



SE4Y

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOR YOUTH



Μάθημα για την Ανάπτυξη Ικανοτήτων για την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη Αριθμός Συμφωνίας 2020-2-IS01-KA205-065841



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.

Index

Κεφάλαιο 1 - Εγώ ως Επιχειρηματίας	Σελ.4
1.0 Εισαγωγή	Σελ.4
1.1 Δραστηριότητα- Εισαγωγή του Μαθήματος	Σελ.5
1.2 Δραστηριότητα- Ας γνωριστούμε	Σελ.6
1.3 Δραστηριότητα- Πως να ανακαλύψετε τον σκοπό σας μέσω του Ikigai	Σελ.6
1.4 Δραστηριότητα- Συνέντευξη και Ανάλυση μέσω του Ikigai	Σελ.7
1.5 Δραστηριότητα- Συμπέρασμα και συζήτηση	Σελ.8
Αξιολόγηση - Κεφάλαιο 1	Σελ.9
Παράρτημα 1: Πρότυπο Ikigai	Σελ.12

Κεφάλαιο 2- Κοινωνική Επιχειρηματικότητα στις Χώρες-Εταίρους	
Θεσμικό Πλαίσιο και σκοποί	Σελ.13
2.0 Εισαγωγή	Σελ.13
2.1 Θεσμικό Πλαίσιο Ε.Ε.	Σελ.14
2.2 Κοινωνική Επιχειρηματικότητα στην Κύπρο	Σελ.16
2.2.1 Κυπριακό Νομικό Πλαίσιο ως προς τις Κοινωνικές Επιχειρήσεις	Σελ.18
Αξιολόγηση - Κεφάλαιο 2	Σελ.19

Κεφάλαιο 3- Συνιδρύοντας και συγχρηματοδοτώντας	Σελ.21
3.0 Εισαγωγή	Σελ.21
3.1 Δημιουργώντας μία εταιρική κουλτούρα	Σελ.22
3.1.1 - Δραστηριότητα - Ανθρώπινος Κόμπος	Σελ.25
3.1.2 - Δραστηριότητα - Αντιγραφή Lego	Σελ.26
3.2 Συνδημιουργώντας κοινωνικές αξίες	Σελ.27
3.2.1 Δραστηριότητα - Η σημασία της δικτύωσης	Σελ.28
3.3 Επιλογές Χρηματοδότησης	Σελ.29
Αξιολόγηση - Κεφάλαιο 3	Σελ.31





Κεφάλαιο 4- Τα "Πρέπει" και "Μην" στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις	Σελ.33
4.1 Δραστηριότητα - Η Άσκηση με τα βελιάκια	Σελ.33
Παράρτημα 1 - Διάγραμμα Πολλαπλασιαστή Απόστασης	Σελ.42
Παράρτημα 2 - Πίνακας Βαθμολογίας Ταμπλό Βελών	Σελ.43
Παράρτημα 3 - Διάγραμμα Βαθμολόγησης Εταιρειών	Σελ.44
4.2 Συμβουλές για τα "Πρέπει" και "Μην" στις Κοινωνικών Επιχειρήσεις	Σελ.45
4.3.1 Προσωπικές Επιχειρηματικές Δεξιότητες	Σελ.46
4.3.2 Πίνακας Ανάλυσης Ρίσκου	Σελ.46
Αξιολόγηση - Κεφάλαιο 4	Σελ.48



Κεφάλαιο 5-Η έννοια της Βιώσιμης Ανάπτυξης - Βέλτιστες Πρακτικές	Σελ.50
5.0 Εισαγωγή	Σελ.50
5.0.1 Δραστηριότητα- Κατανόηση της βιώσιμης ανάπτυξης μέσω βίντεο	Σελ.53
5.1 - Τί σημαίνει βιωσιμότητα στις επιχειρήσεις;	Σελ.54
5.1.1 Δραστηριότητα- Βιώσιμη Σκέψη και Δράση - Πράσινο Ξέπλυμα	Σελ.56
5.2 Ποιές είναι οι βιώσιμες δράσεις;	Σελ.57
5.3 Τοπικές Βέλτιστες Πρακτικές - Βιντεουνεντευξεις	Σελ. 62
Αξιολόγηση - Κεφάλαιο 5	Σελ.63



Κεφάλαιο 6 - Σχεδιασμός κοινωνικού επιχειρηματικού πλάνου - Χρήση και Συμβουλές	Σελ.66
6.0 Εισαγωγή	Σελ.67
6.1. Δραστηριότητα - βήματα για δημιουργία αλλαγής	Σελ.67
6.2 Δραστηριότητα - Ανάλυση Δέντρου Προβλήματος	Σελ.71
6.3 Δραστηριότητα - Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν	Σελ.73
6.4 Δραστηριότητα - Ταξίδι Χρήστη	Σελ.74
6.5 Δραστηριότητα - ανάλυση SWOT	Σελ.75
6.6 Δραστηριότητα - Καμβάς κοινωνικού επιχειρηματικού μοντέλου	Σελ.78
Αξιολόγηση - Κεφάλαιο 6	Σελ.85
Παράρτημα 1 - Μελέτη Περίπτωσης - Dropbox	Σελ.88
Παράρτημα 2 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Airbnb	Σελ.90
Παράρτημα 3 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Groupon	Σελ.91
Παράρτημα 4 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Buffer	Σελ.92
Παράρτημα 5 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Zappos	Σελ.93
Παράρτημα 6 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Twitter	Σελ.94
Παράρτημα 7 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Foursquare	Σελ.95
Παράρτημα 8 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Spotify	Σελ.96



Κεφάλαιο 1 - Εγώ ως Επιχειρηματίας

Περιγραφή Κεφαλαίου

Αυτό το κεφάλαιο είναι κυρίως πρακτικό: κάθε υπο-ενότητα πρέπει να δημιουργηθεί βάσει μίας κεντρικής ομαδικής δραστηριότητας με στόχο την αυτο-επίγνωση της συμπεριφοράς, των αρεσκειών και των στόχων των μαθητών, ενισχύοντας το ομαδικό πνεύμα συνεργασίας.

Διάρκεια:

4 ώρες

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

- Να εμπνεύσει και να ενθαρρύνει τους νέους στις τοπικές κοινωνίες.
- Να ευαισθητοποιήσει τους νέους για τη σημασία και τον αντίκτυπο της δουλειάς τους τόσο στην κοινωνία όσο και στην ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών.
- Να ενισχύσει την αυτοπραγμάτωση, τον σκοπό και τον ρόλο των νέων στην κοινότητα.

1.0 Εισαγωγή

Αυτή η ενότητα έχει σχεδιαστεί για να είναι μια εισαγωγή στο μάθημα ανάπτυξης ικανοτήτων του SE4Y σχετικά με την κοινωνική επιχειρηματικότητα προς τη βιώσιμη ανάπτυξη χρησιμοποιώντας το "Ikigai για να εξερευνήσετε τις προσωπικές δυνάμεις, τις αξίες και τους σκοπούς στην κοινότητά σας". Η ενότητα θα είναι ένα "stress test" για μελλοντικούς κοινωνικούς επιχειρηματίες που είναι πρόθυμοι να αναλάβουν μια σταδιοδρομία ως αυτοαπασχολούμενοι στον κοινωνικό τομέα. Θα εμβαθύνει, επίσης, στην αυτοαξιολόγηση, τις φιλοδοξίες και τα κίνητρα των νέων.

Στόχος είναι να δημιουργηθεί μια άσκηση που θα "σπάσει τον πάγο", αλλά και την αυτοπραγμάτωση για να ξεκινήσει η μαθησιακή και δημιουργική διαδικασία των πιθανών κοινωνικών επιχειρηματιών που συμμετέχουν στο μάθημα. Οι συμμετέχοντες θα πάρουν συνέντευξη ο ένας από τον άλλον και θα συμπληρώσουν πρότυπα Ikigai για να καθορίσουν με τον συνεντευξιαζόμενο τους το πώς μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις προσωπικές τους δυνάμεις για να βελτιώσουν τον κόσμο τους ή μια κοινότητα. Ο Διαμεσολαβητής παρουσιάζει το μοντέλο Ikigai στους συμμετέχοντες και τους δίνει φύλλα εργασίας για να γράψουν το προφίλ τους ξεχωριστά και στη συνέχεια να συζητήσουν σε ζευγάρια (2 και 2 μαζί) καταγράφοντας τα αποτελέσματα ο ένας για τον άλλον.



Υλικό αναφοράς: Πρότυπο Ikigai (παράρτημα 1) που θα χρησιμοποιηθεί για συνεντεύξεις και ρεπορτάζ.

Διαδικτυακή επιλογή εκπαίδευσης: Εάν επιλεγεί η διαδικτυακή εκπαίδευση, τότε οι αίθουσες διαδικτυακής εκπαίδευσης (zoom/learnworlds) θα χρησιμοποιηθούν σε συνεντεύξεις και ομαδικές συνεδρίες. Το υποστηρικτικό υλικό θα κοινοποιηθεί στο Διαδίκτυο και θα επιτρέψει την ατομική κοινή χρήση μεταξύ των συμμετεχόντων

1.1 Δραστηριότητα - Εισαγωγή του Μαθήματος

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

Απόκτηση γνώσεων σχετικά με τους στόχους και τη δομή του μαθήματος (κοινωνική καινοτομία, επιχειρηματικότητα και βιωσιμότητα) και την προσέγγιση Ikigai για την αυτοπραγμάτωση.

Τύπος Δραστηριότητας:

Ενημέρωση, διδασκαλία και συζήτηση

Αναγκαία Υλικά:

Παρουσίαση Διαφανειών (handouts)

Διάρκεια:

10 λεπτά

Περιγραφή Δραστηριότητας:

Ο Διαμεσολαβητής παρουσιάζει το μάθημα, τις ενότητες και τους στόχους για την ανάπτυξη ικανοτήτων του SE4Y, υπογραμμίζοντας τη σημασία της κοινωνικής καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας για ένα πιο βιώσιμο μέλλον καθώς και τη σημασία του να δραστηριοποιούνται οι νέοι στη δημιουργία ενός βιώσιμου μέλλοντος, με αναφορά σε άλλα μοντέλα SE4Y στην Ατζέντα 2030. βιωσιμότητα και κοινωνική επιχειρηματικότητα.

Ο Διαμεσολαβητής κάνει μια σύντομη παρουσίαση της ενότητας Ikigai, χρησιμοποιώντας λευκό πίνακα και λαμβάνοντας παραδείγματα είτε από αυτόν-ή, είτε από συμμετέχοντες. Έπειτα ακολουθεί επίδειξη του τρόπου με τον οποίο αυτό το μοντέλο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να ανακαλύψει το σκοπό και το ρόλο κάποιου στη ζωή με αναφορά στις ανάγκες της κοινότητας και τη βιωσιμότητα, χρησιμοποιώντας έναν σύνδεσμο για το πρότυπο Ikigai, την εκτύπωση ή την έκδοση του πίνακα και/ή παρουσίασης διαφανειών.



1.2 Δραστηριότητα - Ας γνωριστούμε

Εκπαιδευτικοί στόχοι:

Ενεργητική ακρόαση και αναφορά.

Τύπος Δραστηριότητας:

Ομαδική Δραστηριότητα και "σπάσιμο πάγου"

Απαραίτητα Υλικά:

Παρουσίαση Διαφανειών (handouts)

Διάρκεια:

50 λεπτά

Περιγραφή Δραστηριότητας:

Ο Διαμεσολαβητής ζητά από τους ανθρώπους να πάρουν συνέντευξη από το άτομο στο αριστερό τους χέρι, λαμβάνοντας βασικές πληροφορίες, όνομα, ηλικία και χόμπι (αν είναι έτοιμοι για αυτήν την πρόκληση). Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες θα ανταλλάξουν ρόλους χρησιμοποιώντας τις ίδιες ερωτήσεις ή/και πρόσθετες ερωτήσεις εάν τους δοθεί χρόνος (κάθε συνέντευξη δεν υπερβαίνει τα 3 λεπτά). Εάν είναι μονός αριθμός, τότε ένας μαθητής θα πάρει συνέντευξη από τον συντονιστή ή άλλους εκπαιδευτές που παρακολουθούν την εκπαίδευση. (10 λεπτά). Στη συνέχεια, κάθε συμμετέχων θα παρουσιάσει το άτομο με το οποίο πήρε συνέντευξη στην ομάδα επιτρέποντας διορθώσεις. (κάθε παρουσιαστής δεν πρέπει να αφιερώνει περισσότερα από 2 λεπτά για την παρουσίασή του ή συνολικά 40 λεπτά για όλες τις παρουσιάσεις).

1.3 Δραστηριότητα - Πως να ανακαλύψετε το σκοπό σας μέσω του Ikigai

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

Πώς να χρησιμοποιήσετε το μοντέλο Ikigai για να εντοπίσετε δυνατά σημεία, ενδιαφέροντα, πάθος και σκοπό.

Τύπος Δραστηριότητας:

Διάλεξη και Παρουσίαση

Απαραίτητο Υλικό:

Πρότυπο Ikigai για διευκρίνιση και/ή Διαφάνειες (βλ. παράρτημα 1)



Erasmus+

Διάρκεια:

20 λεπτά

Απαραίτητο Υλικό:

Παρουσίαση Διαφανειών (handouts)

Περιγραφή Δραστηριότητας:

Οι διαμεσολαβητές παρουσιάζουν περαιτέρω την ενότητα Ikigai, χρησιμοποιώντας λευκό πίνακα και παίρνοντας παραδείγματα είτε από τους ίδιους είτε από τους συμμετέχοντες. Συμμετοχή των συμμετεχόντων σε συζήτηση ώστε να προετοιμαστούν για συνεντεύξεις μεταξύ τους και συμπλήρωση των προτύπων που διανέμονται στην τάξη. Έπειτα οι διαμεσολαβητές δείχνουν στους συμμετέχοντες τα αλληλεπικαλυπτόμενα πεδία μεταξύ των τεσσάρων θεμάτων που είναι το πάθος, η αποστολή, το επάγγελμα και το επάγγελμα και τέλος το Ikigai στο κέντρο.

Ενθάρρυνση και εξήγηση της ενεργητικής ακρόασης και αναφοράς, ορίζοντας ελάχιστη και μέγιστη διάρκεια για κάθε θέμα (5 λεπτά το καθένα). Ο συμμετέχων μπορεί να λάβει είτε έντυπη είτε διαδικτυακή έκδοση του προτύπου.

1.4 Δραστηριότητα - Συνέντευξη και Ανάλυση μέσω του Ikigai

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

Η αυτοενδυνάμωση και η συνειδητοποίηση των συμμετεχόντων συνδέει τον κοινοτικό με τον ατομικό στόχο. Εκπαίδευση τεχνικών συνέντευξης, ενεργητικής ακρόασης, ενσυναίσθησης και δεξιοτήτων τεκμηρίωσης

Τύπος Δραστηριότητας:

Εργαστήριο (Workshop)

Απαραίτητα Υλικά:

Πρότυπο Ikigai για επεξήγηση ή/και διαφάνειες (βλέπε παράρτημα1)

Διάρκεια:

40 λεπτά



Erasmus+

Περιγραφή Δραστηριότητας:

Ο Διαμεσολαβητής παρουσιάζει τη δομή του δεύτερου μέρους, συμπληρώνοντας το πρότυπο Ikigai ο ένας για τον άλλον σε συνεντεύξεις, επιτρέπει ερωτήσεις και συζητήσεις, παρέχοντας καθοδήγηση στην τάξη. Ενθαρρύνει τους συμμετέχοντες να βοηθήσουν ο ένας τον άλλον εάν είναι απαραίτητο, παρέχοντας εποικοδομητική ανατροφοδότηση και ιδέες.

Η εργασία βασίζεται στις ακόλουθες βασικές έννοιες Ikigai (πρότυπο) με τις οποίες θα εργαστούν οι συμμετέχοντες:

- Σε τι είστε καλός; Καθορίζοντας τις προσωπικές τους δυνάμεις και δεξιότητες, ενθαρρύνετε τους να σκέφτονται έξω από το κουτί και να εντοπίσουν όσο το δυνατόν περισσότερα δυνατά σημεία, συμπεριλαμβανομένων των soft skills όπως η ευγένεια, η υπομονή κ.λπ.
- Τί αγαπάτε? Ορίζοντας όσο το δυνατόν περισσότερες ενέργειες και δραστηριότητες που τους αρέσουν, ταινίες, τραγούδι, τρέξιμο, ποδόσφαιρο κ.λπ.
- Τι χρειάζεται η κοινότητά σας; Τι πιστεύετε ότι χρειάζεται η κοινότητά σας (δουλειές, αλλαγές, εγκαταστάσεις κ.λπ.); Τί σας έρχεται στο μυαλό;
- Για τι μπορείτε να πληρωθείτε; Τρέχουσες ευκαιρίες εργασίας στην κοινότητά σας και αλλού.

Κάθε συνέντευξη δεν πρέπει να διαρκεί περισσότερο από 15 λεπτά. Στη συνέχεια ο ερευνητής παραδίδει τα αποτελέσματα των συνεντευξιαζόμενων και αντίστροφα. Ο Διαμεσολαβητής θα υπενθυμίσει στους συμμετέχοντες πότε να αλλάξουν.

Εάν δεν υπάρχει ζυγός αριθμός συμμετεχόντων, μια ομάδα θα περιλαμβάνει 3 συμμετέχοντες που ο καθένας θα έχει 10 λεπτά για τη συνέντευξη.

1.5 Δραστηριότητα - Συμπέρασμα και Συζήτηση

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα προσωπικά και ομαδικά δυνατά σημεία μπορούν να κάνουν τη διαφορά στην αντιμετώπιση των προκλήσεων της κοινότητας και να οδηγήσουν σε κοινωνική καινοτομία και επιχειρηματικότητα. Καθορισμός δυνατών σημείων της ομάδας.

Τύπος Δραστηριότητας:

Συμπέρασμα και συζήτηση

Απαραίτητα Υλικά:

Πρότυπο Ikigai για επεξήγηση χρησιμοποιώντας πίνακες.

Διάρκεια:

40 λεπτά



Erasmus+

Περιγραφή Δραστηριότητας:

Ο διαμεσολαβητής καλεί τους συμμετέχοντες να συζητήσουν :

- Πώς λειτούργησε;
- Ήταν εύκολο, δύσκολο;
- Κάτι που σας εξέπληξε;
- Αναγνώρισες τον/την συν-συνεντευξιάζοντα/ουσα σου στο Ikigai;

Χρησιμοποιώντας έναν πίνακα ή έναν υπολογιστή, ο συντονιστής περνάει από την άσκηση και κρατά σημειώσεις (ή επιλέγει κάποιους συμμετέχοντες να κρατούν σημειώσεις) από τους συμμετέχοντες σχετικά με:

- Σε τι είναι καλοί;
- Τι αγαπούν;
- Για τι μπορούν να πληρωθούν;
- Τι χρειάζεται η κοινότητά τους;

Για κάθε ενότητα ρωτήστε εάν επικαλύπτεται με μια άλλη ενότητα χρησιμοποιώντας τις κατηγορίες πάθους, αποστολής, επαγγελματικής κατάρτισης, καταλήγοντας και απεικονίζοντας το ποιο θα μπορούσε να είναι το Ikigai για κάθε αναφορά (κάτι που συνδυάζει όλους αυτούς τους παράγοντες).

Συνοψίζοντας τις ομαδικές υπερδυνάμεις χρησιμοποιώντας έναν πίνακα: Δυνάμεις, δεξιότητες, πάθος και τι μπορούμε να συνεισφέρουμε (σκοπός) στην κοινότητά μας. Διευκόλυνση της συζήτησης των συμμετεχόντων για να συμπεράνουν:

- Τι χρειάζεται η κοινότητα;
- Πώς μπορούμε να συνεισφέρουμε σε αυτό;

Αξιολόγηση

Ο διαμεσολαβητής θα ηγηθεί της συνεδρίας αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένης της συζήτησης και των συμμετεχόντων που θα αξιολογήσουν τη δική τους απόδοση κατά τη διάρκεια της ενότητας του μαθήματος χρησιμοποιώντας τους παρακάτω περιγραφείς αποτελεσμάτων.

Ακολουθούν περιγραφές για τη μέτρηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων από το υλοποιούμενο μάθημα. Η γνώση αναφέρεται στην ικανότητα ανάγνωσης, κατανόησης και ερμηνείας πληροφοριών και οδηγιών. Οι δεξιότητες αναφέρονται στην ικανότητα εφαρμογής της γνώσης για την ολοκλήρωση εργασιών, την επιλογή σχετικών ενεργειών και τη μέτρηση της αποτελεσματικότητάς τους. Οι συμμετέχοντες θα έχουν ικανότητες να εφαρμόζουν τις γενικές γνώσεις στην πράξη και τις δεξιότητες που έχουν αποκτήσει.



Erasmus+

Ο παρακάτω πίνακας αξιολόγησης λειτουργεί ως δείκτης εκπαιδευτικών παραγώγων όπως περιγράφεται παραπάνω., χρησιμοποιώντας γραμμική κλίμακα από το Ελλιπές (D) στο Άριστα (A). Γνώση, Ικανότητες και Δεξιότητες στα παρακάτω κουτάκια πρέπει να αξιολογηθούν:

Περιγραφή Γνώσεις (Γ), Ικανότητες (Ι), Δεξιότητες (Δ)	Ανεπαρκώς (D)	Μέτρια (C)	Καλά (B)	Εξαιρετικά (A)
(Γ) Το Ikigai προσεγγίζει την εξερεύνηση των δυνατοτήτων, αρεσκειών και σκοπών τους				
(Γ) Η κοινότητα σε σχέση με τις επαγγελματικές προτιμήσεις και δυνατότητές του				
(Ι) Αναγνωρίζοντας τις δυνατότητές τους, τα τι του αρέσει και τον πιθανό σκοπό τους στην κοινότητα				
(Ι) Ορίζοντας το ρόλο τους βάσει των ενδιαφερόντων σχετικά με τις ανάγκες και προκλήσεις της κοινότητας				
(Ι) Εξασκώντας την ενεργητική ακοή και καταγραφή όταν πραγματοποιούν συνεντεύξεις				
(Δ) Ενσυναίσθηση και κατανόηση των άλλων				
(Δ) Αυτοπραγμάτωση και αίσθηση ότι έχετε σκοπό				
(Δ) Εφαρμογή προσωπικών δυνατοτήτων στις ανάγκες της κοινότητας				

Ακολουθούν μερικοί γενικοί περιγραφικοί παράγοντες για τους συντονιστές για να αξιολογήσουν τη διαδικασία/τα αποτελέσματα του εργαστηρίου:

1. Η δέσμευση των συμμετεχόντων, όλων των εμπλεκόμενων.

2. Επικοινωνία και συνεργασία.

3. Αριθμός:

- Θεμάτων που προσδιορίζονται σε κάθε ενότητα.
- Των αναγκών της κοινότητας για κοινωνική καινοτομία

4. Ποιότητα εξόδου συνεδρίας

Τα Πρότυπα Ikigai» συγκεντρώθηκαν για κάθε συμμετέχοντα,

Σύνοψη του τι χρειάζεται η κοινότητά μας (προκλήσεις) για την κοινωνική καινοτομία και την επιχειρηματικότητα.

Είναι δυνατό να συμπεριληφθεί μια σύντομη φόρμα αξιολόγησης καθώς και οι διαμεσολαβητές θα αξιολογήσουν κάθε συμμετέχοντα με βάση τους παρακάτω καθορισμένους περιγραφικούς δείκτες για τα μαθησιακά αποτελέσματα.



Erasmus+

Βιβλιογραφία

- Do, Chris. (2019). What is your reason for being? The Futur. https://www.youtube.com/watch?v=G2SqjRn_c0
- Ikigai Tribe. (2021). Find your Ikigai. <https://ikigaitribe.com/>
- Ikigai test. (2021). Take a free ikigai personality test. <https://ikigaitest.com/>
- Creately. (2021). Ikigai Template. Pinterest. <https://www.pinterest.com/pin/464011567854622194/>
- Myers, Chris. (2018). How to Find Your Ikigai And Transform Your Outlook On Life and Business”. Forbes: <https://www.forbes.com/sites/chrismyers/2018/02/23/how-to-find-your-ikigai-and-transform-your-outlook-on-life-and-business/?sh=3f59318b2ed4>
- Gaines, Jeffrey. (2021). The Philosophy of Ikigai: 3 Examples About Finding Purpose. Positive psychology. <https://positivepsychology.com/ikigai/>



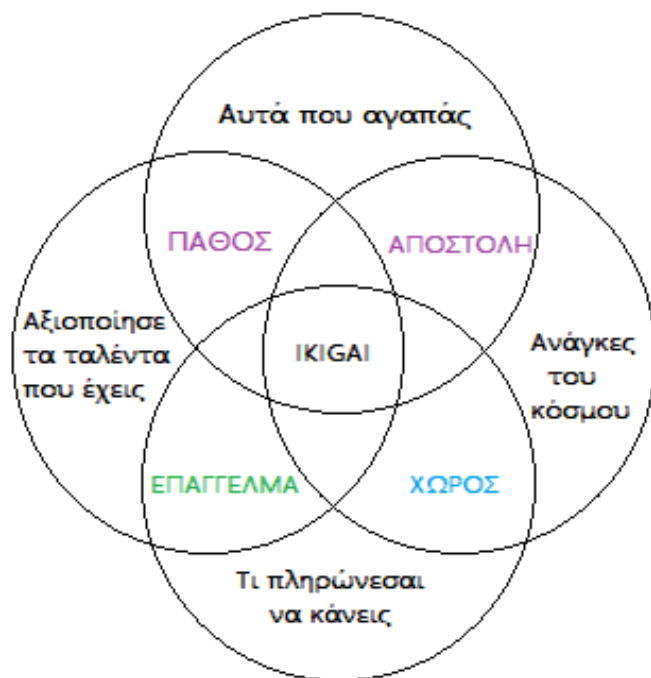
Παράρτημα 1: Πρότυπο Ikigai

Βρίσκοντας το σκοπό σας στη ζωή και τη θέση σας στην κοινωνία

Η εργασία βασίζεται στις ακόλουθες βασικές έννοιες του Ikigai που χρησιμοποιούν οι συμμετέχοντες για να πάρουν συνέντευξη ο ένας από τον άλλον (μέγιστο 15 λεπτά ανά συνέντευξη και μετά αλλάζουν):

- Σε τι είστε καλός; Καθορίζοντας τις προσωπικές τους δυνάμεις και δεξιότητες, ενθαρρύνετέ τους να σκέφτονται έξω από το κουτί και να εντοπίσουν όσο το δυνατόν περισσότερα δυνατά σημεία, συμπεριλαμβανομένων των μαλακών δεξιοτήτων όπως η ευγένεια, η υπομονή κ.λπ.
- Τί αγαπάτε? Ορίζοντας όσο το δυνατόν περισσότερες ενέργειες και δραστηριότητες που τους αρέσουν, ταινίες, τραγούδι, τρέξιμο, ποδόσφαιρο κ.λπ.
- Τί χρειάζεται η κοινότητά σας; Τί πιστεύετε ότι χρειάζεται η κοινότητά σας (δουλειές, αλλαγές, εγκαταστάσεις κ.λπ.); Όλα όσα σας έρχονται στο μυαλό.
- Για τι μπορείτε να πληρωθείτε; Τρέχουσες ευκαιρίες εργασίας στην κοινότητά σας και αλλού

Οι συμμετέχοντες θα χρησιμοποιήσουν το ακόλουθο πρότυπο Ikigai στις συνεντεύξεις τους:



Καταληκτικές Ερωτήσεις:

- Τι σας εξέπληξε;
- Βρήκατε τον σκοπό σας;



Erasmus+

Κεφάλαιο 2 - Κοινωνική Επιχειρηματικότητα σε Χώρες-Εταίρους - Θεσμικό Πλαίσιο και Σκοποί

Περιγραφή Κεφαλαίου:

Η ενότητα ασχολείται με το ενωσιακό και εθνικό νομικό πλαίσιο που ρυθμίζει τον ορισμό, τα κριτήρια και τη λειτουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης. Αυτή η ενότητα θα βοηθήσει τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν καλύτερα τους εαυτούς τους αντιμετωπίζοντας την ποικιλία κανόνων και διαδικασιών για τη δημιουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης. Ειδικότερα, μετά τη διαμόρφωση του γενικού ορισμού της ΕΕ, θα δοθεί έμφαση στις διαδικασίες εγγραφής, στα φορολογικά πλεονεκτήματα και στην ιστορική εξέλιξη των νόμων για τις κοινωνικές επιχειρήσεις.

Συνολική Διάρκεια:

6 ώρες

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

Στο τέλος της ενότητας, οι εκπαιδευόμενοι θα γνωρίζουν τα κύρια στοιχεία, τόσο του νομικού πλαισίου της ΕΕ, όσο και του εθνικού πλαισίου και θα εντοπίσουν τις εξωτερικές ευκαιρίες ή προκλήσεις που προέρχονται από νομική πτυχή, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να ενισχύσουν τις αναλυτικές τους δεξιότητες και να λύσουν τις εξωτερικές προκλήσεις προκειμένου να διαχειριστούν αποτελεσματικά όλες οι γραφειοκρατικές διαδικασίες για τη συγκρότηση και τη διαχείριση μιας κοινωνικής επιχείρησης.

2.0 Εισαγωγή

Επί του παρόντος, υπάρχουν πάνω από 2 εκατομμύρια επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας στην Ευρώπη, που αντιπροσωπεύουν το 10% του συνόλου των επιχειρήσεων στην ΕΕ. Περισσότερα από 11 εκατομμύρια άτομα - περίπου το 6% των εργαζομένων της ΕΕ - εργάζονται για επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας. Πρωταρχικός τους στόχος είναι η εξυπηρέτηση των μελών και όχι η απόκτηση απόδοσης της επένδυσης όπως κάνουν οι παραδοσιακές κεφαλαιουχικές εταιρείες. Τα μέλη ενεργούν σύμφωνα με την αρχή της αλληλεγγύης και της αμοιβαιότητας.

Ο πρώτος νόμος που ρυθμίζει την κοινωνική οικονομία στην Ιταλία χρονολογείται από το 1991. Αυτός ο νόμος (ν. 381) εξακολουθεί να είναι ένας από τους πιο ενδιαφέροντες και καινοτόμους νόμους για τις κοινωνικές επιχειρήσεις στην Ευρώπη (και μάλιστα, άλλες ευρωπαϊκές χώρες, για παράδειγμα, η Πολωνία τον έχουν υιοθετήσει ως πρότυπο για την επεξεργασία της δικής τους εθνικής νομοθεσίας). Στην Ιταλία, η κοινωνική συνεργασία είναι ένας ισχυρός οικονομικός παράγοντας που αναπτύσσεται συνεχώς και διαδραματίζει ολοένα και περισσότερο βασικό ρόλο στην εθνική οικονομία. Ο κοινωνικός συνεταιρισμός υπήρξε η πρώτη δομημένη και λειτουργική μορφή κοινωνικής επιχείρησης στην Ιταλία και ένα μοντέλο που χρησιμοποιήθηκε από άλλες χώρες της ΕΕ για να αναπτύξουν τον τομέα της κοινωνικής τους επιχειρηματικότητας.



Erasmus+

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί είναι οικονομικοί οργανισμοί μικρομεσαίου μεγέθους, οι οποίοι συνεργάζονται πολύ στενά με τις τοπικές δημόσιες αρχές και κοινότητες προσφέροντας κοινωνικές, υγειονομικές και εκπαιδευτικές υπηρεσίες καθώς και ευκαιρίες ένταξης στην εργασία σε μειονεκτούντα άτομα. Τα τελευταία είκοσι χρόνια, η αυξανόμενη σημασία και ο ρόλος της κοινωνικής συνεργασίας στην Ιταλία, διεύρυνε και νομιμοποίησε την πολιτιστική, επιστημονική και πολιτική συζήτηση γύρω από την ίδια την κοινωνική συνεργασία και έχει προωθήσει νέες ιδέες και οράματα. Για παράδειγμα, επέτρεψε να ξεπεραστεί η παλιά ιδέα ότι οι κοινωνικές δραστηριότητες και οι οικονομικές δραστηριότητες είναι ασυμβίβαστες. Ο βασικός ρόλος στην τροποποίηση αυτού του τύπου παραπλανητικής υπόθεσης διαδραματίστηκε στην Ιταλία από τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς που εργάζονται στους τομείς της κοινωνίας, της εκπαίδευσης και της υγειονομικής περίθαλψης και εκείνοι που εργάζονται για την εργασιακή ένταξη μειονεκτούντων ατόμων. Το έργο αυτών των κοινωνικών συνεταιρισμών έδειξε πώς, στο πλαίσιο της αλληλέγγυας δράσης, οι οικονομικές και επιχειρηματικές πτυχές δεν είναι ανταγωνιστικές αλλά, αντίθετα, αλληλοσυμπληρώνονται και μπορούν να επιτύχουν οικονομικούς αλλά και κοινωνικούς στόχους. Τα επόμενα κεφάλαια θα τονίσουν καλύτερα αυτή την τάση.

2.1 Θεσμικό Πλαίσιο Ε.Ε.

Υπάρχουν πάνω από 2 εκατομμύρια επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας στην Ευρώπη, που αντιπροσωπεύουν το 10% του συνόλου των επιχειρήσεων στην ΕΕ. Περισσότεροι από 11 εκατομμύρια άνθρωποι - περίπου το 6% των εργαζομένων της ΕΕ - εργάζονται σε επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας. Έχουν διαφορετικές νομικές μορφές και διάφορους στόχους που κυμαίνονται από τη γεωργία και τον τραπεζικό τομέα έως την παροχή απασχόλησης και τα προστατευμένα εργαστήρια.

Ο πρωταρχικός στόχος των παραδοσιακών επιχειρήσεων κοινωνικής οικονομίας είναι η εξυπηρέτηση των μελών και όχι η απόκτηση απόδοσης της επένδυσης όπως κάνουν οι παραδοσιακές κεφαλαιουχικές εταιρείες. Τα μέλη ενεργούν σύμφωνα με την αρχή της αλληλεγγύης και της αμοιβαιότητας και διαχειρίζονται την επιχείρησή τους με βάση την αρχή «ένας άνθρωπος μια ψήφος».

Μια σημαντική και αναπτυσσόμενη ομάδα επιχειρήσεων κοινωνικής οικονομίας είναι οι κοινωνικές επιχειρήσεις. Ο κύριος στόχος τους είναι να έχουν κοινωνικό ή περιβαλλοντικό αντίκτυπο για το γενικό συμφέρον. Οι επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας είναι σημαντικές λόγω:

ΜΕΛΟΣ	ΣΤΟΧΟΙ	ΜΕΓΕΘΟΣ
Περίπου 160 εκατομμύρια άνθρωποι στην Ευρώπη είναι μέλη φορέων της κοινωνικής οικονομίας (λιανεμπόριο, τραπεζικοί και αγροτικοί συνεταιρισμοί, εταιρίες αλληλασφάλισης που προσφέρουν υπηρεσίες συμπληρωματικές της κοινωνικής ασφάλισης)	Οι εταιρίες της κοινωνικής οικονομίας συνεισφέρουν στην απασχολησιμότητα στην Ε.Ε., στην κοινωνική συνοχή, την περιφερειακή και αγροτική ανάπτυξη, την περιβαλλοντική προστασία, την προστασία των καταναλωτών, την ανάπτυξη τρίτων χωρών και στις πολιτικές κοινωνικής ασφάλισης.	Οι φορείς της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας είναι - κυρίως - μικρές επιχειρήσεις (SMEs).



Erasmus+

Στις 22 Ιουλίου 2003 το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης ενέκρινε το Καταστατικό για την Ευρωπαϊκή Συνεταιριστική Εταιρεία, το οποίο «επιτρέπει τη δημιουργία νέων συνεταιριστικών επιχειρήσεων από φυσικά ή νομικά πρόσωπα σε ευρωπαϊκό επίπεδο» και «εξασφαλίζει τα δικαιώματα ενημέρωσης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων σε μια ευρωπαϊκή συνεταιριστική εταιρεία (SCE)».

Μολονότι υπάρχει περιθώριο βελτίωσης αυτού του νομικού πλαισίου για τους ευρωπαϊκούς συνεταιρισμούς, σύμφωνα με τις συγκεκριμένες προτάσεις του Cooperatives Europe, αυτό το καταστατικό αποτελεί καλό παράδειγμα για την ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού νομικού πλαισίου για αλληλασφαλιστικές εταιρείες, ενώσεις και ιδρύματα.

Τα κατάλληλα νομικά πλαίσια διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο στην ενίσχυση των συστημάτων των κοινωνικών επιχειρήσεων σε όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης. Η ενεργοποίηση νόμων και πολιτικών σε διάφορα επίπεδα μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την αναγνώριση, την εδραίωση και την επέκταση των κοινωνικών επιχειρήσεων..

Αν και οι πρωτοβουλίες για τις κοινωνικές επιχειρήσεις αναπτύσσονται επίσης ελλείπει ειδικών νομοθετικών πλαισίων για τις ίδιες, στις περισσότερες περιπτώσεις αντιμετωπίζουν σκληρές μάχες για να ξεπεράσουν τα εμπόδια που επιβάλλονται από ακατάλληλα νομικά συστήματα που τους κάνουν διακρίσεις σε σχέση με τις συμβατικές μορφές οικονομικών δραστηριοτήτων μεγιστοποίησης του κέρδους και σχέσεις ή θεωρούν τις κοινωνικές επιχειρήσεις ως αμελητέες ενώσεις χωρίς οικονομικό αντίκτυπο.

Μια θετική άποψη, ωστόσο, είναι η πρόσφατη σημαντική ώθηση στη νομική αναγνώριση των κοινωνικών επιχειρήσεων ως οικονομικού μοντέλου που μπορεί να αντιμετωπίσει πολυδιάστατες προκλήσεις βιώσιμης ανάπτυξης και να ανταποκριθεί σε πολλούς από τους περιορισμούς των συμβατικών επιχειρήσεων μεγιστοποίησης του κέρδους.

Η νομική αναγνώριση των επιχειρήσεων κοινωνικής οικονομίας παρέχει πολλά πλεονεκτήματα:

- Διευκόλυνση της εκκίνησης επιχειρήσεων και οργανισμών κοινωνικής οικονομίας
- Ορατότητα των επιχειρήσεων κοινωνικής οικονομίας σε αναζήτηση μοντέλων που αναδεικνύουν τις πολλαπλές προκλήσεις της βιώσιμης ανάπτυξης
- «Ανοίγει πόρτες» για δημόσια μέτρα υποστήριξης, όπως ανάπτυξης ικανοτήτων, εξατομικευμένης οικονομικής βοήθειας, προνομιακών δημόσιων συμβάσεων και καλύτερης πρόσβασης στην αγορά
- Ενίσχυση των αρχών της αυτονομίας και ανεξαρτησίας των επιχειρήσεων κοινωνικής οικονομίας από την κυβέρνηση
- Φέρει έναν βαθμό συνέχειας μεταξύ πολιτικών κύκλων
- Διαχωρισμό των διαφορετικών ταυτοτήτων των φορέων κοινωνικής οικονομίας και άλλων εταιριών που ασκούν κοινωνική εταιρική ευθύνη, αλλά διατηρούν τη μεγιστοποίηση του κέρδους ως τον κύριο στόχο τους



Erasmus+

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.

2.2 Κοινωνική επιχειρηματικότητα στην Κύπρο

Ιστορικό Υπόβαθρο

Η Κύπρος έχει μακρά ιστορία και παράδοση δραστηριότητας κοινωνικού προσανατολισμού που εκτελείται από συλλόγους, ιδρύματα και ομάδες εθελοντών. Οι έννοιες του αλτρουισμού, οι εκφράσεις καλοσύνης και η παρόρμηση να «βοηθήσουμε ο ένας τον άλλον» είναι εθιμικά χαρακτηριστικά του κυπριακού λαού που είναι ακόμη εμφανή σήμερα. Το αίσθημα αλληλεγγύης που ωθεί την κοινωνική επιχείρηση βρίσκεται στον συνεταιριστικό τομέα της Κύπρου, ο οποίος ξεκίνησε πριν από σχεδόν 80 χρόνια και συνεχίζεται μέχρι σήμερα. Ωστόσο, η ίδια η «κοινωνική επιχείρηση» είναι ένα πρόσφατο φαινόμενο στο νησί και ο κλάδος εξακολουθεί να είναι υπανάπτυκτος. Ο όρος εισήχθη το 2010 όταν πραγματοποιήθηκε μια σημαντική εκδήλωση για το θέμα. Στη συνέχεια, άρχισαν διάφορες πρωτοβουλίες. Τέσσερις κύριοι παράγοντες έχουν αναγνωριστεί ως οι πρωταρχικές ρίζες ή δυνάμεις πίσω από την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων της χώρας: 1) ο ιδιωτικός οδηγός· 2) ο οδηγός του συλλόγου/ιδρυμάτων. 3) ο συνεταιριστικός οδηγός, και 4) ο οδηγός πολιτικής.

Εννοια, νομική εξέλιξη και δημοσιονομικό πλαίσιο

Επί του παρόντος, η χώρα δεν διαθέτει συγκεκριμένο νομικό πλαίσιο για τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Καμία ελάχιστη απαίτηση ή κριτήρια δεν καθορίζουν και διακρίνουν τις κοινωνικές επιχειρήσεις από άλλους τύπους οντοτήτων. Οι de facto κοινωνικές επιχειρήσεις λειτουργούν υπό τις υπάρχουσες νομικές μορφές χωρίς να λαμβάνουν καμία νομική αναγνώριση ή επικύρωση από το κράτος. Σύμφωνα με τον επιχειρησιακό ορισμό της ΕΕ, οι τυπολογίες που πιθανότατα θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν κοινωνικές επιχειρήσεις στην Κύπρο είναι ιδιωτικές εταιρείες περιορισμένης ευθύνης με εγγύηση, συνεταιρισμοί και ενώσεις. Ωστόσο, μόλις δημιουργηθεί ένα νομοθετικό και λειτουργικό πλαίσιο, ορισμένες οντότητες (συμπεριλαμβανομένων εταιρειών περιορισμένης ευθύνης με μετοχές) μπορούν να επιλέξουν να συμμορφωθούν με τα κριτήρια που περιγράφονται στη νομοθεσία και να εγγραφούν ως κοινωνικές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με το νομοσχέδιο, θα αναγνωριστούν δύο είδη κοινωνικών επιχειρήσεων: κοινωνικές επιχειρήσεις γενικού σκοπού (GP), των οποίων πρωταρχικός σκοπός είναι η επίτευξη κοινωνικής αποστολής μέσω της προώθησης θετικών κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων προς το συμφέρον της κοινωνίας· και κοινωνικές επιχειρήσεις κοινωνικής ένταξης/ένταξης (SI), των οποίων πρωταρχικός σκοπός είναι η επίτευξη κοινωνικής αποστολής με εργατικό δυναμικό τουλάχιστον 40% που αποτελείται από άτομα που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες. Οι δύο τυπολογίες κοινωνικής επιχείρησης που προβλέπονται στο σχέδιο νόμου δεν είναι νέες νομικές μορφές, αλλά «προσόν» ή «καθεστώς» που θα μπορούσαν να απονεμηθούν σε οντότητες με διαφορετικές νομικές μορφές. Η κυπριακή κυβέρνηση έχει καθιερώσει πρόσφατα αρκετές πρωτοβουλίες για τη διαμόρφωση μιας πολιτικής για την υποστήριξη ενός ευνοϊκού οικοσυστήματος για την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων. Η νέα, μελλοντική νομοθεσία και ένα Εθνικό Σχέδιο Δράσης (ΕΣΔ) έχουν ιδιαίτερη σημασία. Το σχέδιο νόμου, το οποίο αναπτύχθηκε το 2017 αλλά δεν έχει ακόμη εγκριθεί, παρέχει έναν ορισμό των κοινωνικών επιχειρήσεων που τις ταξινομεί σε δύο τύπους: γενικού σκοπού (GP)· και κοινωνικές επιχειρήσεις κοινωνικής ένταξης/ένταξης (SI).



Σύμφωνα με τον προτεινόμενο νόμο, οι κοινωνικές επιχειρήσεις GP θα πρέπει να προωθήσουν θετικές κοινωνικές και/ή περιβαλλοντικές δράσεις προς το συμφέρον της κοινωνίας ως πρωταρχικό στόχο και να επανεπενδύσουν τουλάχιστον το 70% των κερδών για να εκπληρώσουν την κοινωνική τους αποστολή. Εν τω μεταξύ, ο πρωταρχικός στόχος των κοινωνικών επιχειρήσεων του SI θα είναι η απασχόληση ατόμων που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού, τα οποία αποτελούν τουλάχιστον το 40% του εργατικού τους δυναμικού. Δεν υπάρχουν επί του παρόντος δημοσιονομικά μέτρα που να ωφελούν τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Ούτε η επικείμενη νομοθεσία ούτε το ΕΣΔ προβλέπουν τέτοια οφέλη. Η μόνη διάταξη που θα μπορούσε να ωφελήσει τις κοινωνικές επιχειρήσεις αφορά τις επιχειρήσεις SI, οι οποίες θα μπορούσαν να επωφεληθούν από αποκλειστικές δημόσιες συμβάσεις μετά την ψήφιση του σχεδίου νόμου.

Οικοσύστημα

Μέτρα στήριξης για την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων προβλέπονται στο ΕΣΔ, το οποίο εγκρίθηκε τον Ιανουάριο του 2018 με προβλεπόμενο προϋπολογισμό 3,1 εκατ. ευρώ. Η πλειονότητα των κεφαλαίων προορίζεται για νεοσύστατες κοινωνικές επιχειρήσεις. Το ΕΣΔ εξαρτάται από το νομοθετικό πλαίσιο, το οποίο δεν έχει ακόμη οριστικοποιηθεί και επικυρωθεί. Ως εκ τούτου, το ΕΣΔ έχει εγκριθεί αλλά δεν έχει ακόμη εφαρμοστεί. Αν και δεν υπάρχουν επί του παρόντος ειδικά προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης που να καλύπτουν τις ανάγκες των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Κύπρο, ένας αυξανόμενος αριθμός ακαδημαϊκών ιδρυμάτων και άλλων οργανισμών προσφέρουν εκπαίδευση, κατάρτιση και υποστήριξη σε θέματα κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Στο εγγύς μέλλον αναμένεται να δρομολογηθούν ειδικά προγράμματα για κοινωνικές επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων δύο έργων θερμοκοιτίδας.

Προοπτικές

Η συζήτηση για τις κοινωνικές επιχειρήσεις στην Κύπρο επικεντρώνεται κυρίως στην ανάγκη για νομοθεσία που να εντοπίζει και να ρυθμίζει το φαινόμενο. Πράγματι, οι ενδιαφερόμενοι με τους οποίους ζητήθηκε η γνώμη για τους σκοπούς αυτής της μελέτης αντιλαμβάνονται την έλλειψη συγκεκριμένου νομικού πλαισίου ως σημαντικό περιορισμό. Άλλοι περιοριστικοί παράγοντες περιλαμβάνουν: έλλειψη χρηματοδότησης και εξειδικευμένης υποστήριξης, την απουσία συγκεκριμένης κυβερνητικής μονάδας για την εφαρμογή πολιτικών για τις κοινωνικές επιχειρήσεις· περιορισμένη ευαισθητοποίηση του κοινού για το φαινόμενο· και την απουσία δικτύου ή λόμπι που θα μπορούσε να προωθήσει τα συμφέροντα του κλάδου. Παρόλο που η κυβέρνηση θεσπίζει σχετικές πρωτοβουλίες για την τόνωση της ανάπτυξης των κοινωνικών επιχειρήσεων (νομοθεσία και ΕΣΔ), σημαντικές, συνεχείς καθυστερήσεις στην εφαρμογή τους εμποδίζουν τη βιωσιμότητα του οικοσυστήματος της κυπριακής κοινωνικής επιχείρησης. Σύμφωνα με τα ενδιαφερόμενα μέρη, η επέκταση του κλάδου εξαρτάται πρωτίστως από τις επόμενες ενέργειες της κυβέρνησης, με όλες τις ελπίδες να εναποτίθενται στην επικείμενη νομοθεσία.



2.2.1 Κυπριακό Νομικό Πλαίσιο ως προς τις Κοινωνικές Επιχειρήσεις

Μέχρι πολύ πρόσφατα, δεν υπήρχε ορισμός του όρου «κοινωνική επιχείρηση» ούτε στο εταιρικό δίκαιο ούτε σε οποιαδήποτε άλλη νομοθετική πράξη του κυπριακού δικαίου και, στην πραγματικότητα, δεν υπήρχε συγκεκριμένο νομοθετικό πλαίσιο που να διέπει την ίδρυση, σύσταση, σύσταση, σύνθεση ή λειτουργία κοινωνικών επιχειρήσεων. Ένα εταιρικό σώμα που έχει ή συνδυάζει ως μέρος των εργασιών ή της αποστολής του στοιχεία κοινωνικής φύσης ή υφής, θα έπαιρνε κανονικά τη μορφή είτε εταιρείας περιορισμένης ευθύνης με εγγύηση (που έχει συσταθεί σύμφωνα με τον περί Εταιρειών Νόμο, Κεφ. 113), είτε ένωσης ή ίδρυμα δυνάμει του περί Ενώσεων και Ιδρυμάτων και άλλων Παρεπόμενων Θεμάτων Νόμου του 2017 (ν. 104(I)/2017), ή συνεταιριστικής εταιρείας βάσει του περί Συνεταιριστικών Εταιρειών Νόμου του 1985 (Ν. 22/1985).

Η ενδεχόμενη ενσωμάτωση του περί Κοινωνικών Επιχειρήσεων Νόμου στο νομοθετικό οπλοστάσιο της Κύπρου μετά από λίγα χρόνια νομοθετικής επεξεργασίας και συζητήσεων μεταξύ των κοινωνικών εταίρων, σίγουρα θα χρησιμεύσει στην περαιτέρω ανάπτυξη και προώθηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Κύπρο και έχει φτάσει σε μια πολύ κρίσιμη καμπή, όπου η κοινωνική ευαισθησία και φροντίδα για τις ευάλωτες ομάδες και το περιβάλλον χρειάζεται περισσότερο από ποτέ. Σύμφωνα με τον περί Κοινωνικών Επιχειρήσεων Νόμο, μια κοινωνική επιχείρηση, ως νομικό πρόσωπο με εταιρική προσωπικότητα, μπορεί να λάβει τη μορφή ιδιωτικής εταιρείας περιορισμένης ευθύνης μέσω μετοχών ή εγγυήσεων εγγεγραμμένων σύμφωνα με τις διατάξεις του περί Εταιρειών Νόμου ή συνεταιριστικής εταιρείας. εγγεγραμμένα σύμφωνα με τις διατάξεις του περί Συνεταιριστικών Εταιρειών Νόμου ή εταιρικής σχέσης εγγεγραμμένης σύμφωνα με τις διατάξεις του περί Συνεταιρισμών Νόμου.

Παρόλο που ο περί Κοινωνικών Επιχειρήσεων Νόμος περιέχει ήδη τη διαδικασία και την περιγραφή των απαραίτητων δικαιολογητικών που πρέπει να υποβληθούν στην αρμόδια αρχή για την εγγραφή της κοινωνικής επιχείρησης στο Μητρώο, καμία αίτηση δεν γίνεται δεκτή προς το παρόν από τον Επίτροπο για την εγγραφή ενός κοινωνικής επιχείρησης, εν αναμονή της έγκρισης και της ψήφισης σε νόμο των σχεδίων κανονισμών που βρίσκονται πλέον σε διαδικασία δημόσιας διαβούλευσης και αναμένεται να τεθούν σε ισχύ πολύ σύντομα.



Αξιολόγηση

ΔΕΙΚΤΕΣ: Γνώσεις (Γ), Δεξιότητες (ΔΞ), Ικανότητες (Ι)	Κακώς (Δ)	Καλώς (Γ)	Λίαν Καλώς (Β)	Άριστα (Α)
Γ: Καλή γνώση των κύριων στοιχείων του νομικού πλαισίου				
ΔΞ: Καλές αναλυτικές δεξιότητες				
Ι: Αναλογισμός όλων των διοικητικών απαιτήσεων για τη δημιουργία επιχείρησης				
Γ: Αναγνώριση εξωτερικών προκλήσεων				
ΔΞ: Δυνατότητα αντιμετώπισης εξωτερικών προκλήσεων				
Ι: Διαχείριση γραφειοκρατικών ζητημάτων				



Erasmus+

Βιβλιογραφία

- Society Profits. (2021). Homepage: <https://www.societyprofits.eu/Profits>
- Theopemptou, Charalambos. (2018). Proposed legal framework of Social Enterprises in Cyprus. http://www.ccci.org.cy/wp-content/uploads/2018/10/D2_5_3_19Sep18_CY-Legal-Framework_Charalampos-Theopemptou.pdf
- Piki, Irene. (2018). Social Entrepreneurship. http://www.ccci.org.cy/wp-content/uploads/2018/10/D2_5_3_19Sep18_National-Action-Plan-Social-Enterprises_IRENE-PIKI.pdf
- Polyviou, Ariana, et al. (2019). Entrepreneurship in Cyprus. <https://gnosis.library.ucy.ac.cy/bitstream/handle/7/61641/GEM%20Report%202019-Web.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cyprus Mail (2021) Legal Recognition for Social Enterprises <https://cyprus-mail.com/2021/03/24/finally-legal-recognition-for-social-enterprises/>



Erasmus+

Κεφάλαιο 3 - Συνιδρύοντας και Συγχρηματοδοτώντας

Περιγραφή Κεφαλαίου:

Η ενότητα που ακολουθεί ασχολείται με την οργανωτική πτυχή και την εξωτερική χρηματοδότηση μιας εταιρείας. Σήμερα, οι εργαζόμενοι θεωρούν την εταιρική κουλτούρα και το ζωντανό εργασιακό περιβάλλον σημαντική πτυχή πριν υποβάλουν αίτηση για εργασία. Έτσι, η πρώτη ενότητα θα εκφράσει καλύτερα τις στρατηγικές για την οικοδόμηση μιας καλής εταιρικής κουλτούρας. Η δεύτερη ενότητα θα εμβαθύνει στην πτυχή της συν-δημιουργικής αξίας, η οποία μπορεί να οριστεί ως μια διαδικασία δημιουργίας αξιών και παροχής λύσεων προβλημάτων, στην οποία οι καταναλωτές και οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τη σύνδεση μεταξύ των πόρων τους. Η τρίτη ενότητα παραθέτει λεπτομερώς όλες τις πιθανές πηγές χρηματοδότησης που πρέπει να αξιοποιήσετε, κατά την περίοδο έναρξης μιας κοινωνικής επιχείρησης. Το τοπίο της χρηματοδότησης στην κοινωνική οικονομία αλλάζει. Συγκεκριμένα, αναζητούνται ευκαιρίες χρηματοδότησης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας από ιδιωτικές πηγές, καθώς οι δημόσιες μειώνονται. Υπάρχει μια στροφή από τη λογική των επιδοτήσεων στη λογική των επενδύσεων.

Διάρκεια:

3 ώρες

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

- Να γνωρίζουν τις στρατηγικές για τη δημιουργία μιας καλής εταιρικής κουλτούρας
- Να μάθουν να αποδίδουν παραγωγικά στην ομαδική εργασία
- Να ενημερωθούν για τις πιθανές επιλογές χρηματοδότησης μιας κοινωνικής επιχείρησης

3.0 Εισαγωγή

Σήμερα, οι εργαζόμενοι θεωρούν την εταιρική κουλτούρα και το ζωντανό εργασιακό περιβάλλον ως θεμελιώδες χαρακτηριστικό πριν υποβάλουν αίτηση για εργασία. Έτσι, η πρώτη ενότητα θα εκφράσει καλύτερα τις στρατηγικές για την οικοδόμηση μιας καλής εταιρικής κουλτούρας.

Η εταιρική κουλτούρα είναι η προσωπικότητα μιας εταιρείας. Καθορίζει το περιβάλλον στο οποίο εργάζονται οι εργαζόμενοι. Η εταιρική κουλτούρα περιλαμβάνει μια ποικιλία στοιχείων, όπως το εργασιακό περιβάλλον, την αποστολή της εταιρείας, την αξία, την ηθική, τις προσδοκίες και τους στόχους. Και γιατί είναι τόσο σημαντική η εταιρική κουλτούρα; Για αρχή, οδηγεί σε υψηλότερη παραγωγικότητα, μεγαλύτερη αφοσίωση των εργαζομένων, περισσότερες πωλήσεις και δημιουργικότητα, χαμηλότερο κύκλο εργασιών και πολλά άλλα.

Επιπλέον, μια μελέτη της Glassdoor διαπίστωσε ότι «το 56% των εργαζομένων κατέταξαν μια ισχυρή κουλτούρα στο χώρο εργασίας πιο σημαντική από τον μισθό, με περισσότερους από τρεις στους τέσσερις εργαζόμενους να λένε ότι θα εξετάσουν την κουλτούρα μιας εταιρείας πριν υποβάλουν αίτηση για δουλειά εκεί.



Erasmus+

Η δεύτερη ενότητα θα εμβαθύνει στην πτυχή της αξίας της συν-δημιουργίας, η οποία μπορεί να οριστεί ως μια διαδικασία δημιουργίας αξιών και παροχής λύσεων προβλημάτων, στην οποία οι καταναλωτές και οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τη σύνδεση μεταξύ των πόρων τους. Αφορά την απόκτηση πόρων, την ανταλλαγή γνώσεων και δεξιοτήτων που μπορούν να ενισχύσουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων να διαμορφώσουν την ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών, να επηρεάσουν την αφοσίωση των πελατών και την αξία της επωνυμίας της επιχείρησης, να ενθαρρύνουν όλα τα μέλη να συμμετέχουν και να επιλύουν κοινωνικά προβλήματα πιο αποτελεσματικά και να ικανοποιήσει τελικά την εμπορική απήχηση της κοινωνικής επιχείρησης, εξασφαλίζοντας πηγές κερδών, οι οποίες με τη σειρά τους μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες ανάπτυξης της κοινωνικής επιχείρησης.

Η τρίτη ενότητα παραθέτει λεπτομερώς όλες τις πιθανές πηγές χρηματοδότησης που πρέπει να αξιοποιήσετε, κατά την περίοδο έναρξης μιας κοινωνικής επιχείρησης. Το τοπίο της χρηματοδότησης στην κοινωνική οικονομία αλλάζει. Συγκεκριμένα, αναζητούνται ευκαιρίες χρηματοδότησης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας από ιδιωτικές πηγές, καθώς οι δημόσιες μειώνονται. Υπάρχει μια στροφή από τη λογική των επιδοτήσεων στη λογική των επενδύσεων

3.1 Δημιουργώντας μία εταιρική κουλτούρα

Το να έχετε μια καλή εταιρική κουλτούρα πλέον δεν είναι απλώς ένα προαιρετικό όφελος. Οι σημερινοί εργαζόμενοι το αξιολογούν τόσο, όσο αξιολογούν τον μισθό. Στην πραγματικότητα, μία εξαιρετική εταιρική κουλτούρα είναι σχεδόν αναμενόμενη μαζί με τα άλλα παραδοσιακά οφέλη.

Ενώ μια κουλτούρα που λειτουργεί για μια εταιρεία μπορεί να μην λειτουργεί για μια άλλη, μπορείτε να μάθετε πολλά από εταιρείες που το κάνουν σωστά και να δημιουργήσετε τη δική σας εταιρική κουλτούρα.

1. Θέματα ευεξίας των εργαζομένων

Όταν προσλαμβάνετε υπαλλήλους κάντε πάντα το καλύτερο για να βεβαιωθείτε ότι αισθάνονται καλά τόσο σωματικά, όσο διανοητικά και συναισθηματικά. Είναι ο πυρήνας της εταιρείας σας, χωρίς αυτούς, η επιτυχία θα ήταν απλώς ένα όνειρο. Πρέπει να προσφέρετε όσους περισσότερους πόρους, εργαλεία και ευκαιρίες στους υπαλλήλους σας, ώστε να μπορούν να ζήσουν μια υγιή ζωή – είτε εντός είτε εκτός γραφείου.

Να είστε πάντα ανοιχτοί σε νέους τρόπους με τους οποίους μπορείτε να μειώσετε το άγχος των εργαζομένων, ώστε να μπορούν να αποδίδουν πιο παραγωγικά.

2. Δημιουργήστε την τρέχουσα εταιρική σας κουλτούρα

Ζητήστε τους συνεχείς ανατροφοδοτήσεις. Ρωτήστε τους υπαλλήλους σας τι τους αρέσει σχετικά με την τρέχουσα εταιρική κουλτούρα, τι δεν τους αρέσει και ποιες προτάσεις έχουν για να βοηθήσουν στη δημιουργία και την προώθηση μιας εξαιρετικής εταιρικής κουλτούρας που λειτουργεί για όλους.

**Erasmus+**

3. Προσλάβετε τη σωστή ομάδα

Τα άτομα που προσλαμβάνετε επηρεάζουν άμεσα την επιχείρησή σας και την εταιρική σας κουλτούρα, επομένως βεβαιωθείτε ότι δεν προσλαμβάνετε μόνο με βάση τις δεξιότητες ή τις ανάγκες σας, αλλά επίσης σκεφτείτε πώς ένα άτομο θα ταιριάζει στη συνολική εικόνα. Για παράδειγμα, εάν η εταιρική σας κουλτούρα εστιάζει στην ομαδική εργασία, αλλά η νέα σας πρόσληψη μισεί τη συνεργασία με άλλους, μπορεί να δημιουργήσει σοβαρά προβλήματα ή ακόμα και να βλάψει τη ροή που έχετε δημιουργήσει.

Βεβαιωθείτε ότι η διαδικασία πρόσληψης επαινεί την εταιρική σας κουλτούρα:

- Οι υποψήφιοι πρέπει να εκτιμούν την κουλτούρα και τις αξίες σας: Είναι πολύ πιο εύκολο για τους υπαλλήλους σας να εργαστούν προς τον ίδιο στόχο, εάν όλοι ευθυγραμμίζονται με την κουλτούρα και τις αξίες της εταιρείας. Κάντε τις ακόλουθες ερωτήσεις συμπεριφοράς για να προσδιορίσετε εάν ένας υποψήφιος θα ταίριαζε καλά.
- Η στάση προηγείται των δεξιοτήτων και της εμπειρίας: Είναι πολύ εύκολο να προσλάβετε κάποιον που μπορεί να κάνει τη δουλειά «αυτή τη στιγμή» και χρειάζεται λίγη εκπαίδευση. Συνήθως, μια νέα πρόσληψη όπως αυτή έχει άμεσο αντίκτυπο, αλλά σπάνια συμβαδίζουν με την εταιρεία σας, αυξάνοντας έτσι αυτό το ποσοστό κύκλου εργασιών. Θα έχετε μεγαλύτερη επιτυχία εάν προσλάβετε κάποιον που δεν έχει όλες τις δεξιότητες που απαιτούνται, αλλά ταιριάζει στην εταιρική κουλτούρα και είναι πραγματικά ενθουσιασμένος που μαθαίνει και αναπτύσσεται. Αυτές οι προσλήψεις μένουν περισσότερο στην εταιρεία και μπορούν να εξελιχθούν σε διαφορετικούς ρόλους.
- Αποφύγετε τα «mini-me»: Το να προσλάβετε κάποιον που ταιριάζει στην εταιρική σας κουλτούρα δεν σημαίνει ότι το άτομο πρέπει να μοιάζει, να σκέφτεται ή να συμπεριφέρεται όπως εσείς και όλοι στην ομάδα σας. Αντίθετα, προσθέτετε κάποιον για να ενισχύσετε και να διαφοροποιήσετε την κουλτούρα. Δημιουργήστε μια ισορροπημένη και ποικιλόμορφη εταιρική κουλτούρα!

Η διαδικασία πρόσληψης πρέπει να αντικατοπτρίζει την εταιρική σας κουλτούρα, προκειμένου να προσελκύσει υποψηφίους που θα ταιριάζουν πολύ στην υπόλοιπη δυναμική. Επιπλέον, πρέπει να είστε σε θέση να μετρήσετε εύκολα ποιος είναι και ποιος δεν είναι ο σωστός υποψήφιος.

4. Χρησιμοποιήστε τα σωστά εργαλεία

Δεδομένου του σημερινού τεχνολογικά προηγμένου κόσμου, οι εργοδότες στρέφονται σε διαδικτυακές λύσεις και εφαρμογές για κινητά για να προσεγγίσουν τους υπαλλήλους τους όπου κι αν βρίσκονται. Είναι σημαντικό τα εργαλεία που έχετε στη διάθεσή σας να συμβαδίζουν με την σημερινή εποχή και εξέλιξη.

- Αναγνώριση εργαζομένων: γιορτάστε όταν νέες προσλήψεις εντάσσονται στην ομάδα, μοιραστείτε προσωπικά ορόσημα όπως επετείους για να ενισχύσετε τη δέσμευση, αναδείξτε τους εργαζομένους σας και προτρέψτε τους να προτείνουν συναδέλφους για επιβραβεύσεις.
- Μοιραστείτε την επιτυχία των εργαζομένων: στείλτε ενημερώσεις σε πραγματικό χρόνο για επιχειρηματικά ορόσημα, όπως η προσέλκυση νέων πελατών, η υπέρβαση του στόχου πωλήσεων κ.λπ. Επιπλέον, γιορτάστε τους ικανοποιημένους πελάτες με επιστολές, φωτογραφίες, βίντεο, μια ιστορία και άλλα.
- Βάλτε τους εργαζόμενους στο κέντρο: λάβετε πιο έξυπνες αποφάσεις με βάση τις οργανωτικές έρευνες, εκτελέστε ένα πλαίσιο προτάσεων για να λάβετε σχόλια και εισαγάγετε μια πολιτική ανοιχτών θυρών για να επιτρέψετε στους υπαλλήλους να προσεγγίσουν το HR ή τα ανώτερα στελέχη.
- Ευεξία και οφέλη: παρέχετε όλες τις βασικές πληροφορίες σε μία εφαρμογή στην οποία οι εργαζόμενοι μπορούν να έχουν πρόσβαση όποτε χρειάζεται και επιτρέψτε στο προσωπικό σας να εγγραφεί για εταιρικές εκδηλώσεις με ένα κλικ από το δικό του κινητό τηλέφωνο.



- Εναλλακτική επικοινωνία: χρησιμοποιήστε διασκεδαστικά GIF για διαδραστικό περιεχόμενο, επιτρέψτε στους χρήστες να κάνουν like και σχόλια για να συμμετέχουν στη συζήτηση αλλά σε ένα δομημένο ασφαλές περιβάλλον και ξεκινήστε διαδραστικές, διασκεδαστικές δημοσκοπήσεις, όπως ποιος χαρακτήρας της τάδε σειράς είστε;
- Προσωπική επαφή: μοιραστείτε βίντεο από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο σε κάθε εργαζόμενο για να επιτρέψετε στους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής να προσεγγίσουν τα ανώτερα στελέχη σε ένα δομημένο και ελεγχόμενο περιβάλλον.

5. Η Σημασία μετράει

Η εποχή του να θέλεις απλώς να πάρεις ένα μισθό έχει τελειώσει. Οι εργαζόμενοι θέλουν νόημα και σκοπό στη δουλειά που κάνουν, διαφορετικά απλά δεν ενδιαφέρονται. Και χωρίς νόημα και σκοπό, η ικανοποίηση από την εργασία μειώνεται σημαντικά. Εάν η εταιρική σας κουλτούρα δεν έχει νόημα πίσω από τη δουλειά της, είστε καταδικασμένοι να αποτύχετε πριν καν ξεκινήσετε. Επομένως, είναι σημαντικό να έχετε μια αποστολή και βασικές αξίες που γνωρίζουν οι υπάλληλοί σας – δείξτε τους παραδείγματα για το πώς ο ρόλος τους θα έχει θετικό αντίκτυπο στην εταιρεία, τους πελάτες, ακόμη και την κοινότητα.

6. Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας είναι χρυσό

Η καλλιέργεια μιας εξαιρετικής εταιρικής κουλτούρας σημαίνει οικοδόμηση σχέσεων στο χώρο εργασίας. Εάν οι υπάλληλοί σας δεν γνωρίζονται πραγματικά μεταξύ τους και η αλληλεπίδραση είναι περιορισμένη, η κουλτούρα σας δεν μπορεί να αναπτυχθεί. Δημιουργήστε ευκαιρίες για κοινωνικές αλληλεπιδράσεις στο χώρο εργασίας – όπως ομαδικά γεύματα, εταιρικές εξόδους, happy hour ή ακόμα και παιχνίδια ομαδικής δημιουργίας.

7. Η θετικότητα είναι το κλειδί

Η οικοδόμηση μιας μεγάλης εταιρικής κουλτούρας απαιτεί θετικότητα στο χώρο εργασίας. Σε καθημερινή βάση, θα πρέπει να εκφράζετε ευγνωμοσύνη, να προσφέρετε αναγνώριση όταν πρέπει, να χαμογελάτε συχνά και να είστε αισιόδοξοι σε περιόδους κρίσης. Ακόμη και η προσφορά ενός καθημερινού ενδυματολογικού κώδικα δημιουργεί ένα διασκεδαστικό και θετικό περιβάλλον και ατμόσφαιρα. Οι εργαζόμενοι θα ασχοληθούν περισσότερο όταν συνοδεύονται από θετική συμπεριφορά στο χώρο εργασίας.

Με το πάτημα ενός κουμπιού, όλοι μπορούν να διαβάσουν μηνύματα για να τιμήσουν τον εργαζόμενο του μήνα, επιτεύγματα όπως υπέρβαση στόχων, θετικές κριτικές από πελάτες και πολλά άλλα. Στέλνοντας μηνύματα, δείχνετε στους υπαλλήλους την αξία τους και πόσο σημαντικοί είναι, ότι η κοινωνική αναγνώριση μπορεί να αυξήσει τη δέσμευση των εργαζομένων σαν μία γροθιά.

8. Ακούστε περισσότερα

Ενας εύκολος τρόπος για να χτίσετε μια εξαιρετική εταιρική κουλτούρα είναι να είστε καλός ακροατής. Το CultureIQ ανέφερε ότι το 86% των εργαζομένων ένιωσαν ότι τα ανώτερα στελέχη τους, τους άκουσαν σε ένα ισχυρό περιβάλλον κουλτούρας, σε σύγκριση με το 70% χωρίς μεγάλη εταιρική κουλτούρα. Επομένως, ακούστε τους υπαλλήλους σας και φροντίστε να ακούγονται οι φωνές τους. Ζητήστε σχόλια σε κάθε πιθανή περίπτωση, είτε πρόκειται για στόχους της εταιρείας είτε για το πώς να βελτιώσετε την εξυπηρέτηση των πελατών, τι να βάψετε την κουζίνα και πολλά άλλα, φροντίστε να ακούτε και να ενεργείτε σύμφωνα με όσα λένε οι υπάλληλοί σας. Μην περιμένετε απλώς μια ετήσια αξιολόγηση! Αντίθετα, αναζητήστε ενεργά τα σχόλια και τις προτάσεις του υπαλλήλου σας.



9. Ενισχύστε τις Βασικές Αξίες

Θα πρέπει να υπάρχουν προγράμματα και πρωτοβουλίες, ώστε να ενισχύετε τακτικά τις βασικές αξίες που συνθέτουν την εταιρική σας κουλτούρα. Ένας τρόπος για να γίνει αυτό είναι μέσω των «βραβείων ομοτίμων». Έχετε ένα ετήσιο και μηνιαίο βραβείο που απονέμεται στον υπάλληλο που εκφράζει καλύτερα τις βασικές αξίες – αντιπροσωπεύει καλύτερα την εταιρική σας κουλτούρα. Το βραβείο δεν χρειάζεται να είναι κάτι φανταχτερό, μπορεί να είναι ένα λούτρινο ζωάκι ή ένα πλαστικό λουλούδι.

Μερικές φορές, το να πορεύεστε με αυτές τις αξίες μπορεί να ωφελήσει και τους πελάτες σας. Παραγγείλτε ένα Uber για έναν από τους ενοικιαστές ενός πελάτη που βρίσκεται σε μία δύσκολη κατάσταση, στείλτε στους συναδέλφους έτοιμα γεύματα όταν αυτοί και οι οικογένειές τους περνούν μια δύσκολη περίοδο. Δεν θα βρείτε κανένα από αυτά τα πράγματα σε κανένα εγχειρίδιο. **Αυτά είναι απλώς παραδείγματα των εργαζομένων μας. Αυτή είναι μια κουλτούρα για την οποία είμαστε περήφανοι», λέει ο Michael Monteiro, Διευθύνων Σύμβουλος της Buildium.**

Ερωτήσεις/Τροφή για σκέψη:

- Ποιοι πιστεύετε ότι είναι οι παράγοντες που επιφέρουν την αρμονία στον εργασιακό χώρο;
- Ποιες ενέργειες ή στοιχεία θα σκεφτόσασταν για να δημιουργήσετε μια ισχυρή και αφοσιωμένη ομάδα;
- Παρακαλώ αναφέρετε ένα παράδειγμα, με βάση την εμπειρία σας σε ένα περιβάλλον με ανίσχυρους δεσμούς εντός της ομάδας και προσπαθήστε να βρείτε τις πιθανές αιτίες αυτής της κατάστασης.

3.1.1 Δραστηριότητα- Ανθρώπινος Κόμπος

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

- Επίλυση Προβλημάτων
- Ενδυνάμωση σχέσεων σε δυάδες

Τύπος Δραστηριότητας:

Δραστηριότητα σύσφιξης σχέσεων εντός ομάδας

Απαραίτητα Υλικά:

Πρότυπο Ikigai για επεξήγηση μέσω πίνακα

Διάρκεια:

15 λεπτά



Erasmus+

Περιγραφή Δραστηριότητας:

Σχηματίστε έναν κύκλο. Σταθείτε ώμο με ώμο. Με το δεξί τους χέρι, όλοι πρέπει να πιάσουν το χέρι κάποιου που στέκεται απέναντι από τον κύκλο. Στη συνέχεια, επαναλάβετε τη διαδικασία με τα αριστερά χέρια, φροντίζοντας όλοι να κρατούν τα χέρια δύο διαφορετικών ανθρώπων. Η ομάδα πρέπει να συνεργαστεί για να ξεμπερδέψει όλους από αυτόν τον «κόμπο» χωρίς να αφήσει τα χέρια που κρατούν. Αυτό είναι ένα απλό παιχνίδι που εστιάζει στην επίλυση προβλημάτων και επιτρέπει στους φυσικούς ηγέτες της ομάδας να ανθίσουν. Υπογραμμίζει τη σημασία της ομαδικής εργασίας, ενώ επιτρέπει λίγη διασκέδαση μεταξύ των συναδέλφων.

3.1.2 Δραστηριότητα - Αντιγραφή Lego

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

- Επίλυση Προβλημάτων
- Ενδυνάμωση σχέσεων σε δυάδες

Τύπος Δραστηριότητας:

Σύσφιξη ομαδικών σχέσεων

Απαραίτητα Υλικά:

Αντίγραφα Lego

Διάρκεια:

30 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας:

Δημιουργήστε ομάδες τεσσάρων έως έξι ατόμων. Κατασκευάστε ένα μοντέλο κατασκευής από Lego, αρχικά κρυμμένο από τους συμμετέχοντες.

Σε κάθε ομάδα, αναθέστε τους ρόλους του κατασκευαστή, του συντονιστή και του θεατή κι όλοι οι άλλοι είναι παρατηρητές.

- Ο κατασκευαστής παίρνει μια τσάντα Lego και είναι ο μόνος που μπορεί να τα αγγίξει.
- Ο θεατής βλέπει το μοντέλο κατασκευής Lego και λέει στον συντονιστή τι να κάνει για να το ξαναδημιουργήσει.
- Ο συντονιστής δεν επιτρέπεται να δει την κατασκευή του μοντέλου ή να αγγίξει τα Lego. Αυτός/αυτή δίνει στον κατασκευαστή την εντολή του θεατή. (Ο θεατής δεν επιτρέπεται να δει τι δημιουργεί ο κατασκευαστής και ο κατασκευαστής δεν επιτρέπεται να μιλήσει ή να δει το μοντέλο.)
- Ο κατασκευαστής προσπαθεί να επαναλάβει την κατασκευή του μοντέλου. Όταν ο συντονιστής δεν μπορεί να θυμηθεί κάποιες λεπτομέρειες ή θέλει να επιβεβαιώσει κάτι ή να κάνει ερωτήσεις, ο συντονιστής και ο θεατής μπορούν να μιλήσουν για τις λεπτομέρειες.



Erasmus+

Οι παρατηρητές σημειώνουν τι λειτούργησε στη διαδικασία, τι όχι και πώς χειρίστηκαν οι παίκτες την πίεση. Οι παρατηρητές δεν επιτρέπεται να συμμετάσχουν στη διαδικασία κατασκευής ή να μιλήσουν.

Ρυθμίζεται ένα χρονόμετρο για δέκα ή 15 λεπτά. Στο τέλος, κάθε ομάδα συγκεντρώνει και συγκρίνει την τελική κατασκευή της με το μοντέλο. Συζητούν πώς λειτούργησε και πόσο επιτυχημένοι ήταν, και εντοπίζουν τυχόν μαθήματα για βελτιωμένη επικοινωνία.

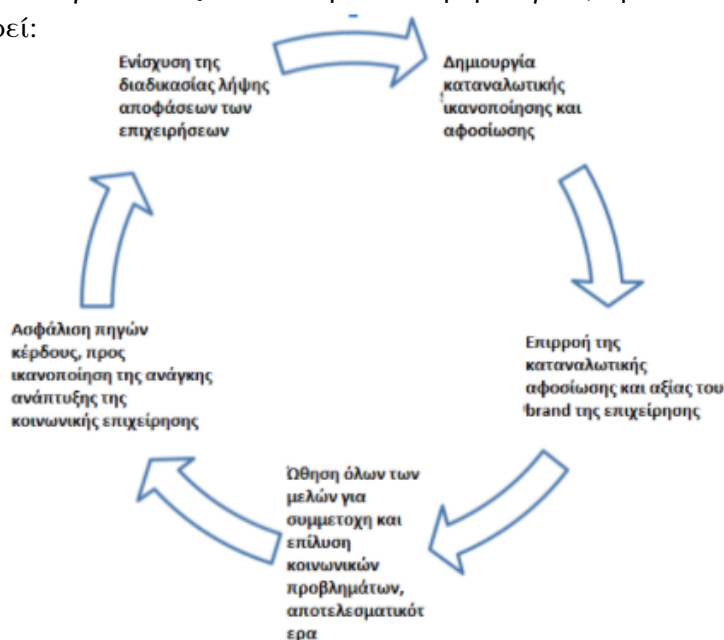
Η μεγάλη ομάδα συνέρχεται και εξετάζει τα κυριότερα σημεία. Κάθε ομάδα ανακεφαλαιώνει εν συντομία την εμπειρία της.

Ερωτήσεις απολογισμού:

- Πώς ήταν ο ρόλος του "Συντονιστή";
- Πώς ήταν ο ρόλος του "Θεατή";
- Πώς ήταν ο ρόλος του "Κατασκευαστή";
- Πώς ήταν ο ρόλος του "Παρατηρητή";
- Πώς ήταν η επικοινωνία μεταξύ της ομάδας;
- Πώς σχετίζεται αυτή η δραστηριότητα με το να είναι κάποιος σε ένα φοιτητικό οργανισμό, ομάδα, ή στα πλαίσια κοινότητας;
- Πώς μπορούν αυτοί οι ρόλοι "π.χ. Συντονιστής, Θεατής, Κατασκευαστής" να συσχετιστούν με τον ρόλο που διαδραματίζει κάποιος εντός μίας ομάδας;

3.2 Συνδημιουργώντας Κοινωνικές Αξίες

Η συνδημιουργία αξιών μπορεί να οριστεί ως μια διαδικασία δημιουργίας αξιών και παροχής λύσεων προβλημάτων, κατά την οποία οι καταναλωτές και οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τη σύνδεση μεταξύ των πόρων τους. Είναι η απόκτηση πόρων, η ανταλλαγή γνώσεων και δεξιοτήτων που μπορεί:



Erasmus+

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.

Η αξία της συν-δημιουργικής συμπεριφοράς αξιών επεξηγεί την κοινωνική επιχείρηση στη διαδικασία λειτουργίας μέσω:

- της αποτελεσματικής χρήσης σχετικά σπάνιων πόρων,
- της δημιουργίας αξιών για τους πελάτες
- της επίλυσης κοινωνικών προβλημάτων

Λόγω της διπλής φύσης των κοινωνικών επιχειρήσεων (εμπορικής και κοινωνικής) και του γεγονότος ότι οι πελάτες των κοινωνικών επιχειρήσεων δεν είναι δικαιούχοι κοινωνικών συμφερόντων σε μεγάλο αριθμό πρακτικών, η οικοδόμηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των κοινωνικών επιχειρήσεων γίνεται το κλειδί για να αποκτήσουν κέρδη και να συνεχίσουν να δημιουργούν κοινωνική αξία.

Η συν-δημιουργία αξιών μπορεί να κάνει τους πελάτες να αντιληφθούν αποτελεσματικά την εταιρική εικόνα και να δημιουργήσουν μια σύνδεση μαζί της για να σχηματίσουν μια αίσθηση ταυτότητας. Οι καταναλωτές ελπίζουν να παίξουν ρόλο στη λειτουργία του οργανισμού προκειμένου να δημιουργήσουν αξία σύμφωνα με τις ιδέες τους.

Ως εκ τούτου, μπορεί να θεωρηθεί ότι η συν-δημιουργία αξιών των πελατών των κοινωνικών επιχειρήσεων ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις κοινωνικές εξωτερικές επιδράσεις και τους ίδιους τους κοινωνικούς στόχους. Η ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων πρέπει να λάβει υπόψη τους διττούς στόχους των οικονομικών και κοινωνικών συμφερόντων και η ίδια η συμπεριφορά συν-δημιουργίας αξιών μπορεί να διαδραματίσει ρόλο στην προώθηση της απόκτησης πόρων των κοινωνικών επιχειρήσεων, των εμπορικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, της αναγνώρισης πελατών και των κοινωνικών εξωτερικών επιπτώσεων.

3.2.1 Δραστηριότητα - Η σημασία της Δικτύωσης

Εκπαιδευτικοί Στόχοι:

Αυτή η δραστηριότητα ασχολείται κυρίως με την ικανότητα των συμμετεχόντων να κάνουν δικτύωση μέσω μίας ομαδικής εργασίας για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου. Καθώς υπάρχει πλήρης συμφωνία πριν από τη λήψη κάθε απόφασης, αυτή η δραστηριότητα θα δώσει χώρο για ουσιαστική επικοινωνία, συζητήσεις και διαφορετικές στρατηγικές. Αυτό θα εξασφαλίσει βελτιωμένη επικοινωνία και συνεργασία. Οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους στη διαπραγμάτευση, την επίλυση προβλημάτων, τη συνεργατικότητα, την επικοινωνία και τη δικτύωση.

Τύπος Δραστηριότητας:

Ομαδοσυνεργατική Δραστηριότητα

Απαραίτητα Υλικά:

Παζλ με πριόνια

Διάρκεια:

30 λεπτά



Erasmus+

Περιγραφή Δραστηριότητας:

Αυτή η δραστηριότητα στοχεύει κυρίως στο πόσο καλά δικτυώνονται οι συμμετέχοντες μέσω της αποτελεσματικής ομαδικής εργασίας για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου. Επειδή πρέπει να υπάρχει πλήρης συμφωνία πριν από τη λήψη κάθε απόφασης, αυτή η δραστηριότητα θα δώσει χώρο για ουσιαστική επικοινωνία, συζητήσεις και διαφορετικές στρατηγικές. Αυτό θα εξασφαλίσει επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των συμμετεχόντων. Οι ίδιοι θα είναι σε θέση να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους στη διαπραγμάτευση, την επίλυση προβλημάτων, την συνεργατικότητα, την επικοινωνία και τη δικτύωση.

Πώς να παίξετε:

- Χωρίστε τους ανθρώπους σε ομάδες των τεσσάρων ή λιγότερων.
- Δώστε σε κάθε ομάδα ένα διαφορετικό παζλ χαμηλής δυσκολίας
- Το πρόβλημά αυτού του παιχνιδιού είναι ότι ορισμένα κομμάτια του παζλ θα αναμιχθούν τυχαία με παζλ άλλων ομάδων.
- Το καθήκον τους είναι να ολοκληρώσουν το παζλ τους διαπραγματευόμενοι, ανταλλάσσοντας μέλη της ομάδας ή κομμάτια παζλ με άλλες ομάδες. Όπως και να το κάνουν, η ομάδα πρέπει να καταλήξει σε μία συναίνεση πριν λάβει οποιοσδήποτε αποφάσεις.
- Η ομάδα που θα ολοκληρώσει πρώτη το παζλ της κερδίζει αυτή τη ομαδοσυνεργατική δραστηριότητα.

3.3 Επιλογές Χρηματοδότησης

Η λήψη δημόσιας χρηματοδότησης είναι μια κρίσιμη δραστηριότητα στη φάση εκκίνησης της επιχείρησής σας.

Εδώ δίνεται, εν συντομία, μια λίστα με τις διαθέσιμες επιλογές χρηματοδότησης σε ευρωπαϊκό επίπεδο:

**Erasmus+**

Συνδυασμός Δημόσιας και Ιδιωτικής Χρηματοδότησης
Εθνική Χρηματοδότηση και μηχανισμοί στήριξης Αφορούν κοινωνικές επιχειρήσεις και υποστηρίζονται από στοχευμένες παρεμβάσεις και γενικά μέτρα στήριξης επιχειρήσεων κοινωνικής οικονομίας
Πρωτοβουλίες Κοινωνικών Εταιρειών Οι πρωτοβουλίες κοινωνικών εταιρειών αποσκοπούν στη δημιουργία ενός συστήματος για ενίσχυση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας
Υποστήριξη για Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (SMEs) Οι επιχειρήσεις που ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία έχουν τη δυνατότητα χρήσης διαθέσιμων οικονομικών μέσων που παρέχονται από την Ελλάδα και την Ε.Ε.
Προγράμματα του Οργανισμού Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ) Οι Κοιν.Σ.Επ. μπορούν να γίνουν μέλη προγραμμάτων του ΟΑΕΔ, προγραμμάτων επιχειρηματικής υποστήριξης, προκειμένου να ενισχυθεί η εργασία και όλα τα είδη ενεργών πολιτικών απασχολησιμότητας
Προγράμματα NSRF Τα τελευταία χρόνια οι Κοιν.Σ.Επ. γίνονται δεκτές σε προγράμματα NSRF σχετικά με την ίδρυση νέων επιχειρήσεων ή υφισταμένων εταιρειών
Ευρωπαϊκοί Μηχανισμοί Χρηματοδότησης και Βοηθείας Το ευρωπαϊκό επενδυτικό κεφάλαιο (EIB), ο επιταχυντής κοινωνικού αντίκτυπου (SIA), η εγκατάσταση ευρωπαϊκής μικρο-οικονομικής προόδου, η πρωτοβουλία κοινών ευρωπαϊκών πόρων για μικρομεσαίες επιχειρήσεις (JEREMIE), η πρωτοβουλία κοινής δράσης για υποστήριξη μικρών φορέων (JASMINE) και το εθνικό κεφάλαιο για επιχειρηματικότητα και ανάπτυξη (ETEAN).


Erasmus+

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.

Αξιολόγηση

Περιγραφή Γνώσεις (Γ), Ικανότητες (Ι), Δεξιότητες (Δ)	Ανεπαρκώς (D)	Μέτρια (C)	Καλά (B)	Εξαιρετικά (A)
(Γ) Γνώση στρατηγικών για ισχυρή εταιρική κουλτούρα				
(Ι) Ικανότητα να εργάζεστε αρμονικά και αποτελεσματικά στην ομάδα				
(Δ) Συνεργασία, ανάπτυξη ιδεών και πρακτική εφαρμογή τους				
(Γ) Γνώση διαθέσιμων μέσων για οικονομική ενίσχυση				
(Ι) Ικανότητα εξατομίκευσης αναγκαίων πόρων				
(Δ) Διαχείριση υλικών και μη υλικών πόρων, απαραίτητων για υλοποίηση ιδεών				



Erasmus+

Βιβλιογραφία

- Angelos Varvarousis, Georgios Tsitsirigkos. 2019. “SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE”
- Jianxin Ge, Hongjia Xu, Massimiliano M. Pellegrini. January 2019. The Effect of Value Co-Creation on Social Enterprise Growth: Moderating Mechanism of Environment Dynamics
- COOPERATION PROGRAMME INTERREG V-A (GREECE – BULGARIA 2014 – 2020), Ιούνιος 2019. “Οδηγός ευκαιριών για τις Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα και για τους νέους κοινωνικούς επιχειρηματίες”
- Social and Solidarity Economy Report | British Council, 2018



Erasmus+

Κεφάλαιο 4 - Τα ΠΡΕΠΕΙ και τα ΜΗ για τους Κοινωνικούς Επιχειρηματίες

Περιγραφή ενότητας:

Η ενότητα θα αποτελέσει μια καλή πρακτική για τους εκπαιδευόμενους να ανακαλύψουν τις πιο σημαντικές στάσεις και τη συμπεριφορά των ΚΕ που πρέπει να αναπτυχθούν.

Συνολική διάρκεια:

3 ώρες

Μαθησιακοί στόχοι:

Μετά την ολοκλήρωση της ενότητας, οι συμμετέχοντες:

- Θα γνωρίζουν 10 προσωπικές επιχειρηματικές ικανότητες.
- θα έχουν ενισχύσει ορισμένες προσωπικές επιχειρηματικές ιδιότητες, όπως η ομαδική εργασία, η δικτύωση, η δέσμευση για σύμβαση εργασίας, η αναζήτηση ευκαιριών, ο καθορισμός στόχων, ο σχεδιασμός του συστήματος και η αυτοπεποίθηση.
- θα λάβουν συμβουλές για το τι πρέπει και τι δεν πρέπει για την ένταξη τους στην κοινωνική επιχειρηματικότητα.
- θα κατανοούν τον κίνδυνο ως απαραίτητο συστατικό κάθε επιχειρηματικής ζωής
- θα κατανοούν τη διαφορά μεταξύ τυχερών παιχνιδιών και μέτριας ανάληψης κινδύνων
- θα έχουν μάθει να προσαρμόζουν τις στρατηγικές στις μεταβαλλόμενες εξωτερικές συνθήκες (νόμοι, χρηματοδοτήσεις, αγορές, πελάτες...)

4.1 Δραστηριότητα - Τα Βελάκια, άσκηση

Τα Βελάκια φαίνεται να είναι ένα απλό παιχνίδι. Όμως, αυτή η άσκηση τα μεταμορφώνει σε μια εμπειρία που δεν μένει στην επιφάνεια. Αρκετές κοινωνικές επιχειρήσεις ανταγωνίζονται στην αγορά με τα βελάκια. Οι τεχνικές δεξιότητες δεν είναι καθοριστικές. Αυτές οι εταιρείες θα κερδίσουν εάν βρουν το σωστό ταίριασμα στρατηγικής, ηγεσίας, ικανοτήτων και υπολογισμένης ανάληψης ρίσκου. Χρειάζονται πραγματικά χρήματα για τη λήψη καίριων αποφάσεων. Ξεπερνώντας κατά πολύ τα όρια ενός παιχνιδιού, οι εταιρείες λαμβάνουν σοβαρές επιχειρηματικές αποφάσεις. Εκτός από την ανάληψη ρίσκου, αναπτύσσονται και άλλα προσωπικά επιχειρηματικά χαρίσματα, όπως η δέσμευση στο συμβόλαιο εργασίας, η ομαδική εργασία, η δικτύωση, η αναζήτηση ευκαιριών, ο καθορισμός στόχων, ο συστηματικός σχεδιασμός και η αυτοπεποίθηση.

Είδος Δραστηριότητας:

Ομαδική δραστηριότητα, βασισμένη στην εμπειρική μάθηση

Διάρκεια:

3 ώρες



Erasmus+

Απαραίτητο Υλικό:

Εκπαιδευτές/ βοηθοί:

Ενας επικεφαλής εκπαιδευτής και 1-2 βοηθητικοί εκπαιδευτές

Διδακτικά βοηθήματα για την προετοιμασία

- Γράφημα βαθμολογίας πίνακα με βελάκια
- Διάγραμμα βαθμολόγησης εταιρειών

Αυτά μπορείτε να τα βρείτε στο τμήμα εργαλείων/ βοηθητικών αρχείων του παρόντος εγχειριδίου

Υλικά για τους εκπαιδευτές (κατά τη διάρκεια της Δραστηριότητας):

- κέρματα (μικρής αξίας)
- Κουτί χρημάτων για κάθε εταιρεία να χρησιμοποιήσει στην επένδυσή της
- 1 στόχος για τα βελάκια (κατά προτίμηση στερεωμένο σε ξύλινη βάση ή τοποθετημένο στο πάτωμα)
- 3 ελαφριά, πολύ απλά βελάκια
- 3 βαριά, ημιαπαγγελματικά βελάκια (νέα τεχνολογία)
- Ταινία συγκάλυψης
- Πολύχρωμες - μεταπλάνες κάρτες
- Μαλακοί πίνακες και διαγράμματα αναστροφής
- Μεγάλα φύλλα χαρτιού (που στερεώνονται στις μαλακές σανίδες)
- Μαρκadόροι

Το διάγραμμα που εξηγεί τις διάφορες ενότητες του στόχου για τα βελάκια θα πρέπει να έχει τις βαθμολογίες που αναφέρονται σε αυτά για να μειώσει τον αριθμό των διαγραμμάτων που θα σχεδιαστούν και να αυξήσει την κατανόηση της βαθμολογίας.

Υλικό για τους συμμετέχοντες (κατά τη διάρκεια της δραστηριότητας):

- Πραγματικά χρήματα (Οι συμμετέχοντες πρέπει να φέρουν τα δικά τους χρήματα. Δεν πρέπει να τα λάβουν από τον εκπαιδευτή! Η αξία εξαρτάται από την οικονομική κατάσταση των συμμετεχόντων. Κατά κανόνα: μέσο εισόδημα για περίπου 1 έως 2 ώρες ανά εταιρεία και γύρο)
- Χαρτί
- Στυλό, μολύβι
- Κάρτες χρώματος μεταπλάνου
- 1 μαρκadόρος ανά ομάδα
- 1 μικρό κουτί για να κρατήσετε τα συλλεχθέντα χρήματα

Οι συμμετέχοντες θα πρέπει να ενημερώνονται μια ημέρα νωρίτερα για να έρθουν έχοντας μαζί τους χρήματα, καθώς θα πρέπει να γίνει πληρωμή για εγγραφή και δοκιμές.

Η εγγραφή πρέπει να είναι 1 – 2 ώρες μέσο εισόδημα ανά εταιρεία και γύρο.

Η δοκιμαστική ρίψη (σύνολο τριών βελών) είναι περίπου το 1/2 αυτής της τιμής.



Erasmus+

Περιγραφή δραστηριότητας:

Τα Βελάκια φαίνεται να είναι ένα απλό παιχνίδι. Όμως, αυτή η άσκηση τα μεταμορφώνει σε μια εμπειρία που δεν μένει στην επιφάνεια. Αρκετές κοινωνικές επιχειρήσεις ανταγωνίζονται στην αγορά με τα βελάκια. Οι τεχνικές δεξιότητες δεν είναι καθοριστικές. Αυτές οι εταιρείες θα κερδίσουν εάν βρουν το σωστό ταίριασμα στρατηγικής, ηγεσίας, ικανοτήτων και υπολογισμένης ανάληψης ρίσκου. Χρειάζονται πραγματικά χρήματα για τη λήψη καίριων αποφάσεων. Ξεπερνώντας κατά πολύ τα όρια ενός παιχνιδιού, οι εταιρείες λαμβάνουν σοβαρές επιχειρηματικές αποφάσεις. Εκτός από την ανάληψη ρίσκου, αναπτύσσονται και άλλα προσωπικά επιχειρηματικά χαρίσματα, όπως η δέσμευση στο συμβόλαιο εργασίας, η ομαδική εργασία, η δικτύωση, η αναζήτηση ευκαιριών, ο καθορισμός στόχων, ο συστηματικός σχεδιασμός και η αυτοπεποίθηση.

Ο εκπαιδευτής εξηγεί στους συμμετέχοντες ότι θα πρέπει να σχηματίσουν ομάδες (ή εταιρείες) που αποτελούνται από πέντε έως έξι μέλη, η καθεμία. Κάθε εταιρεία υποχρεούται να πραγματοποιήσει συγκεκριμένες επενδύσεις με πραγματικά χρήματα. Οι εταιρείες θα ανταγωνιστούν σε μια αγορά με βελάκια καθώς κάθε όμιλος θα ρίχνει τα βελάκια στο ταμπλό ακολουθώντας συγκεκριμένους κανόνες και σε αντάλλαγμα θα κερδίζει προκαθορισμένους πόντους. Η άσκηση διεξάγεται σε τρεις γύρους κατά τους οποίους τα μέλη των εταιρειών αποφασίζουν από κοινού για το ρίσκο που πρέπει να αναλάβει κάθε ενεργός παίκτης. Υπάρχουν πάντα μόνο τρεις ενεργοί παίκτες ανά εταιρεία και γύρο. Τα άλλα μέλη ενεργούν ως σιωπηλοί εταίροι. Οι κανόνες του παιχνιδιού αλλάζουν από γύρο σε γύρο, προκειμένου να προσομοιωθούν διαφορετικές συνθήκες της αγοράς. Η επιτυχία ή η αποτυχία των εταιρειών εξαρτάται από την ικανότητά τους να αναπτύξουν και να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικά κατάλληλες στρατηγικές για να ταιριάξουν τις δεξιότητες των παικτών με την απόσταση από την οποία πρόκειται να πεταχτούν τα βελάκια και τις μεταβαλλόμενες συνθήκες (κανόνες της άσκησης).

Τομείς χρήσης:

Αυτή η άσκηση είναι κατάλληλη για τα ακόλουθα πεδία μάθησης:

- Επιχειρηματικότητα και κοινωνική επιχειρηματικότητα
- Οργάνωση
- Επικοινωνία
- Ομαδικικότητα
- Στρατηγική
- Δημιουργία και ίδρυση νέων επιχειρήσεων
- Λήψη αποφάσεων
- Προγραμματισμός
- Διαχείριση κινδύνου

Βήματα άσκησης:

ΒΗΜΑ 1: Προετοιμασία της αίθουσας (5 λεπτά)

- Το ταμπλό για τα βελάκια κρεμάται στον τοίχο στο ύψος του ώμου ή στήστε το στο πάτωμα.
- Προετοιμασία των πολλαπλασιαστών με κολλητική ταινία και κάρτες meta plan.

Προετοιμασία των αποστάσεων:

- Βάλτε τις κάρτες πολλαπλασιαστή στο πάτωμα και στερεώστε τις με την ταινία κάλυψης. Οι συμμετέχοντες αργότερα θα επιλέξουν τη θέση τους και θα ρίξουν από αυτές τις κάρτες.
- Ο εκπαιδευτής πρέπει να το κάνει αυτό αρκετή ώρα πριν ξεκινήσει το μάθημα.



Erasmus+

Ομαδοποίηση:

Σχηματισμός ομάδων μέσω energiser. Χρειάζεστε τουλάχιστον 3 ομάδες. Ο αριθμός των μελών της ομάδας δεν πρέπει να υπερβαίνει τα 6.

Συμβουλές: Αφήστε αρκετό χρόνο για τον σχηματισμό ομάδων. Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να χρησιμοποιεί οποιαδήποτε από τις δραστηριότητες energisers του σχηματισμού ομάδας

ΒΗΜΑ 2: Εισαγωγή στην άσκηση (5 λεπτά)

Ο σκοπός και οι γενικοί κανόνες της άσκησης εξηγούνται κ.ο.κ.:

- Οι ομάδες πρέπει να εισέλθουν και να διαγωνιστούν στην αγορά με τα βελάκια.
- Οι ομάδες δείχνουν τις δεξιότητές τους ρίχνοντας με επιτυχία τα βελάκια στο ταμπλό.
- Οι συμμετέχοντες πρέπει να επενδύσουν για να μπουν στην αγορά. Επομένως, ένα προκαθορισμένο ποσό πρέπει να πληρωθεί από όλες τις ομάδες για να γίνει η εγγραφή τους.
- Μόνο τρία μέλη από κάθε ομάδα μπορούν να συμμετέχουν σε κάθε γύρο.
- Θα απονεμηθεί βραβείο στην καλύτερη εταιρεία.

Συμβουλές:

Τονίστε ότι η άσκηση δεν είναι μόνο για διασκέδαση αλλά και μια καλή ευκαιρία να δοθούν σημαντικά μαθήματα που μπορούν να κάνουν τους συμμετέχοντες να γίνουν καλύτεροι επιχειρηματίες.

Αφιερώστε αρκετό χρόνο για επεξήγηση.

Εξηγήστε το νόημα και τον ρόλο των «σιωπηλών εταίρων».

Αφήστε αρκετό χρόνο στις ομάδες να καθορίσουν την ενεργή απόσταση και τις αποστάσεις ρίψης τους.

Αποφύγετε τους πολλούς κανόνες.

Εφόσον οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν τα δικά τους χρήματα και μπορούν να κερδίσουν ή να χάσουν, το έπαθλο δεν είναι καθοριστικό.

ΒΗΜΑ 3: Επεξήγηση των κανόνων του 1ου γύρου (15 λεπτά)

- Οι συμμετέχοντες μπορούν να δουν τα ελαφριά βελάκια και επιτρέπεται να τα αγγίξουν πριν από την έναρξη του 1ου γύρου.
- Με τη βοήθεια του Διαγράμματος Βαθμολογίας του Ταμπλό, ο κύριος εκπαιδευτής εξηγεί πώς θα γίνει η βαθμολόγηση.
- Ο εκπαιδευτής δείχνει την ταινία κάλυψης με τους πολλαπλασιαστές και εξηγεί τη λειτουργία των πολλαπλασιαστών.
- Ο κύριος εκπαιδευτής εξηγεί ότι η ομάδα που θα σκοράρει υψηλότερα στον αντίστοιχο γύρο θα κερδίσει το ποσό που έχει καταβληθεί από όλες τις ομάδες.

ΒΗΜΑ 4: Προετοιμασία ομάδων για τον αγώνα (15 λεπτά)

- Κάθε ομάδα επιλέγει τρία μέλη για να παίξουν στον 1ο γύρο.
- Κάθε ομάδα επιλέγει επίσης την απόσταση (πολλαπλασιαστής) από την οποία κάθε ενεργό μέλος θα ρίξει τα βελάκια. Θα υπάρχουν τρεις βολές ανά ενεργό μέλος της ομάδας και στον 1ο γύρο και οι τρεις μιας εταιρείας θα ρίξουν από τον ίδιο πολλαπλασιαστή.



Erasmus+

- Τα ονόματα των παικτών και οι αποστάσεις ρίψης γράφονται σε κάρτες metaplan από τις εταιρείες και συλλέγονται από έναν συν-εκπαιδευτή.
- Ο κύριος προπονητής επιτρέπει μεμονωμένες δοκιμαστικές βολές έναντι μιας μέτριας πληρωμής μιας καθορισμένης αμοιβής εκπαίδευσης για σέτ των τριών βολών.

ΒΗΜΑ 5: ΑΓΩΝΑΣ (20 λεπτά)

Οι εταιρείες ξεκινούν για τον πρώτο γύρο, η μία μετά την άλλη.

Ο εκπαιδευτής ανακοινώνει τη βαθμολογία κάθε βολής και μεταφέρει τα αποτελέσματα για κάθε άτομο στον Πίνακα Βαθμολογίας Εταιρειών.

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να ελέγξει ότι οι συμμετέχοντες δεν περνούν πάνω από το σημάδι απόστασης (κάρτα πολλαπλασιαστή) στην ταινία κάλυψης.

Το αποτέλεσμα κάθε βολής πρέπει να ανακοινώνεται σωστά και δυνατά. Οι επευφημίες από τα μέλη της ομάδας εκτιμώνται.

Ένας συν-εκπαιδευτής ελέγχει στενά τον χειρισμό των βελών και παρακολουθεί θέματα ασφάλειας.

ΒΗΜΑ 6: ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΗ αποτελεσμάτων του 1ου γύρου (5-10 λεπτά)

Ανακοίνωση των γενικών αποτελεσμάτων του 1ου γύρου.

Απονομή του βραβείου (δηλ. τα χρήματα που συλλέχθηκαν ως ποσό εγγραφής και τα χρήματα που καταβλήθηκαν για δοκιμαστικές βολές) στη νικητήρια ομάδα.

ΒΗΜΑ 7: Επεξήγηση των κανόνων του 2ου γύρου (10 λεπτά)

Ο εκπαιδευτής εξηγεί τους νέους κανόνες για τον 2ο γύρο, δηλαδή: κάθε ομάδα με αρνητικό σκορ (κάτω από το μηδέν) πρέπει να πληρώσει ένα πρόστιμο που ισούται με το αντίτιμο εισόδου. Η ποινή που καταβάλλεται προστίθεται στο έπαθλο των νικητών. Ο κύριος εκπαιδευτής επιτρέπει μεμονωμένες δοκιμαστικές βολές έναντι πληρωμής όπως πριν. Οι εταιρείες υποβάλλουν το έντυπο με τα ονόματα και τις αποστάσεις των ενεργών μελών.

ΒΗΜΑ 8: ΑΓΩΝΑΣ 2ου γύρου (15 λεπτά)

Οι εταιρείες ξεκινούν για τον δεύτερο γύρο, η μία μετά την άλλη.

Ο εκπαιδευτής ανακοινώνει τη βαθμολογία κάθε βολής και μεταφέρει τα αποτελέσματα κάθε παίκτη στον Πίνακα Βαθμολογίας Εταιρειών.

Αυτή τη φορά, τα ενεργά μέλη μπορούν να επιλέξουν μεμονωμένες αποστάσεις (πολλαπλασιαστές).

Να θυμάστε: στον 1ο γύρο τα μέλη μιας εταιρείας έπρεπε να συμφωνήσουν σε μια θέση και να ρίξουν από την ίδια.

Παρατηρήστε προσεκτικά, εάν οι ομάδες χρησιμοποιούν τα δικά τους αποτελέσματα και τις επιδόσεις των ανταγωνιστών για τη νέα στρατηγική τους στη συζήτηση. Η μήπως παίζουν απλά; Συζητούν νέους κανόνες ως επιλογές για την επιχείρησή τους;

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να ελέγξει ότι οι συμμετέχοντες δεν περνούν πάνω από το σημάδι απόστασης στην ταινία κάλυψης.

Το αποτέλεσμα κάθε βολής πρέπει να ανακοινώνεται σωστά και δυνατά.

Ένας συν-εκπαιδευτής ελέγχει στενά τον χειρισμό των βελών και παρακολουθεί θέματα ασφάλειας.



ΒΗΜΑ 9: ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΗ αποτελεσμάτων 2ου γύρου και επεξήγηση κανόνων του 3ου γύρου (10 λεπτά)

Ανακοίνωση των συνολικών αποτελεσμάτων του 2ου γύρου. Απονομή του βραβείου (δηλαδή των χρημάτων που συλλέγονται ως εισιτήριο και ποινή) στη νικήτρια ομάδα.

Ο προπονητής εξηγεί τους νέους κανόνες για τον 3ο γύρο 3 ως εξής και ξεκινάει ο 3ος γύρος:

- Διπλή τιμή εισόδου.
- Χρήση βαριών βελών ως επιλογή που αποφασίζουν οι εταιρείες. Για αυτό χρεώνεται το ¼ της εισόδου.
- Επιτρέπονται μεμονωμένες δοκιμαστικές βολές έναντι πληρωμής όπως πριν.
- Διατήρηση του κανόνα της ποινής.
- Οι εταιρείες μπορούν να κηρύξουν πτώχευση έναντι πληρωμής ισοδύναμου του ¼ του τέλους εισόδου (προς αποφυγή περαιτέρω ζημιών).
- Ανακοίνωση των βαθμολογιών κάθε βολής.
- Ο συν-εκπαιδευτής μεταφέρει τα αποτελέσματα στον Πίνακα Βαθμολόγησης.
- Ανακοίνωση του νικητή του 3ου γύρου και των συνολικών αποτελεσμάτων.
- Απονομή των χρημάτων που συγκεντρώθηκαν ως εισιτήρια εισόδου και ποινή στη νικήτρια ομάδα.

ΒΗΜΑ 10: ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ (30 λεπτά)

- Lead over to the strategies applied by the different companies. Show their respective performance with the help of the Scoring Chart.
- Στη συνέχεια η άσκηση επεξεργάζεται και τα μαθησιακά σημεία γενικεύονται λαμβάνοντας υπόψη το συγκεκριμένο περιβάλλον των συμμετεχόντων και της χώρας. Τίθενται βασικά ερωτήματα σχετικά με τις στρατηγικές των ομάδων υπό μεταβαλλόμενες συνθήκες:
- Πώς αποφάσισε η εταιρεία σας για τα ονόματα, τα ενεργά και σιωπηλά μέλη καθώς και τις αποστάσεις που πρέπει να ληφθούν (ατομικές αποφάσεις ή ομαδική συναίνεση);
- Πώς συμβιβάσατε την ελαχιστοποίηση του ρίσκου και τη μεγιστοποίηση των ευκαιριών;
- Γιατί πάρθηκαν αποφάσεις αυτές των αποστάσεων (βάση για την απόφαση);
- Πώς επηρέασαν οι ποινές τη στρατηγική σας;
- Ζητήστε από όλες τις ομάδες να ερμηνεύσουν εάν έγιναν αλλαγές ενεργών μελών και αποστάσεις κατά τη διάρκεια των διαφόρων γύρων. Ανατρέξτε στο Φύλλο Βαθμολογίας! Γιατί;
- Γιατί οι ζημιολόγοι εταιρείες δεν πέτυχαν τους στόχους τους;
- Ζητήστε διευκρίνιση από τις αντίστοιχες ομάδες εάν συνέβη κάτι ασυνήθιστο (χρεοκοπία, τσακωμός, πληρωμή ποινής, ...).
- Γιατί ορισμένες ομάδες ή μεμονωμένα μέλη δεν χρησιμοποίησαν την ευκαιρία εκπαίδευσης (δοκιμαστικές βολές);
- Γιατί δεν έκαναν προπόνηση για να δοκιμάσουν τα βαρύτερα βελάκια και να μάθουν πώς να τα χρησιμοποιούν;
- Ποιες επιχειρηματικές ιδιότητες βιώσατε; Γράψτε σε κάρτες metaplan! Συζητήστε μεμονωμένες κάρτες και ζητήστε από τους άλλους συμμετέχοντες να τις σχολιάσουν.
- Ποια επιχειρηματικά μαθήματα πήρατε από αυτήν την άσκηση;
- Προχωρήστε στις στρατηγικές που εφαρμόζουν οι διάφορες εταιρείες. Δείξτε τις αντίστοιχες επιδόσεις τους με τη βοήθεια του Διαγράμματος Βαθμολογίας.



- Ρωτήστε τους πώς άλλαξαν (ή γιατί όχι) τη στρατηγική τους.
- Ζητήστε τους να ταξινομήσουν αυτές τις στρατηγικές σύμφωνα με τις τρεις κύριες που αναφέρθηκαν προηγουμένως κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης.
- Ποια εταιρεία αποφάσισε να χρησιμοποιήσει μια στρατηγική προσαρμογής, δηλαδή μέσω εξάσκησης, μεθόδου ρίψης, αλλαγής απόστασης ή τη συνήθη περίπτωση για να προσαρμοστεί στη νέα κατάσταση (κανόνες) με το ίδιο προσωπικό ή τα ίδια βελάκια;
- Ποια εταιρεία προσπάθησε να αλλάξει την κατάσταση, π.χ. επηρεάζοντας τους εκπαιδευτές να εισάγουν άλλους κανόνες ή να μην εισάγουν αυτούς τους κανόνες που παίζονται κατά τη διάρκεια του παιχνιδιού επειδή φοβούνταν τις απώλειες; Ποιος προσπάθησε να επηρεάσει μέλη άλλων εταιρειών (αναταραχή κατά τη διάρκεια των βολών τους, «ψυχολογικός πόλεμος»); Ποια εταιρεία έδωσε προσωπικό δάνειο σε άλλη εταιρεία (που δεν είχε μετρητά);
- Ποια στρατηγική ήταν η πιο αποτελεσματική; Μην κοιτάτε μόνο τα αποτελέσματα και τα χρήματα που κερδίσατε! Οι κακές (ριπτικές) ιδιότητες μιας εταιρείας μπορεί να εμποδίσαν τον δρόμο της να κερδίσει τα χρήματα.

Συμβουλές για εκμάθηση αποτελεσμάτων κατά την επεξεργασία:

Ενίσχυση της ανάγκης για υπολογισμένη στάση ανάληψης ρίσκου των επιτυχημένων επιχειρηματιών με βάση τις ατομικές και εταιρικές δεξιότητες της εταιρείας και των μελών της. Αυτή η ενίσχυση πρέπει να επικεντρωθεί στο γεγονός ότι - όπως σε αυτήν την άσκηση - οι άνθρωποι θα επενδύσουν τα δικά τους χρήματα στην επιχείρησή τους και μπορεί να κινδυνεύουν να τα χάσουν, εάν είναι πολύ σίγουροι και δεν λαμβάνουν τα σχόλια ως μαθησιακή εμπειρία για τον υπολογισμό του ρίσκου τους.

Εξηγήστε ότι ο υπολογισμένος κίνδυνος βρίσκεται σε απόσταση περίπου 3-4 μέτρων! Θα αντιληφθείτε από τους συμμετέχοντες ότι ο υπολογισμένος κίνδυνος βρίσκεται κάπου στη μέση, δηλαδή: Εάν επιλέξατε την απόσταση 1 ή 2, δεν είστε αρκετά φιλόδοξοι. Μάλλον δεν θα επιβιώσετε από τον ανταγωνισμό. Δείχνεις μια στάση που είναι μάλλον χαρακτηριστική για άτομα που κάνουν αίτηση για δημόσια υπηρεσία. Αν επιλέξετε 32 ή 64 είστε τζογαδόρος. Αυτή η στάση δεν έχει καμία σχέση με την επιχειρηματικότητα.

Εξηγήστε ότι η ανατροφοδότηση των αποτελεσμάτων μετατράπηκε σε στρατηγικές προσαρμογής!

Ελέγξτε εάν λήφθηκαν τα αποτελέσματα και οι νέοι κανόνες για την προσαρμογή των στρατηγικών. Ανατρέξτε σε παραδείγματα από το διάγραμμα αποτελεσμάτων: ένας συμμετέχων που δεν κατάφερε να χτυπήσει το ταμπλό αύξησε την απόσταση στον επόμενο γύρο – γιατί; / Ένας συμμετέχων που χτύπησε στο κέντρο, δεν αύξησε απόσταση – γιατί; / Δεν αντικαταστάθηκε ένας αποτυχημένος συμμετέχων – γιατί; Ελέγξτε εάν η αξία της εκπαίδευσης εκτιμάται από την ομάδα. Ελέγξτε εάν μια ομάδα που χρησιμοποίησε δοκιμαστικές λήψεις είχε καλύτερη απόδοση (ειδικά όταν έλαβε τη νέα τεχνολογία). Χρησιμοποιήστε αυτό το παράδειγμα για συζήτηση.



Ελέγξτε εάν και γιατί χρησιμοποιήθηκε ή όχι νέα τεχνολογία.

Εξηγήστε ότι η τεχνική ρίψης ήταν καινούργια.

Γιατί δεν επένδυσαν στην εκπαίδευση και την εξάσκηση για να εξοικειωθούν με την τεχνολογία;

Επικράτησε υπερβολική αυτοπεποίθηση ή έλλειψη αυτοπεποίθησης;

Γιατί δεν προσαρμόστηκε ανάλογα η απόσταση;

Κάθε γύρος δεν σχεδιάστηκε σωστά από όλη την ομάδα.

Γιατί δεν παρενέβησαν οι σιωπηλοί εταίροι;

Οι κίνδυνοι που αναλήφθηκαν ήταν πολύ υψηλοί και η επιλεγμένη στρατηγική δεν ταίριαζε με τις ικανότητες των μελών!

Εξηγήστε τη λήψη αποφάσεων, αξιολογήστε νέες τεχνικές, καθορισμό στόχων, παράγοντα δεξιοτήτων όπως επένδυση σε δοκιμαστικές βολές, επιδίωξη μιας στρατηγικής που έπρεπε να προσαρμόζεται συνεχώς στη μεταβαλλόμενη κατάσταση κ.λπ.

Εναλλακτικά, μπορείτε να ρωτήσετε ποια εταιρεία εφαρμόσε μια συμπληρωματική στρατηγική, δηλαδή να φέρει νέους ρίπτες από τους σιωπηλούς συνεργάτες ή να εφαρμόσει τη νέα τεχνολογία.

Εξηγήστε ότι μια στρατηγική είναι κατάλληλη μόνο εάν οι δικές της ιδιότητες και το περιβάλλον της ληφθούν επαρκώς υπόψη. Οι στόχοι όλων των εταιρειών ήταν οι ίδιοι σε αυτή την άσκηση, δηλαδή να βγάλουν έσοδα! Είναι δύσκολο να προτιμήσεις μόνο μία στρατηγική ανά πάσα στιγμή.

Ενας καλός επιχειρηματίας προσπαθεί πάντα να καταλάβει τα δυνατά σημεία και τα πιθανά αποτελέσματα πολλών στρατηγικών προτού αποφασίσει να ακολουθήσει μία.

ΒΗΜΑ 11: ΓΕΝΙΚΕΥΣΗ (30 λεπτά)

Ερωτήματα που θα βοηθήσουν στη φάση της γενίκευσης:

- Ποιες είναι οι τυπικές συμπεριφορές στη χώρα/πόλη/περιοχή σας; Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες παίρνουν ρίσκα ή είναι πολύ προσεκτικοί; Δώσε παραδείγματα.
- Συμβαίνουν τέτοιου είδους καταστάσεις σε πραγματικές κοινωνικές επιχειρήσεις;
- Ας σκεφτούμε μια κοινωνική επιχείρηση που απασχολεί γυναίκες σε μειονεκτική θέση για την παρασκευή γλυκών και μπισκότων (επιλέξτε παραδείγματα που είναι σχετικά για την ομάδα). Τι θα ήταν συνετό, τι θα ήταν ριψοκίνδυνο στο χωριό/την πόλη σας;
- Ας σκεφτούμε έναν ξυλουργό που θέλει να αγοράσει ένα νέο πριόνι ζώνης υψηλής τεχνολογίας που θα απαιτούσε όλες τις οικονομίες του. Πότε μια τέτοια απόφαση θα ήταν τζόγος; Πότε θα είναι υπολογισμένο ρίσκο;
- Θα πρέπει να χρησιμοποιείται ένα απλό γράφημα ανάλυσης κινδύνου για εικονογραφική γενίκευση. Σημείωση: το γράφημα δεν πρέπει να είναι προσχεδιασμένο αλλά να αναπτύσσεται με τους συμμετέχοντες.
- Γνωρίζετε προσωπικά κάποιον κοινωνικό επιχειρηματία; Τι συμβουλές δίνουν; Τι πρέπει να κάνετε ή να μην κάνετε για να ξεκινήσετε και να τρέξετε μία κοινωνική επιχείρηση;



Παραλλαγές και Τροποποιήσεις:

OFFLINE: Υπάρχουν πολιτισμοί όπου ο τζόγος είναι απαραίτητος. Ένα άτομο που ρίσκαρε τα πάντα και έχασε τα πάντα θα εκτιμηθεί περισσότερο από έναν άλλο που ξεκίνησε προσεκτικά και σε μικρή κλίμακα και έχει επιβιώσει με μια μικρή αναπτυσσόμενη επιχείρηση. Υπάρχουν άλλες κουλτούρες που αποστρέφονται το ρίσκο, όπου οι άνθρωποι προσπαθούν να μεταφέρουν όλο το ρίσκο σε άλλους (τράπεζες, υποστηρικτές, έργα, δωρητές, εργαζόμενους, πελάτες) και διστάζουν να εμπλακούν στην επιχειρηματικότητα χωρίς κανέναν ρίσκο. Και οι δύο συμπεριφορές είναι ζημιογόνες για τους επιχειρηματίες: η επιχειρηματικότητα δεν είναι τζόγος από τη μία πλευρά. Από την άλλη, επιχειρηματικότητα χωρίς να ρισκάρεις τα δικά σου κεφάλαια, δουλειά, κόπο, χρόνο δεν υπάρχει.

Οι συμμετέχοντες πρέπει να ανακαλύψουν το δικό τους πρότυπο όσον αφορά την ανάληψη ρίσκου. Τέλος, πρέπει να κατανοήσουν και να εσωτερικεύσουν, ακόμη και να εκτιμήσουν τη μέτρια ανάληψη ρίσκου.

Οι μαθηματικές έννοιες για τον υπολογισμό του ρίσκου (πιθανότητα, αντίκτυπος) δεν εφαρμόζονται εδώ και δεν χρειάζονται για μικρές και κοινωνικές επιχειρήσεις. Ωστόσο, το διάγραμμα αποτελεσμάτων είναι αρκετά μεγάλο και μπορεί να προκαλέσει σύγχυση στους συμμετέχοντες, ειδικά με χαμηλότερο μορφωτικό υπόβαθρο.

Ωστόσο, η άσκηση αποδίδει. Ως βιωματικός (ή CEFΕ) εκπαιδευτής πρέπει να παρατηρήσετε πολλά (οι βοηθοί θα πρέπει να φροντίζουν για τη διαχείριση του διαγράμματος αποτελεσμάτων και των logistics στην άσκηση). Χρησιμοποιήστε αυτές τις παρατηρήσεις κατά την επεξεργασία με απλή αναφορά σε αυτές. Όταν το χρησιμοποιείτε, οι συμμετέχοντες με περιορισμούς στην ανάγνωση και την ανάλυση του γραφήματος αποτελεσμάτων θα σας ακολουθήσουν και θα επωφεληθούν από τη συζήτηση.

ONLINE: Αντί να παίζει Βελάκια, ο διαδικτυακός συντονιστής μπορεί να προκαλέσει τους συμμετέχοντες να παίξουν Typing Test <https://www.typingtest.com/> ή άλλα ανταγωνιστικά παιχνίδια που μπορούν να βρουν στο διαδίκτυο. Ιδιαίτερη σημασία έχει η διατήρηση του ανταγωνιστικού πνεύματος, η προσομοίωση της ομαδικής εργασίας, ο σχηματισμός ομάδων, η χάραξη στρατηγικής, η ανάληψη ρίσκου, η λήψη αποφάσεων, η εξάσκηση δεξιοτήτων...

ΟΔΗΓΙΕΣ και ΚΑΝΟΝΕΣ:

Κανόνες για τον 1ο ΓΥΡΟ:

- Τρεις κοινωνικές επιχειρήσεις ανταγωνίζονται
- Θα χρησιμοποιηθούν πραγματικά χρήματα
- Οι αποστάσεις επιλέγονται από μεμονωμένα μέλη στη φάση του σχεδιασμού
- Τρεις βολές ανά παίκτη
- Σταθερή απόσταση για βολή
- Δοκιμαστική βολή (προπόνηση) κοστίζει 10 σεντ (0,10 ευρώ)
- Η εγγραφή και η είσοδος της εταιρείας στην αγορά είναι 2 ευρώ

Κανόνες για τον 2ο ΓΥΡΟ:

- Οι εταιρείες είναι ελεύθερες να αλλάζουν παίκτες
- Ευέλικτη απόσταση και απόφαση από όπου θα σουτάρει ο παίκτης
- Η βαθμολογία κάτω από το μηδέν στους τελικούς υπολογισμούς επισύρει ποινή 2 ευρώ
- Τα χρήματα της ποινής θα προστεθούν στο τελικό χρηματικό έπαθλο



Erasmus+

Κανόνες για τον 3ο ΓΥΡΟ:

- Οι εταιρείες μπορούν να κηρύξουν πτώχευση, έναντι καταβολής του μισού των τελών εισόδου (1 ευρώ)
- Οι υπόλοιποι κανόνες είναι ίδιοι με τον 2ο γύρο

Παράρτημα 1 - Διάγραμμα Πολλαπλασιαστή Απόστασης

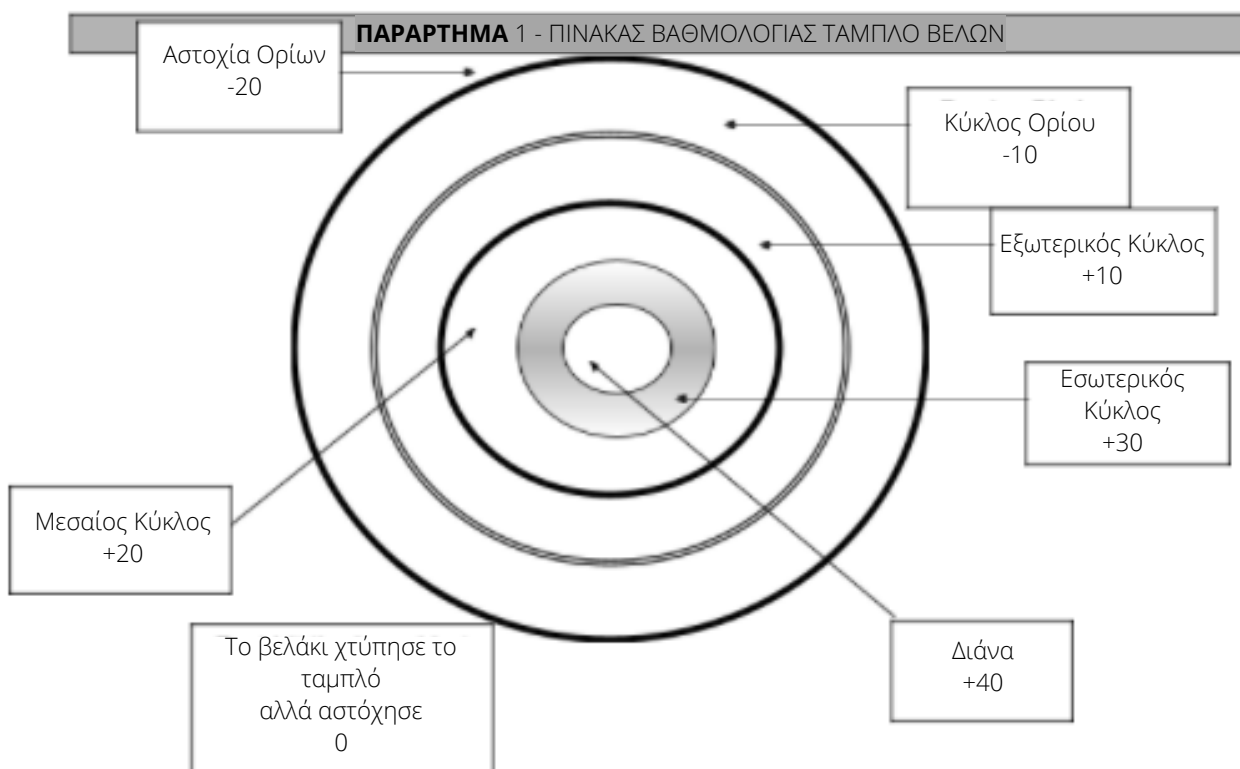
Απόσταση	Πολλαπλασιαστής
2 μέτρα	1
3 μέτρα	2
4 μέτρα	4
5 μέτρα	8
6 μέτρα	16
7 μέτρα	32
8 μέτρα	64

Η τελική βαθμολογία προκύπτει πολλαπλασιάζοντας τον παράγοντα απόστασης με αυτόν τον παράγοντα που προκύπτει από το αποτέλεσμα της ρίψης (βλ. παράρτημα 1)



Erasmus+

Παράρτημα 2 - Πίνακας βαθμολογίας Ταμπλό Βελών



Βαθμολογία	
Διάνα	+40 βαθμοί
Εσωτερικός Κύκλος	+30 βαθμοί
Μεσαίος Κύκλος	+20 βαθμοί
Εξωτερικός Κύκλος	+10 βαθμοί
Κύκλος Ορίου	-10 βαθμοί
Αστοχία Ορίων	-20 βαθμοί
(ακόμα κι αν το βέλος δεν μείνει στο ταμπλό)	
Το Βελάκι Πέφτει	0 βαθμοί
(χτυπάει στο ταμπλό, στον μεσαίο ή εξωτερικό κύκλο αλλά δεν καταφέρνει να μείνει για τουλάχιστον 3 δευτερόλεπτα)	



Παράρτημα 3 - Διάγραμμα Βαθμολόγησης Εταιρειών

ΒΕΛΑΚΙΑ	ΓΥΡΟΣ 1				ΓΥΡΟΣ 2				ΓΥΡΟΣ 3				ΣΥΝΟΛΟ
	Όνομα	Πλ/στης	Σκορ	=	Όνομα	Πλ/στης	Σκορ	=	Όνομα	Πλ/στης	Σκορ	=	
Εταιρεία													
Σύνολο													
Εταιρεία													
Σύνολο													
Εταιρεία													
Σύνολο													
Εταιρεία													
Σύνολο													

Σημείωση: Σχεδιάστε αυτό το διάγραμμα σύμφωνα με τον αριθμό των εταιρειών σε ένα μεγάλο flip chart



Erasmus+

4.2 Συμβουλές για τα "Πρέπει" και τα "Μην" στις κοινωνικές επιχειρήσεις

ΦΥΛΛΑΔΙΟ ΚΑΙ ΜΑΘΗΣΙΑΚΟ ΤΑΙΚΟ

«ΠΡΕΠΕΙ»	«ΜΗΝ»
ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΕΙΣ ΟΣΟ ΤΟ ΔΥΝΑΤΟΝ ΝΩΡΙΤΕΡΑ	ΠΕΡΙΜΕΝΕΙΣ ΣΤΗΡΙΞΗ ΚΑΙ ΧΑΜΟΓΕΛΑ ΑΠΟ ΟΛΟΥΣ
ΝΑ ΚΑΝΕΙΣ ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΓΚΩΝ	ΘΕΩΡΕΙΣ ΔΕΔΟΜΕΝΟ ΟΤΙ ΘΑ ΠΑΡΕΙΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ
ΝΑ ΔΙΚΤΥΩΘΕΙΣ (Η ΑΞΙΑ ΣΟΥ ΕΙΝΑΙ ΙΣΗ ΜΕ ΤΗ ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΣΟΥ)	ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΕΣΑΙ ΤΟΝ ΕΑΥΤΟ ΣΟΥ Ή ΤΟΥΣ ΑΛΛΟΥΣ
ΝΑ ΣΥΝΕΙΔΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΟΤΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΔΟΥΛΕΥΕΙΣ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΑΠΟ ΟΣΟ ΑΞΙΖΕΙ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΥΠΟΤΙΜΑΣ ΤΗΝ ΑΞΙΑ ΜΙΑΣ ΔΥΝΑΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ
ΝΑ ΛΑΜΒΑΝΕΙΣ ΜΕΡΟΣ ΣΕ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥΣ ΚΑΙ ΝΑ ΚΑΝΕΙΣ ΑΙΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΡΓΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ	ΑΓΧΩΝΕΣΑΙ ΟΤΑΝ ΚΑΝΕΙΣ – ΔΕΣ ΤΟ ΣΑΝ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ
ΝΑ ΠΡΟΣΛΑΒΕΙΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΕΣ	ΚΑΝΕΙΣ ΤΑ ΠΑΝΤΑ ΜΟΝΟΣ ΣΟΥ – ΜΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΖΕΣΑΙ ΤΟΝ ΕΑΥΤΟ ΣΟΥ
ΝΑ ΜΑΘΑΙΕΝΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΛΑΘΗ (ΑΛΛΩΝ)	ΧΑΛΑΡΩΝΕΙΣ ΠΟΛΥ
ΝΑ ΠΑΙΡΝΕΙΣ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ	ΦΟΒΑΣΑΙ ΝΑ ΠΕΙΣ ΟΧΙ
ΝΑ ΠΡΟΣΕΧΕΙΣ ΤΟΝ ΕΑΥΤΟ ΣΟΥ ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΟΥ	ΕΧΕΙΣ ΑΝΘΥΓΙΕΙΝΟ ΤΡΟΠΟ ΖΩΗΣ (ΑΨΠΝΙΑ, ΕΞΑΝΤΛΗΣΗ, ΠΕΙΝΑ)
ΝΑ ΜΗ ΦΟΒΑΣΑΙ ΝΑ ΠΑΡΕΙΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΕΝΑ ΡΙΣΚΑ	ΜΠΕΙΣ ΣΕ ΜΙΑ ΑΓΟΡΑ ΧΩΡΙΣ ΝΑ ΚΑΝΕΙΣ ΚΑΛΗ ΕΡΕΥΝΑ



4.3.1 Προσωπικές Επιχειρηματικές Ικανότητες

Προσωπικές Επιχειρηματικές Ικανότητες ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ 10 ΠΕΙ;

1. Αναζήτηση ευκαιριών	Σύμπλεγμα Επιτευγμάτων
2. <u>Επιμονή</u>	
3. Δέσμευση στη σύμβαση εργασίας	
4. Απαίτηση για ποιότητα και αποτελεσματικότητα	
5. Ανάλυση ρίσκου	
6. Καθορισμός του στόχου	Σύμπλεγμα Προγραμματισμού
7. Συστηματικός σχεδιασμός και παρακολούθηση	
8. Αναζήτηση πληροφοριών	
9. Πειστικότητα	Σύμπλεγμα Δύναμης
10. Αυτοπεποίθηση	

4.3.2 Πίνακας Ανάλυσης Ρίσκου

ΠΟΣΟ ΡΙΣΚΟ ΜΠΟΡΕΙΤΕ ΝΑ ΑΝΤΕΞΕΤΕ;

Είδος Ρίσκου	Απόδοση	Πιθανότητα	Ποιος το αναλαμβάνει
Χαμηλό	Χαμηλή <i>Μερικά Ψιλά</i>	Υψηλή	Απασχόληση γραφείου ΒΑΡΕΤΟ
Μέτριο	Μέτρια προς Υψηλή	<u>Διαχειρίσιμη</u> Υπολογίσιμη	Επιχειρηματίες ΠΡΟΚΛΗΣΗ
Υψηλό	Πολύ Υψηλή <u>Τζάμποτ!</u>	Εκτός του ελέγχου σου	Τζογαδόροι Εγκληματίες «ΑΥΤΟΚΤΟΝΙΑ»


Erasmus+

Υλικό Φυλλάδιου για ΜΕΤΑΦΡΑΣΗ

"ΠΡΕΠΕΙ" για κοινωνικούς επιχειρηματίες:

1. Να ξεκινήσεις όσο το δυνατόν νωρίτερα
2. Να κάνεις έρευνα αγοράς και αναγκών
3. Να δικτυωθείς (η αξία σου είναι ίση με τη δικτύωσή σου)
4. Να συνειδητοποιήσεις ότι μπορεί να δουλέψεις περισσότερο από όσο αξίζει μία επιχείρηση
5. Να λαμβάνεις μέρος σε διαγωνισμούς και να κάνεις αιτήσεις για έργα και επιχορηγήσεις
6. Να προσλάβεις επαγγελματίες
7. Να μαθαίνεις από τα λάθη (άλλων)
8. Να παίρνεις αποφάσεις
9. Να προσέχεις τον εαυτό σου και την ομάδα σου
10. Να μη φοβάσαι να πάρεις υπολογισμένα ρίσκα

"ΜΗΝ" για κοινωνικούς επιχειρηματίες

1. Περιμένεις στήριξη και χαμόγελα από όλους
2. Θεωρείς δεδομένο ότι θα πάρεις χρηματοδότηση
3. Εκμεταλλεύεσαι τον εαυτό σου ή τους άλλους
4. Υποτιμάς την αξία μιας δυνατής ομάδας
5. Αγχώνεσαι όταν κάνεις λάθη – δες το σαν ευκαιρία μάθησης και βελτίωσης
6. Κάνεις τα πάντα μόνος σου - μην ανταγωνίζεσαι τον εαυτό σου
7. Χαλαρώνεις πολύ
8. Φοβάσαι να πεις όχι
9. Έχεις ανθυγιεινό τρόπο ζωής (αϋπνία, εξάντληση, ΑΥΤΙΝΙΑ, ΕΞΑΝΤΛΗΣΗ, ΠΕΙΝΑ)
10. Μπεις σε μία αγορά χωρίς να κάνεις καλή έρευνα

Ποια είναι 10 Επιχειρηματικά Χαρακτηριστικά;

1. Αναζήτηση ευκαιριών
2. Επιμονή
3. Δέσμευση στη σύμβαση εργασίας
4. Απαίτηση για ποιότητα και αποτελεσματικότητα
5. Ανάλυση ρίσκου
6. Καθορισμός του στόχου
7. Συστηματικός σχεδιασμός και παρακολούθηση ενεργειών
8. Αναζήτηση πληροφοριών
9. Πειστικότητα
10. Αυτοπεποίθηση

**Erasmus+**

Αξιολόγηση

Η γενική αξιολόγηση της συμμετοχής των εκπαιδευομένων και της ομαδικής εργασίας περιλαμβάνει δείκτες όπως:

Ακολουθεί ένας πίνακας αξιολόγησης για δείκτες μαθησιακών αποτελεσμάτων, όπως περιγράφεται παραπάνω, χρησιμοποιώντας διαβάθμιση από Άσχημα (Δ) έως Άριστα (Α) για την αξιολόγηση των επιδόσεων:

ΔΕΙΚΤΕΣ: Γνώσεις (Γ), Δεξιότητες (ΔΞ), Ικανότητες (Ι)	Κακώς (Δ)	Καλώς (Γ)	Λίαν Καλώς (Β)	Άριστα (Α)
Γ: Επίγνωση κύριων ικανοτήτων που πρέπει να διαθέτουν οι Κοινωνικοί Επιχειρηματίες				
ΔΞ: Δημιουργία στρατηγικής για την υλοποίηση μίας ιδέας σε κοινωνικούς, πολιτιστικούς και οικονομικούς όρους				
Ι: Εφαρμογή της ικανότητας να εκτελεστεί μία ιδέα σε κοινωνικούς, πολιτιστικούς και οικονομικούς όρους				
Γ: Επίγνωση στρατηγικών ήττας, συμπεριφορών και ανάληψης ρίσκου				
ΔΞ: Αναγνώριση προβλημάτων και κύριων βημάτων σε επιχειρηματικές καριέρες				
Ι: Ικανότητα δημιουργίας στρατηγικής για την ανάπτυξη ενός έργου που εμπεριέχει ενδεχόμενα ρίσκα και κινδύνους				



Βιβλιογραφία

- Adapted and customized from CEFE Manual 2012 and CEFE Manual 1998 by Jovan Stalevski (CEFE Master Trainer and Advisor)
- CEFE Manual developed by CEFE International, GTZ. [http:// www.gtz.de](http://www.gtz.de)



Erasmus+

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.

Κεφάλαιο 5 - Η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης - Βέλτιστες πρακτικές

Περιγραφή ενότητας:

Η ενότητα δίνει ιδιαίτερη έμφαση στις πρακτικές βιωσιμότητας, περιγράφοντας λεπτομερώς την έννοια και αναλύοντας κ μερικές τοπικές καλές πρακτικές.

Συνολική διάρκεια:

6 ώρες

Μαθησιακοί Στόχοι:

- Προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης από την άποψη των επιχειρήσεων
- Ευαισθητοποίηση των νέων σχετικά με τη σημασία και τον αντίκτυπο του έργου τους τόσο στην κοινωνία όσο και στην ανάπτυξη των τοπικών κοινοτήτων
- Προώθηση υπεύθυνης δράσης

5.0 Εισαγωγή

Τι είναι η Βιώσιμη Ανάπτυξη;

Καταρχάς, ο πιο διαδεδομένος ορισμός της αειφόρου ανάπτυξης προέρχεται από την έκθεση Brundtland του 1987 (Schaefer & Crane. 2005).

"Βιώσιμη ανάπτυξη είναι η ανάπτυξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος χωρίς να θέτει σε κίνδυνο την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες".

Η Βιώσιμη Ανάπτυξη επικεντρώνεται σε ένα ευρύ φάσμα θεμάτων που εμπίπτουν στους τρεις εννοιολογικούς πυλώνες της «οικονομικής βιωσιμότητας», της «κοινωνικής βιωσιμότητας» και της «περιβαλλοντικής βιωσιμότητας».

Χώρες σε όλο τον κόσμο υιοθέτησαν τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ) του ΟΗΕ το 2015, όταν έληξαν οι Αναπτυξιακοί Στόχοι της Χιλιετίας. Σε μια προσπάθεια να διδαχθούμε από το παρελθόν, οι ΣΒΑ υιοθέτησαν μια πολύ διαφορετική προσέγγιση για την αντιμετώπιση των παγκόσμιων ζητημάτων. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα νέους δομημένους και σαφώς καθορισμένους στόχους και δείκτες που θα μπορούσαν να είναι ρεαλιστικοί και απολύτως εφικτοί.



Erasmus+



Σχήμα 1: Σχέσεις στη βιώσιμη ανάπτυξη – περιβαλλοντικές, κοινωνικές και οικονομικές ανησυχίες.

Ο ΟΗΕ ανέπτυξε τους νέους ΣΒΑ χρησιμοποιώντας ένα τεράστιο δίκτυο διαβουλεύσεων σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, εμπλέκοντας την κοινωνία των πολιτών, τις τοπικές οργανώσεις και τους πολίτες καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Οι ΣΒΑ έχουν ως στόχο να ενδυναμώσουν τις τοπικές κυβερνήσεις και τους ανθρώπους ώστε να είναι οι κινητήριες δυνάμεις πίσω από τη βιώσιμη ανάπτυξη όπου και αν βρίσκονται και ό,τι κι αν κάνουν. Οι νέοι στόχοι καλύπτουν ένα τεράστιο φάσμα θεμάτων που σχετίζονται με τους ανθρώπους και τις πρωτοβουλίες σε κάθε γωνιά του πλανήτη.

Ο ΟΗΕ ενέκρινε την Ατζέντα 2030 (ΣΒΑ), η οποία αποτελεί έκκληση για δράση για την προστασία του πλανήτη, τον τερματισμό της φτώχειας και τη διασφάλιση της ευημερίας των ανθρώπων (Taylor, 2016). Οι 17 στόχοι, που αναφέρονται παρακάτω, συνοδεύονται όλοι από συγκεκριμένους **στόχους** – 169 συνολικά.

1. Τερματισμός της φτώχειας σε όλες τις μορφές της
2. Τερματισμός της πείνας, επίτευξη επισιτιστικής ασφάλειας και βελτίωση της διατροφής και προώθηση της βιώσιμης γεωργίας
3. Διασφάλιση υγιούς ζωής και προώθηση της ευημερίας για όλους σε όλες τις ηλικίες
4. Διασφάλιση ποιοτικής εκπαίδευσης χωρίς αποκλεισμούς και προώθηση ευκαιριών διά βίου μάθησης για όλους.
5. Επίτευξη της ισότητας των φύλων και ενδυνάμωση όλων των γυναικών και των κοριτσιών
6. Διασφάλιση διαθεσιμότητας και βιώσιμης διαχείρισης των υδάτων και της αποχέτευσης για όλους
7. Εξασφάλιση πρόσβασης σε προσιτή, αξιόπιστη, βιώσιμη και σύγχρονη ενέργεια για όλους
8. Προώθηση της βιώσιμης, χωρίς αποκλεισμούς και βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης, της πλήρους και παραγωγικής απασχόλησης και της αξιοπρεπούς εργασίας για όλους
9. Δημιουργία ανθεκτικών υποδομών, προώθηση της βιώσιμης εκβιομηχάνισης χωρίς αποκλεισμούς και προώθηση της καινοτομίας
10. Μείωση της ανισότητας εντός και μεταξύ των χωρών
11. Να καταστούν οι πόλεις και οι άνθρωποι οικισμοί χωρίς αποκλεισμούς, ασφαλείς, ανθεκτικοί και βιώσιμοι
12. Διασφάλιση βιώσιμων προτύπων κατανάλωσης και παραγωγής



Erasmus+

1. Ανάληψη επείγουσας δράσης για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής και των επιπτώσεών της
2. Διατήρηση και βιώσιμη χρήση των ωκεανών, των θαλασσών και των θαλάσσιων πόρων για βιώσιμη ανάπτυξη
3. Προστασία, αποκατάσταση και προώθηση της βιώσιμης χρήσης των χερσαίων οικοσυστημάτων, βιώσιμη διαχείριση των δασών, καταπολέμηση της απερίμενης και ανασχεση και αντιστροφή της υποβάθμισης της γης και ανασχεση της απώλειας βιοποικιλότητας
4. Προώθηση ειρηνικών και χωρίς αποκλεισμούς κοινωνιών για βιώσιμη ανάπτυξη, παροχή πρόσβασης στη δικαιοσύνη για όλους και δημιουργία αποτελεσματικών, υπόλογων και χωρίς αποκλεισμούς θεσμών σε όλα τα επίπεδα
5. Ενίσχυση των μέσων εφαρμογής και αναζωογόνηση της παγκόσμιας εταιρικής σχέσης για τη βιώσιμη ανάπτυξη

Οι 17 ΣΒΑ επιδιώκουν πρωτίστως την επίτευξη των ακόλουθων συνοπτικών στόχων.

- Εξάλειψη της φτώχειας και της πείνας, εγγύηση μιας υγιούς ζωής
- Εξάλειψη της φτώχειας και της πείνας, εγγύηση μιας υγιούς ζωής
- Οικουμενική πρόσβαση σε βασικές υπηρεσίες όπως το νερό, η αποχέτευση και η βιώσιμη ενέργεια
- Προώθηση της καινοτομίας και των ανθεκτικών υποδομών, δημιουργώντας κοινότητες και πόλεις ικανές να παράγουν και να καταναλώνουν με βιώσιμο τρόπο
- Μείωση της ανισότητας στον κόσμο, ιδίως όσον αφορά το φύλο
- Μείριμα για την περιβαλλοντική ακεραιότητα μέσω της καταπολέμησης της κλιματικής αλλαγής και της προστασίας των ωκεανών και των χερσαίων οικοσυστημάτων
- Προώθηση της συνεργασίας μεταξύ διαφορετικών κοινωνικών παραγόντων για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος ειρήνης και τη διασφάλιση υπεύθυνης κατανάλωσης και παραγωγής (Saner et al., 2019).



Γράφημα 2: Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης



Erasmus+

Όλα αυτά είναι απλώς ένα πλαίσιο για τις κυβερνήσεις και τους οργανισμούς να διαμορφώσουν πολιτική. Δεν περιλαμβάνουν οδηγό ή μεθοδολογία για την αντιμετώπιση των επίμαχων ζητημάτων. Αυτό αφήνεται σε όλους και σε όλους, είτε πρόκειται για κυβερνητικούς υπεύθυνους χάραξης πολιτικής είτε για το ευρύ κοινό.

Αν και ο όρος βιώσιμος δεν συνδύαζε πάντα με τον όρο ανάπτυξη. Κατά τη διάρκεια του 21ου αιώνα δίνει στρατηγικά τεράστια ώθηση ή ώθηση σε όλους τους τομείς για να αποκτήσει παγκόσμια βιώσιμη ανάπτυξη και, ως εκ τούτου, ο όρος ανάπτυξη έχει συνδεθεί με τον όρο βιώσιμη ανάπτυξη.

Με απλά λόγια και σε σχέση με μια επιχείρηση, η βιώσιμη ανάπτυξη είναι η ρεαλιστικά εφικτή ανάπτυξη που θα μπορούσε να διατηρήσει μια εταιρεία χωρίς να αντιμετωπίσει προβλήματα. Για να επιτευχθεί βιώσιμη ανάπτυξη, ένας ιδιοκτήτης επιχείρησης πρέπει επανειλημμένα να επαναξιολογήσει την αίσθηση του σκοπού της εταιρείας του και να διασφαλίσει ότι ο οργανισμός την εξυπηρετεί καλά. Όταν υπάρχει ένας αυθεντικός και ρεαλιστικός σκοπός, είναι ευκολότερο να δημιουργήσετε προϊόντα και υπηρεσίες αξίας και είναι επίσης ευκολότερο για την ομάδα γενικά να εμπλακεί και να συμμετάσχει στη διαδικασία παραγωγής.

Η βιώσιμη ανάπτυξη έχει δύο βασικές έννοιες στον κόσμο των επιχειρήσεων και της χρηματοδότησης – έναν παραδοσιακό και πιο πρόσφατο ορισμό.

1. Παραδοσιακά, αυτό σήμαινε την ρεαλιστικά εφικτή ανάπτυξη που θα μπορούσε να διατηρήσει μια επιχείρηση ή μια εθνική οικονομία χωρίς να αντιμετωπίσει προβλήματα.
2. Σήμερα ο όρος χρησιμοποιείται συχνά από περιβαλλοντολόγους, κοινωνιολόγους, ακτιβιστές κ.λπ., πράγμα που σημαίνει οικονομική ανάπτυξη που μπορεί να συνεχιστεί μακροπρόθεσμα χωρίς να δημιουργήσει μη ανατρεπεί αρνητικό αντίκτυπο στο περιβάλλον, την κοινότητα ή την κοινωνία.

5.0.1 Δραστηριότητα - Περαιτέρω κατανόηση του τι σημαίνει βιώσιμη ανάπτυξη μέσω βίντεο

- Η βιωσιμότητα εξηγείται μέσω κινούμενων εικόνων. Μια ταινία κινούμενων σχεδίων μικρού μήκους που εξηγεί τη βιωσιμότητα που δημιουργήθηκε για το RealEyes από την Igloo Animations.

https://www.youtube.com/watch?v=B5NiTN0chj0&ab_channel=RealEyesvideo

- Τι είναι η Βιώσιμη Ανάπτυξη;

https://www.youtube.com/watchtime_continue=71&v=D90OTBXMcyY&feature=emb_title&ab_channel=MBNVideoDictionary

- Τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη; Αυτή η σύντομη κινούμενη εικόνα εξηγεί πώς βλέπουμε τη βιώσιμη ανάπτυξη στο πλαίσιο του σχεδίου βιωσιμότητας.

https://www.youtube.com/watch?v=jxjaStUPiK4&ab_channel=Interserve



Erasmus+

5.1 Τι είναι η βιωσιμότητα στις επιχειρήσεις;

Στις επιχειρήσεις, η βιωσιμότητα αναφέρεται στην επιχειρηματική δραστηριότητα χωρίς να επηρεάζει αρνητικά το περιβάλλον, την κοινότητα ή την κοινωνία στο σύνολό της.

Γενικά, η βιωσιμότητα στις επιχειρήσεις αντιμετωπίζει δύο κύριες κατηγορίες:

- Η επίδραση που έχει η επιχείρηση στο περιβάλλον
- Η επίδραση που έχει η επιχείρηση στην κοινωνία

Στόχος μιας βιώσιμης επιχειρηματικής στρατηγικής είναι να έχει και να δημιουργεί θετικό αντίκτυπο σε τουλάχιστον έναν από αυτούς τους τομείς. Όταν μια επιχείρηση δεν λαμβάνει υπόψη τα παραπάνω και στη συνέχεια δεν αναλαμβάνει την ευθύνη, μπορεί να συμβεί το αντίθετο, οδηγώντας σε ζητήματα όπως η υποβάθμιση του περιβάλλοντος, η ρύπανση, η ανισότητα και η κοινωνική αδικία και αποκλεισμός κ.λπ.

Οι βιώσιμες εταιρείες αναγνωρίζουν ένα ευρύ φάσμα περιβαλλοντικών, οικονομικών και κοινωνικών παραγόντων κατά τη λήψη αποφάσεων για την ανάπτυξή τους. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να παρακολουθείται ο αντίκτυπος των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, ώστε να διασφαλίζεται ότι τα βραχυπρόθεσμα κέρδη τους δεν μετατρέπονται σε μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις και σε μεγαλύτερα, μακροπρόθεσμα ζητήματα.

Ο συνδυασμός και η εφαρμογή βιώσιμων στρατηγικών στις επιχειρήσεις είναι μια μοναδική διαδικασία για κάθε οργανισμό καθώς συνδέονται με μεγαλύτερους επιχειρηματικούς στόχους, οργανωτικές αξίες και τοπικές/εθνικές ανάγκες.

Μερικά παραδείγματα επιτυχημένων στρατηγικών βιωσιμότητας στις επιχειρήσεις παρουσιάζονται παρακάτω:

- Χρήση βιώσιμων υλικών στη διαδικασία παρασκευής
- Βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας για τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου
- Στηριζόμενη στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας σε εγκαταστάσεις παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας
- Χορηγία εκπαιδευτικών κονδυλίων για τη νεολαία στην τοπική κοινωνία

Τέσσερις συνεχιζόμενες τάσεις βιωσιμότητας στις επιχειρήσεις:

Επί του παρόντος, υπάρχουν τέσσερις (4) τρέχουσες τάσεις στις επιχειρήσεις:

1. ανάπτυξη των εταιρειών που καθορίζουν επιστημονικούς στόχους· β) μεγαλύτερη προσοχή στη μείωση των εκπομπών της εφοδιαστικής αλυσίδας· γ) εταιρείες τεχνολογίας και διαδικτύου που εντείνουν τη βιωσιμότητα· και δ) αυξημένη καινοτομία.



Erasmus+

Τάση 1: Ταχεία ανάπτυξη εταιρειών που χρησιμοποιούν επιστημονικούς στόχους
Μετά τον απότομο ρυθμό του 2020, πολλές εταιρείες θέτουν νέους στόχους μείωσης και οι επιστημονικοί στόχοι έχουν αναδειχθεί ως το νέο βιομηχανικό πρότυπο. Εδώ είναι γιατί: Δεν είναι μια αξίωση μάρκετινγκ, είναι σύμφωνες με τους στόχους της Συμφωνίας του Παρισιού και των ΣΒΑ, εξασφαλίζουν λογοδοσία και δίνουν στις εταιρείες ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Τάση 2: Οι επιχειρήσεις ανυπομονούν να καταπολεμήσουν τις εκπομπές αλυσίδων τους

Αναγνωρίζεται ότι οι εταιρείες προσπαθούν να εντοπίσουν εναλλακτικούς τρόπους μείωσης των εκπομπών σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας τους ή εργάζονται για την καλύτερη κατανόηση και τον ποσοτικό προσδιορισμό του αντικτύπου τους. Χωρίς αμφιβολία, κάθε σύγχρονη εταιρεία θα πρέπει να έχει ένα πραγματικά ολοκληρωμένο σχέδιο διαχείρισης των αερίων του θερμοκηπίου, πλήρως σύμφωνο με τις πολιτικές για το κλίμα, την ενέργεια, καθώς και την κυκλική οικονομία, και έτσι να έχει συνεχή συμμετοχή σε φιλόδοξες και αποφασιστικές δράσεις για το κλίμα, για τη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης και της υγείας της κοινωνίας.

Τάση 3: Οι επιχειρήσεις υπολογιστών και διαδικτύου σοβαρεύονται όσον αφορά τη βιωσιμότητα

Οι εταιρείες τεχνολογίας και διαδικτύου έχουν τη δύναμη να κάνουν τη ζωή μας ευκολότερη, μειώνοντας παράλληλα τον αντίκτυπό μας στον πλανήτη. Για παράδειγμα, οι ακόλουθες εταιρείες δεσμεύονται για 100% ανανεώσιμη ενέργεια: η Apple, το Facebook και η Microsoft και οι εταιρείες που βασίζονται στο Google Computer εντείνουν τη μείωση της ενέργειας που χρησιμοποιούν οι πλατφόρμες τους και ταυτόχρονα ενδυναμώνουν τους χρήστες τους να μειώσουν τις εκπομπές.

Τάση 4: Οι καινοτομίες στο περιβάλλον αλλάζουν επί του παρόντος την εταιρική βιωσιμότητα

Από τη βιομηχανία στη βιομηχανία, από εταιρεία σε εταιρεία, η υπέρβαση των φρούτων χαμηλής ανάρτησης απαιτεί την εύρεση λύσεων που είναι μοναδικές για μια επιχείρηση.

Σήμερα, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προκλήσεις όσον αφορά τη μείωση του αποτυπώματος εκπομπών άνθρακα ή/και αερίων του θερμοκηπίου, και έτσι μπορούν να αναπαράγουν την καινοτομία και τη δημιουργικότητα μέσω της παραγωγής.



5.1.1 Δραστηριότητα - Βιώσιμη σκέψη και δράση - Πράσινη πλύση

Μαθησιακοί στόχοι της δραστηριότητας:

- Κατανοήστε τη σχέση μεταξύ επιχειρήσεων και περιβάλλοντος.
- Ανακαλύψτε διάφορες αρχές και χαρακτηριστικά της βιώσιμης ανάπτυξης.
- Αξιολόγηση των κοινωνικών, τεχνολογικών και φυσικών πτυχών μιας σειράς περιβαλλοντικών θεμάτων.
- Συνειδητοποιήστε την εξέλιξη της βιώσιμης ανάπτυξης, καθώς ο κόσμος συνεχίζεται με γρήγορους ρυθμούς και είναι κάτι που όλοι πρέπει να κατανοήσουν.
- Να ενισχύσουν την ανταλλαγή ιδεών και υποστήριξης μοιράζοντας τις αντιλήψεις τους για το πώς να κάνουν μια εταιρεία πιο φιλική προς το περιβάλλον.
- Να ενισχύσει τη σημασία που μπορεί να έχει για τις επιχειρήσεις και τον αντίκτυπό τους στους μακροπρόθεσμους στόχους τους.
- Αναλογιστείτε τους προσωπικούς τρόπους πρακτικής και την επίτευξη γνώσεων σύμφωνα με τον βιώσιμο τρόπο ζωής και το βιώσιμο μέλλον.
- Μάθετε να εκτιμάτε την τοπική καινοτομία όσον αφορά τον παγκόσμιο μετασχηματισμό.

Τύπος δραστηριότητας:

Περιπτωσιολογική μελέτη

Απαραίτητο υλικό:

Στυλό, κόλλες χαρτί, πίνακας

Διάρκεια:

50 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας:

Χωρίστε την ομάδα σας σε ζεύγη, με τον έναν συνεργάτη να έχει ανατεθεί στο ρόλο του ομιλητή και τον άλλο να έχει ανατεθεί στο ρόλο του ακροατή. Ο ομιλητής διαβάσει δυνατά το ακόλουθο κείμενο. Ο εκπαιδευτής εξασφαλίζει ότι τα ζευγάρια έχουν την ευκαιρία να μιλήσουν αντίστοιχα αναλύοντας και συζητώντας την ακόλουθη μελέτη περίπτωσης. Οι συμμετέχοντες θα πρέπει να σκεφτούν την ακόλουθη περιπτωσιολογική μελέτη και να καταλήξουν σε ένα σχέδιο σύμφωνα με την προσωπική τους γνώμη και τι έχουν μάθει μέχρι στιγμής και στη συνέχεια να το γράψουν.

Ένα εργοστάσιο που βρίσκεται σε μια βιομηχανική περιοχή έχει μακρά ιστορία παραβίασης της ατμόσφαιρας και αποφασίζει να "γίνει πράσινο". Κάνει μια αλλαγή στην οποία μεταβαίνει σε ένα πιο βιοδιασπώμενο απορρυπαντικό καθαρισμού για τον καθαρισμό των χώρων του και ξεκινά ένα πρόγραμμα ανακύκλωσης χαρτιού για τα γραφεία του για να μειώσει τη χρήση και την ανακύκλωση του χαρτιού.



Erasmus+

Το κόστος της αλλαγής περιορίζεται πολύ στην εταιρεία. Ωστόσο, η εταιρεία δεν αλλάζει κανένα από τα μηχανήματα ρύπανσης του αέρα. Ως ένας τρόπος προώθησης της φιλικής προς το περιβάλλον προσέγγισης που ακολουθεί η εταιρεία ξεκινά μια εκστρατεία μάρκετινγκ μέσω του επίσημου λογαριασμού της εταιρείας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, διαφημίσεις σε τηλεοπτικά και ραδιοφωνικά σποτ στα οποία ισχυρίζεται ότι έχει πλέον μετατοπιστεί για να γίνει μια βιώσιμη εταιρεία.

Ερωτήσεις για εξερεύνηση:

- Πιστεύετε ότι αυτό είναι ένα παράδειγμα πράσινου πλυσίματος; Αν όχι, γιατί;
- Πιστεύετε ότι αυτές οι πρακτικές είναι αρκετές για την επίτευξη βιώσιμης σκέψης;
- Ποιοι άλλοι τρόποι θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για την αύξηση των βιώσιμων στόχων μιας εταιρείας;

Αξιολόγηση των επιδόσεών τους στη δραστηριότητα:

- Κατέληξες εύκολα σε συμπέρασμα;
- Σου άρεσε η διαδικασία;
- Ήταν ενδιαφέρουσα αυτή η μελέτη περίπτωσης για σένα;

5.2 Ποιες είναι οι βιώσιμες πρακτικές

Πολλοί επιτυχημένοι οργανισμοί συμμετέχουν σε βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές. Ωστόσο, καμία από τις δύο στρατηγικές δεν είναι ακριβώς η ίδια. Παραδείγματα βιώσιμων πρακτικών:

- **Εκπαιδεύστε τους υπαλλήλους να αρχίσουν να σκέφτονται πράσινα**

Αφιερώστε επαρκή χρόνο και πηγές για την εκπαίδευση των εργαζομένων της εταιρείας σχετικά με τη σημασία της διατήρησης του περιβάλλοντος χρησιμοποιώντας φιλικά προς το περιβάλλον υλικά και αρχίστε να σκέφτεστε πώς να διευθύνετε τη δουλειά τους με τρόπο που και να μοιράζεστε αυτό που κάνει ο οργανισμός. Οι ιδέες που προέρχονται από τους εργαζόμενους μπορεί να αποδειχθούν εξαιρετικά χρήσιμες για την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων και τη βελτίωση του εργασιακού τους περιβάλλοντος εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα την ευημερία τους.

- **Αλυσίδες Εφοδιασμού**

Με βάση μια ποικιλία στατιστικών στοιχείων που διεξάγονται σε καταναλωτές σε διαφορετικές χώρες, μπορεί να δει κανείς ότι οι πελάτες προτιμούν να αγοράζουν προσωπικό από βιώσιμες εταιρείες που είναι φιλικές προς το περιβάλλον. Διατηρώντας φιλικούς προς το περιβάλλον προμηθευτές και καθιστώντας προτεραιότητα τη χρήση μόνο οργανισμών που υιοθετούν βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές.

- **Θέσπιση πολιτικών στον χώρο εργασίας με βάση τη βιωσιμότητα**

Είναι ζωτικής σημασίας να αναπτυχθούν διάφορες πολιτικές και διαδικασίες βιωσιμότητας για την ενίσχυση των προσπαθειών για την ανάπτυξη μιας βιώσιμης εταιρείας. Ο καθορισμός πολιτικών στις οποίες προτεραιότητα είναι η απενεργοποίηση της τροφοδοσίας ή η χρήση ενημερωμένου εξοπλισμού για την ενεργοποίηση ρυθμίσεων εξοικονόμησης ενέργειας σε όλους τους υπολογιστές και τους επιτραπέζιους υπολογιστές είναι παραδείγματα πολιτικών που μπορούν να ληφθούν σε μια επιχείρηση. Όλες οι εταιρείες, ακόμη και μικρές, μπορούν να συμβάλουν αποτελεσματικά στη διατήρηση του περιβάλλοντος.

**Erasmus+**

- **Θέρμανση, Νερό και Ηλεκτρική Συντήρηση**

Η μείωση των τιμών της ηλεκτρικής ενέργειας, η διατήρηση της στάθμης του νερού και η διευθέτηση των συνθηκών θερμότητας / αέρα στο χώρο εργασίας είναι κάτι που μπορούν να λάβουν υπόψη οι εργαζόμενοι. Είναι σημαντικό να αρχίσετε να μετατοπίζετε σε ενεργειακά αποδοτικές βρύσες, τουαλέτες και φωτισμό μπορεί να είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να εξοικονομήσετε νερό, ενέργεια και χρήματα προϋπολογισμού. Ακόμη και αν είναι δαπανηρό στην αρχή να δημιουργούνται συνθήκες αέρα, για παράδειγμα φιλικές προς το περιβάλλον, θα καταστεί οικονομικά αποδοτική μακροπρόθεσμα.

- **Αναζητάμε ενεργειακά αποδοτικά ηλεκτρονικά προϊόντα**

Χρήση φιλικών προς το περιβάλλον ρυθμίσεων για τον εξοπλισμό γραφείου, καθώς και αγορά και χρήση προμηθευτών διαχείρισης αποβλήτων για τη δημιουργία μιας διαδικασίας για αυτό. Αγορά νέων τύπων υπολογιστών και ηλεκτρονικών προϊόντων που μπορούν να διατηρήσουν και να εξασφαλίσουν τα υψηλότερα επίπεδα αποδοτικότητας.

- **Προγράμματα Ανακύκλωσης**

Ενσωματώνουμε προγράμματα για ανακυκλώσιμα προϊόντα. Ρυθμίστε κάδους σε γραφεία που χρησιμοποιούνται από πολλούς υπαλλήλους, όπως το τυπογραφείο ή η κουζίνα, για να διασφαλίσετε ότι είναι ορατό σε όλους και να κάνετε την ανακύκλωση "υποχρεωτική". Τα ακόλουθα αντικείμενα που μπορείτε να βρείτε σε κάθε γραφείο είναι ανακυκλώσιμα: λαμπτήρες φθορισμού, ηλεκτρονικές εφαρμογές, υπολογιστές και οθόνες, προϊόντα χαρτιού, προμήθειες, μπαταρίες κλπ.

10 ισχυρά παραδείγματα πρακτικών βιωσιμότητας

Christy Dawn

Αυτή η μάρκα με έδρα το Λος Άντζελες κατασκευάζει φορέματα από υφάσματα deadstock. τα πράγματα που συνήθως αφήνουν πίσω τους οι κατασκευαστές στα ραπτομηχανές και, ως εκ τούτου, στα απόβλητα. Επίσης, η εταιρεία προωθεί τη βιωσιμότητα όπου μπορεί: να δημιουργήσει κομμάτια περιορισμένης έκδοσης, να μειώσει τη χρήση υφάσματος, να παραδώσει το προϊόν της σε ξύλινα κουτιά και όχι σε σακούλες πολυουρεθάνης και να υποστηρίξει τον μινιμαλισμό για να υποστηρίξει τη συνολική εικόνα της μάρκας.

CHRISTY DAWN
honoring mother earth

PepsiCo

Οι στόχοι της για τη βιωσιμότητα βασίζονται σε τρεις πτυχές: την ανθρώπινη βιωσιμότητα (το εμπορικό σήμα προωθεί υγιεινά τρόφιμα και ποτά και σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα), τη βιωσιμότητα των ταλέντων (η μάρκα εργάζεται για την προσέλκυση κορυφαίων ταλέντων και τη δημιουργία μιας ποικιλόμορφης εταιρικής κουλτούρας) και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα (η μάρκα εργάζεται για την ελαχιστοποίηση του αποτυπώματός τους και λειτουργεί με τρόπο που προστατεύει τους πόρους).

 **PEPSICO**

Erasmus+

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.

Brown-Forman

Αυτός ο διανομέας κρασιού και οινοπνευματωδών ποτών επιδεικνύει βιωσιμότητα χρησιμοποιώντας ευαίσθητα στο κλίμα και υψηλής έντασης νερού συστατικά για τα προϊόντα τους. Με στόχο την προστασία των φυσικών πόρων για τις μελλοντικές γενιές, συνεργάζονται με άλλες επιχειρήσεις για πρωτοβουλίες βιωσιμότητας, όπως η επικέντρωση σε επαναχρησιμοποίηση ή ανακυκλωμένα υλικά και η οργάνωση κοινών δράσεων για την επίλυση προβλημάτων κλιματικής αλλαγής, την επίτευξη της οικοδόμησης σχέσεων με τους καταναλωτές και την υπομένει το εμπορικό σήμα.

Nike

Είναι μια αθλητική μάρκα που ενσωματώνει βιώσιμο σχεδιασμό σε όλα τα προϊόντα της. Πίσω στο 2013, δημιούργησαν την εφαρμογή Making, αποκαλύπτοντας τον δείκτη βιωσιμότητας των υλικών τους στο κοινό, εμπνέοντας και άλλους κατασκευαστές να δημιουργήσουν έναν πιο βιώσιμο σχεδιασμό. Η Nike κατανοεί τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της, ελαχιστοποιώντας το αποτύπωμα της μάρκας. Συνεργάζονται με ομοϊδέατες προμηθευτές, συμμετέχουν σε συνόδους κορυφής για την κλιματική αλλαγή, προωθούν την κυκλική οικονομία και δημιουργούν μια παγκόσμια κοινότητα υπεύθυνων ανθρώπων για τη δημιουργία ενός πιο βιώσιμου μέλλοντος.

Ford Motor Company

Η μάρκα έχει αυξήσει τη χρήση ανανεώσιμων υλικών στα οχήματα. Έχουν μειώσει τα παγκόσμια απόβλητά τους κατά 5,5% το 2018 και έχουν μειωθεί κατά 14,5% στη χρήση νερού από το 2010. Η 100% ανανεώσιμη ενέργεια για όλες τις μονάδες παραγωγής παγκοσμίως μέχρι το 2035 είναι στα σχέδιά της. Η Ford Motor Company επενδύει εκατομμύρια σε ηλεκτροκίνητα οχήματα, προωθεί τον εθελοντισμό και υποστηρίζει επιχειρήσεις μειονοτικών, γυναικών και βετεράνων, γιορτάζοντας τη διαφορετικότητα και ενισχύοντας τις ζωές των ανθρώπων με τον τρόπο που μπορούν.

Τράπεζα της Αμερικής

Η εταιρεία ξεκίνησε τις Περιβαλλοντικές Επιχειρηματικές Πρωτοβουλίες της το 2007, ενθαρρύνοντας τους πελάτες να αναπτύξουν το κεφάλαιό τους σε βιώσιμες δραστηριότητες.



BROWN-FORMAN



Go Further



Erasmus+

Με άλλα λόγια, χρηματοδοτούν ευκαιρίες που δημιουργούν θετικές αλλαγές στον πλανήτη. Εργάζεται για τη μείωση των περιβαλλοντικών τους επιπτώσεων (οι στόχοι για το 2020 περιλαμβάνουν τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου κατά 50%, τη χρήση νερού -κατά 45% και τα απόβλητα- κατά 35%) Επίσης, έχουν ένα φιλόδοξο πρόγραμμα για τους εργαζόμενους, ενθαρρύνοντας τους να ενεργούν ως περιβαλλοντικοί υποστηρικτές όπου μπορούν.

Ben & Jerry's

Η μάρκα έχει μακρά ιστορία επιχειρηματικής ανάπτυξης και αγωνίζεται για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Από το 2002, ξεκίνησαν προγράμματα αντιστάθμισης άνθρακα, διεξήγαγαν εκστρατείες υπεράσπισης της υπερθέρμανσης του πλανήτη και επένδυσαν σε αποτελεσματικές αλυσίδες παραγωγής και εφοδιασμού για να μειώσουν το αποτύπωμά τους.

Όλα τα προϊόντα τους είναι κατασκευασμένα από συστατικά που δεν είναι ΓΤΟ. Η Ben & Jerry εργάζεται για τη μείωση των εκπομπών μεθανίου από τις εκμεταλλεύσεις και το σχέδιό τους είναι να φτάσουν στο 100% καθαρή ενέργεια στις εγκαταστάσεις τους στις ΗΠΑ μέχρι το 2020.

Τα προγράμματά τους έχουν να κάνουν και με τη βιωσιμότητα. Το 2013, η μάρκα έλαβε το Βραβείο Good Dairy για το πρόγραμμα Φροντίδας Γαλακτοκομικών προϊόντων που βοήθησε τις εκμεταλλεύσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές για την εκτροφή αγελάδων χωρίς αυξητικές ορμόνες. Το ίδρυμά τους εμπλέκει τους εργαζόμενους στην εργασία κοινωνικής αλλαγής και υποστηρίζει τις κοινότητες για περιβαλλοντική δικαιοσύνη.

Xylem

Αυτός ο πάροχος τεχνολογίας νερού κάνει τα πάντα για να λειτουργήσει την επιχείρησή του με τρόπο που να διασφαλίζει την ασφάλεια και την ποιότητά της, αλλά να ελαχιστοποιεί το περιβαλλοντικό του αποτύπωμα. Έχουν ακόμη και ανώτερα στελέχη υπεύθυνα για τις επιδόσεις βιωσιμότητας της Xylem. Εργάζονται για τη βελτιστοποίηση της παγκόσμιας διαχείρισης των υδάτων, την πρόληψη της ρύπανσης των υδάτων και τη μείωση των αποβλήτων σε χώρους υγειονομικής ταφής. Οι στόχοι που επιτεύχθηκαν περιλαμβάνουν μείωση της χρήσης νερού κατά 16% και μείωση κατά 18% των καθαρών εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. Η Xylem κέρδισε τα Βραβεία Forbes, Fortune και Global Water επειδή ήταν μεταξύ των κορυφαίων δίκαιων και μεταβαλλόμενων παγκόσμιων εταιρειών. Η βαθμολογία τους είναι αυτή τη στιγμή 78.

BANK OF AMERICA 



xylem
Let's Solve Water



Erasmus+

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.

General Mills

Οι τομείς εστίασης αυτής της επιχείρησης περιλαμβάνουν την κλιματική αλλαγή, τη βιωσιμότητα της χρήσης του νερού και τη βελτίωση των οικοσυστημάτων στην αλυσίδα εφοδιασμού τους. Υποστηρίζουν την ανθρώπινη μεταχείριση των ζώων (έχουν αναπτύξει ακόμη και πολιτική καλής μεταχείρισης των ζώων) και εργάζονται για τη βελτίωση των κοινωνικών και οικονομικών επιπτώσεων των προϊόντων τους. Το 2018, το 85% των συστατικών της General Mills προερχόντουσαν με βιώσιμο τρόπο και στόχος τους είναι να φτάσουν το 100% έως το 2020. Επενδύουν εκατομμύρια σε πρωτοβουλίες για την υγεία του εδάφους, υποστηρίζουν τα ανθρώπινα δικαιώματα σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας τους και κάνουν ό,τι μπορούν για να επικαιροποιούν τακτικά τα ζητήματα παγκόσμιας ευθύνης τους.

Dell

Η μάρκα επικεντρώνεται στη μεταμόρφωση της ζωής με την τεχνολογία, την καλλιέργεια της ένταξης και την προώθηση της βιωσιμότητας. Ενσωματώνουν εναλλακτικά υλικά σε προϊόντα και συσκευασίες, αυτά που σχεδιάζουν για το τέλος του κύκλου ζωής τους και την ανακυκλωσιμότητα, εργάζονται για βελτιώσεις στην ενεργειακή απόδοση και σχεδιάζουν να μειώσουν την ενεργειακή ένταση των προϊόντων τους κατά 80% το 2020. Η Dell εργάζεται για τη μείωση των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου, την ανακύκλωση (ή την ανάκτηση) των χρησιμοποιούμενων ηλεκτρονικών συσκευών σωστά, την προμήθεια βιώσιμων υλικών και τη συνεργασία μόνο με υπεύθυνους προμηθευτές. Έχουν ήδη αναπτύξει το όραμά τους για το 2030, το οποίο επιβεβαιώνει για άλλη μια φορά το γεγονός ότι η βιωσιμότητα στις επιχειρήσεις έχει να κάνει με μακροπρόθεσμους, έξυπνους στόχους και σαφείς στόχους.



Erasmus+

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.

5.3 Τοπικές Βέλτιστες Πρακτικές - Βίντεοσυνεντεύξεις

Θα προστεθεί σύνδεσμος για τις συνεντεύξεις



Erasmus+

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.

Αξιολόγηση

1. Ο εκπαιδευτής αξιολογεί τις γνώσεις που αποκτήθηκαν

Ακολουθεί ένας πίνακας αξιολόγησης για δείκτες μαθησιακών αποτελεσμάτων, όπως περιγράφεται παραπάνω, χρησιμοποιώντας διαβάθμιση από Κακώς (Δ) έως Άριστα (Α) για την αξιολόγηση των επιδόσεων:

ΔΕΙΚΤΕΣ: Γνώσεις (Γ), Δεξιότητες (ΔΞ), Ικανότητες (Ι)	Κακώς (Δ)	Καλώς (Γ)	Λίαν Καλώς (Β)	Άριστα (Α)
Γ: Ικανότητα για αναγνώριση βιώσιμων πρακτικών				
ΔΞ: Εξέταση των συνεπειών των ιδεών που φέρνουν προστιθέμενη αξία και η επίδραση την επιχειρηματικής δράσης στην ομάδα-στόχο, την αγορά, την κοινωνία και το περιβάλλον				
Ι: Εφαρμογή της έννοιας της βιώσιμης ανάπτυξης για τη δημιουργία επαγγελματικού έργου				
Γ: Επίγνωση της σημασίας της έννοιας της βιωσιμότητας				
ΔΞ: Ανάλυση του πόσο βιώσιμοι είναι οι μακροπρόθεσμοι κοινωνικοί, πολιτιστικοί και οικονομικοί στόχοι, και το σχέδιο δράσης που επιλέγηκε				
Ι: Εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών κατά τη διάρκεια ανάπτυξης ενός έργου				
Γ: Ικανότητα διάκρισης μεταξύ της έννοιας της βιώσιμης ανάπτυξης από τη βελτίωση της βιώσιμης ανάπτυξης				
ΔΞ: Επέκταση των δεξιοτήτων κριτικής σκέψης και της γνωστικής ικανότητας				
Ι: Ανάμειξη σε περισσότερες τοπικές, εθνικές και παγκόσμιες βιώσιμες δράσεις με την προώθηση των ΣΒΑ στόχων μέσω της επιχείρησής σου				



2. Οι ασκούμενοι αξιολογούν τον εαυτό τους και την ενότητα κατάρτισης

Τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση θα είναι:

- Όλα τα υλικά έχουν διαβαστεί και ερωτήσεις σχετικά με το υλικό που απαντήθηκαν.
- Εκτέλεση και παρουσίαση ανεξάρτητων εργασιών εργασίας.
- Ενεργός συμμετοχή στη δραστηριότητα περιπτωσιολογικής μελέτης και στην ομαδική εργασία.

Επιλέξτε ΣΩΣΤΟ ή ΛΑΘΟΣ.

Το πρώτο βήμα για την προώθηση της αλλαγής είναι η αξιολόγηση του τι σημαίνει βιωσιμότητα για την ομάδα, τον πελάτη, τις επιχειρήσεις, τον κλάδο σας. (ΣΩΣΤΟ)

Η βιωσιμότητα των επιχειρήσεων μπορεί να οριστεί ως η πρακτική της λειτουργίας μιας επιχείρησης χωρίς να επηρεάζεται αρνητικά το περιβάλλον. (ΣΩΣΤΟ)

Εάν μια εταιρεία συνήθως αφήνει την ηλεκτρική ενέργεια ή τη θερμότητα σε λειτουργία, ακόμη και όταν δεν υπάρχουν εργαζόμενοι στο χώρο εργασίας δεν κάνει καμία σημαντική αλλαγή στο να γίνει βιώσιμη. (ΛΑΘΟΣ)

Με τη μετάβαση στη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, εννοούμε δύο κατηγορίες: την επίδρασή της στο περιβάλλον και τις επιπτώσεις του στην κοινωνία. (ΣΩΣΤΟ)

Οι μάρκες με υψηλότερες αξιολογήσεις ESG (Περιβαλλοντικές + Κοινωνικές + Μετρήσεις Διακυβέρνησης) έχουν αποδειχθεί πιο επιτυχημένες. (ΣΩΣΤΟ)

Μια επιχείρηση μπορεί να καθορίσει την αποστολή βιωσιμότητας και τη μακροπρόθεσμη στρατηγική της με βάση μόνο τις αξίες της. (ΛΑΘΟΣ)

Οι πεποιθήσεις και οι προσωπικές αξίες της διοίκησης και των εργαζομένων μπορούν επίσης να επηρεάσουν σημαντικά την εμπλοκή σε βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές. (ΣΩΣΤΟ)

Υπάρχουν ορισμένοι εξωτερικοί παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την απόφαση μιας επιχείρησης να γίνει πιο βιώσιμη, όπως οι κυβερνητικοί νόμοι και οι ευρωπαϊκοί κανονισμοί. (ΣΩΣΤΟ)

Οι εταιρείες με βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα δεν σημαίνουν απαραίτητα ότι βρίσκονται ένα βήμα μπροστά από τον ανταγωνισμό καθώς οι επιχειρήσεις μετατοπίζονται στον επόμενο αιώνα. (ΛΑΘΟΣ)

Ο "οικολογικός" οικολογικός χώρος της επιχείρησής σας απαιτεί πολλά κεφάλαια εκ των προτέρων που δεν εξοικονομούν τα χρήματά σας μακροπρόθεσμα. (ΛΑΘΟΣ)



Βιβλιογραφία

- Schaefer, A., & Crane, A. (2005). Addressing sustainability and consumption. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 76–92; World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission) 1987: Our Common Future
- Taylor, S. J. (2016). A review of sustainable development principles: Centre for environmental studies. South Africa: University of Pretoria.
- United Nations website on Sustainable Development Goals: <https://sisu.ut.ee/env-intro/book/1-1-sustainable-development>
- Saner, R., Yiu, L., & Nguyen, M. (2019). Monitoring the SDGs: digital and social technologies to ensure citizen participation, inclusiveness and transparency. *Development Policy Review* (Wiley). doi:10.1111/dpr.12433
- MBN, Market Business News. What is sustainable growth? Definition and meaning. <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/sustainable-growth-definition-meaning/>
- Hill, D., (2018, Oct 31). How The Biggest Corporate Sustainability Trends Of 2018 Have Really Paid Off. <https://www.forbes.com/sites/edfenergyexchange/2018/10/31/how-the-biggest-corporate-sustainability-trends-of-2018-have-really-paid-off/?sh=55edc2d56592>
- The Importance of Environmental Awareness When Running a Business: <https://online.maryville.edu/blog/importance-of-environmental-awareness-when-running-a-business/>
- Lotich, P., (2019, May 29). 8 Sustainable Business Practices – Are You Doing Your Part? <https://thethrivingsmallbusiness.com/sustainable-business-practices/>
- Vos, L., (2019, August 30). What Is Sustainability in Business? (+10 Brand Examples) <https://learn.g2.com/sustainability-in-business>



Κεφάλαιο 6 - Σχεδιασμός κοινωνικού επιχειρηματικού πλάνου - Χρήση και Συμβουλές

Περιγραφή ενότητας:

Σε αυτή την ενότητα, οι συμμετέχοντες θα έχουν την ευκαιρία να περάσουν όλα τα βήματα που οδηγούν στη δημιουργία του τελικού SBMC (καμβάς κοινωνικού επιχειρηματικού μοντέλου): από την επιλογή του κοινωνικού προβλήματος για την επίλυση (που θα γίνει η βασική επιχείρηση), στην ανάλυση των ενδιαφερόμενων μερών και των πελατών. Οι συμμετέχοντες θα πραγματοποιήσουν επίσης μια ανάλυση SWOT της επιχειρηματικής τους ιδέας και θα σχεδιάσουν την πρώτη έκδοση της μελλοντικής κοινωνικής τους επιχείρησης, αναλογιζόμενοι τα κύρια στοιχεία μιας επιχειρηματικής ιδέας: το προφίλ των δυνητικών πελατών και τα κανάλια μέσω των οποίων θα φτάσουν σε αυτούς, τα βασικά στάδια, τους δυνητικούς εταίρους, τους πόρους που απαιτούνται κ.λπ. Αφού καθορίσουν τα βασικά στοιχεία, οι συμμετέχοντες θα συμπληρώσουν το μοντέλο κοινωνικού επιχειρηματικού καμβά που θα είναι ο επιχειρησιακός οδηγός τους κατά τη διάρκεια της σύστασης της επιχείρησής τους.

Συνολική διάρκεια:

8 ώρες

Μαθησιακοί Στόχοι:

Η ενότητα έχει ως στόχο να επιτρέψει στους συμμετέχοντες να αναπτύξουν ένα έργο ή ένα σχέδιο δράσης που τους επιτρέπει να προχωρήσουν με την πρώτη ιδέα τους, να βρουν την απαραίτητη υποστήριξη και να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες δικτύωσης. Στο τέλος της ενότητας οι συμμετέχοντες θα:

- έχουν επίγνωση της σημασίας της διατύπωσης ρεαλιστικών ιδεών
- είναι ενήμεροι για την ανάγκη προσαρμογής ενός σχεδίου ανάλογα με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες και τις αναδυόμενες δυσκολίες
- Γνωρίζουν ότι είναι σημαντικό να ακολουθήσουν ένα σχέδιο δράσης
- είναι ενήμεροι για τα οφέλη της ομαδικής εργασίας
- είναι σε θέση να εφαρμόσουν διαφορετικές μεθόδους για να αξιολογήσουν μια ιδέα έργου/επιχείρησης.
- είναι σε θέση να αναπτύξουν τη δική τους ιδέα έργου/επιχείρησης και να την αξιολογήσουν κριτικά
- είναι σε θέση να κάνουν προσαρμογές εάν η κατάσταση το απαιτεί
- είναι σε θέση να εντοπίζουν εμπόδια προκειμένου να προσαρμόζονται και να ξεπερνούν τις δυσκολίες
- είναι σε θέση να αναπτύξει και να ακολουθήσει ένα σχέδιο δράσης
- είναι σε θέση να ενεργούν και να εργάζονται ανεξάρτητα, επιδιώκοντας στόχους και πραγματοποιώντας προγραμματισμένες δραστηριότητες
- είναι σε θέση να συνεργαστούν και να αναζητήσουν ομάδες υποστήριξης
- Επωφεληθούν από την ομαδική εργασία και να βρουν ομάδες υποστήριξης για συγκεκριμένα θέματα στο έργο του
- Μάθουν πώς να διεξάγουν δραστηριότητες δικτύωσης προς το συμφέρον του έργου τους.
- Μάθουν πώς να επωφεληθούν από δραστηριότητες δικτύωσης για το έργο τους



Erasmus+

6.0 Εισαγωγή

Αυτή η ενότητα θα οδηγήσει τους συμμετέχοντες στην απτή επεξεργασία μιας κοινωνικής επιχειρηματικής ιδέας. Για το σκοπό αυτό, οι συμμετέχοντες θα περάσουν από διάφορες δραστηριότητες που θα τους διδάξουν να αναλύουν σωστά τόσο το τοπίο, τα ισχυρά και αδύνατα σημεία της ιδέας τους όσο και τους εξωτερικούς παράγοντες, όπως οι δυνητικοί πελάτες και ανταγωνιστές τους. Οι συμμετέχοντες θα βρουν τα βασικά στοιχεία της ιδέας τους, μέσα από τα «βήματα για τη δημιουργία αλλαγής» και στη συνέχεια θα την καθορίσουν καλύτερα μέσω του Καμβά Κοινωνικού Επιχειρηματικού Μοντέλου.

6.1.1 Δραστηριότητα - Βήματα για τη δημιουργία

Μαθησιακοί Στόχοι της δραστηριότητας:

Για να μπορέσουν οι συμμετέχοντες να σκεφτούν και να σχεδιάσουν συγκεκριμένα βήματα κατά μήκος της «πορείας της αλλαγής» που θα βοηθήσουν στην επίτευξη του στόχου τους.

Τύπος Δραστηριότητας:

Ομαδική εργασία (ή ατομική εργασία)

Απαραίτητα υλικά:

Post it χαρτάκια/κόλλες χαρτί, στυλό, δείκτες, πίνακας, πρότυπο 6.1 και 6.2.

Διάρκεια:

60 λεπτά

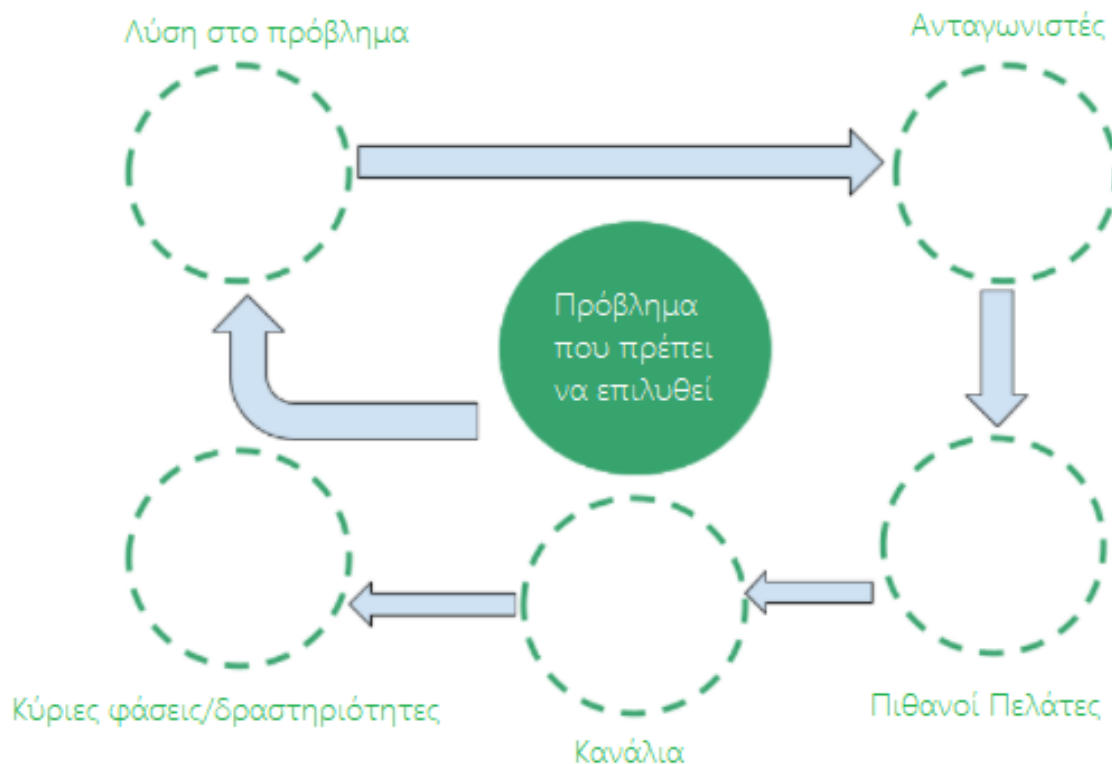
Περιγραφή δραστηριότητας:

Σε αυτή την άσκηση ξεκινάμε με το κεντρικό σημείο για τις κοινωνικές επιχειρήσεις: ένα κοινωνικό πρόβλημα που θέλουμε να λύσουμε. Το πρότυπο που δημιουργήσαμε θα βοηθήσει τους συμμετέχοντες να βρουν έναν τρόπο μέσα από την «πορεία της αλλαγής» και να σκεφτούν όλα τα σημαντικά στοιχεία ενός έργου (πρόβλημα που αντιμετωπίζεται, πρόταση αξίας, δυνητικοί πελάτες, κανάλια για να τα προσεγγίσουν, βασικά βήματα / δραστηριότητες). Σε πολλές περιπτώσεις, το πρόβλημα που θέλουμε να επιλύσουμε είναι πολύ σαφές για εμάς, ενώ η λύση δεν είναι. Έτσι, συμβαίνει να δοθεί υπερβολική έμφαση στην περιγραφή του προβλήματος, στην αιτιολόγηση της ιδέας μας αντί της λύσης και στο πώς θα μπορούσε να λειτουργήσει αυτή η ιδέα. Με αυτόν τον τρόπο αυτή η άσκηση βοηθά τον συμμετέχοντα να εγκαταλείψει την κατάσταση της περιγραφής του προβλήματος και να προχωρήσει σε ένα σχέδιο αλλαγής τοποθετώντας την ενέργειά του στη διευκρίνιση των απαραίτητων πτυχών.

Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να σχηματίσουν ομάδες εργασίας σύμφωνα με την ιδέα του έργου τους (είναι επίσης εντάξει εάν ένα άτομο εργάζεται μόνο του) και να τους μοιράσουν τα φύλλα εργασίας.



Erasmus+



Σχήμα 6.1: Πορεία αλλαγής

Σύντομα περιγράψτε την εργασία: ακολουθώντας την "πορεία της αλλαγής" στο φύλλο, οι συμμετέχοντες πρέπει να σκεφτούν και να συζητήσουν τα πιο σημαντικά ορόσημα της πορείας της αλλαγής τους. Μπορείτε επίσης να εξηγήσετε την πρόκληση όπως κάναμε πριν, όχι για να αφιερώσετε πολύ χρόνο αναδιατύπωσης του προβλήματος, αλλά για να εστιάσετε στη μελλοντική λύση.

Το πρόβλημα που πρέπει να λυθεί είναι μόνο το σημείο εκκίνησης από όπου προχωρούμε στο "μονοπάτι της αλλαγής". Όταν καθορίζουν το πρόβλημα που θέλουν να αντιμετωπίσουν σε αυτή την άσκηση, υπάρχουν διαφορετικά ορόσημα που πρέπει να σκεφτούν.

- Πρόταση αξίας ή η λύση στο πρόβλημα που εντοπίστηκε. Εδώ, είναι σημαντικό οι συμμετέχοντες να απαντήσουν σε δύο ερωτήσεις:

1. Τι προτείνουν για την αντιμετώπιση του προβλήματος που εντοπίστηκε νωρίτερα (λύση);
2. Τι αξία προσφέρει το προϊόν/η υπηρεσία του στον πελάτη;

Αυτό είναι ένα πολύ συγκεκριμένο βήμα και είναι σημαντικό να το διατυπώσουν όσο το δυνατόν ακριβέστερα. Αυτό το βήμα θα βοηθήσει τον συμμετέχοντα να πάρει μια σαφέστερη ιδέα για το τι πραγματικά θέλει να επιτύχει. Ως εκπαιδευτής ή μέντορας, ζητήστε μια περιγραφή όσο το δυνατόν ακριβέστερη. Είναι λογικό να έχετε αυτό το σημείο γραμμένο, επειδή μπορείτε πάντα να ανατρέξετε στην αρχική ιδέα, αλλά και σε περίπτωση αλλαγής ή προσαρμογής της αρχικής ιδέας, βοηθά τον συμμετέχοντα να τα γνωρίζει. Οι αλλαγές/ προσαρμογές είναι ένα καλό σημάδι, σημαίνουν ότι η ιδέα έχει υποβληθεί σε έλεγχο πραγματικότητας και γίνεται πιο ακριβής.



- **Ανάλυση ανταγωνιστών/ύπαρξη παρόμοιων έργων:**

Πριν από την υλοποίηση του έργου, είναι σημαντικό να διεξάγεται πρωτογενής έρευνα ή ανάλυση της αγοράς – με άλλα λόγια, άλλα έργα που αποσκοπούν στην επίλυση του ίδιου προβλήματος (δηλαδή, δυνητικοί ανταγωνιστές) ή εκείνα που αφορούν παρόμοια θέματα. Αυτό το βήμα μπορεί να είναι πολύ χρήσιμο σε δύο πτυχές:

Θα βοηθήσει τους συμμετέχοντες να διευκρινίσουν εάν μπορούν να μάθουν από άλλους, να αναζητήσουν συνεργασία ή εάν μπορεί να υπάρχουν κίνδυνοι για την επιτυχία τους – στην περίπτωση αυτή απαιτείται προσαρμογή του σχεδίου. Εν πάση περιπτώσει, θα πρέπει να γνωρίζουν το περιβάλλον στο οποίο θέλουν να εργάζονται.

- **Δυνητικοί πελάτες:** οι συμμετέχοντες θα πρέπει να απαντήσουν σε ερωτήσεις όπως: Απευθύνεται το έργο σε ευρύτερο κοινό ή στο συγκεκριμένο τμήμα του; Ποια είναι η ηλικία, το φύλο, το υπόβαθρο (εκπαιδευτικό, επαγγελματικό κ.λπ.) του υποψήφιου πελάτη σας; Ο προσδιορισμός των υποψήφιων πελατών βοηθά στην εξεύρεση τρόπων για την πρόσβαση σε αυτούς (που είναι το επόμενο βήμα) και καθιστά σαφείς συγκεκριμένες εργασίες που πρέπει να ορίσετε.

Η σαφής κατανόηση των οφελών για τους άλλους βοηθά επίσης να τους φέρει στο σκάφος εάν απαιτείται η υποστήριξή τους. Επίσης, αυτό το βήμα μπορεί να οδηγήσει σε προσαρμογές στις ανάγκες μιας συγκεκριμένης ομάδας-στόχου ή περιβάλλοντος. Η σκέψη σχετικά με τα οφέλη αυτών των πελατών μπορεί να βοηθήσει στην καλύτερη κατανόηση των κινήτρων τους. Όσο πιο ξεκάθαροι είναι οι πιθανοί πελάτες για τους συμμετέχοντες, τόσο περισσότερα γνωρίζουν.

- **Κανάλια για να προσεγγίσετε πιθανούς πελάτες:** όταν οι συμμετέχοντες έκαναν ένα προφίλ των υποψήφιων πελατών τους, είναι ευκολότερο να αποφασίσετε ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος για να τους προσεγγίσετε - απλά επιλέγοντας τη σωστή τοποθεσία για να αποκτήσετε αρκετή προβολή, τοποθετώντας διαφημίσεις στην τηλεόραση, τις εφημερίδες ή σε οργανισμούς που προσφέρουν παρόμοιες ή συμπληρωματικές υπηρεσίες προϊόντων ή δημιουργώντας έναν λογαριασμό στο Instagram; Αυτό το βήμα βοηθά στην επιλογή των σωστών καναλιών και όχι μόνο εκείνων που μπορεί να "πάντα" να χρησιμοποιούμε ή να συνιστώνται. Όσο πιο συγκεντρωμένοι είστε στην προώθησή σας, τόσο λιγότερη ενέργεια / προϋπολογισμός μπορεί να χρειαστεί για να φτάσετε σε επαφή με τους στόχους σας.

- **Επόμενες βασικές φάσεις/δραστηριότητες:** έχοντας ολοκληρώσει όλες τις προηγούμενες εργασίες, οι συμμετέχοντες μπορούν να φτάσουν στο σχεδιασμό των συγκεκριμένων επόμενων βημάτων που πρέπει να κάνουν για να πραγματοποιήσουν την ιδέα τους. Για να μπορέσετε να το κάνετε αυτό, συνιστάται να ορίσετε κάθε βήμα όσο το δυνατόν ακριβέστερο με το χρονοδιάγραμμα, την έξοδο (αναμενόμενα αποτελέσματα) και το υπεύθυνο πρόσωπο: τι πρέπει να γίνει, μέχρι πότε, από ποιον, με ποιον τρόπο; Μην πάτε πάρα πολύ στο μέλλον, καθώς αυτό μπορεί να είναι πολύ δύσκολο να εστιάσει. Απλά σχεδιάστε τα βήματα μέχρι την επόμενη μονάδα εκπαίδευσης, όπως πληροφορίες που πρέπει να ελεγχθούν, άτομα που πρέπει να επικοινωνήσουν. Το σημαντικό ζήτημα δεν είναι να σχεδιάσουμε όλα τα βήματα μέχρι την ολοκλήρωση του έργου, αλλά να εκπαιδεύσουμε τον συμμετέχοντα πώς να διαρθρώσει μια τέτοια "Λίστα Προς Πράξεις" και πώς να εστιάσει την εφαρμογή του. Για να μην ξεχνάμε την εμπειρία του καλού συναισθήματος, όταν πραγματοποιείται με επιτυχία. Εάν ένας συμμετέχων σκέφτεται να δημιουργήσει ένα στρατόπεδο εκπαίδευσης ποδοσφαίρου για νέους, μέρη μιας τέτοιας λίστας θα μπορούσαν να είναι:

- 1η Οκτωβρίου: Θα ελέγξω ποιες εγκαταστάσεις είναι διαθέσιμες στην επιθυμητή περιοχή και ποιες είναι οι δαπάνες τους.



• 3 Οκτωβρίου το αργότερο: Θα διαβιβάσω αυτές τις πληροφορίες στον Β (οικονομικό εμπειρογνώμονα) έτσι ώστε να μπορεί να κάνει υπολογισμούς.

• 6 Οκτωβρίου: Θα μιλήσω με τον C για τη χρηματοδότηση κ.λπ.

Για να κάνετε τη διαδικασία σχεδιασμού πιο δομημένη και σαφέστερη, προτείνετε στους συμμετέχοντες να συμπληρώσουν το ακόλουθο πρότυπο εκτός από το προηγούμενο.

Διορίες	Κύριες δραστηριότητες	Εμπλεκόμενοι Φορείς

Σχήμα 6.2 Σχεδιασμός των βημάτων

Εκεί μπορούν να καθορίσουν όλα τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν με χρονολογική σειρά, ώστε να μπορούν να τα οργανώσουν ανά συγκεκριμένη περιοχή. Τα καθιερωμένα χρονοδιαγράμματα και πόροι – όταν αναμένεται να συμβούν δραστηριότητες και εκροές – συμβάλλουν στην παρακολούθηση της προόδου. Η παρακολούθηση δεν είναι μόνο ένα εργαλείο ελέγχου, αλλά και για τον εορτασμό μικρών επιτυχιών και παραμένοντας παρακινημένοι. Εκτός αυτού, αν το σύνολο φαίνεται πολύ μεγάλο για να επιτευχθεί, η κατάρρευσή του σε μικρότερα καθήκοντα είναι η λύση.

Καθ' όλη τη διάρκεια του εναπομένοντος χρόνου, μεταβείτε από ομάδα σε ομάδα για να ελέγξετε αν βρίσκονται στο σωστό δρόμο και να παράσχετε συστάσεις σχετικά με πιθανές βελτιώσεις, εάν χρειαστεί. Εχοντας ολοκληρώσει και κατανοήσει αυτή τη διαδικασία μία φορά, θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν περαιτέρω αυτές τις πληροφορίες για οποιοδήποτε έργο θα ήθελαν να επιτύχουν και αυτός είναι ο σημαντικότερος αντίκτυπος αυτής της άσκησης.



Erasmus+

6.2 Δραστηριότητα - Ανάλυση δέντρου προβλήματος

Μαθησιακοί στόχοι της δραστηριότητας:

Βοηθώντας τους συμμετέχοντες να διεξάγουν μια σωστή ανάλυση του πλαισίου με τη χρήση δέντρου προβλήματος μέσω του οποίου δημιουργείται σχέση αιτίου-αποτελέσματος μεταξύ κοινωνικών προβλημάτων και συνεπειών

Τύπος δραστηριότητας:

Ατομική δραστηριότητα ή ομαδική δραστηριότητα (ανάλογα με την ατομική ή συλλογική ιδιοκτησία της επιχειρηματικής ιδέας).

Απαραίτητο υλικό:

Post it χαρτάκια/κόλλες χαρτί, στυλό, δείκτες, πίνακας, πρότυπο δέντρο προβλήματος (εικόνα 6.4)

Διάρκεια:

60 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας:

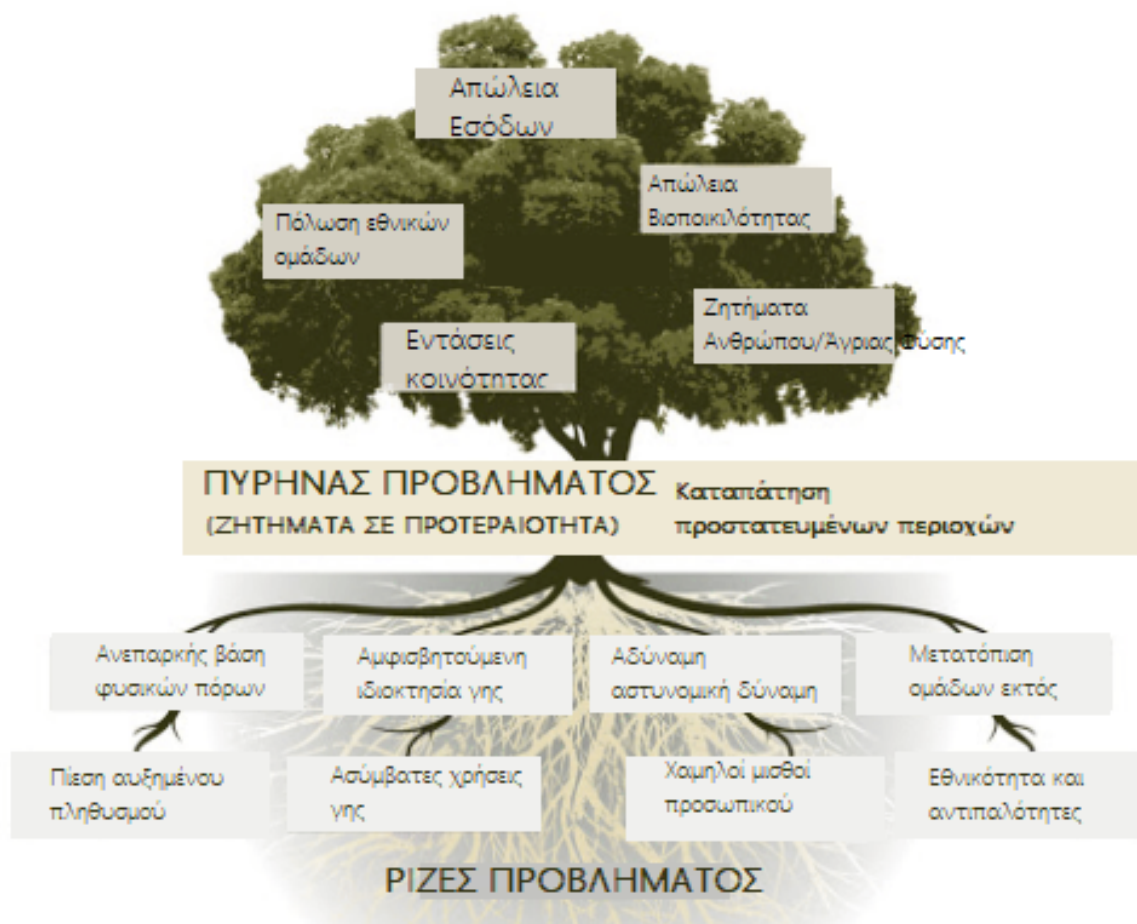
Τώρα που έχετε ένα πρόβλημα να εργαστείτε, θα είναι χρήσιμο να αναλύσουμε τα αίτια και τις επιπτώσεις αυτού του προβλήματος πριν προχωρήσουμε περαιτέρω. Υπάρχει ένα πολύ απλό διάγραμμα που ονομάζεται Δέντρο Προβλήματος. Αντιπροσωπεύει μια σύννοψη της υφιστάμενης αρνητικής κατάστασης. Για να ξεκινήσετε με αυτό, παρακαλούμε να έχετε μια κενή σελίδα και να εμφανίσετε το βασικό πρόβλημα στη μέση, τις επιπτώσεις του προβλήματος στο επάνω τμήμα και τις βαθύτερες αιτίες από κάτω. Αυτό το προβληματικό δέντρο αντιπροσωπεύει μια κατάσταση που αφορά τους επιλεγμένους συμμετέχοντες στο επιχειρηματικό πεδίο που έχουν επιλέξει προηγουμένως οι συμμετέχοντες. Ακολουθήστε τις οδηγίες για να ολοκληρώσετε το προβληματικό δέντρο σας:

- Ξεκινήστε με τον καθορισμό του βασικού προβλήματος μιας υπάρχουσας κατάστασης
- Εντοπίστε σημαντικά προβλήματα που σχετίζονται με το πρόβλημα (με ανταλλαγή ιδεών) και καταγράψτε το καθένα σε ξεχωριστή κάρτα.
- Καθιέρωση ιεράρχηση των αιτιών και των αποτελεσμάτων: τα προβλήματα που προκαλούν άμεσα το βασικό πρόβλημα τίθενται πιο κάτω, τα προβλήματα που είναι άμεσες επιπτώσεις του κεντρικού προβλήματος τίθενται πιο πάνω.
- Συνδέστε τα προβλήματα με τα βέλη αιτίας-επίδρασης.

Περαιτέρω προτάσεις:

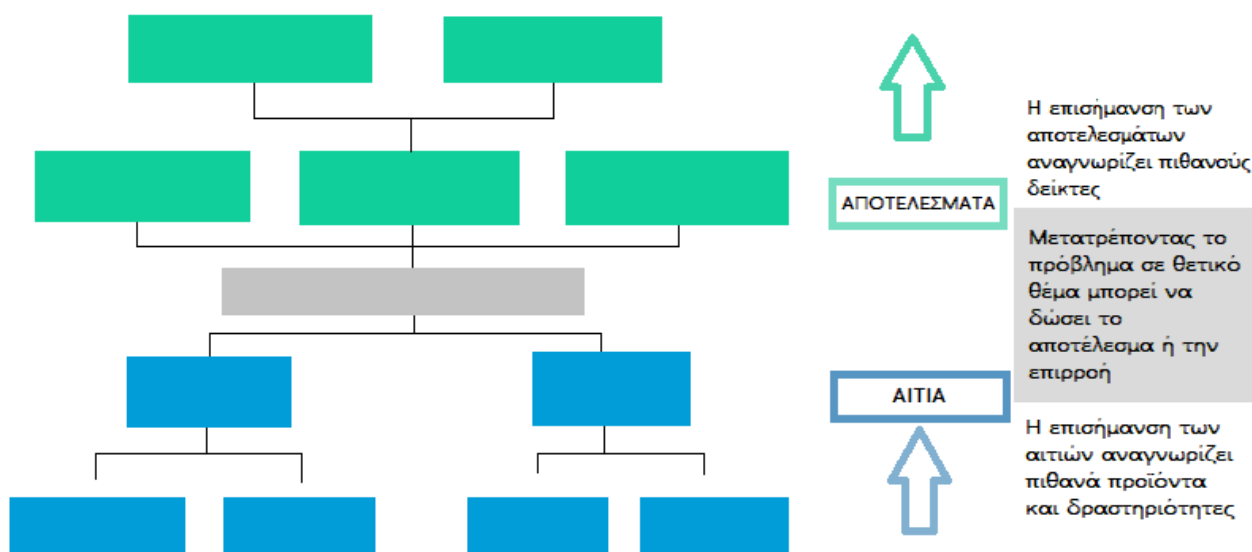
- Γράψτε το πρόβλημα σε μια πρόταση καθορίζοντας το ως εξής: «Θέμα – ρήμα – αντικείμενο»
- Τα προβλήματα πρέπει να εκτυπωθούν ως αρνητικές καταστάσεις.
- Κάθε κάρτα πρέπει να περιλαμβάνει μόνο ένα πρόβλημα.
- Τα προβλήματα πρέπει να είναι υπάρχοντα, όχι μελλοντικά ή φανταστικά.
- Αποφύγετε τη γενίκευση και να είστε συγκεκριμένοι. Ανατρέξτε στο παρακάτω παράδειγμα Δέντρου Προβλήματος:





Σχήμα 6.3. Παράδειγμα δέντρου προβλήματος. Πηγή: <http://www.mspguide.org/tool/problem-tree>

Αφιέρωσε τα επόμενα 60 λεπτά να δουλέψεις την ανάλυση του δέντρου προβλήματος.
Αναπτύσσοντας το Δέντρο Προβλήματος



Σχήμα 6.4. Πρότυπο για το προβληματικό δέντρο. Πηγή: <https://slideplayer.com/slide/9217948/>



Erasmus+

6.3 Δραστηριότητα - Το Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν

Μαθησιακοί στόχοι της δραστηριότητας:

Παρουσιάστε στους συμμετέχοντες την έννοια των ΕΒΠ μέσα από μερικές από τις πιο εμπνευσμένες ιστορίες επιτυχίας παγκοσμίως διάσημων εταιρειών

Τύπος δραστηριότητας:

Ατομική δραστηριότητα (παρακολούθηση βίντεο, ανάγνωση, γράψιμο)

Απαραίτητο υλικό:

Φορητός υπολογιστής/PC/tablet, στυλό, χαρτί, περιπτωσιολογικές μελέτες (βλέπε παραρτήματα 1-8 στο τέλος της μονάδας)

Διάρκεια:

60 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας:

Η δραστηριότητα αυτή έχει ως στόχο να βοηθήσει στην εξοικείωση των συμμετεχόντων με την έννοια ενός ελάχιστου βιώσιμου έργου (ΕΒΠ). Για να παρουσιάσετε αυτή την έννοια στους συμμετέχοντες θα πρέπει να τους δείξετε το παρακάτω βίντεο που χρησιμοποιεί τα σχέδια του Henrik Kniberg για να εξηγήσει τη διαφορά μεταξύ της παραδοσιακής σχεδιαστής σκέψης και της στρατηγικής ΕΒΠ.

Μετά την παρακολούθηση του βίντεο, ο συμμετέχων ή οι συμμετέχοντες θα πρέπει να κατανοήσουν ότι ο ΕΒΠ είναι η πρώτη πωλήσιμη έκδοση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που έχει σχεδιαστεί με ελάχιστη λειτουργικότητα που είναι επαρκής για να ικανοποιήσει τον πρώτο χρήστη ή τους πρώτους χρήστες και να επικυρώσει τις παραδοχές χρηστικότητας και να αναλύσει την αγορά στην οποία θα αναπτυχθεί το τελικό προϊόν. Ο στόχος του ΕΒΠ είναι να δοκιμάσει βασικά χαρακτηριστικά με τους πρώτους χρήστες και να ανακαλύψει τι πρέπει να αλλάξει. Ακολουθώντας αυτή την προσέγγιση, μπορείτε να μειώσετε το κόστος στη φάση σχεδιασμού και να αποφύγετε καταστάσεις όπου ένα άτομο ή μια εταιρεία απελευθερώνει ένα προϊόν που έχει πολλά χαρακτηριστικά, αλλά δεν ταιριάζει με τις ανάγκες του πελάτη ή των πελατών ή απλά υπερβάλλεται. Για να διασφαλίσετε ότι οι συμμετέχοντες ενστερνίζονται αυτήν την έννοια, κάντε τους τις ακόλουθες ερωτήσεις (μπορείτε να επιλέξετε να εκτυπώσετε αντίγραφα του ακόλουθου προτύπου, να το εμφανίσετε σε μια οθόνη ή απλά να το αντιγράψετε στο γράφημα αναστροφής, δείτε τα παραρτήματα 1-8 στο τέλος της ενότητας):

- Τι είναι το ΕΒΠ (Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν);
- Γιατί είναι τόσο σημαντικό το ΕΒΠ;
- Είναι πάντα απαραίτητο;
- Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά ενός ΕΒΠ;
- Πώς μπορείτε να επικυρώσετε ένα ΕΒΠ;



- Dropbox
- Airbnb
- Groupon
- Buffer
- Zappos
- Twitter
- Foursquare
- Spotify

Δώστε στους συμμετέχοντες περίπου 10 λεπτά για να μελετήσουν τις περιπτώσιολογικές μελέτες και να τους πουν ότι μπορούν να αναζητήσουν πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το υπό μελέτη προϊόν/υπηρεσία χρησιμοποιώντας διαθέσιμες ηλεκτρονικές συσκευές (κινητά τηλέφωνα ή υπολογιστές).

6.4 Δραστηριότητα - Ταξίδι χρήστη

Μαθησιακοί στόχοι της δραστηριότητας:

Να μπορέσουν οι συμμετέχοντες να καταλάβουν τη χρησιμότητα της υπηρεσίας/προϊόντος που προσφέρεται και το σχετικό αντίκρυσμά του στην αγορά.

Τύπος δραστηριότητας:

Ατομική ή ομαδική (σύμφωνα με την ιδιοκτησία του έργου)

Απαραίτητο υλικό:

Στυλό, μαρκαδόροι, κόλλες χαρτί, post-it χαρτάκια, δείγματα 6.5

Διάρκεια:

60 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας:

Το ταξίδι του χρήστη είναι μια συνθετική αναπαράσταση που περιγράφει βήμα προς βήμα πώς ένας χρήστης αλληλεπιδρά με ένα προϊόν/υπηρεσία. Η διαδικασία χαρτογραφείται από την πλευρά του χρήστη, περιγράφοντας τι συμβαίνει σε κάθε στάδιο της αλληλεπίδρασης, ποια σημεία επαφής εμπλέκονται, ποια εμπόδια και δυσκολίες μπορεί να συναντήσουν. Ο χάρτης ταξιδιού είναι συχνά ενσωματωμένος σε πρόσθετα στρώματα που αντιπροσωπεύουν το επίπεδο των θετικών/αρνητικών συναισθημάτων που βιώνονται κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης.

Αυτό το εργαλείο είναι χρήσιμο για να απεικονίσει ολόκληρη την εμπειρία του χρήστη, αντιπροσωπεύοντας τη διαδικασία καθώς και σημεία πόνου και συναισθηματικές ροές.



Erasmus+

Αυτή η τεχνική μπορεί να αναπτυχθεί ως πίνακας διάταξης, χρησιμοποιώντας μπράτσο και λεζάντες – όπως σε μια ταινία – για να επιλέξει τα κύρια στάδια της λύσης και να κατανοήσει τις σχετικές κύριες ανάγκες που εκφράζονται από τον χρήστη της υπηρεσίας / προϊόντος και τα σημεία επαφής στην υπηρεσία / προϊόν. Διαφορετικοί πίνακες παραμυιών μπορούν να ολοκληρωθούν για τα διαφορετικά πρόσωπα.

Πίνακας Ιστοριών: Σχημάτισε τα κύρια πλαίσια του ταξιδιού του χρήστη.				
Ανάγκες: Για κάθε πλαίσιο αναγνώρισε τις βασικές ανάγκες.				
Σημεία Επαφής: Καθόρισε σημεία επαφής σύμφωνα με τις ανάγκες του χρήστη.				
Εμπόδια/Δυσκολίες: Αναλογίσου τα πιθανά εμπόδια/δυσκολίες.				
Συναισθήματα: Αναλογίσου τα συναισθήματα που σχετίζονται με αυτή τη δράση				

Σχήμα 6.5 Δείγμα Διαδρομής Χρήστη

6.5 Δραστηριότητα - ανάλυση SWOT

Μαθησιακοί στόχοι της δραστηριότητας:

Βοηθήστε τους συμμετέχοντες να εντοπίσουν τα πλεονεκτήματα των σχεδίων τους και τους σχετικούς κινδύνους ως προς την ανάλυση SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, and Threat= Δύναμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Κίνδυνοι).

Τύπος δραστηριότητας:

Ατομική εργασία (γράψιμο) και ομαδική συζήτηση

Απαραίτητο υλικό:

Κόλλες χαρτί, στυλό, δείγματα ανάλυσης SWOT (σχήμα 6.6)

Διάρκεια:

60 λεπτά



Περιγραφή δραστηριότητας:

Ένας άλλος παράγοντας επιτυχίας ή αποτυχίας μιας επιχειρηματικής προσπάθειας είναι η ετοιμότητα αντιμετώπισης απρόβλεπτων ή/και κρίσιμων καταστάσεων. Ο εκπαιδευτής μπορεί να ξεκινήσει την άσκηση λέγοντας ότι η επίγνωση των πιθανών κινδύνων και δυσκολιών που μπορεί να προκύψουν (και, ιδανικά, έχοντας ένα σχέδιο για την αντιμετώπισή τους) μπορεί να αυξήσει την ανθεκτικότητα και την επιμονή ενός ατόμου στην αντιμετώπισή τους.

Για τη διεξαγωγή μιας ολοκληρωμένης ανάλυσης της δικής της επιχειρηματικής ιδέας τόσο από θετικές όσο και (δυσνητικά) από αρνητικές πλευρές, θα μπορούσε κανείς να χρησιμοποιήσει το εργαλείο ανάλυσης SWOT. Ο εκπαιδευτής εμφανίζει το εκτυπωμένο γράφημα σχεδιασμού ανάλυσης SWOT (εναλλακτικά, μπορεί να σχεδιαστεί σε χαρτί flipchart ή να εμφανιστεί σε μια οθόνη) και εξηγεί τι σημαίνει κάθε γράμμα στη συντομογραφία:

Στο πλαίσιο της προσέγγισης SWOT, κάθε ιδέα αναλύεται με βάση 4 κριτήρια: πλεονεκτήματα, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές. Τα δύο πρώτα ανήκουν σε εσωτερικούς παράγοντες (εγγενή χαρακτηριστικά της ιδέας σας), ενώ οι δύο τελευταίοι – στους εξωτερικούς (χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος που μπορεί να είναι ευνοϊκά ή, αντίθετα, παρεμποδίζουν την υλοποίηση της ιδέας σας). Κατά την ανάλυση αυτών των 4 κριτηρίων, θα πρέπει να απαντά κανείς στις ακόλουθες ερωτήσεις:

Δυνάμεις:

- Τι κάνει το προϊόν ή την υπηρεσία σας τόσο ξεχωριστό; Πώς διαφέρουν από αυτούς των ανταγωνιστών σας;
- Ποιες από τις πρακτικές σας έχουν αποδειχθεί πιο επιτυχημένες μέχρι στιγμής;
- Τι περιουσιακά στοιχεία (γνώσεις, δεξιότητες, εμπειρία) έχετε στην ομάδα σας;

Αδυναμίες:

- Τι εμποδίζει τις επιχειρηματικές σας δραστηριότητες;
- Τι πλεονεκτήματα έχουν οι ανταγωνιστές σας;
- Ποιοι πόροι (ανθρώπινοι, οικονομικοί, εμπειρογνωμοσύνη) λείπουν;

Ευκαιρίες:

- Υπάρχουν τάσεις που μπορείτε να εκμεταλλευτείτε;
- Πού μπορείτε να βρείτε νέους συνεργάτες ή επενδυτές;
- Πώς μπορείτε να μεγεθύνετε την πελατειακή σας βάση;
- Υπάρχουν δωρεάν εκπαιδευτικές προσφορές που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να βελτιώσετε τις ικανότητές σας;
- Υπάρχουν επερχόμενες εκδηλώσεις στις οποίες μπορείτε να συμμετάσχετε για να διευρύνετε την παρουσία σας στην αγορά;

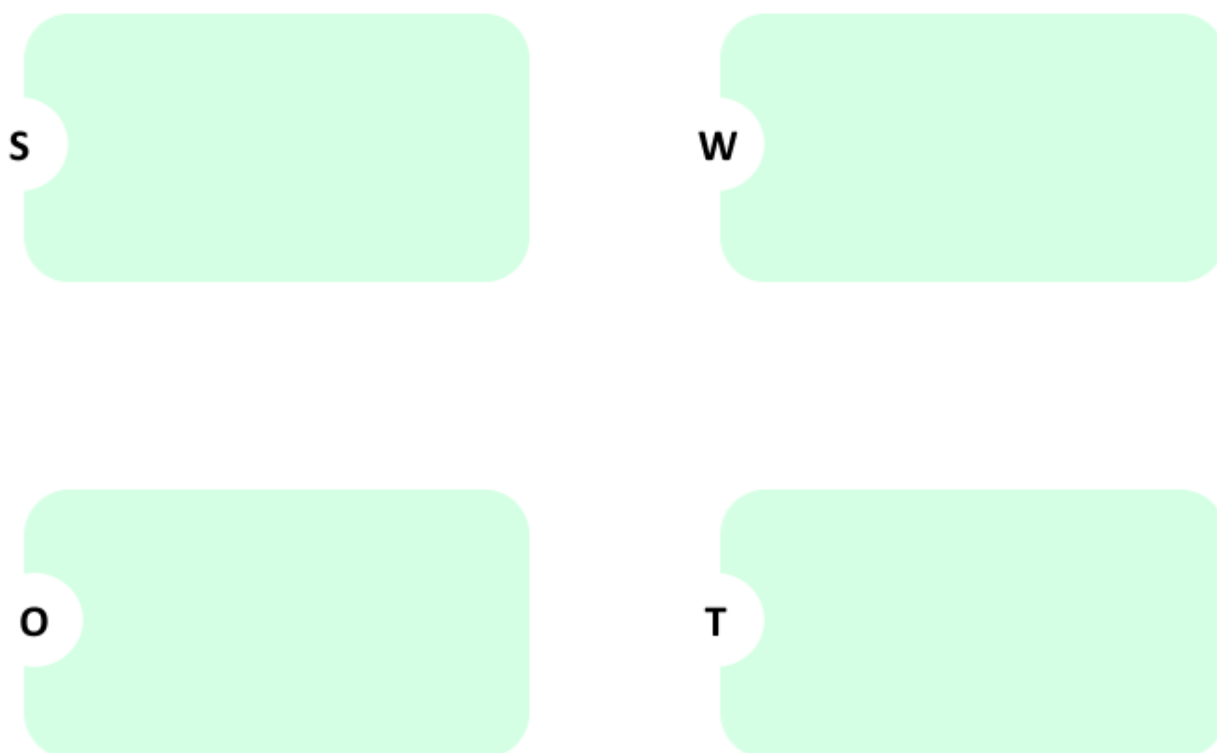
Απειλές:

- Τι γίνεται αν μια άλλη εταιρεία φέρει ένα παρόμοιο προϊόν ή αρχίσει να προσφέρει μια παρόμοια υπηρεσία;
- Πώς μπορούν οι αλλαγές στη νομοθεσία να επηρεάσουν την επιχείρησή σας;
- Είναι η επιχείρησή σας προετοιμασμένη για απρόβλεπτες καταστάσεις όπως παγκόσμια πανδημία, οικονομική αστάθεια, φυσική καταστροφή ή διαταραχή του εφοδιασμού;
- Ποιες τάσεις μπορούν να αποτελέσουν σημαντική απειλή για την επιχείρησή σας;



Αυτή η λίστα δεν είναι εξαντλητική: οι επίδοξοι επιχειρηματίες μπορεί επίσης να εξετάσουν άλλους παράγοντες που θα μπορούσαν να χρησιμεύσουν ως πλεονεκτήματα ή να θέσουν σε κίνδυνο την επιχείρησή τους.

Μόλις οι συμμετέχοντες εξοικειωθούν με την έννοια της ανάλυσης SWOT, μπορούν να προχωρήσουν στην πρακτική άσκηση και να εφαρμόσουν αυτή τη μεθοδολογία στις δικές τους ιδέες έργου. Μοιράστε το πρότυπο ανάλυσης SWOT, δώστε στους συμμετέχοντες 15 έως 20 λεπτά για να σκεφτούν τις ιδέες του έργου τους όσον αφορά τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές και συμπληρώστε το πρότυπο.



The image shows a SWOT analysis template consisting of four light green rounded rectangular boxes arranged in a 2x2 grid. Each box has a white circular tab on its left side containing a black letter. The top-left box is labeled 'S', the top-right 'W', the bottom-left 'O', and the bottom-right 'T'. The boxes are intended for participants to write their own analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats.

Σχήμα 6.6: δείγμα ανάλυσης SWOT (S=Δυνάμεις W= Αδυναμίες O=Ευκαιρίες T=Κίνδυνοι)



6.6 Δραστηριότητα - Το μοντέλο του κοινωνικού επιχειρηματικού καμβά

Μαθησιακοί στόχοι της δραστηριότητας:

Για να μπορέσουν οι συμμετέχοντες να σκεφτούν και να σχεδιάσουν συγκεκριμένους επιχειρηματικούς τομείς της μελλοντικής κοινωνικής τους επιχείρησης.

Τύπος δραστηριότητας:

Ομαδική εργασία (ή ατομική εργασία)

Απαραίτητο υλικό:

Πρότυπο 6.7, φύλλα χαρτιού, στυλό/δείκτες

Διάρκεια:

180 λεπτά

Περιγραφή δραστηριότητας:

Ένας καμβάς κοινωνικού επιχειρηματικού μοντέλου είναι ένα ισχυρό οπτικό εργαλείο που περιγράφει πώς θα προσεγγίσετε τους πελάτες, θα τους δώσετε κάτι που εκτιμούν και θα κερδίσετε αρκετά χρήματα από αυτό για να επιτύχετε τον κοινωνικό σας αντίκτυπο. Το SBMC σας επιτρέπει να απεικονίσετε το επιχειρηματικό σας μοντέλο, να εντοπίσετε αδυναμίες, να ελέγξετε αν μπορεί να λειτουργήσει και να δημιουργήσετε νέες στρατηγικές εναλλακτικές λύσεις. Ο Alex Osterwalder και ο Yves Pigneur, συγγραφείς του βιβλίου με τις καλύτερες πωλήσεις, η Γενιά επιχειρηματικών μοντέλων, ορίζουν ένα επιχειρηματικό μοντέλο ως το σκεπτικό του τρόπου με τον οποίο ένας οργανισμός δημιουργεί, παραδίδει και αποτυπώνει την αξία. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να περιγραφεί καλύτερα μέσω εννέα βασικών δομικών στοιχείων που δείχνουν τη λογική του τρόπου με τον οποίο μια εταιρεία σκοπεύει να βγάλει χρήματα. Τα εννέα τμήματα καλύπτουν τους τέσσερις κύριους τομείς μιας επιχείρησης: πελάτες, προσφορά, υποδομές και οικονομική βιωσιμότητα. Το επιχειρηματικό μοντέλο είναι σαν ένα σχέδιο για μια στρατηγική που πρέπει να εφαρμοστεί μέσω οργανωτικών δομών, διαδικασιών και συστημάτων. Μοίρασε άδειες φωτοτυπίες στους συμμετέχοντες του Καμβά κοινωνικού επιχειρηματικού μοντέλου (σχήμα 6.7) και ζήτησε τους να δουλέψουν ατομικά ή σε ομάδες σύμφωνα με το πως οργάνωσαν την επιχειρηματική τους ιδέα. Θα το στήσουν αναλύοντας όλα τα περιεχόμενα που παρουσιάζονται.





Σχήμα 6.7: Πρότυπο μοντέλου κοινωνικού επιχειρηματικού καμβά

1. Τμήματα πελατών

Το μπλοκ δόμησης τμημάτων πελατών ορίζει διαφορετικές ομάδες ατόμων ή οργανισμών που μια επιχείρηση στοχεύει να προσεγγίσει και να εξυπηρετήσει. Για την καλύτερη ικανοποίηση των πελατών, μια εταιρεία μπορεί να τους ομαδοποιήσει σε ξεχωριστά τμήματα με κοινές ανάγκες, κοινές συμπεριφορές ή άλλα χαρακτηριστικά.

Για ποιον δημιουργούμε αξία; Ποιος είναι ο πιο σημαντικός πελάτης μας; Ένα επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να ορίσει ένα ή πολλά μεγάλα ή μικρά τμήματα πελατών. Ένας οργανισμός πρέπει να λάβει μια συνειδητή απόφαση σχετικά με τα τμήματα που πρέπει να εξυπηρετήσει και ποια τμήματα να αγνοήσει. Μόλις ληφθεί αυτή η απόφαση, ένα επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να σχεδιαστεί προσεκτικά γύρω από μια ισχυρή κατανόηση των συγκεκριμένων αναγκών των πελατών.

Οι ομάδες πελατών αντιπροσωπεύουν ξεχωριστά τμήματα εάν:

- Οι ανάγκες τους απαιτούν και δικαιολογούν μια ξεχωριστή προσφορά
- Επιτυγχάνονται μέσω διαφορετικών καναλιών διανομής
- Απαιτούν διαφορετικούς τύπους σχέσεων
- Έχουν σημαντικά διαφορετικά κέρδη
- Είναι πρόθυμοι να πληρώσουν για διαφορετικές πτυχές της προσφοράς

Τύποι τμημάτων:

Μαζική αγορά - Τα επιχειρηματικά μοντέλα που επικεντρώνονται στις μαζικές αγορές δεν κάνουν διάκριση μεταξύ διαφορετικών τμημάτων πελατών.

Εξειδικευμένη αγορά - Τα επιχειρηματικά μοντέλα που στοχεύουν εξειδικευμένες αγορές εξυπηρετούν συγκεκριμένα, εξειδικευμένα τμήματα πελατών.



Τμηματοποιημένο - Ορισμένα επιχειρηματικά μοντέλα διακρίνουν μεταξύ τμημάτων της αγοράς με ελαφρώς διαφορετικές ανάγκες και προβλήματα.

Διαφοροποιημένο - Ένας οργανισμός με διαφοροποιημένο επιχειρηματικό μοντέλο πελατών εξυπηρετεί δύο άσχετα τμήματα πελατών με πολύ διαφορετικές ανάγκες και προβλήματα.

Πλατφόρμες πολλαπλών πλευρών (ή αγορές πολλαπλών πλευρών) - Ορισμένοι οργανισμοί εξυπηρετούν δύο ή περισσότερα αλληλένδετα τμήματα πελατών.

2. Πρόταση αξίας

Το μπλοκ δόμησης προτάσεων αξίας περιγράφει το πακέτο προϊόντων και υπηρεσιών που δημιουργούν αξία για ένα συγκεκριμένο τμήμα πελατών. ΠΑ είναι ο λόγος για τον οποίο οι πελάτες στρέφονται σε μια εταιρεία έναντι μιας άλλης. Επιλύει ένα πρόβλημα πελάτη ή ικανοποιεί μια ανάγκη του πελάτη. Κάθε Πρόταση Αξίας αποτελείται από ένα επιλεγμένο πακέτο προϊόντων ή/και υπηρεσιών που ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις ενός συγκεκριμένου Τμήματος Πελατών. Ορισμένες προτάσεις αξίας μπορεί να είναι καινοτόμες και να αντιπροσωπεύουν μια νέα ή εννοχλητική προσφορά. Άλλοι μπορεί να είναι παρόμοιοι με τις υπάρχουσες προσφορές της αγοράς, αλλά με πρόσθετα χαρακτηριστικά και χαρακτηριστικά.

- Τι αξία προσφέρουμε στον πελάτη;
- Ποιο από τα προβλήματα του πελάτη μας βοηθάμε να λυθεί;
- Τι συνδυασμό οφελών θα φέρουμε;
- Ποιες ανάγκες πελατών ικανοποιούμε;
- Τι δέσμες προϊόντων και υπηρεσιών προσφέρουμε σε κάθε Τμήμα Πελατών;

Σκεφτείτε τα πράγματα που μπορείτε να πείτε για να πείσετε τους πελάτες σας να αγοράσουν από εσάς. Μια λίστα με πιθανές αξίες:

Καινότητα - Ορισμένες προτάσεις αξίας ικανοποιούν ένα εντελώς νέο σύνολο αναγκών που οι πελάτες προηγουμένως δεν αντιλήφθηκαν επειδή δεν υπήρχε παρόμοια προσφορά. Αυτό συχνά, αλλά όχι πάντα, σχετίζεται με την τεχνολογία.

Απόδοση - Η βελτίωση της απόδοσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας ήταν παραδοσιακά ένας κοινός τρόπος δημιουργίας αξίας.

Προσαρμογή - Η προσαρμογή προϊόντων και υπηρεσιών στις συγκεκριμένες ανάγκες μεμονωμένων πελατών ή τμημάτων πελατών δημιουργεί αξία.

"Κάνοντας τη δουλειά" - Η αξία μπορεί να δημιουργηθεί απλά βοηθώντας έναν πελάτη να κάνει ορισμένες εργασίες.

Σχεδιασμός - Ο σχεδιασμός είναι σημαντικός και ένα προϊόν μπορεί να ξεχωρίζει λόγω του ανώτερου σχεδιασμού.

Επωνυμία/κατάσταση - Οι πελάτες ενδέχεται να βρουν αξία στην απλή πράξη χρήσης και εμφάνισης ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας.

Επωνυμία/ Τιμή - Η προσφορά παρόμοιας αξίας σε χαμηλότερη τιμή είναι ένας κοινός τρόπος για να ικανοποιήσετε τις ανάγκες των ευαίσθητων στις τιμές Τμημάτων Πελατών.

Μείωση κόστους - Βοηθώντας τους πελάτες να μειώσουν το κόστος είναι ένας σημαντικός τρόπος για να δημιουργήσετε αξία.

Μείωση κινδύνου - Η αξία των πελατών μειώνει τους κινδύνους που διατρέχουν κατά την αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών.



Προσβασιμότητα - Η διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών σε πελάτες που προηγουμένως δεν είχαν πρόσβαση σε αυτά είναι ένας άλλος τρόπος για να δημιουργήσετε αξία.

Ευκολία / χρηστικότητα - Κάνοντας τα πράγματα πιο βολικά ή πιο εύχρηστα μπορεί να δημιουργήσει σημαντική αξία.

3. Κανάλια

Το Μπλοκ δόμησης καναλιών περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία επικοινωνεί και φτάνει στα τμήματα πελατών της για να παραδώσει μια πρόταση αξίας. Τα κανάλια επικοινωνίας, διανομής και πωλήσεων περιλαμβάνουν τη διεπαφή μιας εταιρείας με τους πελάτες. Τα κανάλια είναι σημεία επαφής πελατών που παίζουν σημαντικό ρόλο στην εμπειρία των πελατών.

- Μέσω των καναλιών που θέλουν να φτάσουν τα Τμήματα Πελατών μας;
- Ποια κανάλια θα χρησιμοποιήσετε για να προσεγγίσετε τους πελάτες-στόχους σας;
- Ποια θα είναι πιο αποτελεσματικά;
- Πώς τα ενσωματώνουμε με τις ρουτίνες των πελατών;

Εστιάστε αρχικά στα κανάλια που είναι πιο πιθανό να φέρουν επιτυχία. Τα κανάλια εξυπηρετούν διάφορες λειτουργίες, όπως:

- Ευαισθητοποίηση των πελατών σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας εταιρείας.
- Βοηθώντας τους πελάτες να αξιολογήσουν την πρόταση αξίας μιας εταιρείας.
- Επιτρέποντας στους πελάτες να αγοράζουν συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Παράδοση πρότασης αξίας στους πελάτες.
- Παροχή υποστήριξης πελατών μετά την αγορά.

Τύποι καναλιών:

Απευθείας: salesforce, διαδικτυακές πωλήσεις, ιδιόκτητα καταστήματα

Εμμεσος εταίρος: συνεργαζόμενα καταστήματα, χονδρέμπορος

Φάσεις καναλιών:

Γνώση. Πώς ευαισθητοποιούμε την εταιρεία μας για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της εταιρείας μας;

Αξιολόγηση. Πώς βοηθάμε τους πελάτες να αξιολογήσουν την πρόταση αξίας του οργανισμού μας;

Αγορά. Πώς επιτρέπουμε στους πελάτες να αγοράζουν συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες;

Παράδοση. Πώς παραδίδουμε μια πρόταση αξίας στους πελάτες;

Μετά τις πωλήσεις. Πώς παρέχουμε υποστήριξη πελατών μετά την αγορά;

4. Πελατειακή σχέση

Το μπλοκ δόμησης σχέσεων πελατών περιγράφει τους τύπους σχέσεων που δημιουργεί μια εταιρεία με συγκεκριμένα τμήματα πελατών. Μια εταιρεία θα πρέπει να αποσαφηνίσει το είδος της σχέσης που θέλει να δημιουργήσει με κάθε τμήμα πελάτη. Οι σχέσεις μπορεί να κυμαίνονται από προσωπικές έως αυτοματοποιημένες.

Οι σχέσεις με τους πελάτες μπορούν να καθοδηγούνται από τα ακόλουθα κίνητρα:

- Απόκτηση πελατών
- Διατήρηση πελατών
- Αύξηση των πωλήσεων (πώληση)



Erasmus+

Τι είδους σχέση περιμένει κάθε τμήμα πελατών μας να καθιερώσουμε και να διατηρήσουμε μαζί τους; Ποια έχουμε δημιουργήσει;

Πόσο δαπανηρά είναι; Πώς ενσωματώνονται με το υπόλοιπο επιχειρηματικό μας μοντέλο;

Μπορούμε να διακρίνουμε μεταξύ διαφόρων κατηγοριών Σχέσεων Πελατών, οι οποίες μπορεί να συνυπάρχουν στη σχέση μιας εταιρείας με ένα συγκεκριμένο Τμήμα Πελατών:

Προσωπική βοήθεια - Αυτή η σχέση βασίζεται στην ανθρώπινη αλληλεπίδραση. Ο πελάτης μπορεί να επικοινωνήσει με έναν πραγματικό αντιπρόσωπο πελάτη για να λάβει βοήθεια κατά τη διαδικασία πώλησης ή μετά την ολοκλήρωση της αγοράς.

Αποκλειστική προσωπική βοήθεια - Αυτή η σχέση περιλαμβάνει την αφιέρωμα ενός εκπροσώπου του πελάτη ειδικά σε έναν μεμονωμένο πελάτη.

Αυτοεξυπηρέτηση - Σε αυτό το είδος σχέσης, μια εταιρεία δεν διατηρεί άμεση σχέση με τους πελάτες. Αυτοματοποιημένες υπηρεσίες - Αυτός ο τύπος σχέσης συνδυάζει μια πιο εξελιγμένη μορφή αυτοεξυπηρέτησης πελατών με αυτοματοποιημένες διαδικασίες.

Κοινότητες - Όλο και περισσότερο, οι εταιρείες χρησιμοποιούν κοινότητες χρηστών για να εμπλακούν περισσότερο με τους πελάτες / προοπτικές και να διευκολύνουν τις συνδέσεις μεταξύ των μελών της κοινότητας.

Συνδημιουργία - Περισσότερες εταιρείες υπερβαίνουν την παραδοσιακή σχέση πελάτη-προμηθευτή για να συνδημιουργούν αξία με τους πελάτες.

5.Ροές εσόδων

Το δομικό στοιχείο ροής εσόδων αντιπροσωπεύει τα μετρητά που παράγει μια εταιρεία από κάθε τμήμα πελατών. Μια εταιρεία πρέπει να αναρωτηθεί:

Για ποια αξία είναι κάθε Τμήμα Πελατών πραγματικά πρόθυμο να πληρώσει;

Η επιτυχής απάντηση σε αυτή την ερώτηση επιτρέπει στην εταιρεία να δημιουργήσει μία ή περισσότερες ροές εσόδων από κάθε τμήμα πελατών. Κάθε ροή εσόδων μπορεί να έχει διαφορετικούς μηχανισμούς τιμολόγησης, όπως σταθερές τιμές καταλόγου, διαπραγμάτευση, δημοπράτηση, εξαρτώμενη από την αγορά, εξαρτώμενη από τον όγκο ή διαχείριση απόδοσης.

Τύποι ροών εσόδων:

1. Έσοδα από συναλλαγές που προκύπτουν από εφάπτες πληρωμές πελατών

2. Επαναλαμβανόμενα έσοδα που προκύπτουν από τρέχουσες πληρωμές είτε για την παράδοση μιας πρότασης αξίας στους πελάτες είτε για την παροχή υποστήριξης πελατών μετά την αγορά. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις βασίζονται σε ένα μείγμα ροών εσόδων για να γίνουν οικονομικά βιώσιμες.

- Ποιες είναι οι κύριες πηγές εισοδήματος, επιχορηγήσεων και δωρεών που θα δημιουργήσετε για να υποστηρίξετε το έργο μας;
- Στην ιδανική περίπτωση, πόσο θα συνεισφέρει κάθε πηγή στο συνολικό εισόδημά μας;

Σκεφτείτε πώς θα επιτύχετε μια βιώσιμη ισορροπία.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι δημιουργίας ροών εσόδων:

Πώληση περιουσιακών στοιχείων - Η πιο ευρέως κατανοητή ροή εσόδων προέρχεται από την πώληση δικαιωμάτων ιδιοκτησίας σε ένα φυσικό προϊόν.



Erasmus+

Τέλος χρήσης - Αυτή η ροή εσόδων παράγεται από τη χρήση μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας.

Τέλη συνδρομής - Αυτή η ροή εσόδων παράγεται από την πώληση συνεχούς πρόσβασης σε μια υπηρεσία.

Δανεισμός/Ενοικίαση/Χρηματοδοτική Μίσθωση - Αυτή η ροή εσόδων δημιουργείται με την προσωρινή παραχώρηση σε κάποιον του αποκλειστικού δικαιώματος χρήσης ενός συγκεκριμένου περιουσιακού στοιχείου για μια καθορισμένη περίοδο με αντάλλαγμα ένα τέλος.

Αδειοδότηση - Αυτή η ροή εσόδων δημιουργείται δίνοντας στους πελάτες την άδεια να χρησιμοποιούν προστατευόμενη πνευματική ιδιοκτησία με αντάλλαγμα τέλη αδειοδότησης.

Τέλη διαμεσολάβησης - Αυτή η ροή εσόδων προέρχεται από υπηρεσίες διαμεσολάβησης που εκτελούνται για λογαριασμό δύο ή περισσότερων μερών.

Διαφήμιση - Αυτή η ροή εσόδων προκύπτει από τέλη για τη διαφήμιση ενός συγκεκριμένου προϊόντος, υπηρεσίας ή επωνυμίας

6. Βασικοί πόροι

Το μπλοκ δόμησης βασικών πόρων περιγράφει τα πιο σημαντικά περιουσιακά στοιχεία που απαιτούνται για να λειτουργήσει ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Κάθε επιχειρηματικό μοντέλο απαιτεί βασικούς πόρους. Αυτοί οι πόροι επιτρέπουν σε μια επιχείρηση να δημιουργήσει και να προσφέρει μια πρόταση αξίας, να φτάσει στις αγορές, να διατηρήσει σχέσεις με τμήματα πελατών και να κερδίσει έσοδα. Οι πόροι θα μπορούσαν να είναι ανθρώπινοι, οικονομικοί, φυσικοί ή τεχνολογικοί. Μπορούν να ανήκουν ή να μισθώνονται από την εταιρεία ή να αποκτώνται από βασικούς συνεργάτες.

- Ποιοι είναι οι βασικοί πόροι που διαθέτετε ή θα χρειαστεί να αποκτήσετε ή να αναπτύξετε;
- Ποιοι πόροι θα είναι πιο σημαντικοί για την επίτευξη επιτυχίας;

Οι βασικοί πόροι μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

Φυσική - Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει φυσικά περιουσιακά στοιχεία, όπως εγκαταστάσεις κατασκευής, κτίρια, οχήματα, μηχανήματα, συστήματα, συστήματα σημείων πώλησης και δίκτυα διανομής.

Οικονομικά - Ορισμένα επιχειρηματικά μοντέλα απαιτούν οικονομικούς πόρους ή/και οικονομικές εγγυήσεις, όπως μετρητά, πιστωτικές γραμμές ή ένα απόθεμα δικαιωμάτων προαίρεσης μετοχών για την πρόσληψη βασικών υπαλλήλων.

Διανοούμενοι - Οι πνευματικοί πόροι, όπως οι επωνυμίες, οι ιδιότητες γνώσεις, τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας και τα πνευματικά δικαιώματα, οι εταιρικές σχέσεις και οι βάσεις δεδομένων πελατών αποτελούν όλο και πιο σημαντικά συστατικά ενός ισχυρού επιχειρηματικού μοντέλου.

Ανθρώπινη - Κάθε επιχείρηση απαιτεί ανθρώπινο δυναμικό, αλλά οι άνθρωποι είναι ιδιαίτερα προεξέχοντες σε ορισμένα επιχειρηματικά μοντέλα.

7. Βασικές δραστηριότητες

Υπάρχουν πράγματα που η κοινωνική σας επιχείρηση πρέπει να κάνει, να παραδώσει ή να παράγει για να προσφέρει αξία στους πελάτες και να έχει αντίκτυπο. Το μπλοκ δόμησης βασικών δραστηριοτήτων περιγράφει τα πιο σημαντικά πράγματα που πρέπει να κάνει μια εταιρεία για να λειτουργήσει το επιχειρηματικό της μοντέλο.

Αυτές είναι οι πιο σημαντικές ενέργειες που πρέπει να κάνει μια εταιρεία για να λειτουργήσει με επιτυχία. Όπως οι Βασικοί Πόροι, οι Βασικές Δραστηριότητες που απαιτούνται για τη δημιουργία και την προσφορά μιας Πρότασης Αξίας, την προσέγγιση των αγορών, τη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες και την απόκτηση εσόδων.

Κατηγορίες βασικών δραστηριοτήτων:

Παραγωγή - Οι δραστηριότητες αυτές αφορούν το σχεδιασμό, την κατασκευή και την παράδοση ενός προϊόντος σε σημαντικές ποσότητες ή/και ανώτερης ποιότητας.



Erasmus+

Επίλυση προβλημάτων - Βασικές δραστηριότητες αυτού του τύπου σχετίζονται με την εύρεση νέων λύσεων σε μεμονωμένα προβλήματα πελατών.

Πλατφόρμα/δίκτυο - Τα επιχειρηματικά μοντέλα που έχουν σχεδιαστεί με μια πλατφόρμα ως βασικό πόρο κυριαρχούνται από βασικές δραστηριότητες που σχετίζονται με πλατφόρμες ή δίκτυα. Ποιες είναι οι κρίσιμες για την αποστολή δραστηριότητες που πρέπει να ακολουθήσετε;

8. Βασική εταιρική σχέση

Είναι απίθανο ότι η κοινωνική σας επιχείρηση θα πετύχει πηγαίνοντας μόνη της. Το Μπλοκ Δημιουργίας Βασικών Συνεργασιών περιγράφει το δίκτυο προμηθευτών και συνεργατών που κάνουν το επιχειρηματικό μοντέλο να λειτουργεί.

- Ποιοι είναι οι άνθρωποι και οι ομάδες που πρέπει να εμπλέξετε για να επιτύχετε;
- Τι αξία θα φέρουν;

Σκεφτείτε τους χρηματοδότες, τους συνεργάτες, τους προμηθευτές και άλλους που θα επηρεάσουν την επιτυχία σας και πώς θα συνεργαστείτε μαζί τους.

Μπορούμε να διακρίνουμε μεταξύ τεσσάρων διαφορετικών τύπων εταιρικών σχέσεων:

1. Στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ μη ανταγωνιστών.
2. Συνεργασία: στρατηγικές εταιρικές σχέσεις μεταξύ ανταγωνιστών.
3. Κοινές επιχειρήσεις για την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων.
4. Σχέση αγοραστή-προμηθευτή για να εξασφαλίσει τις αξιόπιστες προμήθειες.

- Ποιοι είναι οι άνθρωποι και οι ομάδες που πρέπει να εμπλέξετε για να επιτύχετε;
- Τι αξία θα φέρουν;

Σκεφτείτε τους χρηματοδότες, τους συνεργάτες, τους προμηθευτές και άλλους που θα επηρεάσουν την επιτυχία σας και πώς θα συνεργαστείτε μαζί τους.

9. Δομή κόστους

- Η δομή κόστους περιγράφει όλες τις δαπάνες που προκύπτουν για τη λειτουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου. Αυτό το δομικό στοιχείο περιγράφει τις σημαντικότερες δαπάνες που προκύπτουν κατά τη λειτουργία του στο πλαίσιο ενός συγκεκριμένου επιχειρηματικού μοντέλου. Η δημιουργία και η παροχή αξίας, η διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες και η δημιουργία εσόδων επιβαρύνουν το κόστος. Το κόστος αυτό μπορεί να υπολογιστεί σχετικά εύκολα μετά τον καθορισμό βασικών πόρων, βασικών δραστηριοτήτων και βασικών εταιρικών σχέσεων. Ποια είναι τα κύρια στοιχεία του κόστους που συνεπάγεται η παροχή της εργασίας σας και η κάλυψη των αναγκών σας;
- Ποιοι πόροι και δραστηριότητες είναι πιο ακριβά;
- Πώς θα ελέγξετε το κύριο κόστος σας;

Υπάρχουν δύο ευρείς τύποι επιχειρηματικών μοντέλων:

Με γνώμονα το κόστος - Τα επιχειρηματικά μοντέλα που βασίζονται στο κόστος επικεντρώνονται στην ελαχιστοποίηση του κόστους όπου είναι δυνατόν. Η προσέγγιση αυτή αποσκοπεί στη δημιουργία και τη διατήρηση της πιο λιτής δυνατής προσέγγισης. Η Δομή κόστους χρησιμοποιεί προτάσεις χαμηλής τιμής, μέγιστο αυτοματισμό και εκτεταμένη εξωτερική ανάθεση.

Με γνώμονα την αξία - Ορισμένες εταιρείες ενδιαφέρονται λιγότερο για τις επιπτώσεις κόστους ενός συγκεκριμένου σχεδιασμού επιχειρηματικού μοντέλου και, αντ' αυτού, επικεντρώνονται στη δημιουργία αξίας.



Οι δομές κόστους μπορούν να έχουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

Πάγιο κόστος - Κόστος που παραμένει το ίδιο παρά τον όγκο των αγαθών ή των υπηρεσιών που παράγονται.

Μεταβλητό κόστος - Κόστος που ποικίλλει ανάλογα με τον όγκο των παραγόμενων αγαθών ή υπηρεσιών.

Οικονομίες κλίμακας - Πλεονεκτήματα κόστους που απολαμβάνει μια επιχείρηση καθώς η παραγωγή της επεκτείνεται.

Οικονομίες πεδίου εφαρμογής - Πλεονεκτήματα κόστους που απολαμβάνει μια επιχείρηση λόγω μεγαλύτερου πεδίου δραστηριοτήτων.

Αξιολόγηση

ΔΕΙΚΤΕΣ: Γνώσεις (Γ), Δεξιότητες (ΔΞ), Ικανότητες (Ι)	Κακώς (Δ)	Καλώς (Γ)	Λίαν Καλώς (Β)	Άριστα (Α)
Γ: Καλή γνώση του πώς να αναπτύσσεις επιχειρηματικό έργο				
ΔΞ: Όραμα για μετατροπή ιδεών σε δράση				
Ι: Αναλογισμός όλων των οργανωτικών, οικονομικών και διαφημιστικών πλευρών της ανάπτυξης ενός επιχειρηματικού έργου				
Γ: Επίγνωση του κόστους της μετατροπής μίας ιδέας σε δραστηριότητα που αποδίδει αξία				
ΔΞ: Διαχείριση οικονομικών για να διαβεβαιωθεί ότι η δραστηριότητα που αποδίδει αξία μπορεί να διαρκέσει μακροπρόθεσμα				
Ι: Οργάνωση, συντονισμός και αξιολόγηση οικονομικών αποφάσεων σε βάθος χρόνου				



Βιβλιογραφία

- Gibbons, S. (2018). Empathy Mapping: The First Step in Design Thinking. Available at: <https://www.nngroup.com/articles/empathy-mapping/> (Accessed 2.06.2021)
- Haughey, D. (2014). A Brief History of Smart Goals. Available at: <https://www.projectsmart.co.uk/brief-history-of-smart-goals.php> (Accessed 03.06.2021)
- Innovation and Entrepreneurship in Education. BE THE PROBLEM. Available at: <https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/be-the-problem/> (Accessed 01.06.2021)
- Leon C. (2020). Empathy Mapping in Design Thinking. Available at: <https://www.charlesleon.uk/blog/empathy-mapping-in-design-thinking1212020> (Accessed 28.05.2021)
- Lim, V. (2014). Coaching Model: The Entrepreneurship Coaching Model|ICA. Available at: <https://coachcampus.com/coach-portfolios/coaching-models/valerie-lim-the-entrepreneurship/> (Accessed 29.05.2021)
- Mohammed, S. (2017). How to Generate Ideas Using ‘SCAMPER’ Creativity Tool? Available at: <https://medium.theuxblog.com/how-to-generate-ideas-using-scammer-technique-d2e50de6402c> (Accessed 02.06.2021)
- REDFworkshop (2020). SWOT Analysis. Available at: <https://redfworkshop.org/tool/swot-analysis/> (Accessed 04.06.2021)
- Schaefer, D. (2014). Social Product Development: Introduction, Overview and Current Status. Available at: https://www.researchgate.net/publication/263276452_Social_Product_Development_Introduction_Overview_and_Current_Status (Accessed 03.06.2021)
- Startingyourbusiness.com (2020). What is a SWOT Analysis? Available at: <https://how-to-start-a-business-guide.com/SWOT-analysis.html> (Accessed 01.06.2021)
- TED (2018). Why the secret to success is setting the right goals | YouTube. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=L4N1q4RNI9I> (Accessed 31.05.2021)



- TFE (2020). Using SCAMPER to Innovate Your Business. Available at: <https://thefunentrepreneur.com/2020/04/30/using-scamper-to-innovate-your-business/> (Accessed 30.05.2021)
- University of California (2016-2017). "SMART Goals: A How to Guide," page 3. Available at: https://www.ucop.edu/local-human-resources/_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf (Accessed 04.06.2021)

**Erasmus+**

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.

Παράρτημα 1 - Περιπτωσιολογική Μελέτη -



Ο Drew Houston είναι ο Διευθύνος Σύμβουλος της Dropbox, μιας εταιρείας της Σίλικον Βάλλει που κατασκευάζει ένα εξαιρετικά εύκολο στη χρήση εργαλείο κοινής χρήσης αρχείων. Εγκαταστήστε την εφαρμογή του και εμφανίζεται ένας φάκελος Dropbox στην επιφάνεια εργασίας του υπολογιστή σας. Οτιδήποτε σύρετε σε αυτόν το φάκελο αποστέλλεται αυτόματα στην υπηρεσία Dropbox και στη συνέχεια αναπαράγεται αμέσως σε όλους τους υπολογιστές και τις συσκευές σας. Η ιδρυτική ομάδα αποτελείται από μηχανικούς, καθώς το προϊόν απαιτούσε σημαντική τεχνική εμπειρογνωμοσύνη για την κατασκευή του. Απαιτούσε, για παράδειγμα, ενσωμάτωση με μια ποικιλία πλατφορμών υπολογιστών και λειτουργικών συστημάτων: Windows, Macintosh, iPhone, Android και ούτω καθεξής. Κάθε μία από αυτές τις υλοποιήσεις συμβαίνει σε βαθύ επίπεδο του συστήματος και απαιτεί εξειδικευμένη τεχνογνωσία για να κάνει την εμπειρία του χρήστη εξαιρετική. Στην πραγματικότητα, ένα από τα μεγαλύτερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της Dropbox είναι ότι το προϊόν λειτουργεί με τόσο απρόσκοπτο τρόπο που ο ανταγωνισμός αγωνίζεται να το μιμηθεί.

Αυτοί δεν είναι το είδος των ανθρώπων που θα σκεφτόταν κανείς ως ιδιοφυίες μάρκετινγκ. Στην πραγματικότητα, κανένας από αυτούς δεν είχε εργαστεί ποτέ σε μια δουλειά μάρκετινγκ. Είχαν προεξέχοντες υποστηρικτές επιχειρηματικών κεφαλαίων και θα μπορούσε να αναμένεται να εφαρμόσουν την τυποποιημένη μηχανική σκέψη για την οικοδόμηση της επιχείρησης: χτίστε και θα έρθουν. Αλλά η Dropbox έκανε κάτι διαφορετικό.

Παράλληλα με τις προσπάθειές τους για ανάπτυξη προϊόντων, οι ιδρυτές ήθελαν σχόλια από τους πελάτες σχετικά με το τι πραγματικά τους ένοιαζε. Συγκεκριμένα, το Dropbox έπρεπε να δοκιμάσει την ερώτηση άλματος πίστης: αν μπορούμε να παρέχουμε μια ανώτερη εμπειρία πελατών, θα δοκιμάσουν οι άνθρωποι το προϊόν μας; Πίστευαν –δικαίως, όπως αποδείχθηκε– ότι ο συγχρονισμός αρχείων ήταν ένα πρόβλημα που οι περισσότεροι άνθρωποι δεν γνώριζαν ότι είχαν. Μόλις βιώσετε τη λύση, δεν μπορείτε να φανταστείτε πώς έζησε ποτέ χωρίς αυτήν. Αυτό δεν είναι το είδος της επιχειρηματικής ερώτησης που μπορείτε να κάνετε ή να περιμένετε μια απάντηση σε μια ομάδα εστίασης. Οι πελάτες συχνά δεν γνωρίζουν τι θέλουν και συχνά δυσκολεύτηκαν να κατανοήσουν το Dropbox όταν εξηγήθηκε η ιδέα.



Erasmus+

Το Χιούστον το έμαθε με τον δύσκολο τρόπο όταν προσπάθησε να συγκεντρώσει επιχειρηματικά κεφάλαια. Σε συνάντηση μετά τη συνάντηση, οι επενδυτές θα εξηγήσουν ότι αυτός ο "χώρος της αγοράς" ήταν γεμάτος με υπάρχοντα προϊόντα, κανένα από αυτά δεν είχε βγάλει πολλά χρήματα και το πρόβλημα δεν ήταν πολύ σημαντικό. Ο Ντρου θα ρωτούσε: "Έχετε δοκιμάσει προσωπικά αυτά τα άλλα προϊόντα;" Όταν έλεγαν ναι, ρωτούσε: "Δούλευαν άψογα για σένα;" Η απάντηση ήταν σχεδόν πάντα όχι. Ωστόσο, συνάντησή μετά από συνάντησή, οι επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων δεν μπορούσαν να φανταστούν έναν κόσμο σύμφωνο με το όραμα του Ντρου. Ο Ντρου, αντίθετα, πίστευε ότι αν το λογισμικό "λειτουργούσε σαν μαγεία", οι πελάτες θα συρρέουν σε αυτό.

Η πρόκληση ήταν ότι ήταν αδύνατο να αποδειχθεί το λογισμικό εργασίας σε πρωτότυπη μορφή. Το προϊόν απαιτούσε να ξεπεράσουν σημαντικά τεχνικά εμπόδια. Είχε επίσης ένα στοιχείο ηλεκτρονικής υπηρεσίας που απαιτούσε υψηλή αξιοπιστία και διαθεσιμότητα. Για να αποφύγει τον κίνδυνο να ξυπνήσει μετά από χρόνια ανάπτυξης με ένα προϊόν που κανείς δεν ήθελε, ο Ντρου έκανε κάτι απροσδόκητα εύκολο: έκανε ένα βίντεο.

Το βίντεο είναι κοινότυπο, μια απλή επίδειξη της τεχνολογίας διάρκειας τριών λεπτών, καθώς προορίζεται να λειτουργήσει, αλλά είχε στόχο μια κοινότητα τεχνολογίας που υιοθέτησε νωρίς. Ο Ντρου αφηγείται το βίντεο προσωπικά, και όπως αφηγείται, ο θεατής παρακολουθεί την οθόνη του. Όπως περιγράφει τα είδη των αρχείων που θα ήθελε να συγχρονίσει, ο θεατής μπορεί να παρακολουθήσει το ποντίκι του να χειρίζεται τον υπολογιστή του.

Ο Ντρου αφηγήθηκε: «Οδήγησε εκατοντάδες χιλιάδες ανθρώπους στην ιστοσελίδα. Η λίστα αναμονής βήτα πήγε από 5.000 άτομα σε 75.000 άτομα κυριολεκτικά μέσα σε μια νύχτα. Μας εξέπληξε εντελώς.»

"Για τον απλό παρατηρητή, το βίντεο επίδειξης Dropbox έμοιαζε με μια κανονική επίδειξη προϊόντων", λέει ο Drew, "αλλά βάλαμε περίπου δώδεκα πασχαλινά αυγά που ήταν προσαρμοσμένα για το κοινό του Digg. Αναφορές σε Tay Zonday και «Σοκολατένια Βροχή» και νύξεις σε Χώρους Γραφείων και XKCD. Ήταν ένα νεφωμένο με γλώσσα στο μάγουλο σε αυτό το πλήθος, και ξεκίνησε μια αλυσιδωτή αντίδραση. Μέσα σε 24 ώρες, το βίντεο είχε πάνω από 10.000 Digs."

Σε αυτή την περίπτωση, το βίντεο ήταν το ελάχιστο βιώσιμο προϊόν. Το ΕΒΠ επικύρωσε την υπόθεση άλματος πίστης του Drew ότι οι πελάτες ήθελαν το προϊόν που ανέπτυξε όχι επειδή το είπαν σε μια ομάδα εστίασης ή λόγω μιας ελπιδοφόρας αναλογίας με μια άλλη επιχείρηση, αλλά επειδή στην πραγματικότητα υπέγραψαν.



Παράρτημα 2 - Περιπτωσιολογική Μελέτη - Airbnb



Μόλις πριν από μια δεκαετία, δύο φίλοι κάθονταν στο διαμέρισμά τους στο Σαν Φρανσίσκο, ονειρεύοντας να ξεκινήσουν μια επιχείρηση, αλλά μετά βίας μπορούσαν να αντέξουν οικονομικά το ενοίκιο. Μέχρι που μια μέρα, παρατήρησαν ότι ένα ντ συνέδριο σχεδιασμού ερχόταν στην πόλη.

Οι ίδιοι οι σχεδιαστές, το δίδυμο ήθελε να ανοίξει τη διαμονή του σε συναδέλφους δημιουργικούς: μια φθηνότερη εναλλακτική λύση στις διογκωμένες τιμές των δωματίων του ξενοδοχείου ακριβώς κάτω από το δρόμο.

Μερικές φωτογραφίες αργότερα, το δωμάτιο σοφίτας τους ήταν «διαθέσιμο προς ενοικίαση μέσω μιας ιστοσελίδας μαζί. Και τρεις καλεσμένοι γρήγορα άρπαξαν την προσφορά – μια γυναίκα από τη Βοστώνη, ένας πατέρας από τη Γιούτα και ένας κύριος από τόσο μακριά όσο η Ινδία – ο καθένας πληρώνοντας για το προνόμιο ενός μόνο αερόσακου σε έναν κοινόχρηστο χώρο σοφίτας, συμπεριλαμβανομένου του πρωινού.

Το μινιμαλιστικό Airbedandbreakfast του Brian Chesky και του Joe Gebbia, όπως ήταν γνωστό, ξεκίνησε την ανάπτυξη αυτού που είναι τώρα ένας γίγαντας 31 δισεκατομμυρίων δολαρίων, η Airbnb. Στην περίπτωση τους, το ΕΒΠ ήταν:

- Ένας πολύ βασικός ιστότοπος
- 3x κρεβάτια αέρος
- Πρόγευμα

Ένα ΕΒΠ προσφέρει επιταχυνόμενη μάθηση κατά τη διάρκεια της φάσης σχεδιασμού προϊόντων. Επικυρώνει τις υποθέσεις σας, ενώ υπαινίσσεται νέες ιδέες, προσφορές και ευκαιρίες για τη δημιουργία αξίας.

Για τον Τσέσκι και την Γκέμπια, η προσωπική αλληλεπίδραση απέδειξε ότι η υπόθεσή τους ήταν αληθινή: «άνθρωποι διαφορετικών δημογραφικών στοιχείων είναι πρόθυμοι να πληρώσουν για να μείνουν στο σπίτι ενός ξένου». Επιπλέον, απέδειξε τι περίμεναν οι πελάτες από την εμπειρία και έτσι τους βοήθησε να σχεδιάσουν και να δημιουργήσουν την διαδικτυακή προσφορά τους.



Παράρτημα 3- Περιπτωσιολογική Μελέτη - Groupon

GROUPON®

Ο Groupon ξεκίνησε ως αποτέλεσμα της απογοήτευσης που είχε ο ιδρυτής Andrew Mason όταν προσπάθησε να ακυρώσει ένα συμβόλαιο κινητής τηλεφωνίας και χρεώθηκε με ένα τέλος ακύρωσης 200 δολαρίων. Στόχος του: να δημιουργήσει μια πλατφόρμα ψηφιακού ακτιβισμού για την καταπολέμηση μιας τέτοιας αδικίας. Το Groupon ήταν μόνο ένας από τους τρόπους με τους οποίους είχε δημιουργήσει έσοδα από την πλατφόρμα - προσφέροντας στους ανθρώπους την ευκαιρία συλλογικής αγοράς.

Ο Αντριου δεν είχε απόλυτη επιτυχία με το Groupon. Πρώτα πειραματίστηκε με μια πλατφόρμα που ονομάζεται The Point. Το Point ξεκίνησε με μια λίστα αλληλογραφίας 500 ατόμων και όλοι οι συνδρομητές εργάζονταν στο ίδιο κτίριο γραφείων όπου εργαζόταν ο Andrew εκείνη την εποχή. Στην αρχή, όλη η επιχείρηση διεξαγόταν μέσω της εν λόγω λίστας αλληλογραφίας. Η πρώτη προσφορά προσέφερε δύο για ένα φέτες πίτσας σε ένα εστιατόριο που βρίσκεται στο ίδιο κτίριο. Αλήθεια, ήταν τόσο απλό.

Αυτό έλειπε σε όλους αυτούς τους εκατοντάδες μιμητές. Ο Αντριου χρειάστηκε 10 μήνες για να τελειοποιήσει το The Point, αλλά του πήρε μόνο ένα μήνα για να ξεκινήσει το Groupon.

Μπορείτε να δημιουργήσετε ένα βιώσιμο προϊόν για να επικυρώσετε μια ιδέα σε ένα μήνα; Αν θέλεις κάτι τέλειο, γυαλισμένο και αυτοματοποιημένο, τότε όχι, δεν μπορείς. Αλλά μπορείς να χακάρεις τα πράγματα μαζί και να το κάνεις να δουλέψει. Το Groupon ξεκίνησε ως blog WordPress που πουλούσε μπλουζάκια και ο μόνος τρόπος για να αγοράσετε ένα μπλουζάκι ήταν στέλνοντας ένα μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Τα κουπόνια δημιουργήθηκαν στο FileMaker, μια εφαρμογή επιφάνειας εργασίας MacOS και στάλθηκαν σε μια λίστα αλληλογραφίας μέσω της δέσμης ενεργειών που εκτελείται σε ένα τοπικό μηχάνημα - δεν υπάρχει φανταχτερό backend Ruby-on-Rails και δεν εμπλέκονται καθόλου μηχανικοί JavaScript. Δεν ήταν τέλειο, ακόμα και για το 2007. Το πιο εξελιγμένο προϊόν χτίστηκε ως ένας τρόπος για να καλύψει τη ζήτηση, όχι κάτι για να δημιουργήσει τη ζήτηση.

Το Groupon χρησιμοποίησε την αρχική πλατφόρμα τους, The Point, και ένα κοινό που ήταν σε απόσταση αναπνοής ως σημείο εκκίνησης.

**Erasmus+**

Παράρτημα 4- Περιπτωσιολογική Μελέτη - Buffer



Το Buffer είναι μια απλή εφαρμογή που σας επιτρέπει να προγραμματίσετε τις δημοσιεύσεις σας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, επιτρέποντάς σας ουσιαστικά να διαχωρίσετε τις αναβαθμίσεις σας, ώστε να μην πλημμυρίζουν τις ενημερώσεις των φίλων σας σε ένα σημείο της ημέρας. Κατά την εκκίνηση, ο Joel Gascoigne, ιδρυτής της Buffer, δεν ήθελε να επιβαρυνθεί το χτίσιμο για κάτι που κανείς δεν ήθελε να χρησιμοποιήσει. Έτσι ξεκίνησε με ένα απλό τεστ.

Το πρώτο ελάχιστο βιώσιμο προϊόν της Buffer ήταν απλά μια απλή σελίδα προορισμού. Εξήγησε τι ήταν το Buffer και πώς θα λειτουργούσε, ενθάρρυνε τους ανθρώπους να εγγραφούν και πρόσφεραν σχέδια και ένα κουμπί τιμολόγησης για τους ανθρώπους να κάνουν κλικ αν ενδιαφέρονταν. Όταν το έκαναν, ωστόσο, τους έδειξαν ένα σύντομο μήνυμα που εξηγούσε ότι δεν ήταν ακόμα έτοιμοι και ότι οι άνθρωποι θα πρέπει να εγγραφούν για ενημερώσεις. Αλλά αντί να αφήσει τους πιθανούς πελάτες κρεμασμένους, ο Joel χρησιμοποίησε τις διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που έλαβαν από τη φόρμα εγγραφής για να ξεκινήσει συνομιλίες με ενδιαφερόμενους χρήστες, αποκτώντας πολύτιμες πληροφορίες για το τι ήθελαν.

Στη συνέχεια, δοκίμασαν την υπόθεση ότι οι άνθρωποι θα ήθελαν να πληρώσουν για αυτό προσθέτοντας τον πίνακα τιμών μεταξύ της σελίδας προορισμού και της φόρμας εγγραφής. Όταν κάποιος πάτησε το κουμπί των σχεδίων τιμολόγησης, του έδειξαν τα σχέδια για να δει αν θα ενδιαφερόταν να πληρώσει για κάτι σαν το Buffer. Αυτό έδειξε στον Joel πόσοι από τους επισκέπτες του ιστότοπου θα μπορούσαν ενδεχομένως να γίνουν πελάτες που πληρώνουν. Αυτός ο ΕΒΠ μηδενικού κινδύνου βοήθησε το Buffer να εντοπίσει την αγορά και να διαμορφώσει τα χαρακτηριστικά του προϊόντος του για την επερχόμενη ανάπτυξη.



Παράρτημα 5- Περιπτωσιολογική Μελέτη - Zappos



Το Zappos είναι ένας διαδικτυακός λιανοπωλητής με πάνω από 50.000 είδη ένδυσης προς πώληση και 2 δισεκατομμύρια δολάρια σε ετήσια έσοδα. Το 2009, μετά από μια ανεπιτυχή προσπάθεια να ξεκινήσει ένα ανταγωνιστικό προϊόν, η Amazon αγόρασε το Zappos για 1,2 δισεκατομμύρια δολάρια.

Ενώ φαίνεται αναπόφευκτο τώρα ότι οι καταναλωτές θα ήταν πρόθυμοι να ψωνίσουν ρούχα στο διαδίκτυο, η ιδέα δεν ήταν τόσο προφανής την εποχή της ίδρυσης του Ζάππου. Το 1999, ο ιδρυτής Nick Swinmurn, απογοητευμένος από την ανικανότητά του να βρει ένα ζευγάρι παπούτσια που ήθελε στο τοπικό του εμπορικό κέντρο, σκέφτηκε την ιδέα να πουλήσει παπούτσια στο διαδίκτυο.

Ωστόσο, πριν η εταιρεία δαπανήσει χιλιάδες δολάρια αγοράζοντας απόθεμα, ο Swinmurn έπρεπε να αποδείξει ότι η ιδέα του να πουλήσει παπούτσια στο διαδίκτυο ήταν βιώσιμη. Αντί να επενδύσει ένα μεγάλο κομμάτι των χρημάτων αρχικού κεφάλαιου στο απόθεμα εκ των προτέρων, Swinmurn κατευθύνθηκε έξω στο τοπικό εμπορικό κέντρο του οπλισμένος με μια κάμερα. Φωτογράφησε ζευγάρια παπούτσια και τα δημοσίευσε προς πώληση στην ιστοσελίδα του. Όταν ένας πελάτης έκανε μια παραγγελία, θα επέστρεφε στο κατάστημα για να αγοράσει τα παπούτσια. Ο Zappos θα έστελνε τα παπούτσια στον πελάτη.

Προφανώς, αυτός δεν ήταν ένας βιώσιμος τρόπος για να διευθύνει μια επιχείρηση μακροπρόθεσμα, καθώς έχανε χρήματα για κάθε αγορά που έκανε. Αλλά η στρατηγική λειτούργησε τέλεια ως απόδειξη της έννοιας - η εταιρεία ήταν σε θέση να αποδείξει ότι οι καταναλωτές ήταν πρόθυμοι να αγοράσουν παπούτσια στο διαδίκτυο. Επιπλέον, ήταν σε θέση να μάθουν για τη ζήτηση των καταναλωτών και ποια στυλ πωλούνται καλύτερα. Όταν ήρθε η ώρα να φτιάξουν το δικό τους απόθεμα, ήταν οπλισμένοι με την εμπιστοσύνη μιας αποδεδειγμένης έννοιας.

Η στρατηγική που εφάρμοσε από νωρίς το Zappos είναι ένα εξαιρετικό παράδειγμα ελάχιστου βιώσιμου προϊόντος (EBΠ). Η εταιρεία ήταν σε θέση να δοκιμάσει φθηνά τις υποθέσεις της, να μετρήσει τη ζήτηση των καταναλωτών και να λάβει έγκαιρη ανατροφοδότηση στην ιστοσελίδα της.



Παράρτημα 6- Περιπτωσιολογική Μελέτη - Twitter



Αυτό που αρχικά ονομαζόταν twtr είναι το κοινωνικό δίκτυο 140 χαρακτήρων που είναι υπεύθυνο για την εφεύρεση του #hashtag. Τον Μάρτιο του 2006, τέσσερα μέλη του διοικητικού συμβουλίου (Jack Dorsey, Evan Williams, Biz Stone και Noah Glass) της Odeo, μιας εταιρείας podcasting, κατέληξαν σε μια ιδέα ανάπτυξης μιας υπηρεσίας SMS που θα επέτρεπε σε ένα άτομο να επικοινωνήσει με μια μικρή ομάδα ανθρώπων. Το αρχικό πρωτότυπο Twitter σχεδιάστηκε για εσωτερικούς χρήστες στο Odeo ως ένας τρόπος αποστολής μηνυμάτων σε άλλους υπαλλήλους και προβολής τους σε επίπεδο ομάδας. Μετά τις αρχικές εσωτερικές δοκιμές, το Twitter κυκλοφόρησε στο κοινό στις 15 Ιουλίου 2006. Η πραγματική επιτυχία του Twitter ήρθε όταν παρουσιάστηκε στο συνέδριο South by Southwest Interactive το 2007. Η πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης είδε αύξηση των tweets κατά τη διάρκεια της εκδήλωσης από 20.000 την ημέρα σε 60.000. Μετά το συνέδριο, η δημοτικότητα του Twitter και η βάση χρηστών του αυξήθηκαν ραγδαία. Το Twitter έλαβε συνολικά οκτώ επενδυτικούς γύρους πριν δημοσιοποιηθεί το 2013. Ακολουθούν μερικές από τις προηγούμενες επενδύσεις της:

- Σειρά Α: \$5 εκατομμύρια την 1η Ιουλίου 2007.
- Σειρά Β: \$15 εκατομμύρια την 1η Μαΐου 2008.
- Σειρά Γ: \$35 εκατομμύρια στις 13 Φεβρουαρίου 2009.
- Σειρά Δ: \$100 εκατομμύρια στις 25 Σεπτεμβρίου 2009.

Το Twitter δημοσιοποιήθηκε στις 7 Νοεμβρίου 2013. Η αρχική τιμή της μετοχής αυξήθηκε από 26,00 δολάρια σε 44,90 δολάρια η μετοχή την πρώτη ημέρα στο χρηματιστήριο, αφήνοντας το Twitter με κεφαλαιοποίηση αγοράς 26,46 δισεκατομμυρίων δολαρίων.

Κλειδιά προς την επιτυχία του EBII:

- Το Twitter κυκλοφόρησε σε μια μικρή ομάδα ανθρώπων για δοκιμές και απόκτηση σχολίων.
- Πολλά από τα χαρακτηριστικά που περιλαμβάνει τώρα το Twitter δεν συμπεριλήφθηκαν στις πρώτες κυκλοφορίες, επιτρέποντας στην πλατφόρμα να επικεντρωθεί στον αρχικό της στόχο.



Παράρτημα 7- Περιπτωσιολογική Μελέτη - Foursquare



FOURSQUARE

Το Foursquare είναι ένα κοινωνικό δίκτυο που βασίζεται σε τοποθεσίες και επιτρέπει στους χρήστες να κάνουν check-in με την τοποθεσία τους για κοινή χρήση με φίλους και οικογένεια. Μετά το πρώτο τους τέτοιο δίκτυο, το Dodgeball με βάση τα SMS, αποκτήθηκε από την Google, οι ιδρυτές Dennis Crowley και Naveen Selvadurai ξεκίνησαν να εργάζονται σε ένα δίκτυο εφαρμογών για κινητά που ονόμασαν Foursquare.

Υποστηριζόμενοι από τη χρηματοδότηση VC, δεν άφησαν το χρόνο ανάπτυξης να τους επιβραδύνει, ωστόσο, και ξεκίνησαν με έναν μόνο ΕΒΠ που δεν τους απογοήτευσε στο σχεδιασμό και τα περιττά χαρακτηριστικά. Ξεκίνησαν με check-ins και τις ανταμοιβές παιχνιδιοποίησης και επικεντρώθηκαν στη βελτίωση αυτής της πλευράς της εμπειρίας του χρήστη, χρησιμοποιώντας σχόλια για να διαμορφώσουν το προϊόν τους.

Μόλις ήταν άνετα με τη βασική λειτουργικότητα, άρχισαν να προσθέτουν επιπλέον χαρακτηριστικά όπως Προτάσεις και Οδηγούς πόλης χρόνια αργότερα. Επιπλέον, χρησιμοποίησαν υπάρχουσες υπηρεσίες για να βοηθήσουν στη διαχείριση της υπηρεσίας, για παράδειγμα χρησιμοποιώντας τα Εγγραφα Google για τη συλλογή σχολίων και αιτημάτων από τους χρήστες, γεγονός που δείχνει ότι δεν χρειάζεται να κάνετε τα πάντα μόνοι σας όταν ξεκινάτε για να δημιουργήσετε μια κλιμακούμενη επιχείρηση.



Erasmus+

Παράρτημα 8- Περιπτωσιολογική Μελέτη - Spotify



Το Spotify είναι μια υπολογίσιμη δύναμη. Από την έναρξη της εταιρείας το 2008, έχει ξεσηκώνει πλήρως τη σύγχρονη εμπειρία ακρόασης και σήμερα κυριαρχεί στην αγορά ροής μουσικής. Επί του παρόντος, το Spotify διεκδικεί 232 εκατομμύρια ενεργούς ακροατές και 108 εκατομμύρια συνδρομητές σε 79 αγορές παγκοσμίως. Η αποστολή του Spotify είναι να ξεκλειδώσει τις δυνατότητες της ανθρώπινης δημιουργικότητας – δίνοντας σε εκατομμύρια δημιουργικούς καλλιτέχνες την ευκαιρία να ζήσουν από την τέχνη τους και δισεκατομμύρια θαυμαστές την ευκαιρία να απολαύσουν και να εμπνευστούν από αυτήν. Έντεκα χρόνια αργότερα, η εταιρεία εξακολουθεί να εκπληρώνει αυτή την υπόσχεση εισάγοντας επαναληπτικά νέους τρόπους για να βιώσει και να μοιραστεί μουσική με μια πλατφόρμα που επιτρέπει στους καλλιτέχνες και τους ακροατές τους να δημιουργήσουν αυθεντικές συνδέσεις. Η απάντηση είναι απλή. Το Spotify εξελίχθηκε στην εφαρμογή για κινητά που είναι σήμερα λόγω της δυνατότητας της εταιρείας να ενεργεί με βάση τα σχόλια των χρηστών και να μαθαίνει από τη συμπεριφορά των χρηστών εντός εφαρμογής. Οι επιτυχημένες εφαρμογές ακολουθούν τον κύκλο "build-measure-learn" με σκοπό την ανάπτυξη ενός μικρού, ποιοτικού προϊόντος για δοκιμή. Χρησιμοποιώντας τις αρχές της ανάπτυξης EBII, το Spotify θα μπορούσε να απελευθερώσει επαναλήψεις του προϊόντος τους για να εξασφαλίσει σταδιακά μακροπρόθεσμη αξία και ευθυγράμμιση χρηστών. Με την πάροδο του χρόνου, το Spotify ανακάλυψε νέους τρόπους για να προσθέσει αξία στην εμπειρία του ακροατή, βοηθώντας παράλληλα τους καλλιτέχνες να χρησιμοποιήσουν την εφαρμογή για κινητά για να μεγιστοποιήσουν τον αντίκτυπο της μουσικής τους σε κάθε στάδιο της διοχέτευσης μάρκετινγκ. Εκτός από την ενσωμάτωση νέων λειτουργιών για την ευχαρίστηση των χρηστών, το Spotify επίσης ευθυγραμμίζει στρατηγικά κάθε προσθήκη προς την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων προϊόντων.

Το Spotify ξεκίνησε με μια αφήγηση. Ξεκλειδώνοντας τις δυνατότητες της ανθρώπινης δημιουργικότητας, από εκεί, το Spotify παρέδωσε επαναλήψεις προϊόντων που πέτυχαν τη σωστή ισορροπία μεταξύ μινιμαλισμού και πληρότητας για να σχεδιάσουν έξυπνα λύσεις σε νέα σημεία πόνου των πελατών, όπως έγιναν εμφανή.





Erasmus+

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.