρίς την δική σας ερμηνεία
- Πώς οι άνθρωποι κάνουν αυτό που κάνουν, είναι απογοητευμένοι ή χαρούμενοι, πού βρίσκονται τα ευαίσθητα σημεία τους;
- Γιατί σημαίνει ότι, το να βάζουμε ή να παρατηρούμε με δικά μας λόγια, καθορίζουμε τα ζητήματα που θέλουμε να λύσουμε.

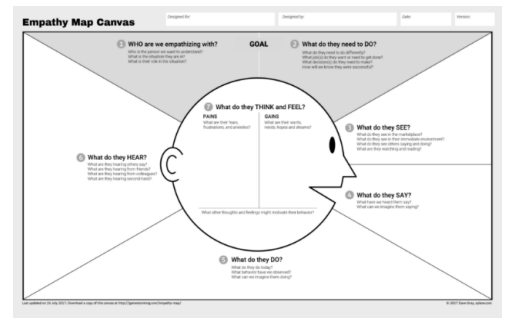
Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

2.2 Ενσυναίσθηση, ερευνητικά εργαλεία

Το βήμα «Ενσυναίσθηση» αφορά την κατανόηση των ανθρώπων, μέσω της ενσυναίσθησης μπορούμε να βάλουμε τους εαυτούς μας στη θέση των άλλων ανθρώπων και να συνδεθούμε με το πως μπορεί να αισθάνονται για το πρόβλημα τους, τις συνθήκες ή την κατάσταση τους. Μπορεί να είναι χρήσιμο να χρησιμοποιήσετε τον χάρτη Ενσυναίσθησης (Empathy map canvas), δείτε την εικόνα, για να ερευνήσετε και να κατανοήσετε τις ανάγκες των ανθρώπων (Sankarraaj, 2019).

Για να κατανοήσετε καλύτερα τον μελλοντικό πελάτη ή δικαιούχο σας, μπορείτε να δημιουργήσετε χαρακτήρες (Training, 2019). Μπορείτε να ακολουθήσετε τέσσερα βήματα για να δημιουργήσετε χαρακτήρες:

1. Έρευνα και ανάλυση: παρατήρηση και συνεντεύξεις/ομάδες εστίασης, καθώς και χρήση υφιστάμενων αναλυτικών δεδομένων και μέσων κοινωνικής δικτύωσης
2. Περιγραφή χαρακτήρα: προετοιμασία περιγραφής 1-2 σελίδων για κάθε άτομο που αναπτύσσετε, δημογραφικά στοιχεία, συμπεριφορές, ανάγκες και σημεία άγχους.
3. Ανάλυση προβλημάτων, στα οποία δοκιμάζετε τον τρόπο με τον οποίο οι χαρακτήρες σας ανταποκρίνονται στο κοινωνικό ζήτημα.
4. Συνεργαστείτε με τους συνεργάτες ή τους μέντορές σας για να επαναλάβετε τους χαρακτήρες σας.



Όταν πραγματοποιείτε συνεντεύξεις για να αποκτήσετε ενσυναίσθηση και να κατανοήσετε καλύτερα τους ανθρώπους που θέλετε να εξυπηρετήσετε, πρέπει να δώσετε προσοχή τόσο στις ανάγκες που ειπώθηκαν όσο και στις ανάγκες που δεν αναφέρθηκαν, δηλαδή, αυτό που χρειάζονται οι άνθρωποι αλλά δεν το γνωρίζουν ακόμα.

Δραστηριότητα: Ξεκινήστε συμπληρώνοντας τον χάρτη Ενσυναίσθησης και στη συνέχεια δημιουργήστε 2-3 διαφορετικούς χαρακτήρες που θέλετε να εξυπηρετήσετε στην κοινωνική σας επιχείρηση, χρησιμοποιήστε τα βήματα που αναφέρονται παραπάνω, συλλέγοντας διαθέσιμα δεδομένα, και πραγματοποιήστε 2-3 συνεντεύξεις, δοκιμάστε τους χαρακτήρες σας και λάβετε σχόλια από τους συνεργάτες ή τους μέντορές σας, αν αυτό είναι δυνατόν. Γράψτε μια σύντομη περίληψη των αποτελεσμάτων σας.

2.3 Ο προσδιορισμός του προβλήματος

Το επόμενο βήμα στη διαδικασία σχεδιαστικής σκέψης είναι ο «Ορισμός» του προβλήματος, σε προσδιορισμό του προβλήματος με δυνατότητα δράσης με βάση τα ευρήματα σας από το στάδιο της Ενσυναίσθησης. Είναι χρήσιμο να κατανοήσετε τη σχέση μεταξύ ανάλυσης και σύνθεσης πριν δημιουργήσετε ένα μεγάλο προσδιορισμό του προβλήματος. Η ανάλυση αναφέρεται στη διάσπαση σύνθετων εννοιών και προβλημάτων σε μικρότερα, πιο κατανοητά συστατικά, ενώ η Σύνθεση περιλαμβάνει τη δημιουργική συνένωση του πάζλ για να σχηματιστούν ολοκληρωμένες ιδέες.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Η δημιουργία ενός ορισμού προβλήματος δίνει τη δυνατότητα σε εσάς και την ομάδα σας να εστιάσετε στα κοινωνικά ζητήματα και τις ανάγκες που έχετε ανακαλύψει, καθώς και να δημιουργήσετε μια αίσθηση αισιοδοξίας που σας βοηθά στο στάδιο της «Ιδεοποίησης» ή στη συζήτηση και ανάπτυξη λύσεων στο ζήτημα/στην πρόκληση. Ο σωστός προσδιορισμός του προβλήματος πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά (Rikke Fiis Dam & Teo You Siang, 2019):

- Ανθρωποκεντρικός ή να εστιάζει στους ανθρώπους που προσπαθείτε να βοηθήσετε και όχι στην τεχνολογία
- Αρκετά ευρύς για δημιουργική ελευθερία, που να μην επικεντρώνεται σε μια συγκεκριμένη μέθοδο.
- Σχετικά κλειστός για να είναι διαχειρίσιμος.

Μπορεί να σας βοηθήσει να ξεκινήσετε τον προσδιορισμό του προβλήματος με ένα ρήμα, όπως «δημιουργείται», «ορίζεται» και «προσαρμόζεται» για να γίνει περισσότερο προσανατολισμένο στη δράση.

Άποψη (Point of View, POV) αποτελεί τον προσδιορισμό του προβλήματος που εκφράζεται χρησιμοποιώντας 3 στοιχεία: τον χρήστη (περιγραφικό), την ανάγκη (ρήμα) και τη διορατικότητα (επιτακτικό). Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε την Άποψη-POV για να αρχίσετε να δημιουργείτε ιδέες ώστε να επιλύσετε το κοινωνικό ζήτημα/πρόκληση που επιλέξατε χρησιμοποιώντας ερωτήσεις όπως «Πώς θα μπορούσαμε» ή «Με ποιους τρόπους θα μπορούσαμε», που θα σας βοηθήσουν από το στάδιο του προσδιορισμού μέχρι και το στάδιο της Σχεδιαστικής σκέψης.

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

Συγκρίνετε τον ορισμό του κοινωνικού ζητήματος στο 1ο βήμα (Επιλογή κοινωνικού ζητήματος) με τον προσδιορισμό του προβλήματος που αναπτύχθηκε μετά την έρευνα του ζητήματος. Καταγράψτε ή σκεφτείτε πιθανές λύσεις που θα θέλατε να αναπτύξετε περαιτέρω. Σας συνιστούμε να χρησιμοποιήσετε τη Σχεδιαστική σκέψη για να αναπτύξετε περαιτέρω την ιδέα της κοινωνικής καινοτομίας. Μπορείτε να σκεφτείτε, να καταγράψετε και να δημιουργήσετε όσο το δυνατόν περισσότερες ιδέες, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ψηφοφορία με χαρτάκια σημειώσεων (post-it) ή «τη μέθοδο των τεσσάρων κατηγοριών» ώστε να επιλέξετε ιδέες για να αναπτύξετε περαιτέρω το αρχικό στάδιο και τη φάση της δοκιμής (Rikke Friis Dam & Teo Yu Siang, 2019).



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ΠΗΓΕΣ

- Alimdar, S. (2017, October 5). *Design Thinking for learning innovation*. Tofas Akademi.
<https://tofasakademi.com/design-thinking-for-learning-innovation/>
- Brown, T. & Wyatt, J. (2010, Winter). *Design Thinking for social innovation*. Stanford Social Innovation review. https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation#:~:text=By%20working%20closely%20with%20the,being%20imposed%20from%20the%20top.
- Dam, R. F. & Siang, T. Y. (2019a). *Define the Problem and interpret the results*. Interaction Design Foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-2-in-the-design-thinking-process-define-the-problem-and-interpret-the-results>
- Dam, R. F. & Siang, T. Y. (2019b). *Ideate*. Interaction design foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-3-in-the-design-thinking-process-ideate#:~:text=The%20four%20categories%20method%20involves,darling%2C%20and%20the%20long%20shot.>
- Dam, R. F. & Siang, T. Y. (2020, July). *What is design thinking and why is it so popular?* Interaction Design Foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/what-is-design-thinking-and-why-is-it-so-popular.>
- Sankarraaj, K. K. (2019, May 22). *How to create an Empathy Map?* Product Coalition (PC). <https://productcoalition.com/how-to-create-an-empathy-map-design-thinking-part-1-68a8b15ff119>
- Solomon, A. (2013, May 4). *How to do Design Thinking*. Medium. <https://medium.com/learning-for-life/david-kelley-founder-of-ideo-and-stanfords-d-school-on-how-to-do-design-thinking-c245cc6c3618>
- Training, I. (2019). *How to create Personas for Design Thinking*. Innovation Training. <https://www.innovationtraining.org/create-personas-design-thinking/>

3. ΑΠΟΚΤΗΣΤΕ ΜΙΑ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΣΚΟΠΙΑ

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα έχει ήδη καταστεί κρίσιμο συστατικό του παγκόσμιου ρόλου που έχει ο εθελοντισμός και η συμμετοχή των πολιτών σε διάφορους τομείς της κοινωνίας. Η κοινωνική ευθύνη στον τομέα της επιχειρηματικότητας και η εξέλιξη του «τρίτου τομέα» ή του «κοινοτικού τομέα» σε όλο τον κόσμο έχει δημιουργήσει νέες δομές και παράγοντες στην ανάπτυξη του επιχειρηματικού τομέα. Δόθηκε μεγαλύτερη έμφαση σε παγκόσμια ζητήματα όπως η ανεργία, η υγεία, η κοινωνική ένταξη, η προσφυγική κρίση, η κλιματική αλλαγή, η εκπαίδευση, οι διακρίσεις και ο ρατσισμός, οι ανισότητες μεταξύ των φύλων, η φτώχεια, η δημοκρατία και η συμμετοχή των πολιτών, κ.λπ. Αυτοί οι λόγοι έχουν καθορίσει τον ρόλο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, διεγείροντας μηχανισμούς για τη βελτίωση της παγκόσμιας κοινωνικοοικονομικής προοπτικής. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα ακολουθεί την αναζήτηση επιρροής που σχετίζεται με την αποστολή, λόγω της αξίας που λαμβάνει στο πλαίσιο ενός παγκόσμιου κοινωνικού σκοπού. Οι κοινωνικές προκλήσεις είναι παγκόσμιες και καθορίζονται από μια ποικιλία αλληλένδετων, πολυδιάστατων και σύνθετων ζητημάτων. Αυτή η ενότητα παρουσιάζει τη γνωστική θεωρία της παγκόσμιας σκοπιάς για την κοινωνική επιχειρηματικότητα και τη σημασία της διατήρησης και της βελτίωσής της. Στοχεύει στην κατανόηση της παγκόσμιας πτυχής μιας κοινωνικής επιχείρησης και των διαστάσεων που θα μπορούσε να υιοθετήσει.

3.1 Παγκοσμιοποίηση και ο ρόλος της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας

Λόγω της παγκοσμιοποίησης, πολλές κοινωνικές προκλήσεις έχουν εξελιχθεί σε παγκόσμια ζητήματα και εξακολουθούν να διαιωνίζονται, αν και οι πολυεπίπεδες δράσεις και οι παγκόσμιες δηλώσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα εξ ονόματος των Διεθνών Οργανισμών (Δ.Ο.) έχουν ενισχυθεί, τα τελευταία χρόνια. Αυτό έχει καθορίσει τον σημαντικό ρόλο της εμφάνισης καινοτόμων επιχειρήσεων για τη επίτευξη της κοινωνικής αλλαγής. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα δίνει προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση του κοινού έναντι της κερδοφορίας, ακολουθώντας τις παγκόσμιες τάσεις της οικονομίας. Ως εκ τούτου, ο ρόλος της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αναδύεται ολοένα και περισσότερο, συμπληρώνοντας τις υφιστάμενες προσπάθειες των Δ.Ο. Ειδικότερα, οι κοινωνικές επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει την ικανότητα να δημιουργούν μοναδικές και μετασχηματιστικές καινοτομίες για να βοηθήσουν και να ενισχύσουν την κοινωνική αλλαγή σε διάφορους τομείς, να δημιουργήσουν κοινωνικοοικονομικές ευκαιρίες, ιδίως για όσους έχουν ανάγκη, καθώς και να συμμετέχουν σε διεθνείς συζητήσεις για την καταπολέμηση παγκόσμιων ζητημάτων.

	Αναδυόμενα κοινωνικά ζητήματα που αντικατοπτρίζονται σε παγκόσμιο επίπεδο
ΑΣΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ	Ενίσχυση της ανάπτυξης καινοτόμων εργαστηρίων και χώρων πειραματισμού
ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗ	Ενθάρρυνση του σχεδιασμού αποτελεσματικής πολιτισμικής και κοινωνικής ένταξης (Μετανάστευση και πρόσφυγες)
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	Διευκόλυνση της συμμετοχικής μάθησης στον τομέα της κοινωνικής καινοτομίας μεταξύ εμπειρογνομόνων της εκπαίδευσης, επαγγελματιών, ερευνητών και υπεύθυνων χάραξης πολιτικής (Εκπαίδευση και δεξιότητες)
ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ	Καταπολέμηση των αρνητικών επιπτώσεων των ορυκτών καυσίμων και της ρύπανσης από πλαστικά (Μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, Κλιματική αλλαγή, Επισιτιστική ασφάλεια, Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας)
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	Διερεύνηση των τρόπων ενίσχυσης των ανοικτών και συνεργατικών κοινωνιών (Τεχνητή νοημοσύνη, Κοινωνικά δεδομένα, Ψηφιακή κοινωνική καινοτομία, Κοινωνικά δεδομένα, Ηλεκτρονική Δημοκρατία, Ηλεκτρονική Υγεία, Έξυπνη πόλη)



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ΚΥΚΛΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ	Αναζήτηση νέων τρόπων ελαχιστοποίησης της περιβαλλοντικής πίεσης των οικοσυστημάτων (Μείωση των πλαστικών αποβλήτων, Αναθεώρηση της μόδας, αλλαγή προτύπων κατανάλωσης, Επέκταση του κύκλου ζωής των προϊόντων)
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	Διερεύνηση νέων αναγκών και ικανοτήτων των κοινωνιών να προσαρμόζονται σε αυτές (Υπηρεσίες και προϊόντα κοινής χρήσης)
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ	Προώθηση της κοινωνικής αξίας και διευκόλυνση νέων τρόπων μέτρησης των επιπτώσεων (Αλλαγή συμπεριφορών, Γήρανση, εύκολα προσβάσιμες κατοικίες)
ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ	Βελτίωση της θεσμικής εμπιστοσύνης, της συμμετοχής των πολιτών και της ένταξης (υπό την ηγεσία της Κοινότητας, Συμμετοχή)
ΙΣΟΤΗΤΑ ΦΥΛΩΝ	Εργασία για την ευαισθητοποίηση, την οικοδόμηση συνασπισμού και την υπεράσπιση της μείωσης της φτώχειας και της ανθρώπινης ανάπτυξης (Χωρίς αποκλεισμούς)
ΥΓΕΙΑ	Αναζήτηση αποτελεσματικών τρόπων αντιμετώπισης πανδημιών και άλλων προκλήσεων (Λύσεις υγείας για ασθένειες)

(Εξερευνήστε περαιτέρω «Όραμα και τάσεις κοινωνικής καινοτομίας για την Ευρώπη» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής)

3.2 Εκπρόσωποι Κοινωνικής Αλλαγής

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες προωθούν ένα ευρύ φάσμα λύσεων και πρακτικών που επικεντρώνονται στη βιώσιμη ανάπτυξη και την κοινωνική αλλαγή. Ένας κοινωνικός επιχειρηματίας θα πρέπει να ακολουθεί τον πρωταρχικό ορισμό των μελλοντικών τάσεων στον τομέα της κοινωνικής καινοτομίας. Ο καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης ενός κοινωνικού ζητήματος είναι να ληφθούν υπόψη οι παγκόσμιες τάσεις, οι πολιτικές και οι νομικοί κανονισμοί, οι οποίοι καθορίζουν τις μελλοντικές προκλήσεις και ευκαιρίες για την κοινωνία. Η ανάλυση τόσο των ευκαιριών όσο και των προκλήσεων της παγκοσμιοποίησης είναι απαραίτητο να ανησυχήσει τους κοινωνικούς επιχειρηματίες κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Έπειτα, για ένα επιτυχημένο και σημαντικό αποτέλεσμα, η συν-δημιουργία ενός δικτύου τόσο με τους μελετητές όσο και με τους επαγγελματίες, αλλά και η ανάπτυξη μιας οδού επικοινωνίας με την κοινότητα καθώς και με τα εθνικά κράτη είναι ζωτικής σημασίας.

3.3. Καθορισμός της παγκόσμιας προοπτικής

1. Εξέταση των επιχειρηματικών μοντέλων που εφαρμόζουν άλλοι κοινωνικοί επιχειρηματίες, εστιάζοντας στους στρατηγικούς, πόρους και νομικούς παράγοντες.
2. Διερεύνηση όλων των βέλτιστων πρακτικών σε όλο τον κόσμο, σχετικά με καθιερωμένες επιχειρηματικές ιδέες, κατά προτίμηση στον ίδιο τομέα, ευκαιρίες ανάπτυξης και επιλογές χρηματοδότησης
3. Διερεύνηση των ωφελημάτων και των προκλήσεων της αντιμετώπισης ενός παγκόσμιου κοινωνικού ζητήματος με την οικοδόμηση μιας νέας κοινωνικής επιχείρησης

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

3.4 Συνεισφορά της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ)

Οι ΣΒΑ είναι ένα σύνολο 17 στόχων και 169 συναφών στόχων που αναπτύχθηκαν και εγκρίθηκαν από 193 χώρες μέλη του ΟΗΕ στο πλαίσιο της Ατζέντας του 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (UN, 2017). Για την επίτευξη αυτών των στόχων, απαιτούνται οι προσπάθειες των κυβερνήσεων, των επιχειρήσεων και των φορέων του τρίτου τομέα, οι οποίοι συχνά συνεργάζονται. Οι ΣΒΑ παρέχουν αυτές τις δυνατότητες στα ενδιαφερόμενα μέλη, βελτιώνουν την επικοινωνία τους, αναπτύσσουν συνέργειες και προσελκύουν κεφάλαια.

Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό για τους κοινωνικούς επιχειρηματίες να κατανοήσουν πώς μια κοινωνική επιχείρηση, με βάση τα βασικά συστατικά της, μπορεί να συμβάλει στους ΣΒΑ. Μια κοινωνική επιχείρηση θα μπορούσε να συμβάλει στους ΣΒΑ μέσω ενός ή μικρού αριθμού δραστηριοτήτων αλυσίδας αξίας ή επεκτείνεται σε όλες τις αλυσίδες αξίας, και μπορεί οι συνεισφορές αυτές να επικεντρώνονται σε έναν ή μικρό αριθμό ΣΒΑ ή ακόμη και σε πολλαπλούς ΣΒΑ. Επίσης, οι κοινωνικές ανάγκες θα μπορούσαν να είναι άλλες από εκείνες που διατυπώνονται στους ΣΒΑ. Ωστόσο, είναι αναγκαίο να καταστούν ακόμη πιο ορατές οι παγκόσμιες προσπάθειες της Ατζέντας του 2030 για τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένου του ευρύτερου κοινού, ενθαρρύνοντας έτσι τους κοινωνικούς επιχειρηματίες να συνδέσουν ανοιχτά τη δραστηριότητά τους με τους ΣΒΑ. Η εξοικείωση και η αποδοχή των αρχών και των στόχων της Ατζέντας του 2030, μπορεί να προωθηθεί μέσω πολλαπλών πρωτοβουλιών και συνεχούς ενημέρωσης. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες πρέπει να συνειδητοποιήσουν ότι η Ατζέντα του 2030 έχει κάποια προστιθέμενη αξία για τη να εξελίξει παραγωγή και την περαιτέρω ανάπτυξή τους.

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

- Η παγκοσμιοποίηση είναι πολύτιμη για την κοινωνική αλλαγή καθώς δημιουργεί προκλήσεις και ευκαιρίες για μελλοντικούς κοινωνικούς επιχειρηματίες .
- Καθορίζοντας την παγκόσμια προοπτική ακολουθώντας την αναθεωρημένη πυραμίδα LACKOFF, με έξυπνη και μεθοδική σκέψη.
- Στο πλαίσιο της παγκόσμιας εξέλιξης, οι προσπάθειες κοινωνικής επιχειρηματικότητας χρειάστηκε να επαναπροσδιοριστούν και να βρουν νέες στρατηγικές για την καλύτερη επίτευξη των παγκόσμιων στόχων τους.
- Οι ΣΒΑ παρέχουν τη δυνατότητα αύξησης της επικοινωνίας και της συνεργασίας μεταξύ πολλών σχετικών ενδιαφερόμενων μερών.
- Οι ΣΒΑ θα μπορούσαν να αντηχούν έντονα στο έργο των διαφόρων κοινωνικών επιχειρήσεων παγκοσμίως.
- Οι ΣΒΑ δημιουργούν θετικό αντίκτυπο στην πρόοδο της παραγωγής και της ανάπτυξης μιας επιχείρησης.



The LACKOFF Pyramid revisited



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Δραστηριότητα: Ποιες είναι οι παγκόσμιες προοπτικές της επιχείρησής σας, μπορείτε να επωφεληθείτε από τις βέλτιστες πρακτικές στη χώρα/στην περιοχή σας ή αλλού; Πώς υποστηρίζει η επιχείρησή σας την υλοποίηση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών;

ΠΗΓΕΣ

- Apostolopoulos, N., Al-Dajani, H., Holt, D., Jones, P. & Newbery, R. (2018). Entrepreneurship and the sustainable development goals. In N. Apostolopoulos, H. Al-Dajani, D. Holt, P. Jones & R. Newbery (Eds.), *Entrepreneurship and the sustainable development goals* (pp.1-7). Emerald Publishing.
- Filippo, A. & Florenza, L. (2017). Vision and trends of social innovation for Europe. Eu publication. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a97a2fbd-b7da-11e7-837e-01aa75ed71a1>
- GBRI. (2016, Oct 22a). *Transforming the world: The 2030 agenda for sustainable development – Part 1* [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=Byf2d0sNdhA>
- GBRI. (2016, Oct 22b). *Transforming the world: The 2030 agenda for sustainable development – Part 2* [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=JpJuOUgqa40>
- GBRI. (2016, Oct 22c). *Transforming the world: The 2030 agenda for sustainable development – Part 3* [Video]. https://www.youtube.com/watch?v=vRzXA_cxiRc&t=467s
- IrishManagement. (2020, June 3). *IMI webinar: 2020 Deloitte human capital trends reports – the social enterprise at work 2* [Video]. https://www.youtube.com/watch?v=4p_b91m5Bjc
- Montanari, A. (2013). Interpreting local issues in global context: international comparative analysis and coastal urban areas. In A. Montanari (Ed.), *Urban coastal area conflicts analysis methodology* (5th ed., pp. 78- 146).
- Nature Pie. (2018, June 11). *Top 10 global problems in today's world* [Video]. https://www.youtube.com/watch?v=8D_O9A7aMfg
- NowThisWorld. (2015, September 27). *What are the world's biggest problems* [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=YY9nxG2ZQ7w>
- Sam G., M. (2017, October 26). *Globalization & social entrepreneurship*. Maddie Sam G. <https://medium.com/@maddiesam/globalization-social-entrepreneurship-2be7994d129a>
- SDGCAfrica. (2018, May 10). *The sustainable development goals: 17 goals to transform our world* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=HW76iOQ7qVQ>



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Social Innovation Academy. (2020). *Social Innovation Trends 2020-2030: The next decade of social innovation*. Retrieved from http://www.socialenterprisebsr.net/wp-content/uploads/2020/06/The_Social_Innovation_Trends_2020_2030_Report.pdf

UN. (n.d.). *Take Action for the sustainable development goals*. Sustainable development goals. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Vujasinovic, P. K., Lipenkova, S. & Orlando, E. (n.d.). The role of social entrepreneurship as a key driver of the agenda 2030. *RAUN*. http://www.ra-un.org/uploads/4/7/5/4/47544571/6_unido_the_role_of_social_entrepreneurship_as_a_key_driver_of_the_agenda_2030.pdf

4. ΚΑΤΑΝΟΗΣΤΕ ΤΙΣ ΝΟΜΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ

Τι είναι η νομική δομή;

Μια νομική δομή είναι η νομική επιχειρηματική δομή που λαμβάνει ο οργανισμός σας. Η νομική δομή καθορίζει πράγματα όπως το ποσό του φόρου που πληρώνετε ή το είδος των επιχορηγήσεων ή των επενδύσεων που μπορεί να λάβετε. Δεν υπάρχει μια μόνο κατάλληλη επιλογή για τον τύπο της επιχειρηματικής οντότητας που επιλέξατε νόμιμα, παρά μόνο η καλύτερη επιλογή για τη συγκεκριμένη εταιρεία με βάση τους στόχους σας.

Μια από τις πιο σημαντικές αποφάσεις που θα πρέπει να κάνετε είναι αν θα δημιουργήσετε την κοινωνική σας επιχείρηση ως μη κερδοσκοπική ή κερδοσκοπική οντότητα ή θα χρησιμοποιήσετε και τις δύο δομές. Υπάρχουν διάφορες κερδοσκοπικές νομικές οντότητες για να διαλέξετε, αλλά υπάρχει μόνο μια μορφή μη κερδοσκοπικής νομικής οντότητας. Αυτή η απόφαση είναι κρίσιμη, διότι αν ξεκινήσετε ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός, μπορεί να είναι δύσκολο να την αλλάξετε αργότερα σε οποιαδήποτε από τις δομές της κερδοσκοπικής οντότητας.

4.1 Διαδικασία σύστασης επιχειρηματικής οντότητας

Κύρια σημεία που πρέπει να λάβετε υπόψη

- Εκτίμηση της εμπορικής αξίας της εταιρείας
- Συμφωνία Μετόχων
- Η μορφή της επένδυσης
- Σε κάθε περίπτωση, η νομική κατάσταση πρέπει να αναλύεται ανά χώρα και κατά περίπτωση
- Το μετοχικό κεφάλαιο

Ατομική Επιχείρηση/ Ατομική ιδιοκτησία

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> • Ταχύτητα • Ευκολία • Χωρίς κόστος • Ρυθμίζεται από εσάς 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη διαφάνειας • Η ευθύνη για τα χρέη της εταιρείας εκτείνεται σε προσωπικά περιουσιακά στοιχεία • δυσκολία στη μεταφορά / συγκέντρωση κεφαλαίων

Αυτό το μοντέλο είναι ιδανικό για μια μικρής κλίμακας επιχείρηση. Η μοναδική μορφή επιχείρησης έχει ελάχιστες νομικές απαιτήσεις που καθιστούν εύκολη και φθηνή τη δημιουργία.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Ομόρρυθμη Εταιρεία (ελευθερία σύναψης συμβάσεων): Προσωπικές σχέσεις που βασίζονται στην εμπιστοσύνη όλων των εταίρων κατά τη διοίκηση.

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Δεν υπάρχει αρχικό ελάχιστο κεφάλαιο 	<ul style="list-style-type: none"> Έλλειψη διαφάνειας/Περιορισμένη δημοσιότητα Απεριόριστη ευθύνη ακόμη και μετά τη διάλυση της εταιρείας /καμία διαφοροποίηση μεταξύ της περιουσίας της εταιρείας και της προσωπικής περιουσίας Δεν υπάρχει δυνατότητα διάσπασης κεφαλαίου σε μετοχές Δυσκολία στη χρηματοδότηση

Ετερόρρυθμων Εταιρεία: απλή με μετοχές

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Περιορισμένοι εταίροι, συνεισφορά κατά γενικών εταίρων 	<ul style="list-style-type: none"> Ευθύνη των ετερόρρυθμων εταίρων και περιορισμένη συμμετοχή τους στη διοίκηση.

Επιπλέον, οι ετερόρρυθμες εταιρικές σχέσεις προσφέρουν συχνά παρόμοια φορολογικά πλεονεκτήματα με εκείνα που απολαμβάνουν οι εταιρικές σχέσεις, καθιστώντας τις ως ένα ευνοϊκότερο είδος.

Αφανής εισφορά: Καμία νομική οντότητα (Διατάξεις Αστικού Κώδικα)

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Ταχύτητα και διευκόλυνση 	<ul style="list-style-type: none"> Έλλειψη εσωτερικής διαφάνειας Διανομή των κερδών

Εταιρεία περιορισμένης ευθύνης

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Δεν υπάρχει ελάχιστο κεφάλαιο Ευθύνη της νομικής οντότητας Δημοσιότητα Πλειοψηφία των ψήφων Διαφάνεια/Έλεγχοι 	<ul style="list-style-type: none"> Μετοχικό κεφάλαιο /όχι μετοχές Περιορισμένη διάρκεια Προσωπική ευθύνη του διαχειριστή Δεν υπάρχει χρηματοδότηση από το χρηματιστήριο

Σημαντικό στοιχείο για αυτή τη νομική δομή είναι ότι, δεν απαιτείται νομικά να έχει κοινωνικούς στόχους εκτός από την αύξηση του κέρδους, για τον λόγο αυτόν πρέπει να υπάρξει μέριμνα για τη διασφάλιση της κοινωνικής αποστολής της επιχείρησης.

Εταιρεία ιδιωτικού μετοχικού κεφαλαίου

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> • Ευθύνη της νομικής οντότητας • Ευθύνη που περιορίζεται στη συνεισφορά • Δημοσιότητα • Γρήγορο, χαμηλό κόστος 	<ul style="list-style-type: none"> • Περιορισμένος χρόνος (12 χρόνια στην Ελλάδα) • Δεν υπάρχει χρηματοδότηση από χρηματιστήριο/ομόλογα • Μεταβίβαση μετοχικού κεφαλαίου

4.2 Κοινό χαρακτηριστικό σε όλους τους τύπους επιχειρηματικών οντοτήτων

Τα έξοδα που πραγματοποιούνται για τους σκοπούς της λειτουργίας της εταιρείας αφαιρούνται με την επιφύλαξη της διαπίστωσης της νομιμότητας δικαιώματος της έκπτωσης. Υπάρχουν πολλές διαφορετικές νομικές δομές! Η επιλογή μιας νομικής δομής δεν είναι κάτι που πρέπει να βιαστείτε να κάνετε και θα σας συνιστούσαμε να αναζητήσετε συμβουλές πριν από τη λήψη οποιασδήποτε απόφασης. Η επιλογή της νομικής δομής, που θα ταίριαζε περισσότερο στην κοινωνική σας επιχείρηση, μπορεί να προϋποθέτει κάποια έρευνα και διαβούλευση όσον αφορά σημαντικούς παράγοντες όπως την ιδιοκτησία, την ευκολία εγκατάστασης, τα πιθανά φορολογικά οφέλη, την πρόσβαση σε τύπους χρηματοδότησης και ελέγχου.

4.3 Πρόσθετα νομικά ζητήματα που πρέπει να εξεταστούν :

- Δεν καθορίζεται ως σαφής η συμφωνία με τους συνιδρυτές
- Μελέτη περίπτωσης: Διαφωνία αδελφών Winklevoss εναντίον Zuckerberg
- Μη έναρξη της επιχείρησής σας ως νομική οντότητα
- Δεν λαμβάνονται υπόψη σημαντικά φορολογικά ζητήματα
- Συμφωνία εκχώρησης εμπιστευτικών πληροφοριών και ανακαλύψεων
- Μη εξέταση της προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας σας
- Δημιουργία ονόματος της εταιρείας που να προκύπτουν θέματα με εμπορικά σήματα, προβλήματα ονοματοδοσίας χώρου (τομέα) ή άλλα ζητήματα
- Συμφωνίες Μη Δημοσιοποίησης σε τρίτους
- Συμφωνία εμπιστευτικότητας και ανάθεσης καθηκόντων για τους εργαζόμενους

Μπορείτε να λάβετε συμβουλές από:

- Οργανώσεις - Ομπρέλες για το δικό σας τομέα
- Συμβούλια Εθελοντικής Προσφοράς
- Δωρεάν δικηγόρους π.χ.: <http://trustlaw.trust.org/>
- Πληρώστε για νομικές συμβουλές - αλλά συμφωνήστε πρώτα μια τιμή, αν είναι δυνατό



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Δραστηριότητα: Χρησιμοποιήστε το παραπάνω κείμενο για να εξετάσετε την καλύτερη νομική δομή για την κοινωνική σας επιχείρηση και να καθορίσετε μερικά επιχειρήματα για την επιλογή 1-2 νομικών δομών οι οποίες μπορούν να εφαρμοστούν. Καθορίστε τα βήματα και τα νομικά ζητήματα που θα λάβετε υπόψη κατά τη δημιουργία και την εγγραφή της επιχείρησής σας.

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ:

- Νομικά θέματα που πρέπει να εξεταστούν. Τα νομικά ζητήματα είναι περίπλοκα και ποικίλουν ευρέως. Το περιβάλλον είναι πιο ευνοϊκό σε ορισμένες χώρες από ό, τι σε άλλες.
- Τύποι εταιρειών και κατασκευών.
- Απόφαση σχετικά με το είδος της επιχειρηματικής οντότητας. Δεν υπάρχει μια μόνο κατάλληλη επιλογή για τον τύπο της επιχειρηματικής οντότητας που επιλέξατε νόμιμα, παρά μόνο η καλύτερη επιλογή για τη συγκεκριμένη εταιρεία με βάση τους στόχους σας.
- Διαδικασία σύστασης της επιχειρηματικής οντότητας / Κύρια Σημεία για εξέταση, σε κάθε περίπτωση, η νομική κατάσταση πρέπει να αναλύεται ανά χώρα.

ΠΗΓΕΣ:

- Future Learn. Social enterprise legal structures. (2020). Future Learn. <https://www.futurelearn.com/info/courses/social-enterprise-ideas-into-action/0/steps/18840>
- Ionescu, D. (2011, Apr. 12). Winklevoss Twins v. Facebook: Case Closed. PCWorld. https://www.pcworld.com/article/224933/Winklevoss_Twins_v_Facebook_Case_Closed.html
- Prior, Kara Ohngren. (2012). Entrepreneur Europe. How to Choose the best legal structure for your startup. <https://www.entrepreneur.com/article/224976>
- Pouspourika, Katerina. (2019). Institute of Entrepreneurship Development. Legal Framework for social entrepreneurship in Europe. <https://ied.eu/project-updates/legal-framework-for-social-entrepreneurship-in-europe/>

5. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΣΤΕ ΕΝΑ ΣΤΑΘΕΡΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Η δημιουργία ενός κοινωνικού επιχειρηματικού πλάνου είναι το ορόσημο του κοινωνικού επιχειρηματικού σας έργου. Ένα καλοφτιαγμένο κοινωνικό επιχειρηματικό πλάνο επιτρέπει την επαλήθευση της πραγματικής σκοπιμότητας της πρωτοβουλίας σας στο πλαίσιο των διαφορετικών προφίλ (τεχνικό, εμπορικό, οικονομικό, χρηματοπιστωτικό) και αποτελεί «οδηγό λειτουργίας» για τις πρώτες περιόδους διαχείρισης. Ένα ιδανικό επιχειρηματικό πλάνο θα πρέπει να είναι γραμμένο με σαφή και μη σύνθετο τρόπο, ώστε να είναι κατανοητό για τους πιθανούς χρηματοδότες. Για το σκοπό αυτό, θα ήταν χρήσιμο να συμπληρώσετε προκαταρκτικά ένα **Καμβά Κοινωνικού Επιχειρηματικού Μοντέλου**.

Ο **Καμβάς Κοινωνικού Επιχειρηματικού Μοντέλου** είναι μια απλοποιημένη έκδοση του επιχειρηματικού πλάνου. Μπορείτε να βρείτε τα ίδια στοιχεία στην ακόλουθη δομή.

KEY PARTNERS Who are our key partners? Who are our key suppliers? Which key resources are we acquiring from our partners? Which key activities do partners perform?	KEY ACTIVITIES What key activities do our value propositions require? Our distribution channels? Customer relationships? Revenue streams?	VALUE PROPOSITIONS What value do we deliver to the customer? Which one of our customers' problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each segment? Which customer needs are we satisfying? What is the minimum viable product?	CUSTOMER RELATIONSHIPS How do we get, keep, and grow customers? Which customer relationships have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they?	CUSTOMER SEGMENTS For whom are we creating value? Who are our most important customers? What are the customer archetypes?
	KEY RESOURCES What key resources do our value propositions require? Our distribution channels? Customer relationships? Revenue streams?		CHANNELS Through which channels do our customer segments want to be reached? How do other companies reach them now? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines?	
COST STRUCTURE What are the most important costs inherent to our business model? Which key resources are most expensive? Which key activities are most expensive?		REVENUE STREAMS For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? What is the revenue model? What are the pricing tactics?		

5.1 Το Επιχειρηματικό Πλάνο

Ο Καμβάς Κοινωνικού Επιχειρηματικού Μοντέλου θα σας βοηθήσει να διευκρινίσετε τις βασικές πληροφορίες που θα περιλαμβάνει στη συνέχεια το επιχειρηματικό σας πλάνο. Ας δούμε λεπτομερώς τη δομή του.

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Θα πρέπει να περιγράψετε ευρέως την ιδέα σας. Ειδικότερα:

Ποια είναι η επιχειρηματική ιδέα που προτείνετε; Συνοψίστε, επισημαίνοντας τα πιο σημαντικά στοιχεία, όπως:

1. Τι είδους προϊόν/υπηρεσία θα προσφέρετε;
2. Σε ποιον απευθύνεται το προϊόν/η υπηρεσία σας, προσδιορίζοντας το τμήμα πελατών που έχετε επιλέξει με βάση το στόχο (ηλικία, γεωγραφική και άλλες παραμέτρους)
3. Τι είδους ανάγκες σκοπεύετε να ικανοποιήσετε, επισημαίνοντας και την προστιθέμενη αξία του σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές σας στον τομέα όπου θέλετε να λειτουργήσετε;
4. Πώς οι δεξιότητες της ομάδας σας ταιριάζουν με την επιχειρηματική σας ιδέα, καθορίζοντας παράγοντες και ικανότητες που καθιστούν την ομάδα σας μελλοντικά επιτυχημένη;

Είναι προτιμότερο να συμπληρώσετε αυτό το μέρος όταν όλα τα στοιχεία είναι καλά δομημένα και σαφή.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Θα πρέπει να ορίσετε τις δεξιότητες και τις εμπειρίες με βάση τα προφίλ των ατόμων που είναι ήδη μέρος της ομάδας ή αυτές που θα απαιτούνται στο μέλλον. Κάντε ένα προσωρινό πλάνο πρόσληψης. Συγκεκριμένα σημεία: Περιγράψτε την ακαδημαϊκή/επαγγελματική σας σταδιοδρομία, τα προσόντα που αποκτήσατε και τις τεχνικές/διευθυντικές ή διαφημιστικές δεξιότητες που απέκτησε η ομάδα.

- Με ποιον τρόπο πιστεύετε ότι οι προηγούμενες εμπειρίες θα μπορούσαν να συνάδουν με την ιδέα; Με ποιον τρόπο πιστεύετε ότι θα μπορούσαν να είναι σχετικοί με την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας;
- Πώς θα δομήσετε την επιχείρησή σας; Περιγράψτε την οργάνωση που θέλετε να υιοθετήσετε για την εμπορευματοποίηση της υπηρεσίας, επισημαίνοντας τις βασικές δραστηριότητες και ποιες από αυτές θα πραγματοποιηθούν εντός της εταιρείας, και ποιες θα ανατεθούν σε εξωτερικούς συμβούλους. Ανατρέξτε στον αριθμό των μελών του προσωπικού που σκοπεύετε να προσλάβετε.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Δώστε μια εικόνα της υπηρεσίας που θέλετε να προσφέρετε:

1. Γιατί νομίζετε ότι η ιδέα σας θα μπορούσε να είναι επιτυχής; Γιατί είναι πιο ανταγωνιστική από αυτές που είναι σήμερα διαθέσιμες;
2. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας που θέλετε να προσφέρετε; Εάν οι παρεχόμενες υπηρεσίες θα είναι περισσότερες από μία, ομαδοποιήστε τις σε κατηγορίες.

Για κάθε είδους υπηρεσία σημειώστε:

- Χαρακτηριστικά
- Τμήμα πελατών προς αντιμετώπιση και ανάγκη ικανοποίησης.
- Στοιχεία καινοτομίας σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές σας. Η καινοτομία μπορεί να αφορά τη διαδικασία παράδοσης ή την ίδια την υπηρεσία ή το ίδιο το προϊόν.
- Κύκλος ζωής: σε σύγκριση με τις υπηρεσίες που υπάρχουν ήδη στην αγορά, σαφήνεια για το ποιο είναι το τρέχον στάδιο της υπηρεσίας που θέλετε να προσφέρετε (π.χ.: έναρξη, επέκταση, ωριμότητα, πτώση, επανεκκίνηση).

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

Η ανάλυση της αγοράς θα σας βοηθήσει να αντιληφθείτε τον τομέα στον οποίο έχετε πρόσβαση. Προσπαθήστε να επωφεληθείτε από αυτό για να ορίσετε τη θέση της εταιρείας σας.

-Ποια είναι η πιθανή αγορά για εσάς; Προσδιορίστε τα γεωγραφικά όρια της αγοράς σας, ποσοτικοποιώντας περίπου τους πιθανούς πελάτες σας. Για να κάνετε μια ποσοτική ανάλυση των πελατών θα μπορούσατε να ανατρέξετε:

1. Στην παραγωγική ικανότητα κάθε προϊόντος.
2. Στις αγοραστικές συνήθειες των στοχευόμενων πελατών.
3. Στον μέσο όρο των δαπανών για την εν λόγω υπηρεσία.
4. Το μερίδιο της αγοράς που κατέχουν οι ανταγωνιστές σας, και τα προτερήματα και τις αδυναμίες τους.

-Ποια θα είναι η τιμή πώλησης των προϊόντων / υπηρεσιών σας; Ποια είναι τα κριτήρια για τον καθορισμό της; Θα μπορούσατε να ανατρέξετε στην ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας ή στη στρατηγική προσαρμογής στην αγορά.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

- Πώς σκοπεύετε να προωθήσετε την υπηρεσία σας σε πιθανούς πελάτες; Παρακαλώ αναφέρετε το εργαλείο, τους χρόνους υλοποίησης και το κόστος;
- Πώς θα πουλήσετε / παραδώσετε το προϊόν / την υπηρεσία σας στους πελάτες;
- Πώς θα αποκτήσετε μια ανταγωνιστική θέση στην αγορά με συνέπεια στα καινοτόμα / διακριτά στοιχεία που θα εισαγάγει η κοινωνική επιχείρησή σας;

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

Τα δύο τελευταία τμήματα είναι ίσως τα πιο τεχνικά και ελκυστικά. Όσον αφορά την οργανωτική δομή, θα πρέπει να παρέχετε όλα τα απαραίτητα στοιχεία που βοηθούν έναν πιθανό χρηματοδότη να κατανοήσει το πλάνο διαχείρισής σας σχετικά με τα διαδικαστικά, οικονομικά και διοικητικά ζητήματα.

- Πόσα άτομα και τί είδους επαγγελματίες χρειάζεστε για την εταιρεία σας; Ποιες δραστηριότητες θα πραγματοποιήσουν; Τί είδους συμβόλαια θα έχουν; Πόσο θα είναι το κόστος αυτό ετησίως;
- Περιγράψτε την παραγωγική δομή, τον ορισμό υλικών και άυλων κεφαλαιουχικών αγαθών προς αγορά και εκείνων που αγοράζονται/πρόκειται να αγοραστούν σε χρηματοδοτική μίσθωση ή ενοικίαση.
- Περιγράψτε τις εισροές παραγωγής (άδειες, πρώτες ύλες, υπηρεσίες, εξειδικευμένες δραστηριότητες) επισημαίνοντας πιθανές δυσκολίες στην προμήθεια και τον εφοδιασμό.
- Καθορίστε τις απαραίτητες επενδύσεις για το σύνολο των δραστηριοτήτων. Για κάθε απαιτούμενη επένδυση θα πρέπει να υπάρχει το εκτιμώμενο κόστος, ο εξωτερικός προμηθευτής του αγαθού (εμπορικό σήμα, μοντέλο, λειτουργικότητα στη συνολική διαδικασία, ΦΠΑ).
- Καθορίστε ένα χρονικό πλαίσιο (διαιρεμένο σε τρίμηνα) για την αγορά των λειτουργικών αγαθών, των αδειών και των διπλωμάτων που είναι απαραίτητα για τον καθορισμό της επιχείρησης, και τους λόγους πίσω από τη χρήση τους.
- Αποσαφηνίστε όλη τη διοικητική και γραφειοκρατική ολοκλήρωση που θα χρειαστείτε πριν ξεκινήσετε: άδειες, πιστοποιήσεις, εγγραφή για επαγγελματικές παραγγελίες, παρέχοντας την ημερομηνία παράδοσης (πραγματική ή κατ' εκτίμηση, εάν ακόμη ισχύει ότι θα παραδοθεί).
- Περιγράψτε τα χαρακτηριστικά της έδρας σας (καθορισμένη χρήση του κτιρίου, τις απαραίτητες επιφάνειες και υποδομές) και τη συνέπεια της κατά την άσκηση της δραστηριότητάς σας.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Θα πρέπει να παρέχετε αξιόπιστα στοιχεία/δεδομένα σχετικά με το προβλεπόμενο υπόλοιπό σας που προκύπτει από το κόστος και την αξία της παραγωγής. Επιπλέον, θα πρέπει να εξηγήσετε πως σκοπεύετε να διατηρήσετε τις επενδύσεις σας, προσδιορίζοντας την πηγή κεφαλαίου και τις απαραίτητες οικονομικές εγγυήσεις.

- Παρακαλούμε όπως, εκτιμήσετε: τον όγκο πωλήσεων, τα έσοδα πωλήσεων και το κόστος κάθε απαιτούμενης επένδυσης.
- Εκτίμηση του προϋπολογισμού του κόστους των υλικών, των άυλων επενδύσεων και του ΦΠΑ και της οικονομικής στήριξης από συγγενείς (είτε πρόκειται για κεφάλαια, μετοχικό κεφάλαιο, βραχυπρόθεσμες ή μακροπρόθεσμες τραπεζικές πιστώσεις και οικονομικές παραχωρήσεις).
- Θα πρέπει να καθορίσετε την όψη της κατάστασης λογαριασμού αποτελεσμάτων με:
 1. Την αξία της παραγωγής που αντιστοιχεί στα έσοδα από τις πωλήσεις, τις διακυμάνσεις των ημιτελών αποθεμάτων και άλλα πιθανά έσοδα.
 2. Κόστος παραγωγής, συμπεριλαμβανομένων των δαπανών για τις πρώτες ύλες, τις υπηρεσίες, τις αποσβέσεις, την πρόβλεψη για τους κινδύνους και τις επιβαρύνσεις.
 3. Οικονομικά έσοδα και χρεώσεις/επιβαρύνσεις.
 4. Φόροι επί των εσόδων και των μισθών.
 5. Όλα αυτά τα στοιχεία θα σας δώσουν μια επισκόπηση του μελλοντικού ετήσιου πλεονάσματος.

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

Πριν ξεκινήσετε, είναι καλό να έχετε όλες τις βασικές πληροφορίες: ο καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου θα σας βοηθήσει. Επιπλέον, είναι προτιμότερο να αφήσετε την εκτελεστική περίληψη για το τέλος, όταν ολοκληρωθούν όλα τα άλλα μέρη. Θα πρέπει αρχικά να πραγματοποιήσετε ανάλυση αγοράς για να καθορίσετε με ικανοποιητικό βαθμό αξιοπιστίας τη θέση της εταιρείας σας. Στη συνέχεια, θα πρέπει να εστιάσετε από πριν στην εταιρεία και την περιγραφή των υπηρεσιών σας, παρέχοντας ένα λεπτομερές προφίλ και των δύο στοιχείων. Τέλος, αλλά εξίσου σημαντικό (ίσως και το πιο σημαντικό) θα πρέπει να παρέχετε μια σταθερή ανάλυση σχετικά με τις οικονομικές και μάρκετινγκ προβλέψεις σας και πώς αυτές θα ενσωματωθούν στη διαδικασία παραγωγής. Μην απορρίψετε την ιδέα λήψης επαγγελματικής βοήθειας από έναν σύμβουλο επιχειρήσεων, καθώς το επίπεδο τεχνικής λεπτομέρειας που απαιτείται για την καλή δομή ενός επιχειρηματικού πλάνου είναι πολύ υψηλό.

Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι, το επιχειρηματικό πλάνο είναι ένα ευέλικτο έγγραφο που μπορεί να αλλάξει στο μέλλον. Οι πληροφορίες πρέπει να είναι αξιόπιστες και ρεαλιστικές, αλλά μπορούν να επαναπρογραμματιστούν. Ένα καλά δομημένο επιχειρηματικό πλάνο θα σας διευκολύνει να ερευνήσετε και να βρείτε πιθανούς χρηματοδότες: πρόκειται για μια αναντικατάστατη "κοινωνική επαγγελματική κάρτα" για οποιαδήποτε επαφή με χρηματοπιστωτικά ιδρύματα ή χρηματοδότες.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Δραστηριότητα: Χρησιμοποιήστε τον Καμβά Κοινωνικού Επιχειρηματικού Μοντέλου για να προετοιμάσετε ένα προσχέδιο επιχειρηματικού πλάνου για την επιχείρησή σας ακολουθώντας τις οδηγίες που ορίζονται στο παραπάνω κείμενο.

ΠΗΓΕΣ

Invitalia, Business plan form “Resto al sud”, (Online), Downloadable in doc from:

<https://www.invitalia.it/cosa-facciamo/creiamo-nuove-aziende/resto-al-sud/modulistica>

Chiara C. (2020, January 24). Come si fa un business plan: ecco la guida facile. GoDaddy.

<https://it.godaddy.com/blog/come-fare-business-plan/>

University of Palermo, Business plan form with explanations.

<https://www.google.com/search?q=unipa+business+plan&oq=unipa+business+plan&aqs=chrome.0.69i59j0i8i13i30.3528j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Cooper, M. (n.d.). Using a canvas for business and project modelling business model canvas (BMC)- Social business model canvas (SBMC)- Project model canvas: The BMC emerged as a strategic management and entrepreneurship tool. Global ecovillage network.

<https://ecovillage.org/solution/using-a-canvas-for-business-and-project-modelling-%C2%AD-business-model-canvas-bmc-%C2%AD-social-business-model-canvas-sbmc-%C2%AD-project-model-canvas-pmc/>

6. ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΕΠΙΛΟΓΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

6.1 Διερεύνηση επιλογών χρηματοδότησης

Έχοντας επιλέξει τον τομέα και εγκαθιδρύσει το νομικό πλαίσιο και το επιχειρηματικό προφίλ, θα χρειαστεί να εξερευνήσετε όλο το φάσμα των διαθέσιμων πηγών χρηματοδότησης, εκτός εάν ήδη διαθέτετε κεφάλαιο για επένδυση. Η εύρεση των κατάλληλων πηγών χρηματοδότησης είναι πολύ σημαντική για την ίδρυση της εταιρείας σας. Στις ακόλουθες υποενότητες παρουσιάζεται μία επισκόπηση των πιθανών επενδυτών με τα υπέρ και τα κατά για κάθε επιλογή.

6.2 Πηγές χρηματοδότησης

Φίλοι, Συγγενείς

Πιθανώς η πιο προσβάσιμη πηγή: η αναζήτηση της υποστήριξης της οικογένειας και των φίλων δε θα είναι υπερβολικά δύσκολη. Ωστόσο, απαιτεί αυστηρή δέσμευση. Οποιαδήποτε αποτυχία ή υπερβολική αναβολή στην αποπληρωμή του χρέους θα μπορούσε να διαταράξει τη σχέση σας.

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Καθόλου τόκοι ή προθεσμίες στις αποπληρωμές. Ο σκοπός των οικειών ή των φίλων δεν είναι το οικονομικό όφελος αλλά η παροχή βοήθειας στον επιχειρηματία προκειμένου να φέρει εις πέρας τη δουλειά του. Ανεξαρτησία του έργου χωρίς πάρα πολλούς συμβιβασμούς (έως ότου ο κοινωνικός επιχειρηματίας αναζητήσει νέους επενδυτές να τον υποστηρίξουν ως εκκολλητόμενο επιχειρηματία) 	<ul style="list-style-type: none"> Θέματα χρημάτων και κεφαλαίων μπορούν να μεταβάλλουν τις καλές φιλικές και οικογενειακές σχέσεις. Μικρά ποσά δανεισμένου κεφαλαίου. Στο μέλλον θα κριθεί απαραίτητη η αναζήτηση άλλων μορφών χρηματοδότησης.

Τράπεζες

Η απαίτηση ενός δανείου από την τράπεζα αποτελεί το πιο παραδοσιακό μέσο χρηματοδότησης της επιχείρησής σας. Παίρνετε δάνειο προκειμένου να στήσετε την κοινωνική σας επιχείρηση υποβάλλοντας ένα επιχειρηματικό σχέδιο και παρέχοντας επαρκείς εγγυήσεις.

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Πιθανόν να είναι μειωμένος ο κίνδυνος αφερευγυότητας εάν είστε καλυμμένοι από Εγγυημένες Χρηματοδοτήσεις των Υπουργείων Οικονομικής Ανάπτυξης ή από τη Διευκόλυνση της Εγγύησης 	<ul style="list-style-type: none"> Υψηλά ποσοστά τόκων συγκριτικά με εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης. Σοβαροί κίνδυνοι στην περίπτωση αφερευγυότητας.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Μικροπιστώσεις

Οι μικροπιστώσεις αποτελούν μια πιο προσβάσιμη πηγή χρηματοδότησης για μη τραπεζικά αντικείμενα με αδυναμία πρόσβασης σε βασικά δάνεια. Γενικά, το ποσό κυμαίνεται από 3 χιλιάδες μέχρι 25 χιλιάδες ευρώ.

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> • Εύκολα προσβάσιμο χωρίς ιστορικό πιστώσεων. Χρειάζεται μόνο ένα αξιόπιστο έργο και ένα επιχειρηματικό σχέδιο για τη δημιουργία μιας κοινωνικής εταιρείας ή την ανάπτυξη μιας ήδη υπάρχουσας. • Μηδενική ανάγκη προσωπικών εγγυήσεων. Μπορείτε να βασιστείτε σε εθνικά ή Ευρωπαϊκά δημόσια εγγυημένα κεφάλαια (π.χ. Διευκόλυνση της Εγγύησης Δανείου του Προγράμματος COSME). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ως γενικός κανόνας, οι μικροπιστώσεις είναι απαγορευμένες σε εταιρείες που έχουν ήδη ιδρυθεί προ πολλών ετών (το ακριβές χρονικό πλαίσιο ποικίλλει από χώρα σε χώρα). Δε θα πρέπει να έχετε εκκρεμή χρέη ή να έχετε χαρακτηριστεί ως κακοπληρωτές.

Περιηγηθείτε για να βρείτε εμπνευσμένες επιτυχημένες ιστορίες στο **Mircoloan foundation**:

<https://www.microloanfoundation.org.uk/success-stories/>

Εύκολη χρηματοδότηση

Μπορεί να πάρει διάφορες μορφές: άμεση χρηματοδότηση, με την εκταμίευση χρημάτων, ή έμμεση χρηματοδότηση, μέσω φορολογικών οφελών ή εγγυήσεις στη χρηματοδότηση που λαμβάνεται από τράπεζες ή οικονομικά ινστιτούτα. Περιλαμβάνουν επιστρεπτές επιχορηγήσεις.

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> • Στην περίπτωση άμεσης χρηματοδότησης, μικρότερες τιμές τόκων που ξεπληρώνονται ευκολότερα. • Μείωση της φορολογικής επιβάρυνσης στην περίπτωση έμμεσης χρηματοδότησης. 	<ul style="list-style-type: none"> • Σε μερικές χώρες, η επιβαρυσμένη γραφειοκρατία μπορεί να καθυστερήσει τη διαδικασία της χρηματοδότησης. • Πολλά τεχνοκρατικά: καλύτερα να ζητηθεί η διαμεσολάβηση ενός επαγγελματία.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Μη επιστρεπτές επιχορηγήσεις

Είναι πιθανό να βρεθούν κατάλληλες προσκλήσεις σε κυβερνητικούς ιστότοπους, και σχετικά Υπουργεία, Περιφέρειες, Επιμελητήρια και Εμπορικές Ενώσεις, Ευρωπαϊκές Επιτροπές. Η Ευρωπαϊκή Ένωση επιχορηγεί σχεδόν κάθε είδους πρωτοβουλία σε όλους τους τομείς, μέσω άμεσης και έμμεσης χρηματοδότησης. Πρέπει να ελέγξετε εξειδικευμένες πύλες και προθεσμίες των Erasmus+, EaSi, Creative Europe και COSME.

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Δε χρειάζεται να τα επιστρέψετε. 	<ul style="list-style-type: none"> Συχνά παρουσιάζονται ως μία επιστροφή για την αγορά αγαθών ή υπηρεσιών κατόπιν παρουσίασης των αποδείξεων, μόλις η επένδυση έχει ολοκληρωθεί. Είναι απαραίτητο να πληρωθεί η αρχική φάση δαπανών. Στην περίπτωση έμμεσης χρηματοδότησης, η γραφειοκρατική διαδικασία μπορεί να είναι εξουθενωτική σε ορισμένες χώρες.

Πλατφόρμες Crowdfunding

Το σύστημα της μαζικής χρηματοδότησης είναι επίσης γνωστό ως συλλογική χρηματοδότηση. Διεξάγεται μέσω πλατφορμών προορισμένων να συγκεντρώνουν χρήματα ώστε οι επενδυτές να ενθαρρύνονται να χρηματοδοτούν διαφορετικά έργα με μικρά ποσά κεφαλαίου. Προκειμένου να χρηματοδοτηθεί το αρχικό κεφάλαιο χωρίζεται σε μικρότερα ποσά ώστε να βοηθηθεί ο επιχειρηματίας. Πρέπει να κάνεις ελκυστική την ιδέα και να την ξεκινήσεις σε μικρές πύλες, όπως το kickstarter, το ulule και το Indiegogo.

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Σας επιτρέπει να εξετάσετε την εγκυρότητα των έργων, εκθέτοντάς τα στην κρίση της εικονικής κοινότητας, έτσι ώστε να εγγυάται μία επιστροφή επίσης με όρους ανατροφοδότησης. Αν η ιδέα εκλαμβάνεται ως καλή από το διαδίκτυο, μία εκστρατεία μαζικής χρηματοδότησης μπορεί να εξελιχθεί σε ένα ισχυρό εμπορικό εργαλείο ικανό να χτίσει αποτελεσματικά μια έγκυρη εικόνα μάρκας 	<ul style="list-style-type: none"> Η εκστρατεία δεν οδηγεί πάντα στην επιτυχία. Ακόμα κι όταν η εκστρατεία επιτυγχάνει, σε γενικές γραμμές συγκεντρώνονται μικρά ποσά. Η παρουσίαση ενός δημιουργικού έργου σε έναν διαδικτυακό ιστότοπο ενέχει τον κίνδυνο κάποιος να λάβει ανεμπόδιστα τα πνευματικά δικαιώματα της ιδέας. Πέρα των νόμων περί λογοκλοπής, είναι πολύ δύσκολο να προστατευ-

Explore to find an inspiring successful story: <https://www.bolsasocial.com/investment/ciclogreen266/>

Αποκλειστικοί διαγωνισμοί

Μπορούν να είναι επιβραβεύσεις και προσφορές που ξεκινούν τόσο από δημόσιες όσο και από ιδιωτικές ομάδες (πανεπιστήμια, ιδρύματα, εταιρείες, ερευνητικά κέντρα ή προγράμματα επώασης). Αρκεί να ελέγξετε τις προσκλήσεις για προτάσεις για να δείτε εάν είστε επιλέξιμοι.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> Υψηλές συνεισφορές Μη-επιστρέψιμα Πρωτοβουλίες επώασης και διδασκαλίας υψηλής αξίας. 	<ul style="list-style-type: none"> Πολύ λίγα έργα γίνονται δεκτά Επιλεκτικές προϋποθέσεις

Περιηγηθείτε για να βρείτε επιτυχημένες ιστορίες **European Social Innovation Competition.**

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

Λάβετε υπόψη τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που περιγράφονται στις υποενότητες και επιλέξτε τις επιλογές χρηματοδότησης που ταιριάζουν καλύτερα στις ανάγκες της επιχείρησής σας. Γενικά μιλώντας, το όλο θέμα θα αφορά τη σχέση μεταξύ της ανεξαρτησίας του έργου σας και του ποσού του κεφαλαίου που θα έχετε.

Δραστηριότητα: Πώς θα χρηματοδοτήσετε την κοινωνική σας επιχείρηση; Αφού διαβάσετε τις διαφορετικές επιλογές χρηματοδότησης, ποια πιστεύετε είναι η πιο σχετική και προσβάσιμη σε εσάς; Ποιά βήματα έχετε κάνει ή θα κάνετε προκειμένου να διασφαλίσετε επαρκή χρηματοδότηση για την επιχείρησή σας;

ΠΗΓΕΣ

- Economía de adhorro. (n.d. (a)). Financiación de Empresas | ¿Qué es y qué tipos existen? <https://economyadeahorro.com/financiacion-de-empresas/>
- Economía de adhorro. (n.d.(b)). ¿Qué es Crowdfunding, cómo funciona y tipos de crowdfunding en España? <https://economyadeahorro.com/crowdfunding-espana/>
- European commission. (2020). *European social innovation competition: 2020 theme: Reimagine fashion – changing behavior for sustainable fashion.* https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/social/competition_en
- European commission. (n.d.). *Internal markets, industry, entrepreneurship and SMEs: Loans and guarantees.* https://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/funding-policies/loans-guarantees_en
- Finding money to start a social enterprise.* (n.d.). School for social entrepreneurs. <https://www.the-sse.org/resources/starting/finding-money-start-social-enterprise/>
- La bolsa social, Ciclogreen, (online), available: <https://www.bolsasocial.com/investment/ciclogreen266/>
- La bolsa social, Qué es Crowdfunding, cómo funciona y tipos de crowdfunding en España?, <https://economyadeahorro.com/crowdfunding-espana/>

7. ΕΠΙΔΙΩΞΤΕ ΣΥΝΕΧΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΕΝΑΝ ΜΕΝΤΟΡΑ

Ας ορίσουμε πρώτα τις λέξεις που θα χρησιμοποιηθούν σε μεγάλο βαθμό σε αυτό το άρθρο: μέντορας, μαθητευόμενος, mentoring, καθοδήγηση.

7.1 Τι είναι ο μέντορας; Ο Μέντορας είναι ένα άτομο με εμπειρία που μπορεί να αναπτύξει τις δυνατότητες του καθοδηγούμενου. Ο μέντορας καθοδηγεί, εκπαιδεύει και συμβουλεύει τον καθοδηγούμενο

7.2 Ποιοι είναι οι ρόλοι του μέντορα ;

- Η οικοδόμηση συναισθηματικής υποστήριξης: ενθάρρυνση, αναγνώριση, ανατροφοδότηση, καθοδήγηση, εμπιστοσύνη.
- Λειτουργεί ως πρότυπο.
- Δίνει πρόσβαση σε ευκαιρίες μάθησης και δίκτυα.
- Διατηρεί τον καθοδηγούμενο στο "σωστό" δρόμο και μειώνει τις παγίδες

7.3 Τι είναι ο καθοδηγούμενος; Κάποιος που χρειάζεται υποστήριξη από ένα άτομο που έχει ήδη βιώσει ορισμένες καταστάσεις ή διαδικασίες που θα ζήσετε στις μελλοντικές σας προσπάθειες.

7.4 Ποιοι είναι μερικοί από τους ρόλους του καθοδηγούμενου στη διαδικασία της καθοδήγησης;

- Να είναι ανοιχτός και δεκτικός στη μάθηση.
- Να είναι ανοιχτός στο να δίνει και να λαμβάνει πληροφορίες.
- Να δεσμευτεί για την ενίσχυση των δυνατοτήτων του.
- Να έχει την αίσθηση προσωπικής ευθύνης: να παίρνει πρωτοβουλία.
- Να ακολουθεί το σχέδιο ανάπτυξης.

Ως εκ τούτου, υπάρχουν τόσο μέντορες όσο και καθοδηγούμενοι, και οι ρόλοι τους. Και τώρα, ποια είναι η διαδικασία της καθοδήγησης; Τι είναι η καθοδήγηση;

7.5 Μπορούμε να περιγράψουμε την καθοδήγηση με αυτές τις προτάσεις. Επιλέγεται μόνοι σας ποιο ταιριάζει σε σας:

Η καθοδήγηση έχει στόχο να βοηθήσει τους ανθρώπους να αναπτυχθούν πιο αποτελεσματικά.

Η καθοδήγηση είναι μια μορφή ανάπτυξης του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Οδηγεί τους συμμετέχοντες στην προσωπική τους αναζήτηση για ανάπτυξη μέσω της μάθησης.

Μέθοδος ενθάρρυνσης της ατομικής ανάπτυξης.

7.6 Και ποια είναι τα οφέλη για εσάς από την καθοδήγηση; Γιατί να "αναζητήσετε" έναν μέντορα;

1. Θα αποφύγετε τις κοινές παγίδες (μαθαίνοντας από λάθη άλλων θα σας εξοικονομήσει χρόνο, ενέργεια και χρήματα).
2. Θα κάνετε διασυνδέσεις.
3. Θα είστε πιο αποτελεσματικοί (ικανοί να εστιάσετε στα σωστά πράγματα στην επιχείρησή σας).

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

4. Θα αναπτυχθείτε μέσα από την καθοδήγηση των μεντόρων);
5. Επικεντρώνεται στις ανάγκες σας - όχι γενικές συμβουλές.
- 6, Μπορείτε να κάνετε μια διαρκή φιλία - κάθε σχέση θα είναι μοναδική για τα δύο εμπλεκόμενα άτομα.

Προκειμένου να αποκτηθούν αυτά τα οφέλη, απαιτεί κάτι περισσότερο από κοινή λογική. Η έρευνα δείχνει ότι οι μέντορες και οι καθοδηγούμενοι που δημιουργούν επιτυχημένες συνεργασίες καθοδήγησης μεταξύ τους αναπτύσσουν μια σειρά από δεξιότητες που επιτρέπουν τη μάθηση και την αλλαγή.

Άλλες έρευνες αποκαλύπτουν ότι αν δεν εφαρμοστεί μια αρκετά δομημένη διαδικασία και συγκεκριμένες δεξιότητες, δημιουργούνται μέτριες σχέσεις καθοδήγησης. Οι συμμετέχοντες απογοητεύονται από τις καλοπροαίρετες αλλά τυχαίες προσπάθειές τους. Ακόμη χειρότερα, οι απογοητευμένοι συμμετέχοντες πείθονται ότι η καθοδήγηση δεν λειτουργεί. Από τη θετική σκοπιά, όταν τα άτομα χρησιμοποιούν αυτές τις δεξιότητες, σημαντικές αλλαγές συμβαίνουν στη ζωή τόσο των καθοδηγούμενων όσο και των μεντόρων.

Στην προηγούμενη παράγραφο αναφέραμε ότι η καθοδήγηση είναι μια διαδικασία. **Ποιες είναι λοιπόν οι φάσεις του;**

	Βήματα	Σκοπός
1	<ul style="list-style-type: none"> • Αρχική Συνάντηση 	<ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη σχέσης και οικοδόμηση εμπιστοσύνης • Συζήτηση για τις προσδοκίες και από τις δύο
2	<ul style="list-style-type: none"> • Δουλεύοντας μαζί 	<ul style="list-style-type: none"> • Συνεδρίες με τους Μέντορες
3	<ul style="list-style-type: none"> • Αξιολόγηση και εξέλιξη 	<ul style="list-style-type: none"> • Επίτευξη των στόχων • Αξιολόγηση εμπειρίας • Νέοι στόχοι

Μέχρι τώρα, διερευνούσαμε τι είναι οι μέντορες, οι καθοδηγούμενοι, η καθοδήγηση και οι διαδικασίες καθοδήγησης. Και όλα προχωράνε κανονικά. **Αλλά όταν η καθοδήγηση αποτυγχάνει; Σε τι πρέπει να είμαστε προσεκτικοί να το αναγνωρίσουμε όταν συμβαίνει και πώς πρέπει να αντιδράσουμε σε αυτό;**

1. Κακή καθοδήγηση.
2. "Υπερπληθυσμός" από μέντορες – στις μέρες μας ο μέντορας είναι ένα δημοφιλές επάγγελμα, και πολλοί άνθρωποι προσπαθούν να το εξασκήσουν, ανεξάρτητα από το αν έχουν εμπειρία πάνω σε αυτό. Έτσι, η συμβουλή μας είναι πάντα να αναζητάτε έναν μέντορα που έχει ήδη κάνει κάτι που θέλετε να επιτύχετε.
3. Ανεπαρκής δομή της διαδικασίας καθοδήγησης / Ελάττωμα σχεδιασμού.
4. Έλλειψη στην επικοινωνία μεταξύ μέντορα και καθοδηγούμενου.
5. Έλλειψη εμπιστοσύνης / δέσμευσης (μπορεί να συμβεί και από τις δύο πλευρές).

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

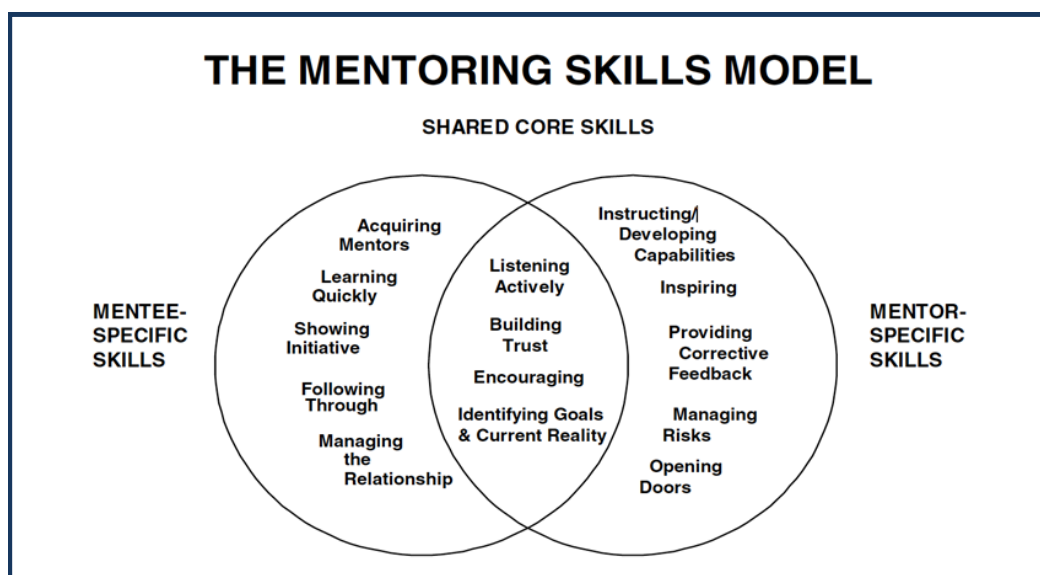
6. Προϋπάρχουσα απογοήτευση από την πρώιμη εμπειρία
7. Ο μέντορας μπορεί να αισθάνεται επιβαρυνόμενος από τη σχέση
8. Communication barriers (technological, physical) Εμπόδια επικοινωνίας (τεχνολογικά, φυσικά)

Για παράδειγμα, δυσκολεύτηκα να επικοινωνήσω με έναν από τους καθοδηγούμενούς μου επειδή είναι κωφάλαλοι και σε κάθε συνάντηση χρειαζόμασταν μεταφραστή νοηματικής γλώσσας. Και το άλλο εμπόδιο είναι ότι ο μεταφραστής μερικές φορές δεν μπορεί να μεταφέρει τη σωστή σκέψη ή ενέργεια σε αυτούς. Έτσι, προσπαθούμε πάντα τα μαθήματα να είναι σύντομα και περιεκτικά.

9. Μη υποστηρικτικός μέντορας

Όλα τα παραπάνω που περιγράφονται μπορούν να αντιμετωπιστούν, αν γνωρίζετε και εστιάζετε στις δεξιότητες που πρέπει να πετύχετε ως καθοδηγούμενος και στις δεξιότητες που πρέπει να απαιτήσετε να έχει ο μέντοράς σας. Αυτό το άρθρο περιγράφει περαιτέρω αυτές τις δεξιότητες και παρέχει άτυπη περιγραφή για κάθε δεξιότητα.

Ως δεξιότητα χαρακτηρίζεται η δυνατότητα ενός ατόμου να επιτυγχάνει κάποιο συγκεκριμένο επιθυμητό αποτέλεσμα, με την ελάχιστη δυνατή προσπάθεια και χρόνο. Το σύνολο των δεξιοτήτων που περιγράφονται εδώ αποτελεί τη συνολική σας ικανότητα να καθοδηγείται και να καθοδηγήσει



ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

Πρέπει να γνωρίζετε ότι για χρόνια, οι άνθρωποι πίστευαν ότι η διαδικασία της καθοδήγησης ήταν κάπως μυστηριώδης. Για πολύ καιρό κάποιοι άνθρωποι αδυνατούσαν να καταλάβουν τι είναι αυτή η καθοδήγηση και πως επιτυγχάνεται. Τώρα έχετε τις εξηγήσεις του θέματος, τη διαδικασία, τα οφέλη, τις δεξιότητες που απαιτούνται και γνωρίζετε σε ποιους τομείς πρέπει να είστε καλοί και τι πρέπει να ψάχνετε.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Δραστηριότητα: Επωφελείστε ήδη από τους μέντορες, ποιοι είναι και τι προσφέρουν; Αισθάνεστε ότι σας καθοδηγούν και ποιες δεξιότητες πρέπει να κατέχουν;

ΠΗΓΕΣ

- Futurpreneur Canada. (n.d.). Mentoring social purpose business entrepreneurs. <https://www.futurpreneur.ca/en/resources/social-purpose-business/articles/mentoring-social-purpose-business-entrepreneurs/>
- Mittal, T. (2017, February 11). The importance of mentors for social entrepreneurs. YourStory. <https://yourstory.com/2017/02/mentors-for-social-entrepreneurs>
- School for social entrepreneurs. (n.d.). *Finding a social enterprise mentor*. <https://www.the-sse.org/resources/starting/finding-social-enterprise-mentor/>
- Social change central. (n.d.). *Why every social entrepreneurs needs a mentor & how to find one*. <https://www.socialchangecentral.com/social-entrepreneur-mentorship/>

8. ΠΡΟΣΛΑΒΕΤΕ ΤΟΥΣ ΣΩΣΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ

Έχετε ακούσει την αφρικάνικη παροιμία «Αν θες να πας γρήγορα - πήγαινε μόνος, αν θες να πας μακριά - πήγαινε μαζί με άλλους» ;

Πώς κατανοείτε αυτό το γνωμικό ; Νομίζετε ότι για τη διατήρηση της κοινωνικής επιχείρησής σας μακροπρόθεσμα θα τα καταφέρετε μόνο σας;

Όσο κάθε επιχείρηση επεκτείνεται, προκύπτει η ανάγκη δημιουργίας μίας καλής ομάδας. Επίσης, κάθε κοινωνική επιχείρηση θέτει ως προτεραιότητα της αποστολής της τους ανθρώπους που εξυπηρετεί, γι' αυτό και σημαντικό βήμα μιας κοινωνικής επιχείρησης είναι ο καθορισμός και η ανάπτυξη της ομάδας των συμμετεχόντων. Στην παραδοσιακή επιχείρηση δίνεται έμφαση στους μετόχους (ιδιοκτήτες και εργαζομένους), αλλά στην κοινωνική επιχείρηση είναι έξυπνο να σκεφτεί κανείς όλους τους ενδιαφερόμενους που μοιράζονται ένα «μερίδιο» ως αποτέλεσμα της επιχείρησής σου. Αυτή η ομάδα των ενδιαφερομένων, την οποία θα εξερευνήσουμε σε αυτό το κεφάλαιο, περιλαμβάνει : τους εργαζόμενους, τους επενδυτές, τους πελάτες και οποιονδήποτε άλλο συμπεριλαμβάνεται στην αλυσίδα του εφοδιασμού. Είναι επίσης σημαντικό ότι η κοινωνική επιχείρηση έχει θετικό αντίκτυπο στο περιβάλλον.

8.1 Εργαζόμενοι

Ας ξεκινήσουμε με τους εργαζομένους σας ως τους πιο σημαντικούς συμμετέχοντες στην κοινωνική σας επιχείρηση. Πολλοί κοινωνικοί επιχειρηματίες βρίσκουν τη δημιουργία μιας ομάδας ως το πιο απαιτητικό μέρος του κοινωνικού τους εγχειρήματος.

Όπως και ο εργοδότης, έτσι και η κοινωνική επιχείρηση επιθυμεί να προσλαμβάνει ταλαντούχους εργαζομένους, οι οποίοι ενστερνίζονται την αποστολή της επιχείρησης και οι οποίοι αναμένεται να δίνουν κάτι παραπάνω από τον χρόνο τους και ως αντάλλαγμα να κερδίζουν κάτι παραπάνω από μια αμοιβή.

Χρειάζεται να έχετε στο μυαλό σας ότι τα μέλη της ομάδας δε θα έπρεπε να έχουν μόνο τα κατάλληλα προσόντα και τις ικανότητες για τη θέση για την οποία προσλαμβάνονται! Θα πρέπει να καταλαβαίνουν και να δεσμεύονται για το όραμα και την αποστολή του κοινωνικού εγχειρήματος και να δουλεύουν για να το πετύχουν παρ' όλες τις πιθανές δυσκολίες και θυσίες τις οποίες θα χρειαστεί να υπομένουν. Γιατί ; Ίσως να υπάρξουν στιγμές κατά τις οποίες οι άνθρωποι θα πρέπει να δουλεύουν χωρίς να πληρώνονται ή να δουλεύουν πολλές ώρες, να δουλεύουν κάτω από δύσκολες συνθήκες, ή ίσως ακόμα και να ρισκάρουν για την ασφάλειά τους. Σκεφτείτε το!

Εξαιτίας αυτού, είναι μείζονος σημασίας το ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις πληρώνουν τους εργαζομένους τους με μία μισθολογική κλίμακα που ανταγωνίζεται τις παραδοσιακές επιχειρήσεις. Αυτό σημαίνει ότι ο κατάλληλος εργαζόμενος για τη δουλειά εισπράττει αρκετά, ώστε ο συνδυασμός της αμοιβής του και της αξίας του να παρέχει ουσιαστική εργασία για την κοινωνική επιχείρηση υπερέχει της αμοιβής ενός κορυφαίου στην αγορά ανταγωνιστή. Δεν μπορείτε να συμβιβαστείτε με έναν υποψήφιο δεύτερης ή τρίτης επιλογής, επειδή δεν έχετε το κεφάλαιο για να αποζημιώσετε την πρώτη σας επιλογή ικανοποιητικά. Αν δεν μπορείτε να παρέχετε έναν ανταγωνιστικό μισθό είναι ένα ζήτημα βιωσιμότητας και δείχνει ότι χρειάζεται να ξανασκεφτείτε το οικονομικό μοντέλο της κοινωνικής σας επιχείρησης. Μία πρόταση είναι να επινοήσετε μια εταιρική πολιτική για την αποζημίωση έτσι ώστε μελλοντικές συζητήσεις σχετικά με την αμοιβή να είναι αντικειμενικές.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Ας υποθέσουμε ότι η κοινωνική σας επιχείρηση παράγει αρκετά οικονομικά (αποθέματα) για να καλύψει τα κόστη των εργαζομένων. Τώρα χρειάζεται να δημιουργήσετε μια ομάδα διοίκησης! Τι θα λέγατε για τους ρόλους και τις αρμοδιότητες των εργαζομένων στο κοινωνικό σας εγχείρημα ; Ποιος θα έπρεπε να κάνει τι ;

Κάθε οντότητα χρειάζεται έναν CEO, σωστά ; CEO σημαίνει Διευθύνων Σύμβουλος. Συνήθως ένας εκ των συνιδρυτών του κοινωνικού εγχειρήματος έχει αυτόν τον ρόλο. Αυτό είναι το πρόσωπο που προχωράει την αποστολή του οργανισμού, υπηρετώντας ως ο εκπρόσωπός του. Ο Διευθύνων Σύμβουλος είναι υπεύθυνος για τους εργαζόμενους, οι οποίοι ενστερνίζονται την αποστολή της επιχείρησης και οι οποίοι αναμένεται να δίνουν κάτι παραπάνω από τον χρόνο τους και ως αντάλλαγμα να κερδίζουν κάτι παραπάνω από μια αμοιβή της επιχείρησης και έχει σκοπό να συλλέξει την υποστήριξη των άλλων. Ο Διευθύνων Σύμβουλος δουλεύει παράλληλα πετυχαίνοντας τους στόχους απόδοσης του οργανισμού και αυτός είναι υπεύθυνος για την επιτυχία του εγχειρήματος.

Γι' αυτό είναι καίριας σημασίας να απαρτίζεται από την σωστή ομάδα!

Ας δούμε τις άλλες διοικητικές θέσεις, όπως του Γενικού Διευθυντή Επιχειρήσεων (COO), του Οικονομικού Διευθυντή (CFO), του Γενικού Διευθυντή Μάρκετινγκ (CMO), κλπ. και ποιοι είναι οι ρόλοι τους.

Οι πέντε ρόλοι κλειδί στην ομάδα διοίκησης της κοινωνικής επιχείρησης :

CEO	<p>Ποιος είναι ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο ιδρυτής και Διευθύνων Σύμβουλος <p>Τι κάνει ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Παθαίνεται με την αποστολή του οργανισμού, • Πείθει τους άλλους και κερδίζει εξωτερική υποστήριξη, • Αναγνωρίζει νέες ευκαιρίες για τον οργανισμό • Συντηρεί την κουλτούρα του οργανισμού <p>Τι χρειάζεται πιο πολύ ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ηγετικές, διαχειριστικές και καινοτόμες ικανότητες
COO	<p>Ποιος είναι ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο Γενικός Διευθυντής Επιχειρήσεων <p>Τι κάνει ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Εξελίσσει και βελτιώνει στρατηγικές για να αντιλαμβάνεται το όραμα και την αποστολή, • Στρατηγικό σχεδιασμό, διαχείριση πόρων, οργάνωση του κτιρίου (δημιουργία και διαχείριση συστημάτων αποδοτικότητας), • Διεύθυνση του τμήματος του ανθρώπινου δυναμικού και δημιουργία συστημάτων επιβράβευσης για τους εργαζόμενους, <p>Τι χρειάζεται πιο πολύ ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Καταλαβαίνει το σχεδιασμό ενός οργανισμού, διαπροσωπική συμπεριφορά, διαχειριστικές και καινοτόμες ικανότητες

CFO	<p>Ποιος είναι ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο Γενικός Διευθυντής Επιχειρήσεων <p>Τι κάνει ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Εξελίσσει και βελτιώνει στρατηγικές για να αντιλαμβάνεται το όραμα και την αποστολή, • Στρατηγικό σχεδιασμό, διαχείριση πόρων, οργάνωση του κτιρίου (δημιουργία και διαχείριση συστημάτων αποδοτικότητας), • Διεύθυνση του τμήματος του ανθρώπινου δυναμικού και δημιουργία συστημάτων επιβράβευσης για τους εργαζόμενους, <p>Τι χρειάζεται πιο πολύ ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Καταλαβαίνει το σχεδιασμό ενός οργανισμού, διαπροσωπική συμπεριφορά, διαχειριστικές και καινοτόμες ικανότητες
CMO	<p>Ποιος είναι ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο ιδρυτής και ο Γενικός Διευθυντής Μάρκετινγκ <p>Τι κάνει ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Παράγει έσοδα αυξάνοντας τις εκπώσεις μέσω επιτυχημένου μάρκετινγκ για ολόκληρο τον οργανισμό, χρησιμοποιώντας την έρευνα αγοράς, τιμολογώντας, προωθώντας το προϊόν, διαχειριζόμενος την επικοινωνία, διαφημίζοντας και κάνοντας δημόσιες σχέσεις, • Συνδέει την αποστολή και το όραμα με άλλους ενδιαφερόμενους, <p>Τι χρειάζεται πιο πολύ ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Να είναι εξοικειωμένος με την αγορά, να ψάχνει ευκαιρίες, να βρίσκει πληροφορίες, να δημιουργεί ουσία από τις πληροφορίες, να καταλαβαίνει την ψυχολογία του ανθρώπου – καταναλωτή και να δημιουργεί ανάγκες.
Σχεδιαστές Προγραμμάτων Στρατηγικής	<p>Ποιος είναι ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο επικεφαλής της εξέλιξης του προγράμματος <p>Τι κάνει ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Φέρει μεγάλη εμπειρία και ειδικεύεται σε έναν τομέα της δουλειάς του οργανισμού, • Εξασφαλίζει προγράμματα που έχουν σχεδιαστεί για μέγιστο αντίκτυπο και μετράει τον αντίκτυπο, • Επιβλέπει και εγγυάται την ποιότητα, <p>Τι χρειάζεται ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συμβουλευτικές ικανότητες, ικανότητες επίβλεψης, εξειδίκευση σε ένα θέμα.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Ανάλογα με το μέγεθος του οργανισμού, η κοινωνική επιχείρηση ίσως να λειτουργεί μόλις με λίγα άτομα που δουλεύουν μαζί και επικοινωνούν συνεχώς χωρίς ξεκάθαρες σχέσεις, ενώ άλλες εταιρίες ίσως χρειάζονται μία σύνθετη δομή οργάνωσης που να απαρτίζεται από αρκετά τμήματα με καθορισμένες αρμοδιότητες και διαύλους επικοινωνίας.

Είναι επίσης σημαντικό να χτίσετε μια ομάδα διοίκησης που θα ηγείται ενός κοινωνικού εγχειρήματος, το οποίο θα μεγαλώνει και θα ωριμάζει. Κάθε ιδρυτής (όπως εσύ) θα χρειάζεται μεγάλη υποστήριξη σε ένα συγκεκριμένο στάδιο για να μεγαλώνει το δικό του/της κοινωνικό εγχείρημα, αλλά η συμβουλή μας είναι να επικεντρώνεστε στο να ηγείστε της αποστολής και του οράματος της επιχείρησης, αντί για τις διοικητικές εργασίες. Και αν υστερείτε σε διοικητικές γνώσεις και εμπειρία, μην ανησυχείτε, αυτό θα έρθει όσο εμβαθύνετε στη διατήρηση της κοινωνικής σας επιχείρησης.

8.2 Πελάτες

Οι επόμενοι ενδιαφερόμενοί σας είναι οι πελάτες σας. Οι πελάτες σας ίσως να υπεκφεύγουν της αποστολής σας – όπως εκείνοι που είναι πρόθυμοι να πληρώσουν τη διαφορά για ένα προϊόν από μία κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση. Είναι σημαντικό να καταλάβετε τον ρόλο που παίζει η βάση των πελατών σας στην εξέλιξη της επιχείρησής σας. Είναι αυτοί η ίδια ομάδα που εύχεστε να έχει αντίκτυπο; Η απάντηση θα σε βοηθήσει να καταλάβετε πώς να κοστολογήσετε το προϊόν ή την υπηρεσία σας.

8.3 Επενδυτές

Άλλη μια ομάδα ενδιαφερομένων είναι οι επενδυτές σας. Ενδέχεται να ανακαλύψετε νωρίς αυτούς τους ενδιαφερόμενους αφού αυτοί έχουν μια σημαντική λειτουργία να απογειώσουν την κοινωνική σας επιχείρηση. Οι επενδυτές της κοινωνικής επιχείρησης είναι ένα υβρίδιο ανάμεσα σε έναν κερδοσκοπικού χαρακτήρα επενδυτή, ο οποίος ψάχνει κυρίως για μια υποσχόμενη επιστροφή στην επένδυση και σε έναν μη – κερδοσκοπικού χαρακτήρα επενδυτή, ο οποίος εύχεται να προάγει την αποστολή του μη – κερδοσκοπικού.

Οι επενδυτές της κοινωνικής επιχείρησης θέλουν να βλέπουν την αποδοτικότητα στις επενδύσεις τους, αλλά είναι επίσης αφοσιωμένοι στην αποστολή της εταιρίας. Είναι καίριας σημασίας να ενθαρρύνετε τη συμμετοχή των επενδυτών σας στις συζητήσεις για την αποστολή της εταιρείας σας, επειδή είναι η δική σας αποστολή είναι πιο πιθανό να τραβήξετε την προσοχή τους.

8.4 Αλυσίδα Εφοδιασμού

Ακόμα, ένα μέρος της ομάδας ενδιαφερομένων σας είναι η εφοδιαστική αλυσίδα προϊόντων σας. Αν παράγετε ένα προϊόν, το από πού θα προμηθεύσετε τα υλικά είναι μια σημαντική απόφαση που πρέπει να πάρει ένας κοινωνικός επιχειρηματίας.

Για παράδειγμα, εταιρίες όπως η Ben & Jerry's (προϊόντα παγωτού) ψάχνουν ενεργά ευκαιρίες να προμηθεύονται τα υλικά παγωτού τους από άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις, όπως το να προμηθεύονται τα μπράουνις τους από την Greystone Bakery. Στη Βόρεια Μακεδονία, η κοινωνική επιχείρηση "Bagel Bakery" από τη Στρούμιτσα (πόλη) παράγει βίγκαν και υγιεινά σάντουιτς για πώληση, καθώς και για υπηρεσίες τροφοδοσίας. Τα λαχανικά και τα φρούτα για τα σάντουιτς της τα προμηθεύεται από μία άλλη κοινωνική επιχείρηση στη Στρούμιτσα που λέγεται "Ροκρον", η οποία ασχολείται με τη βιολογική καλλιέργεια.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Συμπερασματικά, το να γίνετε κοινωνικός επιχειρηματίας απαιτεί κάτι παραπάνω από τη βαθιά επιθυμία να βλέπετε την αλλαγή. Απαιτεί έντονες ηγετικές ικανότητες για να κατευθύνετε τους εξωτερικούς και τους εσωτερικούς ενδιαφερόμενους της κοινωνικής σας επιχείρησης. Ως αρχηγός, πρέπει να είστε ικανός να εμπνέετε, να κατευθύνετε και να εξελίσετε όλους τους ενδιαφερόμενους που περιγράφηκαν παραπάνω, για να συντονίσετε μία βιώσιμη κοινωνική επιχείρηση.

Αλλά μην ανησυχείτε, μπορείτε να μάθετε τις ηγετικές ικανότητες και τεχνικές. Και να ξέρετε ότι πολύ λίγοι άνθρωποι είναι εκ φύσεως γεννημένοι αρχηγοί (μόνο το 2% παγκοσμίως), όλο το υπόλοιπο 98% των αρχηγών που γνωρίζετε, έμαθαν πώς να γίνουν (αρχηγοί). Γιατί ; Επειδή υπάρχουν σημαντικές αποδείξεις ότι οι ηγετικές ικανότητες μπορούν να επηρεάζουν την επιτυχία ή την αποτυχία ενός οργανισμού, ειδικά μικρών και μεσαίου μεγέθους οργανισμών. Γι' αυτό είναι σημαντικό εμείς συνεχώς να ψάχνουμε τρόπους να μαθαίνουμε και να εξελισσόμαστε.

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

- Πάντα προσλάβετε πιο έξυπνους και ικανούς ανθρώπους από εσάς!
- Ψάξτε για την επόμενη ομάδα σας σε αυτές τις εκδηλώσεις : επιχειρηματική εκπαίδευση, σεμινάρια ή άλλες εκπαιδευτικές δράσεις ή κοινές εμπειρίες.
- Να έχετε μία στρατηγική του πως το ταλέντο θα αναπτυχθεί και θα βελτιωθεί στο κοινωνικό σας εγχείρημα. Μακροπρόθεσμα, κανείς δε θέλει να «είναι μόνο ένας διοικητικός υπάλληλος», ή να «είναι μόνο ένας τεχνικός».
- Αν πραγματοποιείτε συνεντεύξεις, μάθετε σχετικά με τη διαδικασία της πρόσληψης. Δεν είναι απλώς μια αγγελία, βιογραφικά σημειώματα και συνεντεύξεις.
- Καθώς προσλαμβάνετε μία ομάδα για το ξεκίνημα, πρέπει ο καθένας να πιστεύει σε εκείνη την ιδέα και να δουλεύει σκληρά για να την κατορθώσει
- Οι άνθρωποι που θα συμμετέχουν στην ομάδα σας πρέπει να καταλαβαίνουν το όραμά σας και παρά τις τεχνικές και τις κοινωνικές δεξιότητες, πρέπει να έχουν το «κοινωνικό συναίσθημα» μέσα τους. Ενωώντας, το να δείχνουν κατανόηση, το να καταλαβαίνουν και να τους αρέσει ο σκοπός που υπηρετείτε .

Δραστηριότητα: Έχετε ήδη μια ομάδα συναδέλφων ή συνεργατών για την επιχείρησή σας ; Χαρτογραφήστε το δίκτυό σας και τις πρόσθετες ικανότητες που χρειάζεστε για να προχωρήσετε, τι τύπος συνεργασίας είναι ο πιο κατάλληλος, εργοδότη, εξωτερικού συνεργάτη, επενδυτή, συμβούλου, κλπ.;



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ΠΗΓΕΣ

King, A. (2018, September 19). *Recruit the right people for your startup*. Superscript.

<https://gosuperscript.com/blog/how-to-recruit-for-your-startup-quickly/>

Posey, E. (e.d.). *The importance of hiring the right team for your small business (and how to do it)*. Benchmark One.

<https://www.hatchbuck.com/blog/hiring-the-right-team-for-small-business/>

Solar, A. (2019, September 23). *The ultimate guide to social recruiting*. Sproutsocial.

<https://sproutsocial.com/insights/social-recruiting-guide/>

Sustainable Business Toolkit. (2017, February 27). *How to hire the right people for your social enterprise*.

<https://www.sustainablebusinesstoolkit.com/hire-right-people-social-enterprise/>

9. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Η Οργανωτική Κουλτούρα είναι ένας από τους παράγοντες που καθορίζουν την μακροχρόνια επιτυχία των εταιριών. Είναι ένα σύνολο από κοινές αξίες, στόχους, μοτίβα συμπεριφοράς, και πρακτικές, που χαρακτηρίζουν πως λειτουργεί ένας οργανισμός. Τα οργανωτικά πρότυπα αναπτύσσονται καθώς η επιχείρηση εξελίσσεται για να αντιμετωπίσει τα εσωτερικά ζητήματα διαχείρισης και τον συντονισμό με εξωτερικές δυνάμεις. Αυτό το πλαίσιο συμπεριφοράς οφείλει να απεικονίζει τις διαδικασίες επικοινωνίας και λήψης αποφάσεων και να προετοιμάζει τους υπαλλήλους ώστε να αντιπροσωπεύουν τις βασικές αξίες της. Η προώθηση της εταιρικής κουλτούρας διαρκεί και καλλιεργείται και είναι απαραίτητη για κοινωνικές επιχειρήσεις.

9.1 Κουλτούρα με αποστολή

Μία επιτυχημένη κοινωνική επιχείρηση χτίζει μία οργανωτική κουλτούρα γύρω από βασικές πεποιθήσεις, οι οποίες ενδυναμώνουν την αποστολή της. Η εταιρική κουλτούρα είναι σημαντική καθώς συχνά πρέπει να εξισορροπηθούν μεταξύ δύο αντιφατικών μοντέλων, εκείνο μιας επιχείρησης και εκείνο μιας κοινωνικής οργάνωσης. Η συνεχής ανάγκη επίδειξης και διατήρησης απαιτητικών ηθικών προτύπων και κοινωνικών αξιών επιτρέπει τη δημιουργία ενός ισχυρού θεμελίου όπου τα μέλη μπορούν να αναπτύξουν μια αίσθηση ότι ανήκουν σε κάτι μοναδικό. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι υπεύθυνοι για την εξεύρεση των σωστών ανθρώπων, οι οποίοι μοιράζονται τις βασικές πεποιθήσεις της επιχείρησης και βεβαιώνουν ότι οι εργαζόμενοι κατανοούν και ακολουθούν την αποστολή τους. Αξίες όπως η συναδελφικότητα, η κοινότητα, η ενδυνάμωση, η ποικιλομορφία και η ακεραιότητα είναι θεμελιώδεις στη στρατηγική μιας εταιρίας.

9.2 Συλλογική Κουλτούρα

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συνεχή πίεση για να ανταποκριθούν σε εσωτερικά και εξωτερικά ζητήματα. Το μοντέλο διαχείρισής τους πρέπει να ενθαρρύνει και να υποστηρίζει μια οργανωτική κουλτούρα με σημαντικό επίπεδο ευκινησίας και ευελιξίας. Οι τυπικές μέθοδοι εταιρικής εργασίας, όπως η τυποποίηση των διαδικασιών, σπάνια μπορούν να εφαρμοστούν ώστε να υλοποιηθούν κοινωνικές καινοτομίες, καθώς οι περιστάσεις για κάθε περίπτωση μπορεί να διαφέρουν. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν αντ' αυτού να επωφεληθούν από τη δημιουργία πρακτικών ανοικτής επικοινωνίας και μιας κουλτούρας προσανατολισμένης στα αποτελέσματα. Ένα περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι μπορούν ανοιχτά να μοιράζονται και να λαμβάνουν ειλικρινείς απόψεις και σχόλια τους επιτρέπει να αισθάνονται πιο συνδεδεμένοι με το όραμα της εταιρίας. Επιπλέον, η προσανατολισμένη στα αποτελέσματα προσέγγιση επικεντρώνεται έντονα στο θετικό αποτέλεσμα για την επιχείρηση, το οποίο επιτρέπει στους υπαλλήλους να επικεντρώνονται λιγότερο στις επίσημες διαδικασίες και αντ' αυτού να συνεργάζονται και να ανακαλύπτουν καινοτόμες λύσεις.

Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις στρατηγικές για την **καλλιέργεια μιας κουλτούρας ανοικτής επικοινωνίας και τη δημιουργία μιας κουλτούρας προσανατολισμένης στα αποτελέσματα με OKRs.**

9.3 Κουλτούρα η οποία καλλιεργεί

Οι εταιρίες που επικεντρώνονται στη ανθρωποκεντρική διαχείριση τείνουν να επιτύχουν διαρκή ευημερία. Η καλλιέργεια της εργασιακής κουλτούρας παρέχει στα μέλη της οργάνωσης τα κατάλληλα εργαλεία, την εκπαίδευση και την καθοδήγηση που απαιτούνται για να πετύχουν.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Μια ισχυρή εστίαση στα προσωπικά επιτεύγματα και την επαγγελματική ανάπτυξη εξουσιοδοτεί τους υπαλλήλους να ενεργούν ως αναπόσπαστα μέλη του οργανισμού. Η ανθρωποκεντρική κουλτούρα αναγνωρίζει τους ανθρώπους ως απαραίτητους συμμετέχοντες στην επιτυχία της και τους αντιμετωπίζει ως αξιόλογους συνεργάτες. Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται εκτιμώνται ότι έχουν σημαντικό ενδιαφέρον για την ευημερία της και είναι πρόθυμοι να δώσουν το κάτι παραπάνω. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα χώρο εργασίας όπου οι άνθρωποι με ιδέες εξουσιοδοτούνται με ευκαιρίες να καινοτομούν, να συνεργάζονται και να γίνονται οι καλύτεροι.

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι υπεύθυνοι για την δημιουργία κουλτούρας, η οποία τους επιτρέπει να ακολουθήσει το κοινωνικό τους όραμα και να εναρμονιστεί μεταξύ των απαιτητικών αναγκών για τον εφοδιασμό της αγοράς και τη διάχυση του κοινωνικού αντίκτυπου. Αντί να ακολουθούν αυστηρές διαδικασίες και περίπλοκες οργανωτικές ιεραρχίες, οι κοινωνικές επιχειρήσεις πρέπει να καλλιεργούν ένα περιβάλλον όπου ενθαρρύνονται οι καινοτομίες και η δημιουργική επίλυση προβλημάτων. Η καθιέρωση μιας ακμάζουσας εταιρικής κουλτούρας, ξεκινά και επικεντρώνεται στους ανθρώπους, περιλαμβάνει μεγάλη ευελιξία και προσαρμοστικότητα και βασίζεται στην ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία.

Η TOMS Shoes είναι ηγέτης στη δημιουργία μιας ευημερούσας εταιρικής κουλτούρας. Μάθετε περισσότερα εδώ: <https://www.inc.com/magazine/201605/leigh-buchanan/toms-employee-culture-programs.html>

Δραστηριότητα: Με βάση την παραπάνω συζήτηση καθορίστε τις 3-5 βασικές αρετές/αξίες για την επιχείρησή σας σε σχέση με διαφορετικές ομάδες-στόχους που είναι οι πελάτες/δικαιούχοι, οι εργαζόμενοι/εργολάβοι και οι επενδυτές σας;

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

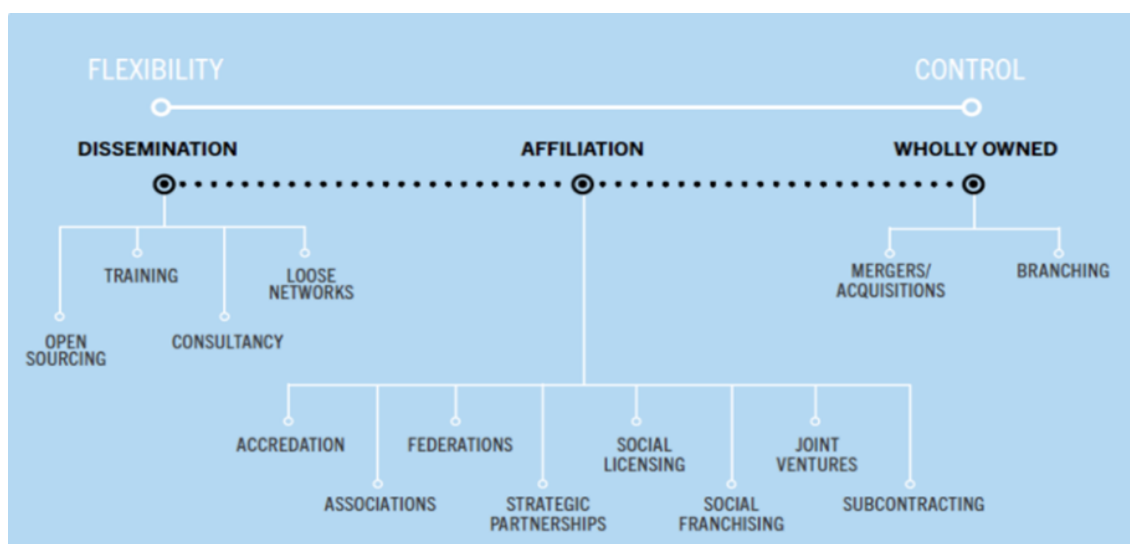
- Καθορίστε τις αξίες και τους στόχους σας.
- Βρείτε αυτό που έχει σημασία για τους συναδέλφους και τους υπαλλήλους σας.
- Προσπαθήστε να εμπνεύσετε και να ηγηθείτε δίνοντας το παράδειγμα.
- Να είστε ευέλικτοι καθώς η εταιρική κουλτούρα είναι ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο στοιχείο της επιχείρησής σας.

ΠΗΓΕΣ

- Hieu, N.D. (2017). The Organizational Culture of Social Enterprises: A Comparative Study. Aalto University School of Business. https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/26032/bachelor_Nguyen_Duc_2017.pdf?isAllowed=y&sequence=1
- Middlesex University London (n.d.), Culture and core values, Future Learn. <https://www.futurelearn.com/info/courses/social-enterprise-growing-a-sustainable-business/0/steps/20916>
- Social Enterprise Knowledge Network. (2006). Effective Management of Social Enterprises Lessons from Businesses and Civil Society Organizations in Iberoamerica, Harvard University. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Effective-Management-of-Social-Enterprises-Lessons-from-Businesses-and-Civil-Society-Organizations-in-Iberoamerica.pdf>

10. ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Πολλές κοινωνικές επιχειρήσεις επικεντρώνονται στις εξειδικευμένες αγορές, ιδίως στις τοπικές, και η επικράτησή τους μεταξύ και εντός των χωρών είναι ασυνεπής. Η δυναμική των κοινωνικών επιπτώσεων των οργανισμών αυτών σπανίως επιτυγχάνεται πλήρως. Η επέκταση των κοινωνικών επιπτώσεων και των διασυννοριακών λύσεων είναι ένα θεμελιώδες μέσο για τις κοινωνικές επιχειρήσεις να συμβάλουν στις παγκόσμιες ανάγκες και στην επίτευξη των στόχων της αειφόρου ανάπτυξης. Η επίδραση των κοινωνικών καινοτομιών σε μεγαλύτερες ομάδες ή κοινότητες μπορεί να προωθήσει τις ευρείας κλίμακας συμπεριφορικές και μεταμορφωτικές κοινωνικές αλλαγές. Υπάρχουν διάφοροι μηχανισμοί και στρατηγικές για παγκόσμια κλιμάκωση που μπορούν να χρησιμοποιηθούν χωριστά ή σε συνδυασμό για να αυξήσουν τον αντίκτυπο των κοινωνικών επιχειρήσεων. Με βάση την προσέγγιση της λύσης, αυτές μπορούν να χωριστούν σε τρεις κύριες κατηγορίες (Σχήμα 1): εξ ολοκλήρου ιδιοκτησία (επέκταση της επιχείρησης), διάδοση (κοινή χρήση των γνώσεων τους) ή συνεργασία (δημιουργία συνεργασιών).



ΣΧΗΜΑ 1: Τύποι μοντέλων κλιμάκωσης από το *International Centre for Social Franchising*.

10.1 Κλιμάκωση επιχείρησης

Η κλιμάκωση του αντίκτυπου μέσω της επέκτασης είναι ένα μοντέλο πιο κατάλληλο για επιχειρήσεις που έχουν την τάση για ανταγωνιστική ανάπτυξη και επιδιώκουν δραστηριότητες που παράγουν έσοδα. Οι συγχωνεύσεις, οι εξαγορές και η διακλάδωση είναι στρατηγικές κλιμάκωσης βάσει ελέγχου, οι οποίες περιλαμβάνουν τη μητρική οργάνωση που σχηματίζει νέες δομές υποκαταστημάτων για την αύξηση της κλίμακας των λειτουργιών, την πρόσβαση σε νέες δυνατότητες και την απόκτηση πόρων διαθέσιμων σε νέες αγορές και τοποθεσίες. Ωστόσο, η επέκταση βάσει ελέγχου, στις περισσότερες περιπτώσεις, απαιτεί τη μεγαλύτερη επένδυση από τη μητρική εταιρεία και απαιτεί ένα σημαντικό ποσό κεντρικού ελέγχου και συντονισμού. Η διασυννοριακή κλιμάκωση αυτών των κοινωνικών επιχειρήσεων, από την άλλη πλευρά, επιτρέπει τη δημιουργία μιας αμυντικής στρατηγικής που θα συμβάλει στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια πολύ δυναμική αγορά και στην αναπαραγωγή των κοινωνικών τους αξιών, του συνεργατικού πολιτισμού και των πρακτικών διαχείρισης σε πολυεθνικό επίπεδο.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Πλεονεκτήματα :

- Υψηλός έλεγχος του έργου σε κεντρικό επίπεδο.
- Ελκυστική στις επενδύσεις δεδομένου ότι είναι δυνητικά η πιο αξιόπιστη διαδρομή για την απόδοση των επενδύσεων.
- Ικανότητα επίβλεψης της συνέπειας της υλοποίησης.
- Χαμηλότερος κίνδυνος αποτυχίας στην αγορά.

Μειονεκτήματα :

- Απαιτήση υψηλότερης αρχικής χρηματοοικονομικής επένδυσης και υψηλότερων οργανωτικών πόρων.
- Διατήρηση σταθερής συμμετοχής των εμπλεκόμενων φορέων στη λήψη αποφάσεων καθώς η επιχείρηση μεγαλώνει.
- Πιθανή αποτυχία προσαρμογής της υλοποίησης σε τοπικό επίπεδο.
- Πιο αργή κλιμάκωση.

Παράδειγμα: Ο Groupe SOS ιδρύθηκε στη Γαλλία το 1984 και από τότε έχει εξελιχθεί σε έναν από τους μεγαλύτερους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς σε όλο τον κόσμο που ειδικεύεται στην κοινωνική επιχειρηματικότητα. Η αποστολή του είναι να αντιμετωπίσουν τον κοινωνικό αποκλεισμό και τώρα λειτουργούν στους τομείς: Νεολαίας, Απασχόλησης, Αλληλεγγύης, Ηλικιωμένων, Υγείας, Πολιτισμού, Οικολογικής μετάβασης και Διεθνούς δράσης για να ανταποκριθούν στις κοινωνικές ανάγκες. Το 1995, η ομάδα αποφάσισε να συγκεντρώσει τις χρηματοοικονομικές, λογιστικές, νομικές υπηρεσίες και τις λειτουργίες του ανθρώπινου δυναμικού, με αποτέλεσμα την ομοιόμορφη διαχείριση, παροχή συμβουλών και κεντρικών πρακτικών ελέγχου. Το κεντρικό σύστημα επέτρεψε στον οργανισμό Groupe SOS να βασίσει κατά κύριο λόγο την επέκτασή του στην απόκτηση άλλων κοινωνικών επιχειρήσεων και ενώσεων, οι οποίες είτε αντιμετώπιζαν οικονομικές δυσχέρειες είτε σκόπευαν να αναπτυχθούν μέσω των μετόχων. (<https://sos-group.org/en>).

10.2 Κλιμάκωση της λύσης

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να προωθήσουν τη διαδικασία επέκτασής τους μέσω της διάδοσης των κοινωνικών τους καινοτομιών, μοιράζοντας ενεργά τις γνώσεις τους και / ή παρέχοντας καθοδήγηση σε κάθε οργανισμό που φιλοδοξεί να αναπαράγει το μοντέλο. Αυτές οι στρατηγικές απαιτούν λιγότερους πόρους και λιγότερο συγκεντρωτικό έλεγχο από τον αρχικό οργανισμό, καθώς οι κοινές πληροφορίες μπορούν να προσαρμοστούν από τον παραλήπτη στις ατομικές του απαιτήσεις. Η μέθοδος διάδοσης λειτουργεί καλά για τις κοινωνικές επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται λιγότερο για την ιδιοκτησία και το κέρδος και αντίθετα επικεντρώνονται στην αύξηση του κοινωνικού αντίκτυπου διαδίδοντας αλτρουιστικά την ιδέα, τη στρατηγική ή τα εργαλεία τους. Οι κοινές προσεγγίσεις υλοποίησης περιλαμβάνουν διάδοση ανοιχτού κώδικα, εκπαίδευση και συμβουλευτικές υπηρεσίες. Η διάδοση ανοιχτού κώδικα επιτρέπει στον μητρικό οργανισμό να μοιράζεται τους πόρους και τις εργαλειοθήκες που επιτρέπουν σε άλλους να αναπαράγουν το μοντέλο με ελάχιστη πρόσθετη καθοδήγηση. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν επίσης να μοιραστούν τις γνώσεις τους μέσω μαθημάτων, εργαστηρίων και σεμιναρίων που απαιτούν πρόσθετη υποστήριξη για την υιοθέτηση οργανισμών που επιδιώκουν να εφαρμόσουν την κοινωνική καινοτομία. Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι οργανισμοί διάδοσης μπορούν να δημιουργήσουν μακροχρόνιες σχέσεις παρέχοντας συμβουλές για στρατηγικές και βέλτιστες πρακτικές σχετικά με τον τρόπο αναπαραγωγής της κοινωνικής τους επιχείρησης.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Πλεονεκτήματα:

- Ταχύτερη μέθοδος κλιμάκωσης.
- Απαίτηση λιγότερης αρχικής χρηματοοικονομικής επένδυσης και λιγότερων οργανωτικών πόρων.
- Απαίτηση λιγότερου κεντρικού ελέγχου και παρακολούθησης.

Μειονεκτήματα:

- Ενδεχόμενη αδυναμία προσαρμογής της υλοποίησης σύμφωνα με τον αρχικό στόχο
- Αρνητικές επιπτώσεις στην επωνυμία εάν αποτύχουν οι αναπαραγωγές.
- Χαμηλότερο και ασυνεπές εισόδημα .

Παράδειγμα: Ο Build Change ιδρύθηκε το 2004 από έναν εξειδικευμένο κτίστη με διδακτορικό στην πολιτική μηχανική, ο οποίος φιλοδοξούσε να αλλάξει τις κατασκευαστικές πρακτικές στις περιοχές που επλήγησαν από τον σεισμό και τον τυφώνα. Αναγνωρίζοντας την παγκόσμια διάσταση του θέματος και την έλλειψη διαθέσιμων πόρων για μια μεμονωμένη επιχείρηση, ο οργανισμός Build Change αντ' αυτού έχει ανοιχτή πηγή μεθοδολογίας. Η αποστολή τους είναι να μειώσουν τους θανάτους και τις οικονομικές απώλειες που μπορούν να αποφευχθούν στις αναπτυσσόμενες χώρες, σχεδιάζοντας σπίτια ανθεκτικά στις καταστροφές και εκπαιδύοντας μηχανικούς, οικοδόμους, κυβερνητικούς αξιωματούχους και ιδιοκτήτες σπιτιού για να τα χτίσουν. Επί του παρόντος, οι οδηγίες σχεδιασμού και κατασκευής του Build Change χρησιμοποιούνται από περισσότερους από 40 οργανισμούς που μπορούν να προσαρμόσουν το μοντέλο τοπικά χρησιμοποιώντας τοπικούς ανθρώπινους πόρους, τοπικά υλικά και προϊόντα, και επιτρέποντας την κυριότητα. (<https://buildchange.org/>)

10.3 Συνεργασία για κλιμάκωση

Η καθιέρωση στρατηγικών συνεργασιών με εξωτερικούς οργανισμούς (κυβερνητικές αρχές, ιδιωτικές εταιρείες και άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις κ.λπ.) είναι μια άλλη κλίμακα προσέγγισης που παρέχει το ευρύτερο φάσμα δυνατοτήτων για τις κοινωνικές επιχειρήσεις να επεκτείνουν και να διαδώσουν τον κοινωνικό τους αντίκτυπο. Η συνεργασία για κλιμάκωση γενικά περιλαμβάνει ένα νομικό πλαίσιο που περιγράφει τη σχέση μεταξύ του μητρικού και του συνεργαζόμενου οργανισμού. Συχνά βασίζεται σε οικονομική συμφωνία και δέσμευση και των δύο μερών για κοινή χρήση γνώσεων και πνευματικών πόρων. Οι κοινές μορφές επέκτασης μέσω της σύνδεσης περιλαμβάνουν το κοινωνικό franchising και μια ποικιλία οργανωτικών ρυθμίσεων.

Όπως το εμπορικό franchising, το κοινωνικό franchising χρησιμοποιεί την ίδια επιχειρηματική προσέγγιση για να κλιμακώσει την κοινωνική αξία, αντί για κέρδος. Αυτή η στρατηγική ακολουθεί παρόμοιες αρχές μεταξύ του δικαιοπάροχου και του δικαιοδόχου, επιτρέποντας σε άλλους να λειτουργούν με το καθιερωμένο εμπορικό σήμα χρησιμοποιώντας αποδεδειγμένες οργανωτικές πρακτικές. Το κοινωνικό franchising επιτρέπει σε αυτούς που το υιοθετούν να αναπαράγουν και να προσαρμόσουν το μοντέλο που προωθεί την τοπική ιδιοκτησία, αλλά χωρίς να επεκτείνουν τη μητρική εταιρεία. Μια άλλη κοινή μορφή συμμαχίας για τις κοινωνικές επιχειρήσεις για να επεκτείνουν παγκοσμίως τον κοινωνικό τους αντίκτυπο είναι οι κοινοπραξίες



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Αυτές οι στρατηγικές επιχειρηματικές ρυθμίσεις περιλαμβάνουν μια συμφωνία από δύο ή περισσότερα ανεξάρτητα μέρη που επιδιώκουν κοινούς στόχους για να επιτύχουν μεγαλύτερο κοινωνικό αντίκτυπο. Οι κοινοπραξίες επιτρέπουν στις κοινωνικές επιχειρήσεις να διαδίδουν τις κοινωνικές τους καινοτομίες και να ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο αποτυχίας μοιράζοντας τα οικονομικά και τον έλεγχο.

Οι διατομεακές συνεργασίες είναι μια αρκετά πρόσφατη στρατηγική υλοποίησης, αλλά έχει πολλά πλεονεκτήματα και για τις δύο οντότητες σε μια συμφωνία. Αυτές περιλαμβάνουν συνεργασίες μεταξύ κυβερνητικών και μη κερδοσκοπικών οργανώσεων που στοχεύουν στην αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση κοινών ζητημάτων και επιτρέπουν στις δημόσιες αρχές να εφαρμόζουν κοινωνικές καινοτομίες για την παροχή κοινωνικών υπηρεσιών. Μια άλλη μορφή διατομεακών εταιρικών σχέσεων περιλαμβάνει μια συμφωνία μεταξύ κοινωνικής επιχείρησης και ιδιωτικών εταιρειών, η οποία επιτρέπει σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς να επωφελούνται από την υποδομή των συνεργατών, καθιστώντας ευκολότερη την πρόσβαση σε νέες αγορές και την προσέγγιση περισσότερων πελατών.

Πλεονεκτήματα:

- Μέθοδος γρήγορης κλιμάκωσης που διατηρεί την ποιότητα της υλοποίησης.
- Οι εταιρικές σχέσεις μπορούν να παρέχουν πρόσβαση σε καθιερωμένες υποδομές, νέες τεχνολογίες, δυνατότητες και δεξιότητες.
- Απασχόληση τοπικών πόρων, γνώσεων και προώθηση της ιδιοκτησίας.
- Κοινή οικονομική υποχρέωση με συνεργάτες.
- Μη απαίτηση κεντρικού ελέγχου και παρακολούθηση για καθημερινές ενέργειες.

Μειονεκτήματα:

- Ευθυγράμμιση στόχων και λογικής μεταξύ εταιρών, ιδίως σε διατομεακές εταιρικές σχέσεις.
- Δύσκολη και χρονοβόρα διαχείριση των συνεργασιών.
- Λιγότερο έλεγχο της ποιότητας από ό, τι σε μοντέλα κλιμάκωσης που τους ανήκουν εξ ολοκλήρου

Παράδειγμα: Η Le Mat είναι μια κοινωνική επωνυμία και ένας κοινωνικός δικαιοπάροχος που λειτουργεί ένα σύστημα κοινωνικών επιχειρηματιών στον τουρισμό και τη φιλοξενία. Οι συνεταιρισμοί που ανήκουν σε εργαζόμενους ιδρύουν και διαχειρίζονται ξενοδοχεία, ξενώνες, B&B και παρέχουν άλλες τουριστικές υπηρεσίες. Η μάρκα και το δίκτυο Le Mat κυκλοφόρησαν στην Ιταλία το 2005 και έκτοτε εξαπλώθηκαν στο Ηνωμένο Βασίλειο, την Πολωνία, την Ελλάδα, τη Σουηδία και την Ουγγαρία. Παρόλο που η επιχείρηση λειτουργεί ως κοινωνικός δικαιοπάροχος, επιτρέπει στους δικαιοδόχους να προσαρμόσουν την αντίληψή τους από την άποψη του τοπικού πλαισίου, συμπεριλαμβανομένου του πολιτισμού, της αρχιτεκτονικής, της γεωγραφίας και των κοινωνικών πτυχών. Για να αναπαράγει το κοινωνικό τους μοντέλο, η Le Mat αντ' αυτού παρέχει εγχειρίδια σχετικά με την καθιέρωσή τους παρέχει εγχειρίδια σχετικά με τις καθιερωμένες επιχειρηματικές πρακτικές τους και προσφέρει ειδική υποστήριξη μέσω συμβούλων. (<http://www.lemat.it/en>)

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Το [Social Replication Toolkit](#) και ένα εγχειρίδιο για [to Unlocking Growth](#) μπορεί να είναι χρήσιμα για περαιτέρω καθοδήγηση στην κλιμάκωση της επιχείρησής σας.

Δραστηριότητα: Μπορεί το ποια στρατηγική θα λειτουργήσει καλύτερα να καθοριστεί από τον σκοπό της κοινωνικής επιχείρησης, τις αξίες και το περιβάλλον της; Ορισμένες ερωτήσεις που πρέπει να εξετάσετε πριν αποφασίσετε είναι:

- Ποια είναι η τρέχουσα στρατηγική σας;
- Ποιος είναι ο σκοπός της επέκτασης; Πώς ταιριάζει με τις τρέχουσες οργανωτικές αξίες και στόχους;
- Ποια στοιχεία του κοινωνικού σας μοντέλου θα μπορούσαν να αναπαραχθούν;
- Ποιος θα μπορούσε να αναπαράγει την επιχείρησή σας; Ποιοι θα μπορούσαν να είναι οι πιθανοί συνεργάτες σας; Ποια είναι η αξία σχέσης και για τις δύο οντότητες;
- Ποιες οικονομικές υποχρεώσεις θα αντιμετώπιζε η επιχείρησή σας;

ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

- Βρείτε τους στόχους και τα κίνητρά σας για επέκταση.
- Επιλέξτε ένα μοντέλο κλιμάκωσης.
- Αναζητήστε σχετικά παραδείγματα κλιμάκωσης που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στην επιχείρησή σας. Συνιστάται ιδιαίτερα η προετοιμασία ορισμένων περιπτωσιολογικών μελετών για την εξεύρεση βέλτιστων πρακτικών.
- Ανάλογα με το μοντέλο που επιλέξατε, αναζητήστε συνεργάτες ή τρόπους διάδοσης των κοινωνικών σας λύσεων.
- Μείνετε υπομονετικοί και ευέλικτοι. Η παγκόσμια επέκταση μπορεί να είναι μια αργή διαδικασία!



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ΠΗΓΕΣ

- Bretos, I., Díaz-Foncea, M. & Marcuello, C. (2020). International expansion of social enterprises as a catalyst for scaling up social impact across borders. *Sustainability*, 12(8), 3262-3284.
doi:10.3390/su12083262
- Milligan, K. (2015). 5 powerful ideas for global impact from social entrepreneurs, *The World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/agenda/2015/12/5-lessons-from-social-entrepreneurs-on-making-the-world-a-better-place/>
- OECD. (2016). Policy brief on scaling the impact of social enterprises: Policies for social entrepreneurship, publications office of the European union. <https://www.oecd.org/cfe/leed/Policy-brief-Scaling-up-social-enterprises-EN.pdf>
- The complete guide to growing and scaling your social enterprise. (n.d.), Moving Worlds. <https://movingworlds.org/social-entrepreneurship-guide/>
- The international center for social franchising. (n.d.). Introduction to social replication. School for social entrepreneurs. <https://www.the-sse.org/resources/scaling/introduction-to-social-replication/>

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Εν κατακλείδι, ο οδικός χάρτης κοινωνικών επιχειρήσεων θα είναι ένα καινοτόμο μέσο με στόχο την παροχή ενός πρακτικού πλαισίου, ειδικά σε νέους που ασχολούνται με την κοινωνική επιχειρηματικότητα, προκειμένου να επιτύχουν συγκεκριμένα και στοχευμένα βήματα υλοποίησης για τη μελλοντική επαγγελματική και προσωπική τους ανάπτυξη.

Ο οδικός χάρτης κοινωνικών επιχειρήσεων θα χρησιμοποιηθεί ως ανοιχτός κώδικας για όποιον δημιουργεί ευρύτερο αντίκτυπο, καθώς θα μπορούσε να λειτουργήσει ως μια επιρροή και καινοτόμος μέθοδος για να βοηθήσει τους ανθρώπους να μάθουν για την κοινωνική επιχειρηματικότητα, να ευαισθητοποιηθούν και να αντλήσουν τις πιο σημαντικές και ενημερωμένες πληροφορίες για αυτόν τον τομέα. Πιο συγκεκριμένα, ένας από τους κύριους στόχους του χάρτη για τις κοινωνικές επιχειρήσεις είναι η ενίσχυση και εμπάθυνση των ικανοτήτων των νέων στις 6 χώρες εταίρους που συμμετέχουν στο πρόγραμμα SE4Y.

Ο οδικός χάρτης κοινωνικών επιχειρήσεων θα είναι διαθέσιμος μόνο στο διαδίκτυο, καθώς τις περισσότερες φορές οι νέοι μαθητές χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για εκπαιδευτικούς σκοπούς αντί για βιβλία. Επίσης, ο χάρτης πορείας θα μετατραπεί σε ψηφιακή μορφή μέσω παρουσιάσεων διαφανειών / βίντεο. Ο οδικός χάρτης κοινωνικών επιχειρήσεων, και στις δύο μορφές, το ψηφιακό εγχειρίδιο και η παρουσίαση / βίντεο, θα παρέχεται μέσω του γραφείου βοήθειας SE4Y (IO3).



SE4Y

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOR YOUTH



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.