

Εργαλείο Συμβουλευτικής για την Νέα Επιχειρηματικότητα και την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα

ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ



Το πρόγραμμα συνεργασίας INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020" συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και τα εθνικά κονδύλια των χωρών που συμμετέχουν σε αυτό. Αυτή η ιστοσελίδα δημιουργήθηκε με την οικονομική βοήθεια της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το περιεχόμενο της ιστοσελίδας αποτελεί αποκλειστική ευθύνη του LP και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να ληφθεί υπόψη για τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας





Ορίζοντας την κοινωνική επιχειρηματικότητα (ΚΕ):

**Mair & Noboa
(2003)**

"ως καινοτόμος χρήση των συνδυασμών πόρων για την προώθηση ευκαιριών που στοχεύουν στη δημιουργία οργανισμών ή / και πρακτικών που αποφέρουν βιώσιμα κοινωνικά οφέλη".

Dees (1998)

"ως μείγμα καινοτομίας και πάθους για να επιδιώξει μια κοινωνική αποστολή μέσα στον επιχειρηματικό τομέα. Η καινοτομία και οι ευκαιρίες συνδέονται παραδοσιακά με την έννοια της εμπορικής επιχειρηματικότητας και την παραγωγή οικονομικής αξίας, αλλά σταδιακά οι ακαδημαϊκοί αναγνωρίζουν ότι αυτά δεν είναι μόνο ο τομέας των παραδοσιακών επιχειρηματιών"

**Bornstein
(2004)**

"η άνοδος της ΚΕ είναι ένα παγκόσμιο φαινόμενο και το αποτέλεσμα της εμφάνισης εκατοντάδων πρόσφατων οργανώσεων πολιτών"

Η σημερινή διαφορά είναι ότι η ΚΕ είναι ένας κλάδος που ενσωματώνει την πειθαρχία της έρευνας και της μελέτης, η οποία δεν περιορίζεται στον εκλεπτυσμένο δυτικό κόσμο και παρατηρείται όλο και περισσότερο στις αναπτυσσόμενες χώρες

Η ανάπτυξη νέων οργανώσεων πολιτών οφείλεται στην αποτυχία των μη κυβερνητικών οργανώσεων και των υφιστάμενων θεσμών του δημόσιου τομέα να παρέχουν υπηρεσίες και να ικανοποιούν τις βασικές ανάγκες των φτωχών, ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες χώρες (Seelos & Mair, 2004).

Αυτές οι οργανώσεις πολιτών αυξάνονται σε δημοτικότητα, επειδή είναι φαινομενικά πιο ελκυστικές για τα άτομα με κοινωνική ευαισθησία που είναι δύσπιστα για την ικανότητα του δημόσιου τομέα να αντιμετωπίσει πιεστικά κοινωνικά προβλήματα (Dacin, Dacin & Tracey, 2011).

Ο Fowler (2000)
αποσυμφορεί την
κοινωνική
επιχειρηματικότητα
σε τρία επίπεδα:

1

κερδοσκοπικές δραστηριότητες που παράγουν
κοινωνικά οφέλη

2

εκ νέου ανάλυση του μη κερδοσκοπικού
οργανισμού μέσω διαφοροποίησης

3

μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που επιδιώκουν
να αποκομίσουν έσοδα για την
αποτελεσματικότερη εκπλήρωση της
κοινωνικής τους αποστολής



(Dacin και συν., 2011)

Η έμφαση στους ορισμούς της ΚΕ είναι σε τέσσερα βασικά στοιχεία:

1

**τα προσωπικά
χαρακτηριστικά του
κοινωνικού
επιχειρηματία,**

2

**το πλαίσιο εντός του
οποίου λειτουργούν οι
κοινωνικοί
επιχειρηματίες,**

3

**τις διαδικασίες και τους
πόρους που
χρησιμοποιούν**

4

**την αποστολή του
κοινωνικού
επιχειρηματία**

Οι Dacin και συν. (2011) υποστηρίζουν ότι οποιαδήποτε απόπειρα προσδιορισμού της ΚΕ με τη χρήση χαρακτηριστικών και διαδικασιών είναι ανοικτή για συζήτηση και δεν μπορεί ποτέ να επιλυθεί πραγματικά.

Αυτοί οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι είναι απίθανο να προσδιοριστούν οριστικά και αναγνωρίσιμα χαρακτηριστικά και, στη συνέχεια, να εφαρμοστούν σε όλους τους τύπους κοινωνικών επιχειρηματιών σε όλα τα πλαίσια.

Πιστεύουν, ωστόσο, ότι ο ορισμός των πρακτικών προσεγγίσεων για την επίλυση προβλημάτων με δημιουργία κοινωνικής αξίας, επικεντρωμένη στην αποστολή, έχει κάποια αξία στον τομέα της ΚΕ.

Ο όρος «κοινωνική επιχειρηματικότητα» περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που περιλαμβάνουν καινοτόμα άτομα με ένα αμείλικτο πάθος να κάνουν τη διαφορά και να ακολουθήσουν το όραμά τους (Bornstein, 2004).

Αυτά τα άτομα δημιουργούν επιχειρηματικές δραστηριότητες με κοινωνικό σκοπό που επιδιώκουν να αποκομίσουν κέρδη και αναγκάζουν τις φιλανθρωπικές οργανώσεις να ανακαλύψουν ξανά με πρακτικές επιχειρησιακές αρχές

Ο μεγάλος αριθμός ορισμών που χρησιμοποιούνται για την περιγραφή της ΚΕ αντικατοπτρίζει το γεγονός ότι το πεδίο αναδύεται.

Οι διαφορές στη διατύπωση και την έμφαση των διαφόρων ορισμών αντανακλούν τον πολυεπιστημονικό χαρακτήρα της έννοιας (Mair, Robinson & Hockerts, 2006).

2.2. Η διαφορά μεταξύ επιχειρηματικότητας και κοινωνικής επιχειρηματικότητας

Οι Austin και συν. (2006) ξεχωρίζουν την εμπορική από την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Η αύξηση του αριθμού των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων και ο αριθμός των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με κοινωνικές αποστολές ή σκοπούς εξηγεί σε κάποιο βαθμό την αύξηση της επικράτησης της ΚΕ κατά την τελευταία δεκαετία.

Οι Austin και συν. εφάρμοσαν τέσσερα κατασκευάσματα για να διακρίνουν μεταξύ των δύο ειδών επιχειρηματικότητας:

1. Αποτυχία της αγοράς

Η θεωρία της εμφάνισης οργανισμών που δημιουργούν κοινωνική αξία βασίζεται στην υπόθεση της αποτυχίας της αγοράς. Για παράδειγμα, όταν τα υπάρχοντα ιδρύματα δεν κατάφεραν να ικανοποιήσουν μια κοινωνική ανάγκη, εν μέρει επειδή οι περισσότεροι άνθρωποι που χρειάζονται τις υπηρεσίες, δεν μπορούν να αντέξουν οικονομικά.

Οι αποτυχίες της αγοράς θα δημιουργήσουν διαφορετικές ευκαιρίες για διαφορετικούς επιχειρηματίες (Austin και συν., 2006).

2. Αποστολή

Στην ΚΕ, η αποστολή είναι να δημιουργήσει μια κοινωνική αξία που θα ωφελήσει το δημόσιο καλό. Αντίθετα, η αποστολή της παραδοσιακής επιχειρηματικότητας είναι να επιδιώξει κέρδος και προσωπικό κέρδος.

Οι εμπορικοί επιχειρηματίες μπορούν να δημιουργήσουν κοινωνική αλλαγή και να ωφελήσουν την κοινωνία χάρη στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης και στην παροχή νέων αγαθών και καινοτόμων τρόπων παροχής υπηρεσιών.

Έτσι, η αποστολή είναι ο τελικός διαφοροποιητής μεταξύ εμπορικής επιχειρηματικότητας και ΚΕ (Austin και συν., 2006).

Οι Mair και Noboa (2003) υποστηρίζουν ότι οι κοινωνικοί επιχειρηματίες εμπνέονται με διαφορετικούς τρόπους και ότι τα αποτελέσματα των επιχειρήσεών τους επιδιώκουν να αποδώσουν κοινωνικά και οικονομικά οφέλη.

3.Κινητοποίηση Πόρων

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες δεν έχουν απαραίτητως την ίδια πρόσβαση στις κεφαλαιαγορές με τους εμπορικούς επιχειρηματίες. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες περιορίζονται στη διανομή πλεονασμάτων που παράγονται από τον μη κερδοσκοπικό οργανισμό. Από οικονομική άποψη, η αποζημίωση των εργαζομένων για την εργασία τους σε μη κερδοσκοπικό οργανισμό είναι πιο δύσκολη από ό, τι στις εμπορικές.

Οι Austin και συν. (2006) προτείνουν να διακρίνονται οι δύο τύποι επιχειρηματικότητας όσον αφορά τους τρόπους διαχείρισης των ατόμων και των οικονομικών πόρων.

4.Μέτρηση απόδοσης

Η μέτρηση της απόδοσης μιας κοινωνικής επιχείρησης είναι ένα πολύπλοκο έργο. Οι εμπορικοί επιχειρηματίες βασίζονται σε μετρήσιμους δείκτες, όπως οικονομικά αποτελέσματα, μερίδιο αγοράς και ικανοποιημένους καταναλωτές. Η φύση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι πολυδιάστατη, μη ποσοτικοποιήσιμη και περιλαμβάνει ένα συνδυασμό πολύπλοκων και ποικίλων σχέσεων που πρέπει να διαχειρίζονται οι κοινωνικοί επιχειρηματίες.

Οι συγγραφείς προτείνουν ότι η ικανότητα μέτρησης του κοινωνικού αντικτύπου θα παραμείνει ένας θεμελιώδης διαφοροποιητής μεταξύ των δύο τύπων επιχειρηματικότητας (Austin και συν., 2006).

Από όλα τα παραπάνω, **η κοινωνική αποστολή** μπορεί να θεωρηθεί ως το πιο σημαντικό.

Πρέπει να αντικατοπτρίζει την οικονομική πραγματικότητα, αλλά ταυτόχρονα η οικονομική δραστηριότητα θα έπρεπε να παράγει κοινωνική αξία (Austin και συν., 2006).



2.3. Η διαφορά μεταξύ κοινωνικών επιχειρηματιών και επιχειρηματιών

Κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι «οι απλοί άνθρωποι που κάνουν εξαιρετικά πράγματα» (LaBarre, Fishman, Hammonds και Warner, 2001) αλλά ελάχιστα είναι γνωστά γι' αυτά (Prabhu, 1999).

Ο Bornstein (2004) επισημαίνει τους κοινωνικούς επιχειρηματίες ως μετασχηματιστικές δυνάμεις: άνθρωποι που είναι ανένδοτοι στο όραμά τους. Τους περιγράφει ως ανήσυχους ανθρώπους που έχουν μεγάλες ιδέες με βαθιά επίδραση στην κοινωνία.

Για ορισμένους, οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων που ενσωματώνουν μια κοινωνική αποστολή στην επιχειρηματική τους στρατηγική.

Σε άλλους είναι οι ιδρυτές μη κερδοσκοπικών οργανισμών ή είναι οι κινητήριες δυνάμεις των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων που δημιουργούν κέρδη (Dees, 1998).

Αν και οι κοινωνικοί επιχειρηματίες και οι επιχειρηματίες έχουν κοινά χαρακτηριστικά, ορισμένα χαρακτηριστικά διακρίνουν τους κοινωνικούς επιχειρηματίες από τους επιχειρηματίες.

Ο βασικός λόγος για να είσαι κοινωνικός επιχειρηματίας είναι να αποδώσεις κοινωνική αξία και να κάνεις τη διαφορά.

Ο Venkataraman (1997) υποδηλώνει ότι **όλη η επιχειρηματικότητα αποδίδει κοινωνική αξία αλλά για τους επιχειρηματίες αυτό είναι ένα δευτερεύον αποτέλεσμα ή υποπροϊόν.**

Οι επιχειρηματίες:

- δημιουργούν θέσεις εργασίας
- συμβάλλουν στην οικονομία μέσω της πληρωμής φόρων και δημιουργίας νέων αγορών, προϊόντων και υπηρεσιών.



Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες εντοπίζουν ευκαιρίες για να κάνουν τη διαφορά και θετικές κοινωνικές επιπτώσεις στην κοινωνία γενικά, συχνά υπό δυσμενείς συνθήκες (Dees, 2005).

Ο **Leadbeater** (1997) περιγράφει τους κοινωνικούς επιχειρηματίες ως εξής:

Άτομα που μπορούν:

- να εντοπίζουν ευκαιρίες που τις κατανοούν ειδικά.**
- να είναι δημιουργικοί και πρακτικοί στην προσέγγισή τους για την επίλυση του προβλήματος.**
- να δημιουργούν κοινωνικό κεφάλαιο και ισχυρά δίκτυα.**
- να βρίσκουν και να αποκτήσουν τους απαραίτητους πόρους.**
- να δημιουργούν συστήματα διαχείρισης της λειτουργίας και**
- να αντιμετωπίζουν προκλήσεις και εγγενείς κινδύνους.**





Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες:

- **ακούν και ανταποκρίνονται στις ανάγκες μιας κοινότητας** και πολλές από τις επιχειρήσεις και τις ιδέες τους είναι αποτελεσματικές, όταν οι πρωτοβουλίες τους συνδέονται άμεσα με τις ανάγκες των ανθρώπων.

- **είναι συχνά πιο κοντά στα προβλήματα και**
- **είναι σε καλύτερη θέση να ακούν και να ανταποκρίνονται ανάλογα**
- **εξυπηρετούν συχνά μεγάλες αγορές με περιορισμένους πόρους**
και ως εκ τούτου πρέπει να είναι ιδιαίτερα καινοτόμοι (Bornstein, 2004).

2.4. Χαρακτηρισμοί ηρώων

Dacin και συν. (2011):

Υποστηρίζουν ότι σε ολόκληρη τη βιβλιογραφία για την κοινωνική επιχειρηματικότητα, δίνεται μεγάλη προσοχή σε μεμονωμένους κοινωνικούς επιχειρηματίες, που συχνά τους χαρακτηρίζουν ως ήρωες.

Αυτή η αντίληψη είναι προβληματική και υπογραμμίζει τρεις αποκλίσεις που είναι εμφανείς στη βιβλιογραφία:

- μάθηση από την αποτυχία,
- εστίαση στο άτομο
- αποστολή των ατόμων.

Light (2006):

Υποστηρίζει ότι η έμφαση στις ιστορίες επιτυχίας των ατόμων

- αναστέλλει τα διδάγματα από την εκμάθηση της επιχειρηματικής αποτυχίας
- παραβλέπει περαιτέρω τις επιχειρηματικές δραστηριότητες μη κυβερνητικών οργανώσεων, συλλογικής ομάδας ή ομάδων ενδιαφερομένων.

Dacin και συν. (2011):

εξηγούν ότι υπάρχει μια ιδεαλιστική υπόθεση ότι οι ηρωικοί κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι η λύση σε μερικά από τα μεγαλύτερα προβλήματα στον κόσμο σήμερα.

Bornstein (2004):

Καταλήγει στο συμπέρασμα ότι όλοι έχουν την ικανότητα να "αλλάξουν τον κόσμο".

Για τους Roberts & Woods (2005):

οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι συχνότερα αλτρουιστικοί στις επιδιώξεις τους

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες συχνά τοποθετούν τις κοινωνικές αξίες σε σχέση με τις οικονομικές, αλλά ταυτόχρονα προσπαθούν να επιδιώξουν τόσο την κοινωνική αλλαγή όσο και τη μεγιστοποίηση της οικονομικής αξίας.



Με αυτόν τον
τρόπο:

μπορούν να
καταστρέψουν
σκόπιμα ή
ακούσια
τα κοινωνικά αγαθά

Ο Muhammed Yunus δημοσίως επικρίνει οργανώσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα των μικροχρηματοδοτήσεων

οι οποίοι εμπορεύονται και επιδιώκουν τη δημιουργία οικονομικής αξίας έναντι της δημιουργίας κοινωνικής αξίας (Dacin και συν., 2011).

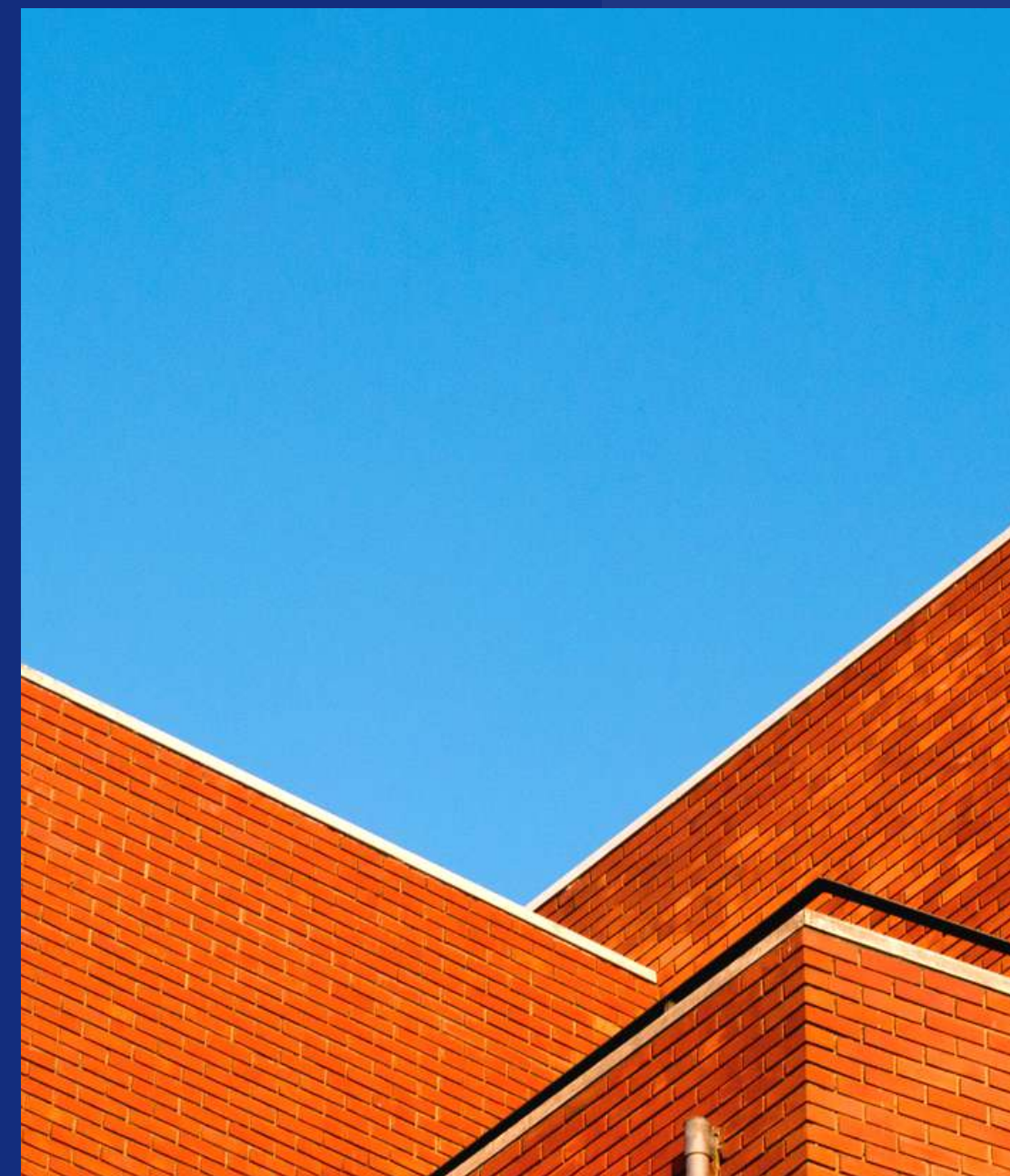


Το πρόγραμμα συνεργασίας INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020" συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και τα εθνικά κονδύλια των χωρών που συμμετέχουν σε αυτό. Αυτή η ιστοσελίδα δημιουργήθηκε με την οικονομική βοήθεια της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το περιεχόμενο της ιστοσελίδας αποτελεί αποκλειστική ευθύνη του LP και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να ληφθεί υπόψη για τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας



Εργαλείο Συμβουλευτικής για την Νέα Επιχειρηματικότητα και την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα

ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ



ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Το ευρύτερο εξωτερικό περιβάλλον επηρεάζει την επιχείρηση σε διάφορους τομείς και αποτελεί το σημείο εκείνο στο οποίο η επιχείρηση δεν μπορεί να ελέγξει, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι η επίδραση του είναι ανεπαίσθητη.

1. Μάκρο- Περιβάλλον

Οι παράγοντες που απαρτίζουν το εξωτερικό περιβάλλον είναι αδιάφοροι του κλάδου στον οποίο ανήκει η επιχείρηση και δύσκολα μπορούν να επηρεαστούν άμεσα από αυτή.

Η εκτίμηση τους με μεγάλη ακρίβεια είναι σχετικά δύσκολη αλλά είναι ταυτόχρονα απαραίτητη για την εξαγωγή συμπερασμάτων σημαντικού ενδιαφέροντος για την επιχείρηση

1. Μάκρο- Περιβάλλον

Μια μεθοδολογία για την ανάλυση του ευρύτερου εξωτερικού περιβάλλοντος είναι η ανάλυση **PEST**,

ΣΤΗΝ ΟΠΟΙΑ ΔΙΑΧΩΡΙΖΟΝΤΑΙ ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΘΕΤΟΥΝ ΚΑΙ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΟ ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΣΕ ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ.

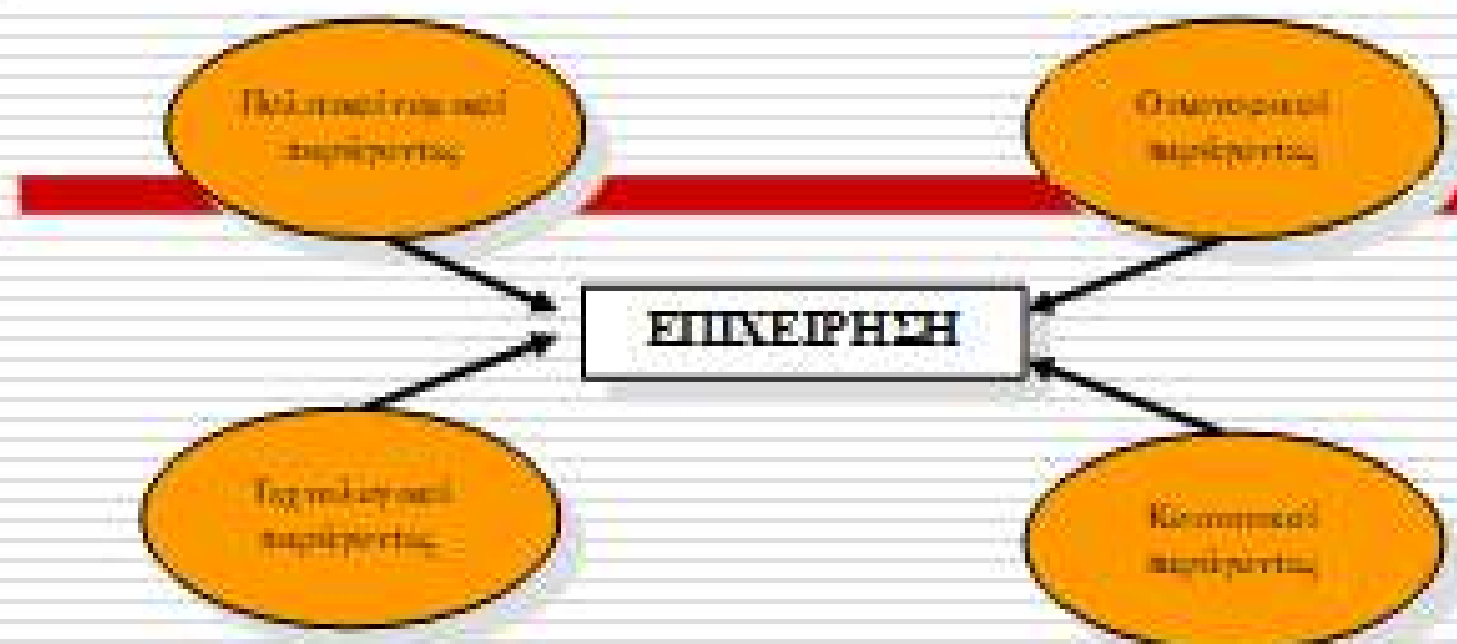


ΟΙ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΥΤΕΣ ΕΙΝΑΙ:

- το πολιτικό-νομικό περιβάλλον
- το οικονομικό περιβάλλον
- το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον
- το τεχνολογικό περιβάλλον

ΤΟ ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ:

α) Η ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ P.E.S.T. ANALYSIS

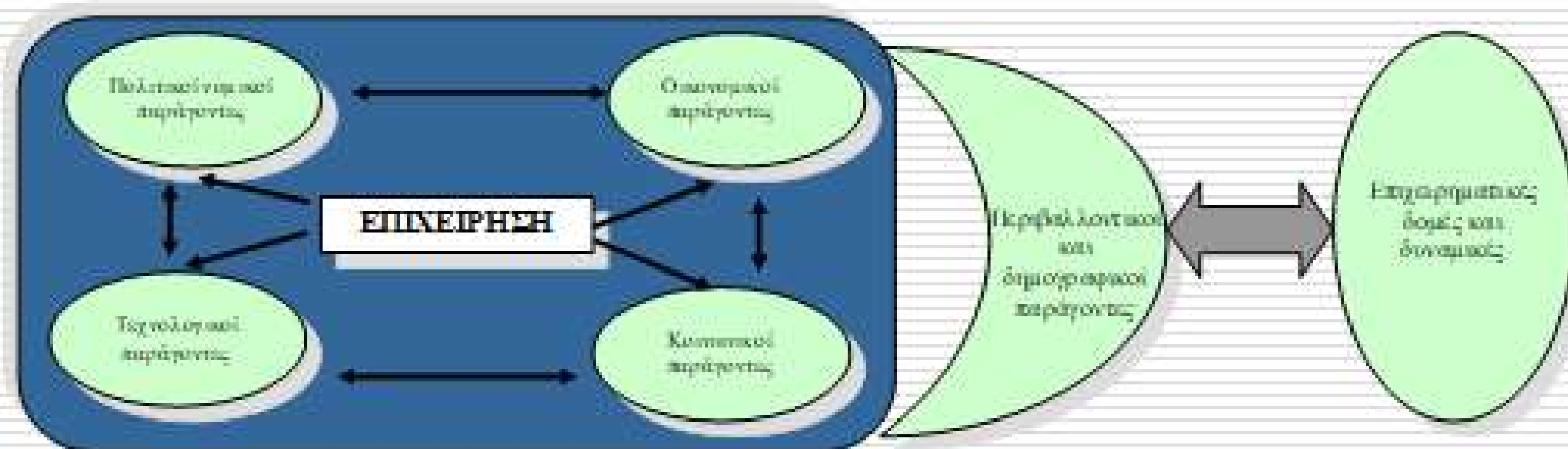


• Κάθε Επιχειρηματική Πρωτοβουλία έρχεται να ενταχθεί μέσα σε ένα Εξελισσόμενο, Ευρύτερο Κοινωνικό-οικονομικό περιβάλλον.

• Η Παραδοσιακή Στρατηγική Ανάλυση του Ευρύτερου Εξωτερικού Περιβάλλοντος της κάθε Επιχειρηματικής Πρωτοβουλίας (P.E.S.T analysis) συνηθίζει να το ανταλλάσσεται ως απλό άθροισμα αυτόνομων και ανεξάρτητων μεταξύ τους παραγόντων: αυτό καταλήγει αναγκαστικά σε μια μωσαϊκή προσέγγιση.

• Αντίθετα, η Σύγχρονη Στρατηγική Ανάλυση οφείλει πλέον να ακρομακίσει σταθερά μια βαθύτερη Συστημική Οπτική: στο Εξελισσόμενο Ευρύτερο Κοινωνικό-οικονομικό Περιβάλλον όλες οι Δομικές Διαστάσεις του Συμπροσδιορίζονται Διαλεκτικά.

β) ΠΡΟΣ ΜΙΑ ΚΡΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗΣ P.E.S.T. ANALYSIS



1.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟ-ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (POLITICAL)

07



Ο όρος **πολιτικό περιβάλλον** εκφράζει τη γενική πολιτική κατάσταση της χώρας στην οποία εδράζεται και λειτουργεί, καθώς και την στάση της εκάστοτε κυβέρνησης έναντι των επιχειρήσεων.

Το πολιτικό περιβάλλον στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από σχετική σταθερότητα τα τελευταία 40 χρόνια.

Το Ελληνικό κράτος χαρακτηρίζεται από έντονη γραφειοκρατία σε όλες τις δομές της δημόσιας ζωής του

Υπάρχει μεγάλο ποσοστό αδιαφανών συναλλαγών και διαφθοράς που λαμβάνουν χώρα σε όλες τις βαθμίδες του κρατικού μηχανισμού

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ;

Η ΤΑΧΥΤΕΡΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΠΟΥ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΧΑΡΗ ΣΤΗ ΣΥΜΠΡΑΞΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΚΑΙ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΑΠΟΚΡΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΚΟΜΒΙΚΩΝ ΚΑΙ ΧΡΟΝΙΑ ΠΑΘΟΓΟΝΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΒΑΡΥΝΟΥΣΑ ΣΗΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

την ανάπτυξη του ανθρώπινου
δυναμικού

την αναδιάρθρωση των διοικητικών
δομών

τη διάχυση και αξιοποίηση των
νέων τεχνολογιών

την κανονιστική μεταρρύθμιση

ΣΤΟΧΟΣ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ:

Η ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕ ΒΑΣΙΚΟΥΣ ΠΥΛΩΝΕΣ:

Πολιτικό Σύστημα – Στάση έναντι της Επιχειρηματικότητας

ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ
ΑΝΘΙΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Π.χ. επιδοτήσεις και απλούστευση διαδικασιών
καθώς και ενισχύσεις για υιοθέτηση νέων μορφών
επιχειρηματικότητας, όπως η κοινωνική
επιχειρηματικότητα

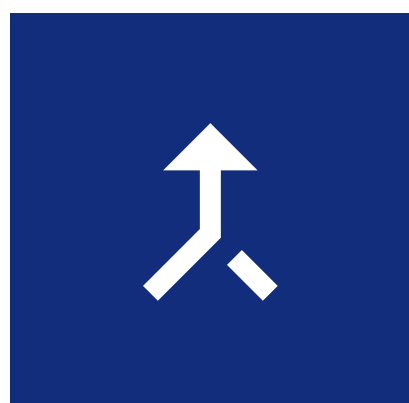




Προσανατολισμός
στο μέλλον



Σωστοί
Υπολογισμοί



Ευκαιρίες
Ανάπτυξης

Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς 2014 -2020 (ΕΣΠΑ)

ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΜΙΑ ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΩΘΗΣΗ ΣΤΗΝ ΟΛΗ
ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.
ΕΚΠΟΝΗΘΗΚΕ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ
ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΣΥΝΟΧΗΣ ΤΗΣ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ.



1.2. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΌΣ

Είναι έντονη η ύπαρξη μονοπωλιακών καταστάσεων σε αρκετούς παραγωγικούς ή ακόμα και εμπορικούς κλάδους.



ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΧΩΛΑΙΝΕΙ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΔΙΑΤΑΞΕΩΝ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΥΝΑΜΩΜΕΝΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

**χωρίς πόρους,
χωρίς τεχνικό εξοπλισμό,
χωρίς καν υπαλλήλους:**

1. περιορίζεται τις περισσότερες φορές στο να καταγράφει τις καταγγελίες που δέχεται για νόθευση των κανόνων του ανταγωνισμού

2. σε κάποιες περιπτώσεις χρειάζεται περίπου πέντε χρόνια για να ετοιμάσει τον φάκελο μιας υπόθεσης.

**Σπάνια επιβάλλονται
ποινές:**

οι οποίες συχνά κάτω από το βάρος των πιέσεων από τις εταιρίες μειώνονται ή ακόμα μπαίνουν και στο χρονοντούλαπο της ιστορίας.

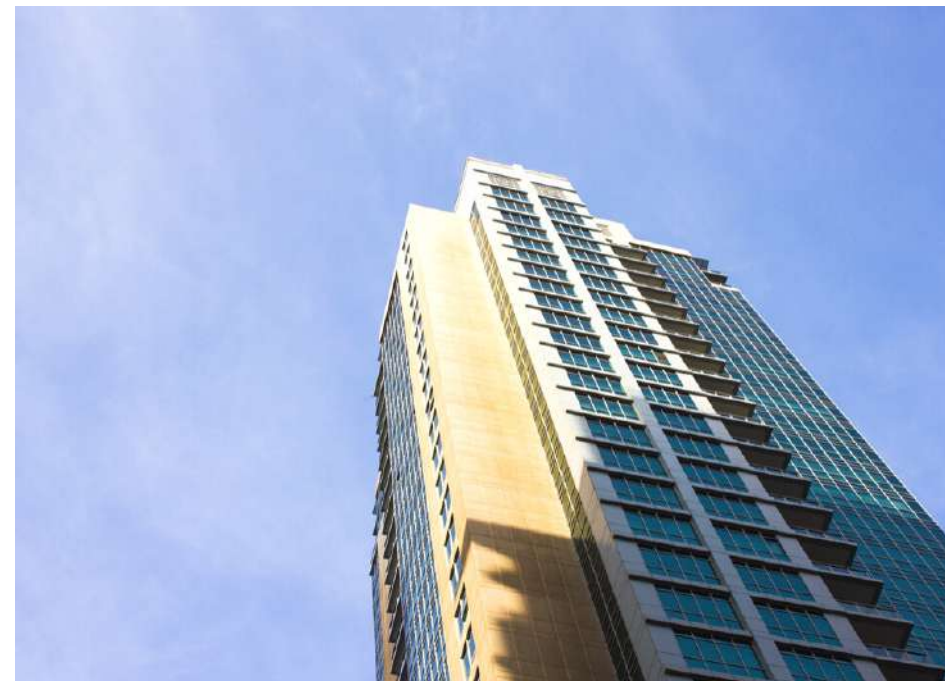
**Η απουσία της Ελληνικής Επιτροπής
Ανταγωνισμού :**

οδηγεί σε έλλειψη πολιτικής βούλησης

1. είτε γιατί οι αρμόδιοι υπουργοί παίρνουν απευθείας εντολές από τα μονοπώλια
2. είτε γιατί η ίδια η πολιτεία έχει δώσει το κακό παράδειγμα με τα κρατικά μονοπώλια των ΔΕΚΟ που ληστεύουν επίσης τον καταναλωτή παρέχοντας του τις χειρότερες δυνατές υπηρεσίες

1.3.ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (ECONOMIC)

Πολλές είναι οι παράμετροι που ανάγονται στο οικονομικό μακρο-περιβάλλον και μπορούν να επηρεάσουν τόσο τη **βιωσιμότητα** όσο και τις **επιχειρηματικές πρακτικές** σε έναν οργανισμό



Σε κάθε περίπτωση το ελάχιστο που θα πρέπει να κάνει ένας οργανισμός για να παραμένει σε διαρκή σύνδεση με το εξωτερικό του οικονομικό περιβάλλον είναι να αναλύει:

- Την κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη κάθε χώρας, όπως το **ΑΕΠ** και το **κατά κεφαλήν εισόδημα**

- Το επίπεδο των **μισθών** και των **εργασιακών συνθηκών**
- Την **προσφορά χρήματος**

- Τα επίπεδα **ανεργίας**
- Το διαθέσιμο **εισόδημα των αγοραστών**

- Τη διαθεσιμότητα **ενέργειας, πρώτων υλών, επικοινωνίας** και το **ανάλογο κόστος**
- Τη **σταθερότητα των εθνικών νομισμάτων**

- Τις **πληθωριστικές τάσεις**
- Το ύψος των **πραγματοποιηθέντων επενδύσεων**

Η ΕΛΛΑΔΑ ΩΣ ΜΕΛΟΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ ΈΧΕΙ ΑΡΚΕΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΟΦΕΛΗ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΥΣ.

Π.χ. **επιχορηγήσεις** και **πακέτα ενίσχυσης** για επιχειρήσεις που δραστηροποιούνται στον ελληνικό χώρο

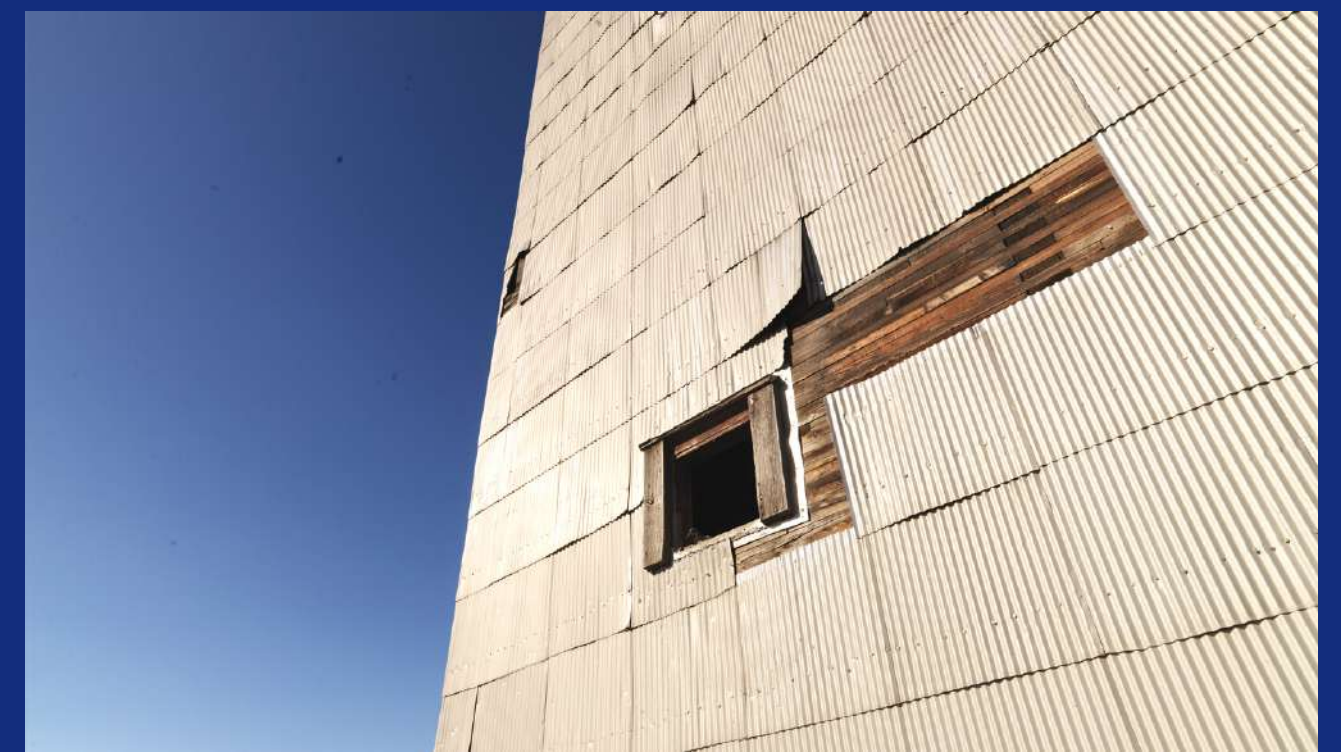
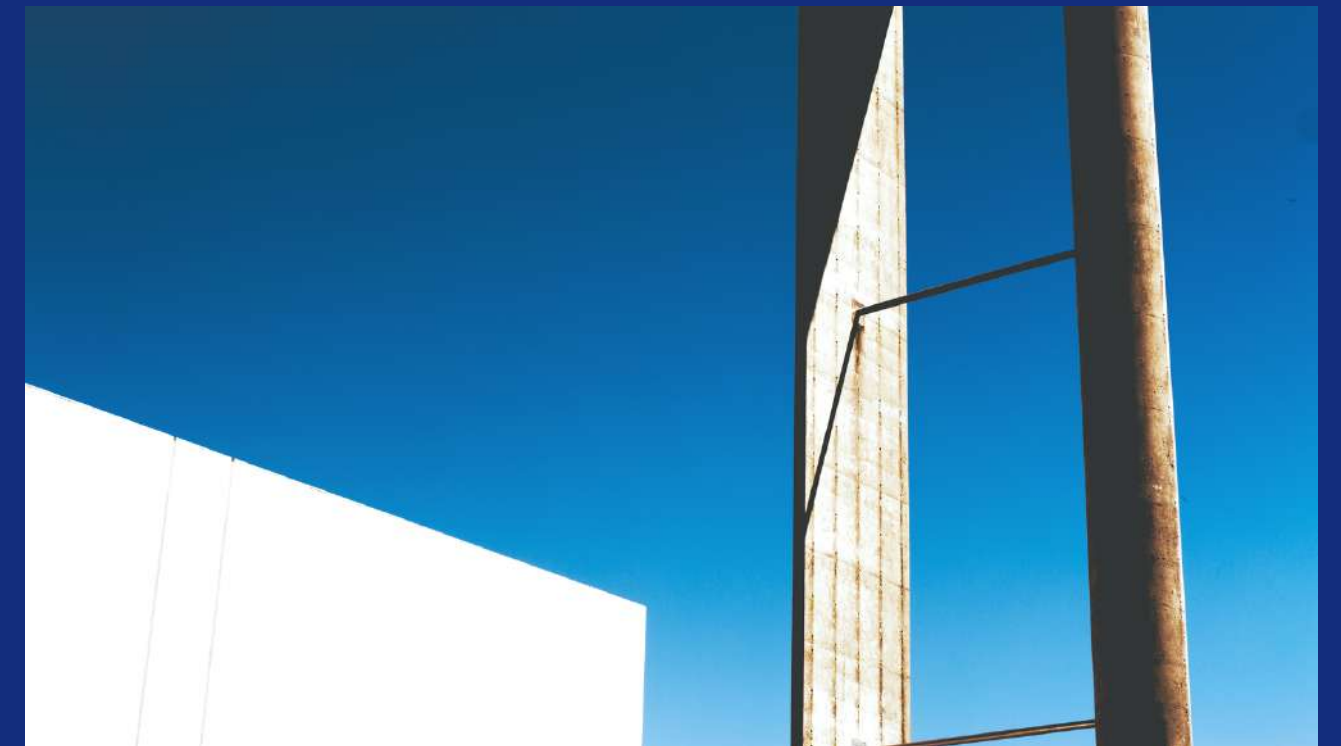
Μειώνεται η ελαστικότητα του οικονομικού περιβάλλοντος, αφού θα πρέπει να ακολουθεί την πορεία και τους στόχους που θέτει η Ευρωπαϊκή Ένωση και να κινείται μέσα στο πλαίσιο που αυτή καθορίζει.



1.4. ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Η διεθνής κρίση έχει επηρεάσει αρνητικά την ελληνική οικονομία, ιδίως την περίοδο μετά τον Σεπτέμβριο του 2008

Ο ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης επιβραδύνθηκε από το 4,0% το 2007 στο 2,9% το 2008 (2,4% το τελευταίο τρίμηνο), ενώ από το 2009 και μετά η εξέλιξή της δραστηριότητας είναι δυσμενέστερη με αποτέλεσμα να υπάρχει μείωση του ΑΕΠ τα τελευταία 5 χρόνια.



ΑΜΕΣΗ ΕΙΝΑΙ ΚΑΙ Η ΕΠΙΠΤΩΣΗ ΠΟΥ ΦΕΡΕΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ Η ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΟΓΚΟΥ ΤΟΥ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΠΟΥ ΠΛΗΤΤΕΙ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΑΓΑΘΩΝ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ, ΔΗΛΑΔΗ ΤΗΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑ ΚΑΙ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ.

ΚΑΘΩΣ Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΕΞΑΚΟΛΟΥΘΕΙ ΝΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΖΕΤΑΙ ΑΠΟ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΤΕΛΟΥΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΔΥΣΜΕΝΩΣ ΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΤΙΜΩΝ, ΕΚΤΙΜΑΤΑΙ ΟΤΙ Ο ΠΥΡΗΝΑΣ ΤΟΥ ΠΛΗΘΩΡΙΣΜΟΥ ΘΑ ΥΠΟΧΩΡΗΣΕΙ ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΑΠΟ ΟΤΙ ΘΑ ΗΤΑΝ ΚΑΤ' ΑΡΧΗΝ ΔΥΝΑΤΟΝ.

Εάν η εγχώρια ζήτηση εμφανίσει ακόμη μεγαλύτερη επιβράδυνση από ότι τώρα, αναμένεται (ή εάν μειωθεί), δεν μπορεί να αποκλειστεί σημαντική υποχώρηση του πυρήνα του πληθωρισμού.

Το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον περιβάλλει την επιχείρηση.

Το περιβάλλον αυτό αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, "πιστεύω", ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών, που διακρίνουν τα μέλη μιας εθνικής ομάδας από μια άλλη.

Έστω και μικρή απόκλιση από το κοινωνικά και πολιτισμικά ανεκτό όριο μπορεί να έχει ως ακόλουθο μεγάλα προβλήματα για τις επιχειρήσεις.

Οι επιχειρηματικοί οργανισμοί θα πρέπει να είναι ενήμεροι για τον τρόπο που ο εκάστοτε παράγοντας του κοινωνικό-πολιτιστικού περιβάλλοντος είναι δυνατόν να τον επηρεάσει,

αλλά και να παρακολουθούν ανελλιπώς της αλλαγές και τις τάσεις που διαμορφώνονται σε αυτό.

1.5. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ - ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Social)

1. Οι αλλαγές στον τρόπο ζωής
2. Η σημασία της καριέρας σε κάθε χώρα

3. Η αλλαγή στη σύνθεση του παγκόσμιου πληθυσμού (δημογραφικές αλλαγές π.χ. υπογεννητικότητα)

4. Η στάση των καταναλωτών σε συγκεκριμένες ενέργειες μάρκετινγκ
5. Οι ηθικοί κανόνες και η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων (business ethics and social responsibility)

6. Η ολοκληρωτική αλλαγή που συμβαίνει στις συνθήκες εργασίας και στη διασκέδαση

7. Η έξαρση της εγκληματικότητας

8. Η ισότητα των μειονοτήτων
9. Η διεκδίκηση των γυναικών για ίσες ευκαιρίες με τους άνδρες και αναγνώριση

Τα βασικότερα εκ των στοιχείων του κοινωνικό-πολιτιστικού περιβάλλοντος που θα πρέπει να αναλύονται από τους μηχανισμούς στρατηγικής παρακολούθησης των επιχειρήσεων κυρίως των κοινωνικών είναι:

—

Η βασική λογική με την οποία οι επιχειρήσεις, και κυρίως οι κοινωνικές, θα πρέπει να «αντιμετωπίζουν» το κοινωνικό-πολιτιστικό τους περιβάλλον

ΕΙΝΑΙ Η ΣΥΝΕΧΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΑΙ Η ΣΥΜΠΛΕΥΣΗ ΜΕ ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ.

Θα πρέπει, επίσης, να προσαρμόζεται ταχύτατα στις αλλαγές του, ώστε να μην έρχεται σε αντίθεση με αυτό, αποφεύγοντας έτσι τυχών δυσάρεστες συνέπειες.



1.6.ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (TECHNOLOGICAL)

22



Ως τεχνολογικοί παράγοντες θεωρούνται οι δραστηριότητες εκείνες που έχουν να κάνουν με την δημιουργία νέας γνώσης και την μεταφορά της γνώσης αυτής σε νέα προϊόντα, διαδικασίες, υλικά κτλ.

ΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ:

23

- Τις ανακαλύψεις της επιστήμης
- Τις επιπτώσεις από την ανάπτυξη συσχετισμένων προϊόντων (ανταγωνιστικών ή υποκατάστατων)
- Τις βελτιώσεις των μηχανημάτων και των μεθόδων παραγωγής
- Την πρόοδο της αυτοματοποίησης
- Την πρόοδο της επεξεργασίας δεδομένων.

ΚΑΘΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΠΑΝΤΑ ΣΤΗΝ ΚΑΡΔΙΑ ΤΩΝ
ΕΞΕΛΙΞΕΩΝ ΣΕ Ο,ΤΙ ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΝΑ
ΑΠΟΛΑΜΒΑΝΕΙ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΟΦΕΛΗ ΠΟΥ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΤΗΣ
ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ.

ΕΠΟΜΕΝΩΣ, ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΟΦΕΙΛΟΥΝ:

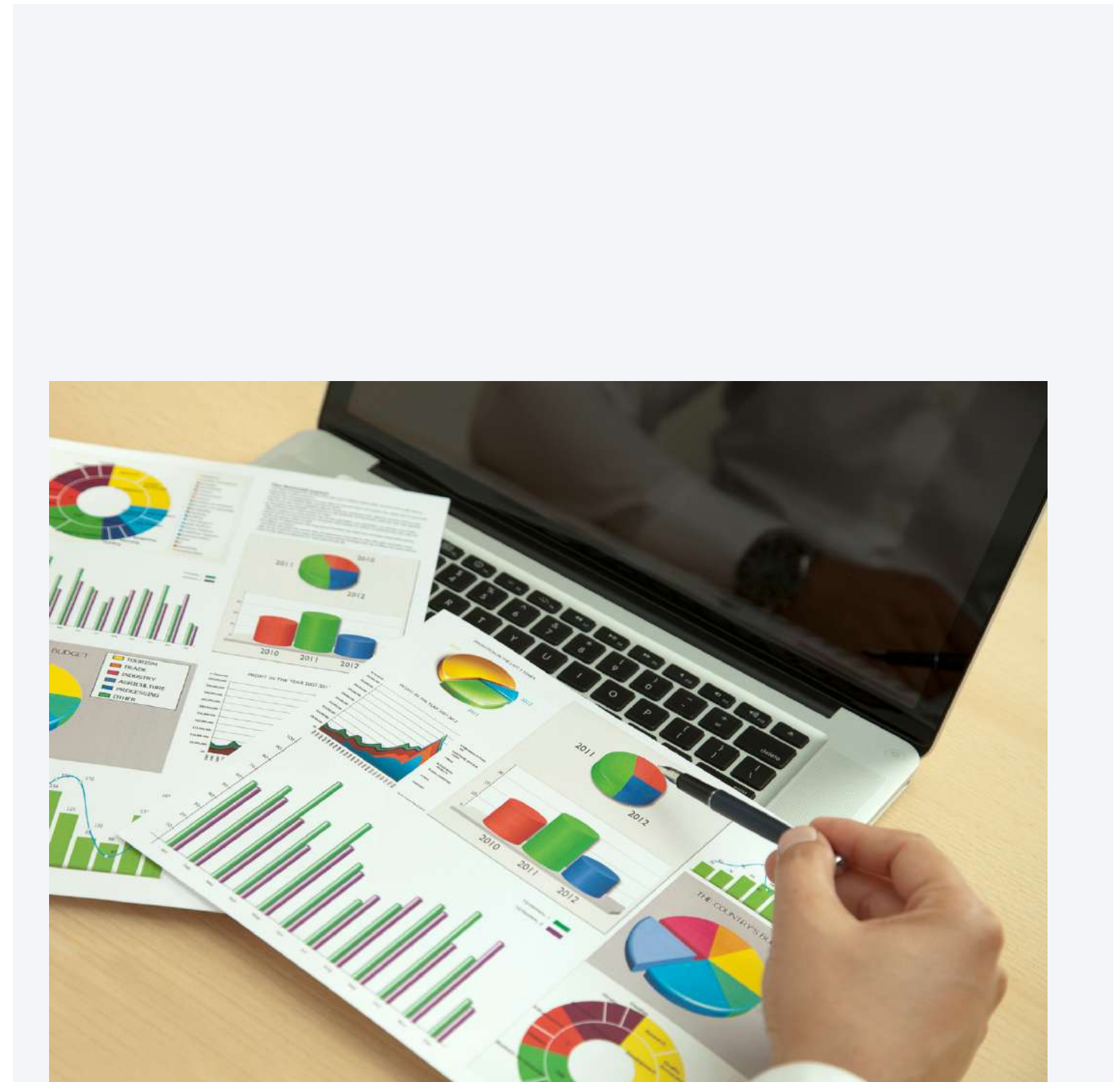
- να αποδίδουν πάντα ένα σημαντικό μέρος της προσοχής και των πόρων τους στον τομέα της ερευνάς και της ανάπτυξης,
- να μελετούν τα υπάρχοντα και
- να διερευνούν για νέα προγράμματα και επιδοτήσεις, που μπορεί να προσφέρει το κράτος για την προώθηση των νέων τεχνολογιών, καθώς και
- την νομοθεσία που άπτεται των θεμάτων αυτών και συνεχώς προσαρμόζεται και αλλάζει
- να έχουν μία ολοκληρωμένη και συστηματική και θετική αντιμετώπιση προς την τεχνολογία

1.7. Έρευνα και ανάπτυξη

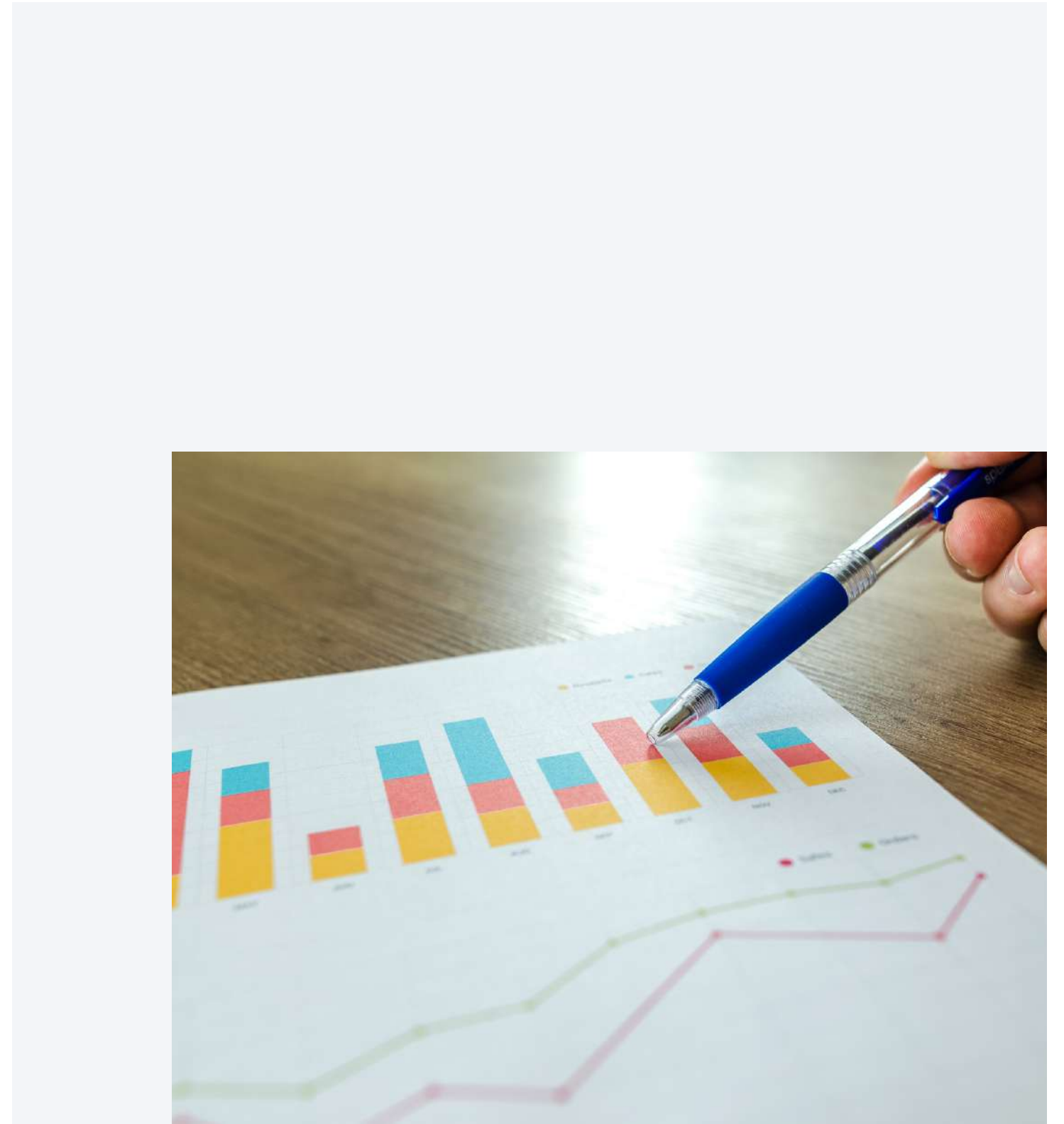
ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΜΦΑΝΙΖΕΤΑΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΙΟ ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΜΕΝΟΥΣ.

Δεν σημαίνει, ότι υπάρχει εκτεταμένη χρήση παλαιάς τεχνολογίας στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Αυτό που πραγματικά συμβαίνει, είναι η εισαγωγή τεχνολογίας και τεχνογνωσίας από το εξωτερικό και η χρησιμοποίηση της από της ελληνικές επιχειρήσεις.



Ένα ακόμα σημείο που θα πρέπει να τονιστεί είναι ότι το ελληνικό κράτος, αν και έχει κάνει προσπάθειες (κίνητρα, νομοθετήματα, κτλ.), εμφανίζεται στα στατιστικά στοιχεία σαν το πιο αδιάφορο κράτος της ΕΕ στον τομέα αυτόν.

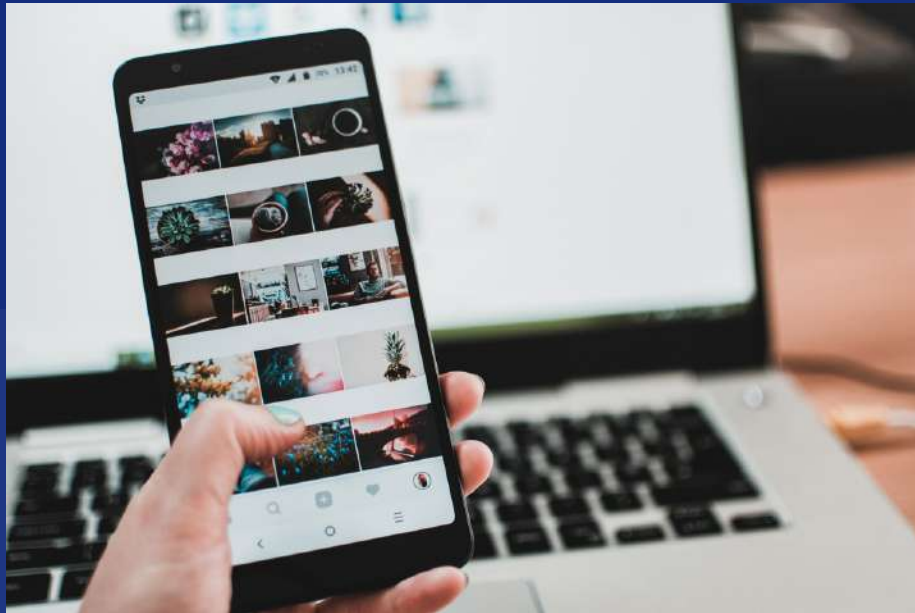




1.8. Τεχνολογία & Υποδομές στην Ελλάδα

Η Ελλάδα, κατανοώντας την μειονεκτική θέση την οποία κατείχε στον τομέα των υποδομών και αντιλαμβανομένη την σημασία τους για την περαιτέρω ανάπτυξή της, τα τελευταία χρόνια είχε στραφεί σε ένα ράλι για τον εκσυγχρονισμό και την ραγδαία αναβάθμιση τους προς όφελος τόσο των επιχειρήσεων όσο και των πολιτών

Έντονα αυξητικές τάσεις παρουσίασε η χρήση νέων τεχνολογιών από τις ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις



- χρήση ηλεκτρονικό υπολογιστή
- χρήση Internet
- διείσδυση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου
- χρήση εταιρικού κινητού τηλεφώνου.



ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ;



- εμφάνιση καινούργιων μηχανών παραγωγής και τυποποίησης προϊόντων που βελτιώνουν τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά την όλη παραγωγική διαδικασία.
- αυτοματοποίηση των διεργασιών στην απλοποίηση και συντόμευση της παραγωγής
- χρήση της πληροφορικής τόσο για την καταγραφή δεδομένων όσο και για τη μεταφορά της πληροφορίας

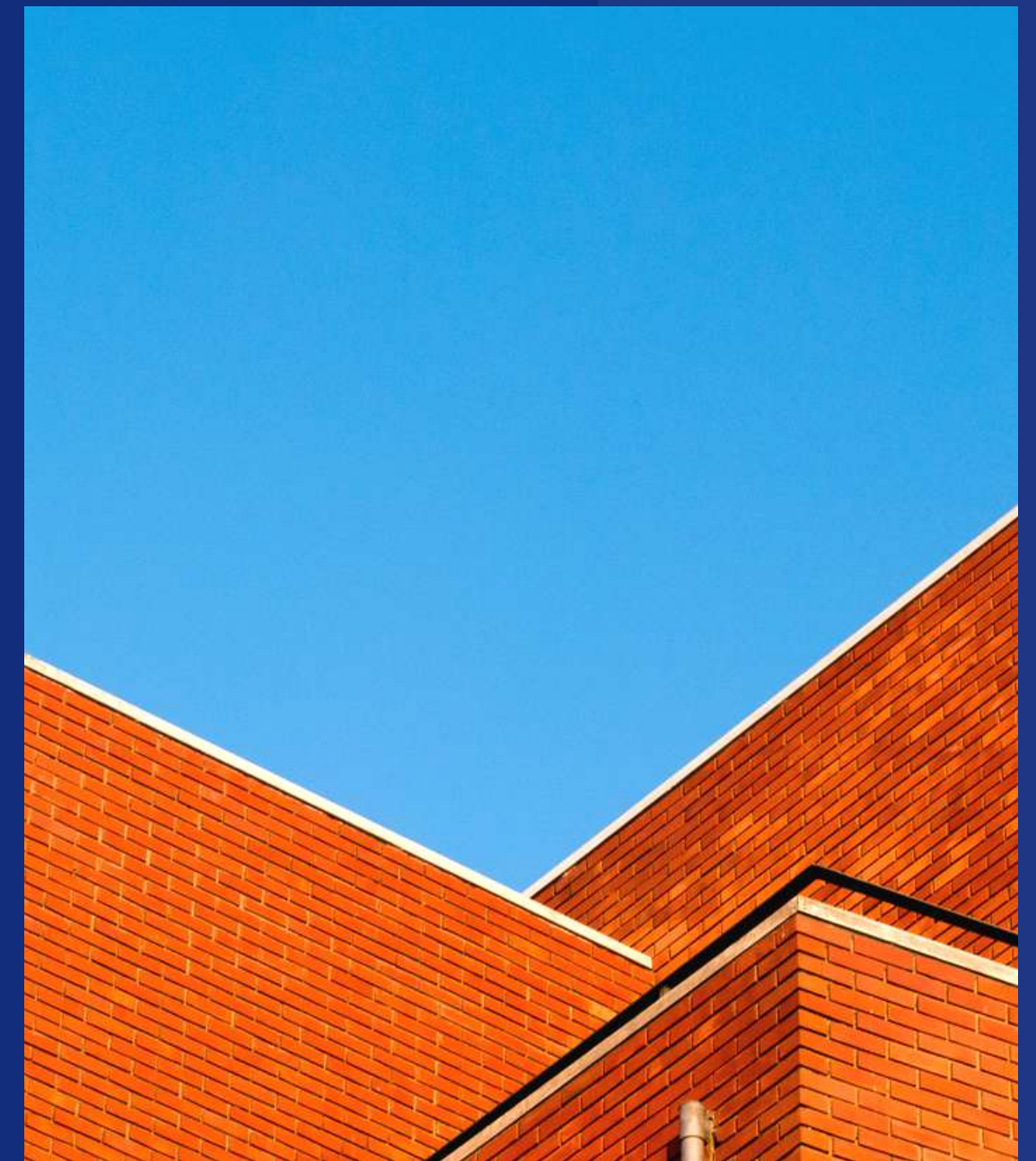
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το **ευρύτερο εθνικό εξωτερικό περιβάλλον** παρουσιάζεται αρκετά απαιτητικό και δύσκολο για την λειτουργία των επιχειρήσεων, χωρίς να παραβλέπονται οι συνθήκες εκείνες, οι οποίες δημιουργούν επιμέρους προβλήματα στην απρόσκοπτη λειτουργία τους.

Η γραφειοκρατία, η προβληματική συναλλαγή με τις δημόσιες υπηρεσίες αλλά και η οικονομική κατάσταση της χώρας είναι σημαντικοί αρνητικοί παράγοντες

Από την άλλη πλευρά το γεγονός, ότι διαφαίνεται η **σταδιακή απεμπλοκή της χώρας από τις συνθήκες δημοσιονομικής κρίσης** αλλά και η **υιοθέτηση πολιτικών ανάπτυξης και μείωσης της γραφειοκρατίας** αποτελούν ελπιδοφόρα μηνύματα





ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ INTERREG V-A "ΕΛΛΑΔΑ-ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ 2014-2020" ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (ΕΤΠΑ) ΚΑΙ ΤΑ ΕΘΝΙΚΑ ΚΟΝΔΥΛΙΑ ΤΩΝ ΧΩΡΩΝ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΣΕ ΑΥΤΟ. ΑΥΤΗ Η ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΘΗΚΕ ΜΕ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ. ΤΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΟΥ LP ΚΑΙ ΣΕ ΚΑΜΙΑ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΔΕΝ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΛΗΦΘΕΙ ΥΠΟΨΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΑΠΌΨΕΙΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ, ΤΩΝ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΣΩΝ ΧΩΡΩΝ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΡΧΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΚΟΙΝΗΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ