

**Cooperation Programme**  
**Interreg V-A Greece-Bulgaria 2014-2020**

**“Market Changer”**

**“MarCh”**

**MIS Code: 5070788**

*Project Website: <http://marchproject.eu>*

**Deliverable 4.4.1**  
***Action Plan for BuSSes***

---

The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>1</b>	<b>ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ - ΘΡΑΚΗΣ (ΠΑΜΘ)</b> .....	<b>8</b>
1.1	ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ .....	8
<b>2</b>	<b>Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΘΡΑΚΗΣ</b> .....	<b>16</b>
2.1	ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ .....	16
2.2	ΟΡΑΜΑ .....	19
2.3	ΔΟΜΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .....	21
<b>3</b>	<b>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ</b> .....	<b>26</b>
<b>4</b>	<b>ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ</b> .....	<b>31</b>

## **ABSTRACT**

A key feature of the Region of Eastern Macedonia – Thrace (PAMTH) is its border position towards the country and the European Union (EU). In the last decade, PAMTH has been transformed from a "border region" to a "gateway to the country and the EU". The main factors contributing to this direction are the completion of the Via Egnatia and the Vertical Axes and the enlargement of the EU to neighbouring states (Bulgaria, Romania).

Compared to the Regions of the country, the economy of PAMTH is distinguished by three main characteristics:

- historically low growth rates,
- a traditional productive structure with a strong agricultural orientation
- significant accumulation of invested capital mainly in the form of transport and energy infrastructure.

The relative position of PAMTH in the EU Regional Competitiveness Index 2013 (JRC) is low both compared to the EU-28 average (256th among 273 Regions) and to the other Greek regions.

The agricultural sector, which is a key specialization of PAMTH, has been declining over the last decade. Competitiveness is low due to structural problems and the absence of organized cooperative marketing schemes on a business basis. Also, the mechanisms for the promotion and promotion of agricultural products have weaknesses for the integration of the value chain in the primary sector. The main sub-sectors of agricultural production in PAMTH are: animal production, cereals, industrial plants, vegetables and potatoes, fruits. The main products produced are corn, milk, cereals, cotton, potatoes, tobacco, grapes. Finally, it should be noted that aquaculture is an important sector that shows dynamic growth in PAMTH in recent years.

The manufacturing sector is characterized by the dominance of relatively small and family businesses, with an organizational structure that does not ensure dynamism in the strategic response to challenges and low technology intensity.

Tourism is proving to be very important for the local economy. The statistics of recent years reverse the traditional "introverted" image of the sector and give it a dynamic character and make the tourism sector an "emerging" sector of the local economy with great room for improvement.

In PAMTH there are five (5) Industrial Areas and three (3) Craft Parks. There are no other organized activity zone in operation.

PAMTH can be characterized as a primary sector intensive region with structural inertia and/or deindustrialization. The appropriate strategic direction is a combination of:

- catching up
- supporting socio-economic transformation.

#### THRACE CASE

The main characteristics of Thrace that either constitute main problems or indicate development potential and competitive advantages are:

- The geographical position of Thrace,
- The leading role of Alexandroupolis, due to combined transport
- Its traditional agricultural production base
- High unemployment rates
- The lack of mechanisms to support innovation and technology transfer
- The rich natural formations, the special relief and water element of Thrace
- The high percentage of people at risk of poverty.
- The energy infrastructure of Thrace

- The productive base of Thrace, from which trends of development of the tertiary sector are evident

### **Vision**

The main strategic axes of the vision are:

- The effective utilization of knowledge, technology and innovation.
- Addressing the challenges of climate change as well as the needs arising due to extraordinary circumstances.
- Ensuring social cohesion and prosperity.
- The enhancement of the extroversion of the primary and secondary sector.
- The promotion for the primary sector of high productivity activities.
- The promotion of cultural and natural wealth:
- The promotion of alternative tourism
- The establishment of the identity of Thrace as a strong brand name with the aim of seeking to strengthen the position of Thrace in the domestic and international market.

Business support structures include a range of strategies and mechanisms designed to help businesses achieve their goals, overcome challenges and maximize their potential.

The main strategies used by business support structures are:

- Access to finance
- Education and training
- Networking and cooperation
- Infrastructure support
- Advocacy: Market access
- Online platforms
- Crisis management and resilience

Business strategies to support businesses must be in line with the development model of Thrace, which is largely based on:

In its primary sector

In the secondary sector (manufacturing)

In the tourism product

The most characteristic categories of BuSSes actions concern:

- Strengthening in clusters
- Creation of structures supporting the adoption of technological and non-technological innovation.
- Establishment and support in the early stages of operation of New Businesses
- Strengthening the extrovert orientation of business groups.
- Integration of the value chain of the agricultural production sector.
- Transforming the region into an "agrotourism destination"
- Attracting or supporting new investments from businesses

Using the "*Business Support Structures*" (BuSSes) of the MarCh Program as a tool, businesses in the sector were given access to free consulting services.

Thus, they were assisted in their effort for the best possible operation and further development of their business activity and agricultural exploitation in general, in the ever-increasing demands of modern economic, technical and environmental conditions.

In particular, the objectives were achieved for entrepreneurs to improve the sustainable management and overall performance of their farm and to be supported in making the right decisions for the overall technical-economic management of their holding.

In addition, encourage the use of advice by entrepreneurs, new and old, without incurring the cost of advice.

During the implementation of the project, the most appropriate methodology was followed, which included steps as each beneficiary - provider was programmed for defined types and number of advices. The organization provided the beneficiaries with directions how and from which bodies they can receive advisory support as well as with what business plan they should continue to operate. The organization took care of the approach and priority service of the beneficiaries of the target group, recording and evaluating the current situation and also drawing up a personalized business plan. Then, the competent executive, using the findings of a plan, prepares and documents the content and expected results for the provision of advice to follow the phase of implementation of the advice, during which the institution provided the beneficiary with the necessary support.

## 1 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ - ΘΡΑΚΗΣ (ΠΑΜΘ)

### 1.1 ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Βασικό χαρακτηριστικό της Περιφέρειας Ανατολικής Μακεδονίας – Θράκης (ΠΑΜΘ) αποτελεί η, ως προς τη χώρα αλλά και η ως προς την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), συνοριακή της θέση, η οποία μέχρι σχετικά πρόσφατα, επέβαλε σημαντικούς περιορισμούς στην, προς βορρά και στην προς ανατολάς κινητικότητα.

Την τελευταία δεκαετία η ΠΑΜΘ μετασχηματίζεται από «ακριτική περιφέρεια» σε «πύλη της χώρας και της ΕΕ». Κύριοι παράγοντες που συντελούν προς την κατεύθυνση αυτή είναι η ολοκλήρωση της Εγνατίας Οδού και των Καθέτων Αξόνων και η διεύρυνση της ΕΕ σε γειτονικά κράτη (Βουλγαρία, Ρουμανία).

Εν τούτοις, σε όλη την ενδεκαετία 2000-2010 το κκ ΑΕΠ της ΠΑΜΘ δεν έχει καταφέρει να ξεπεράσει το 75% του μ.ο. της ΕΕ, παρά τη μικρή αλλά παροδική βελτίωση, από 63% το 2000 σε 70% το 2009, η οποία μάλλον οφείλεται στην πτώση του μ.ο. της ΕΕ λόγω της ένταξης κρατών με χαμηλότερο επίπεδο ανάπτυξης, παρά σε πραγματική μεγέθυνση της περιφερειακής οικονομίας. Σύμφωνα δε με τα πλέον πρόσφατα στοιχεία το κ.κ. ΑΕΠ της ΠΑΜΘ το 2011 ανέρχεται σε 13.100 € και ισοδυναμεί με το 57% του μ.ο. της ΕΕ-28.

Συγκριτικά με τις Περιφέρειες της Χώρας, η οικονομία της ΠΑΜΘ διακρίνεται από τρία κύρια χαρακτηριστικά:

- ιστορικά χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης,
- παραδοσιακή παραγωγική δομή με έντονο αγροτικό προσανατολισμό και
- σημαντική συσσώρευση επενδεδυμένου κεφαλαίου κυρίως με τη μορφή υποδομών μεταφορών και ενέργειας.

Η σχετική θέση της ΠΑΜΘ στους δείκτες περιφερειακής ανταγωνιστικότητας (EU Regional Competitiveness Index 2013, JRC) είναι χαμηλή τόσο σε σύγκριση με το μέσο όρο της ΕΕ-28 (256η στην κατάταξη μεταξύ 273 Περιφερειών) όσο και με τις λοιπές



ελληνικές περιφέρειες (στις 4 τελευταίες θέσεις σε όλους τους επιμέρους δείκτες). Για τους επιμέρους τομείς της περιφερειακής οικονομίας μπορούν να σημειωθούν τα εξής:

- **Ο αγροτικός τομέας**, που αποτελεί βασική εξειδίκευση της ΠΑΜΘ, εμφανίζει πτώση την τελευταία δεκαετία με μείωση της αξίας παραγωγής, του αριθμού των εκμεταλλεύσεων αλλά και των ακαθάριστων επενδύσεων παγίου κεφαλαίου. Η ανταγωνιστικότητα είναι χαμηλή εξαιτίας δομικών προβλημάτων (μικρό μέγεθος, πολυτεμαχισμός, αύξηση του κόστους παραγωγής, ανεπαρκή έργα εγχειοβελτιωτικών υποδομών, έλλειψη αναδασμών), αλλά και της απουσίας οργανωμένων σε επιχειρηματική βάση συνεταιριστικών σχημάτων εμπορίας. Επίσης οι μηχανισμοί προβολής και προώθησης των γεωργικών προϊόντων παρουσιάζουν αδυναμίες για την ολοκλήρωση της αλυσίδας αξίας στον πρωτογενή τομέα. Οι κυριότεροι υπο-κλάδοι αγροτικής παραγωγής στην ΠΑΜΘ, ανάλογα με την αξία της παραγωγής και τη συμμετοχή στην ΑΠΑ του πρωτογενή τομέα, είναι: ζωική παραγωγή, δημητριακά, βιομηχανικά φυτά, λαχανικά και πατάτες, φρούτα. Τα κυριότερα παραγόμενα προϊόντα είναι το καλαμπόκι, γάλα, σιτηρά, βαμβάκι, πατάτες, καπνός, σταφύλια. Να σημειωθεί τέλος, ότι οι υδατοκαλλιέργειες είναι ένας σημαντικός κλάδος που εμφανίζει δυναμική ανάπτυξη στην ΠΑΜΘ τα τελευταία χρόνια (**Εικόνα 1**).



**Εικόνα 1:** Καλλιέργειες αρωματικών φυτών στην Θράκη

- **Ο τομέας της μεταποίησης**, που αφορά την αγροδιατροφή, χαρακτηρίζεται από την κυριαρχία των μικρού σχετικά μεγέθους και οικογενειακού χαρακτήρα επιχειρήσεων, με οργανωτική δομή που δεν εξασφαλίζει δυναμισμό στη στρατηγική αντιμετώπιση των προκλήσεων και χαμηλής έντασης τεχνολογίας. Η συγκεκριμένη αδυναμία επιτείνεται από την έλλειψη επιχειρηματικών συστάδων (clusters) που θα μπορούσαν σε μεγάλο βαθμό να υπερκεράσουν τα προβλήματα οικονομίας κλίμακας. Ο κλάδος παρουσιάζει την μεγαλύτερη συγκέντρωση σε όρους ΑΠΑ είναι η μεταποίηση γεωργικών προϊόντων κι ακολουθούν οι κλάδοι κοπής μορφοποίησης λίθων για οικοδομικούς σκοπούς, κλωστοϋφαντουργίας και της μεταποίησης πλαστικών και ελαστικών (**Εικόνα 2**).



**Εικόνα 2:** Πλεκτά σε παραδοσιακό αργαλειό, αφειψήματα, μαρμελάδες και γλυκά από το «Πλέτενο» (Τομέας μεταποίησης)

- **Ο τουρισμός** αποδεικνύεται πολύ σημαντικός για την τοπική οικονομία λόγω της μεγάλης αλυσίδας αξίας του. Το μοντέλο υπολογισμού της συνολικής συνεισφοράς του τουρισμού κατά IOBE, εκτιμά ότι η συνεισφορά στο EL 10 EL περιφερειακό ΑΕΠ ανέρχεται σε € 505 εκατ. και η συνολική απασχόληση σε 10.700 εποχικά ή μερικώς εργαζόμενους. Τα στοιχεία αυτά, σε συνάρτηση με τις πρόσφατες (2021 και 2022) έντονα ανοδικές τάσεις στις διεθνείς αφίξεις στην περιφέρεια – που αντιστρέφουν την παραδοσιακή «εσωστρεφή» εικόνα του κλάδου και του προσδίδουν πλέον δυναμικό χαρακτήρα - όσο και στον ευρύτερο Μεσογειακό χώρο, καθιστούν τον τομέα του τουρισμού «αναδυόμενο» κλάδο της τοπικής οικονομίας με μεγάλα περιθώρια βελτίωσης. Ειδικότερα, ο τομέας του τουρισμού στην ΠΑΜΘ χαρακτηρίζεται έντονα από την ανάγκη σχεδιασμού ενιαίων τουριστικών «προορισμών» με χαρακτηριστικά που να ικανοποιούν αντίστοιχες ομάδες τουριστών, ενώ στο επίπεδο της προσφοράς διακρίνεται από σχετικά χαμηλά χαρακτηριστικά και χωρική/χρονική ανισοκατανομή (κορεσμό στη Θάσο και παραλιακή ζώνη Καβάλας, και έλλειψη προσφοράς στο



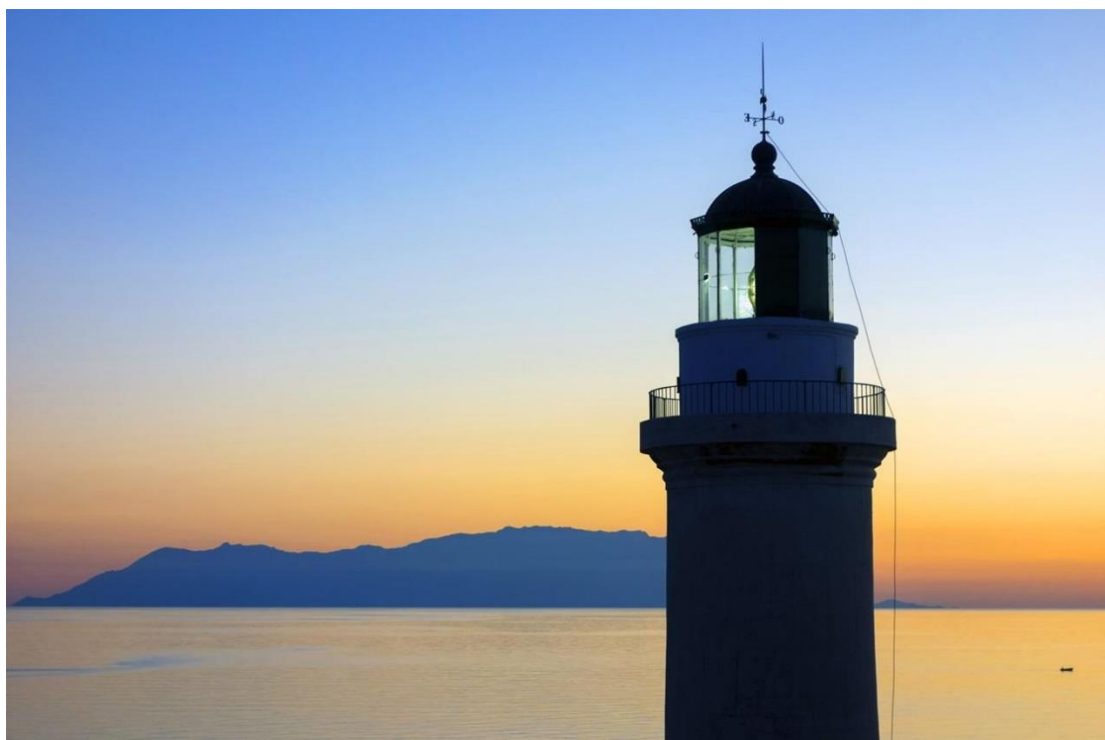
εσωτερικό/υψηλή ζήτηση κατά τους θερινούς μήνες). Προκύπτει επιπλέον ανάγκη για εγκαταστάσεις ειδικής τουριστικής υποδομής (πχ αγροτουρισμού προσανατολισμένου στις εποχιακές και όχι μόνο εργασίες του γεωργικού κλάδου) και για εστιασμένες δυνατότητες παροχής υπηρεσιών για «εναλλακτικό» ή ειδικό τουρισμό που παρά την ποικιλομορφία, τη μεγάλη βιοποικιλότητα και τον υψηλό βαθμό «φυσικότητας» του φυσικού της περιβάλλοντος καθώς και του πολιτιστικού της πλούτου δεν έχουν αναπτυχθεί μέχρι σήμερα (**Εικόνα 3, Εικόνα 4, Εικόνα 5, Εικόνα 6 Εικόνα 7**).



**Εικόνα 3:** Νέστος ποταμός (Τομέας τουρισμού)



**Εικόνα 4:** Πομακοχώρια (Τομέας τουρισμού)



**Εικόνα 5:** Σαμοθράκη (Τομέας τουρισμού)





**Εικόνα 6: Γέφυρα Έβρου (Τομέας τουρισμού)**



**Εικόνα 7: Αγ. Νικόλαος Πόρτο Λάγος (Τομέας θρησκευτικού τουρισμού)**

Στην ΠΑΜΘ υφίστανται πέντε (5) Βιομηχανικές Περιοχές και τρία (3) Βιοτεχνικά Πάρκα. Δεν λειτουργούν άλλες οργανωμένες ζώνες εγκατάστασης δραστηριοτήτων όπως κτηνοτροφικά πάρκα, επιχειρηματικά πάρκα, Περιοχές Ολοκληρωμένης Τουριστικής Ανάπτυξης, Περιοχές Οργανωμένης Ανάπτυξης Παραγωγικών Δραστηριοτήτων ή Περιοχές Οργανωμένης Ανάπτυξης Υδατοκαλλιεργειών.

Η ΠΑΜΘ μπορεί να χαρακτηριστεί ως Περιφέρεια έντασης του πρωτογενούς τομέα με διαρθρωτική αδράνεια ή/και αποβιομηχανοποίηση. Η ενδεδειγμένη στρατηγική κατεύθυνση είναι ένας συνδυασμός:

- ανάκτησης του χαμένου εδάφους και
- υποστήριξης του κοινωνικού-οικονομικού μετασχηματισμού.

Με βάση το ανωτέρω σκεπτικό οι διάφοροι κλάδοι ή/και τομείς της περιφερειακής οικονομίας κατηγοριοποιήθηκαν στις κλάσεις «πυρήνας εξειδίκευσης», «αναδυόμενοι κλάδοι» και «κλάδοι προς μετασχηματισμό». Το πλέγμα ενεργειών που σχεδιάστηκε για τη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των Μικρομεσαίων (ΜΜΕ) του αγροδιατροφικού κλάδου της ΠΑΜΘ, αξιοποιεί τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της περιφέρειας:

- σε προϊόντα υψηλής αξίας του αγροδιατροφικού τομέα (ΠΟΠ, κ.α.), και
- στο μεγάλο βαθμό κάλυψης των αναγκών της μεταποίησης από πρώτες ύλες, η οποία εκμεταλλεύεται την ανερχόμενη ζήτηση από αγορές του εξωτερικού σε κλάδους στους οποίους η ΠΑΜΘ παρουσιάζει ικανή κρίσιμη μάζα και μεγάλη ποικιλία πρώτων υλών άριστης ποιότητας.

## 2 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΘΡΑΚΗΣ

### 2.1 ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Τα βασικά χαρακτηριστικά της Θράκης που είτε συνιστούν κύρια προβλήματα και ανακόπτουν την αναπτυξιακή της δυναμική ή που υποδεικνύουν αναπτυξιακές δυνατότητες και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

- Η γεωγραφική θέση της Θράκης, η οποία την καθιστά πύλη της χώρας στην Ευρώπη και διεθνώς, σε συνδυασμό με τη δυναμική που διαφαίνεται ως προς τις μεταφορικές υποδομές (Εγνατία οδός και κάθετοι άξονες).
- Ο ηγετικός ρόλος της Αλεξανδρούπολης, λόγω των δυνατοτήτων τους για συνδυασμένες μεταφορές επιβατών και εμπορευμάτων (λιμάνια, αεροδρόμια, εθνικό οδικό δίκτυο και διασύνδεση με το σιδηροδρομικό δίκτυο), που μπορεί να εδραιωθεί μέσα από την ενίσχυση των υποδομών και της διατροπικότητας των μεταφορών.
- Η παραδοσιακή αγροτική παραγωγική της βάση, που παρουσιάζει δυσκολίες στην ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών, καθιστώντας δύσκολη την αναδιάρθρωσή της και τον εκσυγχρονισμό της παραγωγής.
- Τα υψηλά ποσοστά ανεργίας σε συνδυασμό με το ανταγωνιστικό περιβάλλον αγοράς για τις επιχειρήσεις, λόγω γειννίασης με χώρες χαμηλού κόστους εργασίας, καθώς και το έντονο φαινόμενο brain drain που παρατηρείται στη χώρα λόγω της οικονομικής ύφεσης, που δημιουργούν ένα δυσμενές περιβάλλον αγοράς εργασίας.
- Η έλλειψη μηχανισμών υποστήριξης της καινοτομίας και μεταφοράς τεχνολογίας από τα αντίστοιχα ιδρύματα προς τις επιχειρήσεις, οι χαμηλές δαπάνες σε έρευνα και τεχνολογία και το γεγονός ότι η έρευνα δεν εστιάζει επαρκώς στην επίλυση θεμάτων της παραγωγικής βάσης της Θράκης.
- Οι πλούσιοι φυσικοί σχηματισμοί, το ιδιαίτερο ανάγλυφο και το υδάτινο στοιχείο της Θράκης σε συνδυασμό με την πληθώρα πολιτιστικών πόρων ιδιαίτερης



ιστορικής αξίας, που αποτελούν ενδιαφέροντες προορισμούς αναψυχής και ελεύθερου χρόνου και συγκεντρώνουν τουριστικές δραστηριότητες (παραθεριστικός, εναλλακτικός κτλ τουρισμός).

- Το υδάτινο δυναμικό και τα δάση που αποτελούν σημαντικούς αναπτυξιακούς πόρους της Θράκης και χρήζουν προστασίας και διαχείρισης, ιδιαίτερα στο πλαίσιο της κλιματικής αλλαγής που μπορεί να επιφέρει έκτακτες συνθήκες όπως συνέβη τις καταστροφικές πυρκαγιές του καλοκαιριού.
- Το υψηλό ποσοστό ατόμων που αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο της φτώχειας, οι γεωγραφικές ιδιαιτερότητες της Θράκης που καθιστούν κάποιους οικισμούς δύσκολα προσβάσιμους και η διαπολιτισμικότητα του πληθυσμού της περιφέρειας, συνθέτουν ένα ανθρωπογεωγραφικό υπόβαθρο που απαιτεί λεπτούς χειρισμούς για τη βέλτιστη επίλυση ζητημάτων κοινωνικής πολιτικής.
- Οι ενεργειακές υποδομές της Θράκης που θα μπορούσαν μέσα από κατάλληλη διαχείριση να καταστήσουν την περιφέρεια ενεργειακό κόμβο της χώρας, ενισχύοντας τη γεωπολιτική της θέση και προσελκύοντας επενδύσεις.
- Η παραγωγική βάση της Θράκης, από την οποία διαφαίνονται τάσεις ανάπτυξης του τριτογενούς τομέα, η παραγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας του πρωτογενούς και δευτερογενούς τομέα και οι διαφαινόμενες δυνατότητες της περιοχής για διεύρυνση των εμπορευματικών διασυνδέσεων της διαπεριφερειακά και διακρατικά (οριζόντιοι και κάθετοι άξονες μεταφορών), που μπορούν να αποτελέσουν πρόσφορο έδαφος για την διεύρυνση της δεξαμενής επισκεπτών και της αγοράς των εξαγόμενων προϊόντων, ανακόπτοντας τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης της τελευταίας δεκαετίας και αποτελώντας όπλο στη φαρέτρα μας, για την αντιμετώπιση των οικονομικών συνεπειών της πρόσφατης επιδημιολογικής κρίσης (**Εικόνα 8, Εικόνα 9 και Εικόνα 10**).



**Εικόνα 8:** Συνδυασμένες μεταφορές (1 από 3)



**Εικόνα 9:** Συνδυασμένες μεταφορές (2 από 3)



**Εικόνα 10:** Συνδυασμένες μεταφορές (3 από 3)

## 2.2 ΟΡΑΜΑ

Όραμα για την περιοχή της Θράκης το οποίο αποσκοπεί στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής της θέσης, μέσω της ανάπτυξης δραστηριοτήτων με υψηλή προστιθέμενη αξία στην οικονομία, της ενίσχυσης της εξωστρέφειάς της, της σύγχρονης επιχειρηματικότητας της γνώσης και της καινοτομίας και της βιώσιμης διαχείρισης των πόρων της.

Βασικοί άξονες λοιπόν στρατηγικής του οράματος είναι:

- Η αποτελεσματική αξιοποίηση της γνώσης, της τεχνολογίας και της καινοτομίας. Σε μια εποχή ολοένα και αυξανόμενου ανταγωνισμού, η Θράκη καλείται να αντιμετωπίσει την συγκεκριμένη πρόκληση, όχι απλά μέσω της προσαρμογής στα νέα δεδομένα αλλά κυρίως μέσω της ενσωμάτωσης στοιχείων γνώσης και

καινοτομίας στις παραγωγικές της δραστηριότητες και σημαντικά εργαλεία για αυτό αποτελεί η υλοποίηση προγραμμάτων όπως το MarCh.

- Η αντιμετώπιση των προκλήσεων της κλιματικής αλλαγής καθώς και των αναγκών που προκύπτουν λόγω έκτακτων συνθηκών.
- Η εξασφάλιση της κοινωνικής συνοχής και ευημερίας. Βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης στο σύνολο της κοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων και των ευπαθών ομάδων πληθυσμού.
- Η ενίσχυση της Εξωστρέφειας του πρωτογενούς και του δευτερογενούς τομέα: Προωθείται ο μετασχηματισμός του αγροδιατροφικού συμπλέγματος και ενίσχυση των επιχειρήσεων του με σκοπό την αύξηση της εξωστρέφειας, τόσο διαπεριφερειακά, όσο και διεθνώς.
- Η προώθηση για τον πρωτογενή τομέα δραστηριοτήτων υψηλής παραγωγικότητας, διασύνδεσης των δραστηριοτήτων του πρωτογενούς και του δευτερογενούς τομέα και ενίσχυσης των πηγών μοναδικότητας (π.χ., προϊόντα ΠΟΠ),
- Η ανάδειξη του πολιτιστικού και φυσικού πλούτου: Περιλαμβάνει την ενίσχυση του τουριστικού αγαθού της Περιφέρειας μέσα από την αξιοποίηση των διαθέσιμων πολιτιστικών, φυσικών, ανθρωπίνων και πολιτισμικών πόρων και υποδομών.
- Η προώθηση του εναλλακτικού τουρισμού με ειδικό στόχο τις ενέργειες για την εδραίωση των εναλλακτικών μορφών τουρισμού μέσα από την ανάπτυξη υποδομών εναλλακτικού τουρισμού, την προστασία και τη συνδυασμένη ανάδειξη και αξιοποίηση του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος και παράλληλα τη διασύνδεση του τουρισμού με την πρωτογενή παραγωγή και τη μεταποιητική δραστηριότητα και την επιχειρηματικότητα.
- Η καθιέρωση της ταυτότητας της Θράκης ως ισχυρό brand name με στόχο την επιδίωξη της ενίσχυσης της θέσης της Θράκης στην εγχώρια και τη διεθνή αγορά. Το brand name Θράκη διαχειρίζεται την εικόνα της και την τουριστική ταυτότητα



του αγαθού του τόπου, αξιοποιώντας την διασυνοριακότητα της ξεκλειδώνοντας την δυναμική συνεργασιών και συνεργατικών σχημάτων, τα οποία δεν θα έχουν μόνο οικονομικό και αναπτυξιακό αποτέλεσμα, αλλά θα έχουν και προστιθέμενη αξία στον τομέα της διπλωματίας, της καλής γειτνίασης και της στρατηγικής πολιτικής συνεργασίας στην ευρύτερη περιοχή.

### 2.3 ΔΟΜΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι δομές υποστήριξης των επιχειρήσεων περιλαμβάνουν μια σειρά στρατηγικών και μηχανισμών που έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να επιτύχουν τους στόχους τους, να ξεπεράσουν τις προκλήσεις και να μεγιστοποιήσουν τις δυνατότητές τους.

Οι βασικές στρατηγικές που χρησιμοποιούνται από τις δομές υποστήριξης των επιχειρήσεων είναι:

#### 1. Πρόσβαση στη χρηματοδότηση:

- Επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις: Παροχή οικονομικής στήριξης μέσω επιχορηγήσεων και επιδοτήσεων για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις με το κόστος εκκίνησης, την έρευνα και ανάπτυξη ή συγκεκριμένα έργα.
- Δάνεια και πιστωτικές διευκολύνσεις: Διευκόλυνση της πρόσβασης σε δάνεια και πιστώσεις για τη στήριξη της επέκτασης των επιχειρήσεων, του κεφαλαίου κίνησης και των επενδύσεων σε νέες τεχνολογίες.

#### 2. Εκπαίδευση και κατάρτιση:

- Εργαστήρια και σεμινάρια: Προσφορά εκπαιδευτικών προγραμμάτων σε θέματα όπως η διοίκηση επιχειρήσεων, το μάρκετινγκ και η τεχνολογία για την ενίσχυση των δεξιοτήτων των επιχειρηματιών.
- Προγράμματα καθοδήγησης: Σύζευξη έμπειρων μεντόρων με ιδιοκτήτες επιχειρήσεων για την παροχή καθοδήγησης, συμβουλών και υποστήριξης.

#### 3. Δικτύωση και συνεργασία:

- Βιομηχανικές ενώσεις: Σύνδεση επιχειρήσεων εντός του ίδιου κλάδου για την προώθηση της συνεργασίας, την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και την αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων.
- Εκδηλώσεις δικτύωσης: Διοργάνωση εκδηλώσεων και συνεδρίων για τη διευκόλυνση των ευκαιριών δικτύωσης, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να οικοδομήσουν σχέσεις με πιθανούς συνεργάτες, πελάτες και επενδυτές.

#### 4. Υποστήριξη υποδομής:

- Θερμοκοιτίδες και επιταχυντές: Παροχή φυσικού χώρου, πόρων και καθοδήγησης για νεοσύστατες επιχειρήσεις ώστε να αναπτυχθούν και να αναπτύξουν γρήγορα τις επιχειρηματικές τους ιδέες.
- Τεχνολογική υποστήριξη: Παροχή πρόσβασης σε κοινές τεχνολογικές υποδομές, όπως εργαστήρια και εγκαταστάσεις δοκιμών, για την υποστήριξη δραστηριοτήτων έρευνας και ανάπτυξης.
- Κανονιστική βοήθεια
- Οδηγίες συμμόρφωσης: Παροχή βοήθειας στις επιχειρήσεις για την πλοήγηση στις κανονιστικές απαιτήσεις και τη διασφάλιση ότι πληρούν τα νομικά πρότυπα.

#### 5. Συνηγορία:

- Εκπροσώπηση των συμφερόντων των επιχειρήσεων σε κυβερνητικούς φορείς, υποστηρίζοντας πολιτικές που υποστηρίζουν την οικονομική ανάπτυξη και την επιχειρηματικότητα.

#### 6. Πρόσβαση στην αγορά:

- Βοήθεια εξαγωγών: Υποστήριξη των επιχειρήσεων ώστε να επεκτείνουν την εμβέλειά τους στις διεθνείς αγορές μέσω καθοδήγησης σχετικά με τους κανονισμούς εξαγωγών, έρευνας αγοράς και ευκαιριών δικτύωσης.

## 7. Ηλεκτρονικές πλατφόρμες:

- Διευκόλυνση της πρόσβασης σε διαδικτυακές πλατφόρμες για τη διεύρυνση της πελατειακής βάσης.
- Υποστήριξη καινοτομίας και τεχνολογίας: Επιχορηγήσεις έρευνας και ανάπτυξης: Παροχή οικονομικής στήριξης σε επιχειρήσεις που ασχολούνται με καινοτόμες δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης.
- Τεχνολογικοί κόμβοι: Δημιουργία κόμβων ή συνεργατικών σχηματισμών που φέρνουν σε επαφή επιχειρήσεις, ερευνητές και καινοτόμους για συνεργασία σε τεχνολογικές εξελίξεις.

## 8. Διαχείριση κρίσεων και ανθεκτικότητα:

- Χρηματοδότηση έκτακτης ανάγκης: Παροχή χρηματοδοτικής στήριξης κατά τη διάρκεια κρίσεων ή απρόβλεπτων προκλήσεων για να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν οικονομικές υφέσεις ή άλλες διαταραχές.
- Σχεδιασμός Επιχειρησιακής Συνέχειας: Παροχή καθοδήγησης και πόρων για να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν στρατηγικές ανθεκτικότητας και συνέχειας απέναντι σε διαταραχές.
- Πρωτοβουλίες Διαφορετικότητας και Ένταξης
- Υποστήριξη Επιχειρήσεων Μειονοτικών Ιδιοκτητών: Υλοποίηση προγραμμάτων και πρωτοβουλιών για την υποστήριξη επιχειρήσεων που ανήκουν σε υποεκπροσωπούμενες ομάδες.
- Εκπαίδευση για την διαφορετικότητα: Παροχή πόρων και κατάρτισης για την προώθηση της διαφορετικότητας και της ένταξης εντός των επιχειρήσεων.
- Πόροι δεδομένων και πληροφοριών: Πληροφορίες αγοράς: Προσφέροντας πρόσβαση σε έρευνα αγοράς, εκθέσεις του κλάδου και άλλες πληροφορίες για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να λάβουν τεκμηριωμένες αποφάσεις.

Υποστήριξη ανάλυσης δεδομένων: Βοηθώντας τις επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν δεδομένα για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων και τη βελτίωση των λειτουργιών.

Αυτές οι στρατηγικές συμβάλλουν συλλογικά στη δημιουργία ενός υποστηρικτικού οικοσυστήματος που προάγει την ανάπτυξη και την επιτυχία των επιχειρήσεων σε διάφορους τομείς. Ο συγκεκριμένος συνδυασμός δομών υποστήριξης στην Θράκη είναι σημαντικός για την επιχειρηματικότητα καθώς στο τρέχον αναπτυξιακό πρότυπο της Θράκης παρατηρούμε ότι καταγράφονται εμφανώς τα σημάδια των επιπτώσεων της οικονομικής ύφεσης της τελευταίας δεκαετίας, ενώ οι συνέπειες της νέας δυσχερούς οικονομικής συγκυρίας λόγω της πρόσφατης υγειονομικής κρίσης (πανδημία COVID-19), έχουν ήδη αρχίσει να διαφαίνονται σε όλα τα επίπεδα του επιχειρείν.

Οι επιχειρηματικές στρατηγικές στήριξης των επιχειρήσεων πρέπει να συμβαδίζουν με το αναπτυξιακό πρότυπο της Θράκης το οποίο βασίζεται σε μεγάλο βαθμό:

- 1. Στον πρωτογενή της τομέα**, αξιοποιώντας τη γεωμορφολογία της, με σημαντική αγροτική παραγωγή και σημαντικό ποσοστό του απασχολούμενου πληθυσμού της. Οι πεδινές εκτάσεις της χαρακτηρίζονται από αρδευόμενες καλλιέργειες και στις τοπικές καλλιέργειες συγκαταλέγονται οι αμπελώνες, οι ελαιώνες, τα οπωροφόρα δέντρα κ.α. Η κτηνοτροφία ανθεί στις ορεινές και ημιορεινές περιοχές και σε μικρότερο βαθμό σε ορισμένες πεδινές. Στις περιοχές αυτές συγκαταλέγονται ενδεικτικά οι Δήμοι Ιάσμου, Αρριανών, Σουφλίου, Διδυμότειχου και η ΔΕ Φερών. Ήπιες, εναλλακτικές δραστηριότητες του πρωτογενούς τομέα με οικολογικό προσανατολισμό, οι οποίες περιλαμβάνουν την επιδίωξη για πιστοποίηση της παραγωγής και σύνδεσή της με τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού εντοπίζονται σε ημιορεινές περιοχές και κοιλάδες του ποταμού Νέστου καθώς και στο νησί της Σαμοθράκης και τις παράκτιες περιοχές του Δέλτα του Έβρου.



- 2. Στον δευτερογενή τομέα (μεταποίηση),** που αναπτύσσεται κατά μήκος των βασικών οδικών αξόνων είτε σε οργανωμένους υποδοχείς, είτε σε οργανικές συγκεντρώσεις επιχειρήσεων, με πύκνωση πλησίον των μεγάλων αστικών κέντρων της Θράκης. Δυστυχώς παρατηρούμε ότι ο δευτερογενής τομέας παρουσιάζει ύφεση, καθώς μεγάλες μεταποιητικές μονάδες έχουν κλείσει και η λειτουργία των ΒΙΠΕ δεν είναι η αναμενόμενη. Οι λίγες νέες και δυναμικές μονάδες που δημιουργούνται, επιλέγουν θέσεις εκτός των οργανωμένων υποδοχέων.
- 3. Στο τουριστικό προϊόν** της Θράκης που παρουσιάζει αρκετές μορφές που κυμαίνονται από τον παραθεριστικό τουρισμό έως τον ήπιο/ εναλλακτικό τουρισμό. Οι εγκαταστάσεις ειδικής τουριστικής υποδομής είναι περιορισμένες και η παροχή των υπηρεσιών εναλλακτικού τουρισμού είναι πιο αποσπασματική. Οι τουριστικές και παραθεριστικές δραστηριότητες του τριτογενή τομέα εντοπίζονται πιο έντονα στις ακτές και στα αστικά κέντρα, παρουσιάζοντας προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης. Ο τουρισμός αποτελεί σημαντικό συστατικό στοιχείο της παραγωγικής βάσης της περιοχής μας, και παρουσίασε ανοδικές τάσεις στις διεθνείς αφίξεις τα τελευταία χρόνια, γεγονός που προσδίδει στην Θράκη πιο δυναμικό ρόλο στο Μεσογειακό χώρο.

### 3 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ

Οι προαναφερθείσες ανάγκες οδήγησαν στην δημιουργία των δομών BuSSes να περιλάβουν οριζόντιες και ειδικές ενέργειες και στρατηγικές ανάλογα με την κατάταξη του κλάδου και των παραγωγών της περιφερειακής οικονομίας.

Οι πιο χαρακτηριστικές κατηγορίες δράσεων αφορούν σε:

- Ενίσχυση σε συνεργατικά σχήματα (clusters) είτε μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων είτε επιχειρήσεων που σχηματίζουν ολοκληρωμένη αλυσίδα αξίας για την εισαγωγή καινοτομικών χαρακτηριστικών στα παραγόμενα προϊόντα/υπηρεσίες.
- Δημιουργία δομών υποστήριξης υιοθέτησης τεχνολογικής και μη καινοτομίας.
- Ίδρυση και υποστήριξη στα αρχικά στάδια λειτουργίας Νέων Επιχειρήσεων Έντασης Τεχνολογίας (NEET).
- Ενίσχυση του εξωστρεφούς προσανατολισμού ομάδων επιχειρήσεων.
- Ολοκλήρωση της αλυσίδας αξίας του τομέα αγροτικής παραγωγής. Ειδικά για τον τομέα τουρισμό-πολιτισμό, η στρατηγική του έργου στοχεύει στο μετασχηματισμό της περιφέρειας σε «αγροτουριστικό προορισμό», προσανατολίζοντας του εκπαιδευόμενους σε συνδυασμό ενεργειών που θα επενδύουν σε δυναμικές ΜΜΕ και σε συνδυασμό με την παραγωγική και μεταποιητική διάσταση του αγροτικού αποθέματος της περιοχής.
- Προσέλκυση ή υποστήριξη νέων επενδύσεων από τις επιχειρήσεις που να υπηρετούν εμποδωμένους ή αναδυόμενους κλάδους της περιφερειακής οικονομίας όπως: ο ειδικές μορφές τουρισμού (οικοτουρισμός, αγροτουρισμός, γαστρονομικός τουρισμός, κ.ά.). Καθώς ο αγροδιατροφικός τομέας αποτελεί από τους σημαντικούς κλάδους για την περιοχή αναφοράς, θα απαιτηθούν παρεμβάσεις από τους φορείς στο Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης και από στο Ταμείο Θάλασσας και Αλιείας (για την υλοποίηση δράσεων επαγγελματικής κατάρτισης και συμβουλευτικών υπηρεσιών, επενδύσεις σε συστήματα ποιότητας αγροτικών προϊόντων, σύσταση ομάδων

παραγωγών, κ.α.) ώστε να καλυφθεί πλήρως το πλέγμα των απαιτούμενων παρεμβάσεων. Σημειώνεται πως και στον αγροτικό τομέα ακολουθήθηκε διαδικασία κατηγοριοποίησης οικογενειών προϊόντων με παρόμοια στόχευση που ειδικότερα αποσκοπούσαν στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ του κλάδου, κι αποτελεί έναν εκ των δυο πυλώνων της Ε.Ε. προς την επίτευξη της «Διατηρήσιμης Ανάπτυξης», αποσκοπώντας στη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και στην ανάπτυξη μιας ισχυρής και βιώσιμης παραγωγικής βάσης, ικανής να ασκεί ανταγωνισμό σε παγκόσμιο επίπεδο.

Με εργαλείο τα «*Business Support Structures*» (BuSSes) του Προγράμματος MarCh, δόθηκε η δυνατότητα σε επιχειρήσεις του κλάδου της πρόσβασης σε δωρεάν συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Έτσι, υποβοηθήθηκαν στην προσπάθεια τους για την καλύτερη δυνατή λειτουργία και περαιτέρω ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας κι της γεωργικής εκμετάλλευσης γενικότερα στις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των σύγχρονων οικονομοτεχνικών και περιβαλλοντικών συνθηκών.

Συγκεκριμένα, ικανοποιήθηκαν οι θεσμικού άξονες του προγράμματος όπως είχαν τεθεί και συγκεκριμένα:

- Η βελτίωση της αειφόρου διαχείρισης και της συνολικής απόδοσης της εκμετάλλευσης των γεωργών του κλάδου της αγροδιατροφής και η υποστήριξή τους ώστε να λαμβάνουν ορθές αποφάσεις για τη συνολική τεχνική και οικονομική διαχείριση τους.
- Η ενθάρρυνση της χρήσης των συμβουλών από τους επιχειρηματίες, χωρίς αυτοί να επιβαρύνονται με το κόστος της συμβουλής.
- Η σύζευξη μεταξύ της αγοράς εργασίας και της προσφοράς των θέσεων εργασίας όπως προέκυψαν από τις ανάγκες των επιχειρήσεων.

Τα BuSSes με το άριστα εκπαιδευμένο προσωπικό τους και την κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή και εξοπλισμό, ήταν σε θέση να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στα εξής πακέτα συμβουλών όπως ορίζονταν στο έργο:

1. **ΠΣ1:** Συμβουλές που παρέχονται για τις απαιτήσεις της πολλαπλής συμμόρφωσης, για εφαρμογή προτύπων για ορθές επαγγελματικές σε επίπεδο μάρκετινγκ και παραγωγικές και πρακτικές επωφελείς στο οικονομικό περιβάλλον αναφοράς
2. **ΠΣ2:** Συμβουλές προς start-up επιχειρήσεις
3. **ΠΣ3:** Συμβουλές για την εκπλήρωση των απαιτήσεων για τη συμμόρφωση με τις γενικές αρχές της ολοκληρωμένης περιβαλλοντικής προστασίας
4. **ΠΣ4:** Συμβουλές για δράσεις που αφορούν την εμπορική προώθηση των παραγόμενων προϊόντων
5. **ΠΣ5:** Συμβουλές για την πρόσβαση σε πηγές τεχνογνωσίας που βοηθούν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων καθώς και την παραγωγική τους διαδικασία
6. **ΠΣ6:** Συμβουλές για τη βελτίωση της βιωσιμότητας και της ανταγωνιστικότητας των παραγόμενων προϊόντων και διαδικασιών καθώς και την αύξηση της προστιθέμενης αξίας των προϊόντων τους
7. **ΠΣ7:** Συμβουλές για την διαχείριση και την σύζευξη της προσφερόμενης εργασίας με την ανάγκη των επιχειρήσεων σε εξειδικευμένο εργασιακό δυναμικό.

Ειδικότερα επιτεύχθηκαν οι στόχοι:

1. Οι επιχειρηματίες να βελτιώσουν την αειφόρο διαχείριση και τη συνολική απόδοση της εκμετάλλευσής τους και να υποστηριχθούν ώστε να παίρνουν τις ορθές αποφάσεις για τη συνολική τεχνική - οικονομική διαχείριση της εκμετάλλευσής τους.
2. Να ενθαρρύνεται η χρήση των συμβουλών από τους επιχειρηματίες νέους και παλαιούς χωρίς αυτοί να επιβαρύνονται με το κόστος της συμβουλής.

3. Οι συμβουλές συμβάλουν άμεσα στον εγκάρσιο στόχο της καινοτομίας, μεταξύ άλλων και με τη διάχυση επιτυχημένων προσπαθειών καινοτομίας των επιχειρησιακών ομάδων ΕΣΚ στις ομάδες στόχου. Οι παρεχόμενες συμβουλές που σχετίζονται με το περιβάλλον και το κλίμα συμβάλουν άμεσα στην αιεφορία του αγρο-διατροφικού συστήματος και στους οριζόντιους στόχους του περιβάλλοντος και της κλιματικής αλλαγής.

Κατά την εκτέλεση του έργου ακολουθήθηκε η πλέον ενδεδειγμένη μεθοδολογία που περιλάμβανε τα εξής βήματα:

1. Κάθε δικαιούχος - πάροχος ήταν προγραμματισμένος για καθορισμένα είδη και αριθμό συμβουλών που πρόκειται να παρέχει στην περιοχή δραστηριοποίησής του και στην ομάδα ωφελούμενων-στόχο.
2. Ο φορέας παρείχε στους ωφελούμενους, την περιοχή δραστηριοποίησής τους, τα είδη συμβουλών ώστε να μπορεί κάθε εν δυνάμει ωφελούμενος να διαπιστώσει, για συγκεκριμένο πρόβλημα που έχει, πως και από ποιους φορείς μπορεί να λάβει συμβουλευτική υποστήριξη καθώς και με τι επιχειρηματικό πλάνο πρέπει να συνεχίσει να λειτουργεί.
3. Ο φορέας μερίμνησε για την προσέγγιση και εξυπηρέτηση κατά προτεραιότητα των ωφελούμενων της ομάδας-στόχου της αίτησης στήριξής του, ωστόσο μπορεί να παρέχει συμβουλές που δεν είχαν προβλεφθεί από την ομάδα-στόχο και από τους οποίους υπήρξε σχετικό αίτημα.
4. Εκκινώντας από συγκεκριμένο πρόβλημα της επιχείρησης του ωφελούμενου, για το οποίο ζητούσε την υποστήριξη για την επίλυσή του από τον πάροχο, ο τελευταίος κατάρτιζε εξατομικευμένο επιχειρηματικό πλάνο
5. Ο φορέας προέβaine στην καταγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης της επιχείρησης του ωφελούμενου, στη διαπίστωση προβλημάτων αυτής και των δυνατοτήτων βελτίωσης και προτείνει τα κατάλληλα δυνατά είδη συμβουλών (coaching, counseling or training) καταρτίζοντας, πάντοτε μαζί με τον



ωφελούμενο το αναγκαίο επιχειρηματικό πλάνο. Το προαναφερθέν λάβανε χώρα κατά την ατομική συνεδρία με τον επιχειρηματία.

6. τη συνέχεια, το αρμόδιο στέλεχος χρησιμοποιώντας τα ευρήματα πλάνου και πιθανόν επιπλέον μέσα, μετρήσεις και επισκέψεις, καταρτίζει και τεκμηριώνει το περιεχόμενο και τα αναμενόμενα αποτελέσματα (μετά την εφαρμογή του από τον ωφελούμενο) της προς παροχή συμβουλής. Εάν η εξατομικευμένη συμβουλευτική υπηρεσία ενέπιπτε σε παραπάνω από ένα είδη συμβουλών, με διαφορετικές ανθρωποώρες απασχόλησης, τότε εκτελούνταν αναλογικά από τα εξειδικευμένα στελέχη του φορέα .
7. Ακολουθούσε η φάση της εφαρμογής της συμβουλής, κατά τη διάρκεια της οποίας ο φορέας παρείχε στον ωφελούμενο την απαραίτητη υποστήριξη.

Για το σύνολο των παρεχόμενων υπηρεσιών στο πλαίσιο του έργου δινόταν ιδιαίτερη έμφαση στην χρήση ψηφιακών μέσων και νέων τεχνολογιών στην παροχή των συμβουλών **(Εικόνα 11)**.



**Εικόνα 11:** 19<sup>η</sup> Διεθνής Έκθεση επιχειρηματικότητας Αλεξανδρούπολης

#### 4 ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ

Κατά την διάρκεια του έργου πραγματοποιήθηκαν οι εξής δράσεις :

1. **1<sup>η</sup> δράση δικτύωσης Ελλήνων και Βούλγαρων Επιχειρηματιών (27 Σεπτεμβρίου 2023)** στην αίθουσα εκδηλώσεων του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Ροδόπης, στην Κομοτηνή (<https://nnadv4u.zenfoliosite.com/market-changer--march---27092023--->).
2. **1<sup>η</sup> δράση δικτύωσης Ελλήνων και Βούλγαρων Επιχειρηματιών (08 Νοεμβρίου 2023)** στην αίθουσα του 4<sup>ου</sup> ορόφου στο Επιμελητήριο Έβρο, στην Αλεξανδρούπολη (<https://nnadv4u.zenfoliosite.com/march-networking-action-for-greek--bulgarian-entrepreneurs>).

Η αίθουσα σεμιναρίων που μισθώνει η ΟΕΕΘ στα πλαίσια του έργου "Market Changer"- "MarCh", που υλοποιείται ως δράση του Προγράμματος Συνεργασίας "Interreg V-A Cooperation Programme Greece – Bulgaria2014-2020", βρίσκεται στον 4<sup>ο</sup> όροφο στο Επιμελητήριο Έβρο, στην Αλεξανδρούπολη στην Λεωφόρο Δημοκρατίας 307.

Η αίθουσα είναι πλήρως εξοπλισμένη με θρανία καθίσματα, γραφείο ομιλητή / εισηγητή καθώς και με ηλεκτρονικό εξοπλισμό laptops και προτζέκτορα για την προβολή διαφανειών (**Εικόνα 12 και Εικόνα 13**).



**Εικόνα 12:** Αίθουσα σεμιναρίων στην Αλεξανδρούπολη (1 από 2)



**Εικόνα 13:** Αίθουσα σεμιναρίων στην Αλεξανδρούπολη (2 από 2)



Για την υλοποίηση των δράσεων της ΟΕΕΘ στα πλαίσια του προγράμματος «Market Changer» υπήρχε συνεργάτης στις 3 περιοχές της Θράκης Αλεξανδρούπολη, Ξάνθη και Κομοτηνή για την επίβλεψη και τη διαχείριση διοικητικών εργασιών σε τοπικό επίπεδο. Αυτό εξασφάλισε μια αποκεντρωμένη προσέγγιση, επιτρέποντας μια πιο εστιασμένη κατανόηση των συγκεκριμένων αναγκών και προκλήσεων σε κάθε τοποθεσία. Ο συνεργάτης είχε την εποπτεία για την οργάνωση και τον συντονισμό των δράσεων στις 3 πόλεις. Χρησίμευσε επίσης ως σημείο επαφής για την επικοινωνία και το συντονισμό μεταξύ διαφορετικών περιφερειών ή τμημάτων. Οι Αρμοδιότητες του ήταν άμεσα συνδεδεμένες με τις ευθύνες της διοικητικής υποστήριξης, συμπεριλαμβανομένων των καθηκόντων που σχετίζονται με τις αλληλεπιδράσεις των δικαιούχων, την υλικοτεχνική υποστήριξη και την επικοινωνία με τους οργανισμούς που σχετίζονται με την εκπαίδευση.

Ο Συνεργάτης μας ακολούθησε πρωτόκολλα επικοινωνίας για τη διασφάλιση της απρόσκοπτης ροής πληροφοριών μεταξύ της ομάδας έργου της ΟΕΕΘ και των εξωτερικών συνεργατών καθώς και των εταίρων του προγράμματος. Επίσης αξιοποίησε πλήρως την τεχνολογία για τον εξορθολογισμό των διοικητικών διαδικασιών, όπως η χρήση εργαλείων διαχείρισης έργων, πλατφορμών επικοινωνίας και βάσεων δεδομένων για την αποτελεσματική παρακολούθηση και διαχείριση δραστηριοτήτων καθώς και Μηχανισμός ανατροφοδότησης για τη συγκέντρωση πληροφοριών για το πρόγραμμα.

Ο Συνεργάτης συνείσφερε στην Τεκμηρίωση και υποβολή πρακτικών των δράσεων της Επιτροπής Παρακολούθησης Παραλαβής του Έργου και Συνεργάστηκε στενά με το Διοικητική Επιτροπή της ΟΕΕΘ και κυρίως με τον Πρόεδρο προωθώντας την ανοιχτή επικοινωνία μέσω τακτικών συναντήσεων και ενημερώσεων ενισχύοντας έτσι τον συντονισμό και αντιμετωπίζοντας άμεσα τυχόν ζητήματα που μπορούν να προκύψουν.