

MARKETING PLAN

FOR THE

SOCIAL COOPERATIVE ENTERPRISE

(S.C.E)

«ΑΤΟΪΔΑ»

The Program is co-financed by the European Regional Fund Development and National Resources of Greece and Bulgaria.



Executive Summary

The S.C.E. «Actoΐδα» is a Social Co-Operative Enterprise with Collective and Social Benefits in accordance to the provisions of L. 4430/2016, which is sited at the Day Care Center of the SOS Children's Village Thrace in Aristino Alexandroupolis.

The handicraft products that will be produced through the actions of the S.C.E. will be:

- Handmade ceramic mugs, jewelry, decorations and a host of other pottery and sculpture-based products
- Souvenirs, anniversary and festive handmade gifts (tourist items, key chains, magnets, chocolates, Christmas items, candles, etc.)
- Handmade textile, paper and ceramic constructions for weddings - baptisms, such as invitations, favors, martyrs, etc.

Particular importance will be given to sustainable development through the processing of recyclable products and products purely from natural raw materials with respect to the environment and ecology.

Also, the S.C.E will provide services to vulnerable social groups. The actions to provide education and social assistance services, will be:

- Organizing educational programs of artistic, cultural and scientific interest and creative employment of people with disabilities and local community.
- Organizing artistic and cultural events in landscaped spaces adapted to the goals of the Community.
- Providing counseling services for psychosocial rehabilitation.
- Organization of educational programs for the psychomotor rehabilitation of persons with disabilities.

The purpose of developing a marketing plan is to achieve economic growth, improvement, sustainable development and at the same time to achieve social benefit.

The emergence of the added value of its products and services, which is the economic and social integration of vulnerable population through actions of social impact and benefits, is particularly essential for the diversification of the Social Co-Operative Enterprise.

The result of this diversification will be the emergence of a competitive advantage in consumer perception and the awareness of stakeholders (organizations, associations, consumers, entrepreneurs) of Actoΐδα's social mission.

In order to be successful, to further develop and stay competitive in the market, it must analyze, implement and restructure its internal and external environment. Tools such as SWOT and PESTEL analysis must be used for guide and control its market entry strategy.

At this moment, the aforementioned analyzes finds that the knowledge of the macro-environment, the preservation and reinforcement of Strengths and Opportunities and re-adjustment of Weaknesses and Threats, are factors of a successful operation for the Social Co-operative Enterprise.

In the tables below we can summarize the analysis of the enterprise's environment.

SWOT Analysis

Strengths	Weaknesses
Improved collaboration and communication between members	Financial weaknesses
Specialized and diverse human resources	Website development costs and e-shop start-up
Members' experience in handmade craftsmanship	Lack of knowledge of using the web for sales activity
Experience working with people with disabilities	Advertising and promotion costs
Properly designed place of business	Relatively little knowledge of market share entry and claiming
Opportunities	Threats
Ability to develop partnerships	Financing uncertainty
Participation in events in the area	Market requirements and competition
Penetration in the domestic market	Frequent changes in tax policy
Support to local community members	Prices of imported competing products
Evolution in the industry	Accessibility of physical and online store
Support for social benefit and solidarity	Supplying recyclable raw materials
Uniqueness and competitive products' prices	Communication with customers

PESTEL Analysis

Political factors	Economical factors
Multi-volatility of social economy legislation and obligations	Inflation levels combined with rising unemployment due to limited job offers
Taxation and insurance changes that create	The limited opportunities for social

The Program is co-financed by the European Regional Fund Development and National Resources of Greece and Bulgaria.



ignorance and impossibility of planning	businesses to find sources of funding
Instability in the formulation and implementation of government policy	Increased interest rates due to the economic crisis that the country has experienced
Social factors	Technological factors
The sensitivity of the local community to contribute to vulnerable social groups	Dissemination opportunities in the wider e-market (partnerships like the SOS Children's Village e-shop)
Recognizing the diversity (cultural, religious) in the lifestyle and consumption of the social fabric and tourists - visitors	Utilizing technology for research, projection and promotion of S.C.E. in relation to capital limitations
Consumer's and competitor's perceptions about S.C.E. purposes and actions	Lack of technological advances and innovations
Environmental factors	Legal factors
Production of natural raw materials with respect to the environment and its resources	Implementation of Law 4430/2016 "Social and Solidarity Economy and the Development of its Institutions and Other Provisions" and all amendments or modifications to the applicable legislation
Production from recyclable materials and objects	

The marketing strategy will focus to attract customers by creating and maintaining a competitive status in the customer perception utilizing the added value of its products (social benefit). Using a marketing mix offers an excellent way to ensure that.

The marketing mix is a very important tool that helps every business through the 4P's of marketing, namely Price, Product, Promotion, and Place.

The S.C.E «Αctoῖδα» will use the following mix:

Price

- Acknowledging of competitors' prices to define prizing policy for its products
- Use the competitive advantage for higher value of products and services

Product

- Pay attention to the quality and variety of products and services
- The handicraft products must have exceptional design, image and appearance. Also it must have specific features and packaging

Promotion

- Advertising and promotion on media such as the internet (social networks - facebook, instagram and any current site), local mass media, radios and television networks that host interviews or presentations

- Making direct contact with consumers to promote the purposes, goals and social benefits of S.C.E. operation.

Place

- The products will be provided by the e-shop platform through a courier services
- As well, products will sale at bazaars and any other kind of events
- The products can also be supplied by the physical workshop, where the services will usually be provided.

Implementing the marketing plan alongside the business plan, by continuously reviewing, analyzing and improving the plan and its practices and utilizing the human and financial resources to implement the marketing plan, will allow the S.C.E. to reach a wider range of customers and will ensure both its growth and its economic viability.

Adhering to the plan and utilizing the conclusions of the marketing analysis, it is expected that the social cooperative «Actoida» will be successful in her operation to create a collective and social benefit.

IOANNIS
TSOUKALIDIS

Digitally signed by
IOANNIS TSOUKALIDIS
Date: 2019.10.31
15:07:05 +02'00'

The Project is funded by 85% from the European Regional Development Fund (ERDF), and by 15% from national funds of Greece and Bulgaria, in the framework of the Cross-border Cooperation Programme (CP) INTERREG V-A Greece-Bulgaria 2014-2020.

This report has been produced with the financial assistance of the European Union. The contents of the webpage are the sole responsibility of the SOS CHILDREN'S VILLAGES GREECE and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.

“Support of Social Enterprises Development and Enhancement of Employment”

“SoSEDEE”

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ: D4.2.3

ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (ΕΚΘΕΣΗ)

Πρόγραμμα

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΔΑΦΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ
INTERREG V-A GREECE - BULGARIA 2014-2020

Άξονας Προτεραιότητας: 4. A Socially Inclusive Cross-Border Area

Θεματικός Στόχος: 09 - Promoting social inclusion, combating poverty and any discrimination

Επενδυτική Προτεραιότητα: 9c. Providing support for social enterprises

Ειδικός Στόχος: 9. To expand social entrepreneurship in the CB area

Έργο: Support of Social Enterprises Development and Enhancement of Employment / SoSEDEE

Πακέτο Εργασίας 4: «ΙΔΡΥΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ: D4.2.3

ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Εργοδότης: ΠΑΙΔΙΚΑ ΧΩΡΙΑ SOS ΕΛΛΑΔΟΣ

ΑΝΑΔΟΧΟΣ:



ΔΟΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΙΚΕ

Συγγραφική ομάδα:

Ιωάννης Κώστας, MSc Γεωπόνος, Δομή Ανάπτυξης ΙΚΕ

Ιωάννης Τσουκαλίδης, Φυσικός, MBA TQM, Δομή Ανάπτυξης ΙΚΕ

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	4
Σχετικά με το Έργο SoSEDEE.....	4
Το παραδοτέο D4.2.3 Καθοδήγηση και μάρκετινγκ.....	4
Ανάλυση της Συμβουλευτικής.....	5
• Σκοπός της Συμβουλευτικής.....	5
• Βασικά Στοιχεία της Συμβουλευτικής.....	6
• Συνεδρίες.....	6
▪ Ατομικές Συνεδρίες.....	6
▪ Ομαδικές Συνεδρίες.....	7
• Εργαλεία της Συμβουλευτικής.....	7
Αποτελέσματα Συμβουλευτικής.....	8

Εισαγωγή

Η τρέχουσα έκθεση αφορά το παραδοτέο D4.2.3 " Καθοδήγηση και μάρκετινγκ " του έργου: "Support of Social Enterprises Development and Enhancement of Employment", ακρωνύμιο: "SoSEDEE" και αναφέρεται στην παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης προς τα μέλη του υπό σύσταση φορέα κοινωνικής επιχείρησης.

Το έργο SoSEDEE χρηματοδοτείται με πόρους του Προγράμματος Συνεργασίας INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020" και με εθνικούς πόρους από τις συμμετέχουσες χώρες, την Ελλάδα και τη Βουλγαρία. Η Έκθεση καταρτίστηκε από την εταιρεία ΔΟΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ Ι.Κ.Ε, υπεργολάβος του έργου, για τα Παιδικά Χωριά SOS Ελλάδος (PB2 του συγκεκριμένου έργου).

Το συγκεκριμένο παραδοτέο (Έκθεση) περιγράφει την συμμετοχή των ωφελουμένων στις συνεδρίες Συμβουλευτικής που πραγματοποιήθηκαν στο Κέντρο Ημέρας του Παιδικού Χωριού SOS Θράκης στο Αρίστινο Αλεξανδρούπολης το Σάββατο 28 Σεπτεμβρίου 2019, τη Τρίτη 1 και Τετάρτη 2 Οκτωβρίου του 2019.

Σχετικά με το Έργο SoSEDEE

Το Έργο "Support of Social Enterprises Development and Enhancement of Employment / SoSEDEE" υλοποιείται στο πλαίσιο του Διασυνοριακού Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V-A Greece Bulgaria 2014-2020.

Σκοπός του Έργου είναι να συμβάλλει στην ενίσχυση της απασχόλησης ατόμων που ανήκουν σε ευάλωτες κοινωνικές ομάδες και διαμένουν στη διασυνοριακή περιοχή του Προγράμματος Συνεργασίας, μέσα από ένα Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα, η παρακολούθηση του οποίου θα τους βοηθήσει να αποκτήσουν τις κατάλληλες γνώσεις και να αναπτύξουν τις απαραίτητες δεξιότητες για τη σύσταση και τη λειτουργία αποδοτικών Κοινωνικών Επιχειρήσεων.

Το παραδοτέο D4.2.3 Καθοδήγηση και μάρκετινγκ

Η δράση αφορά στην παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης προκειμένου ο φορέας ΚΑΛΟ να κάνει τα πρώτα του βήματα στην τοπική αγορά και οικονομία και στην κατάρτιση ενός marketing plan για την Κοιν.Σ.Επ..

Η προσέγγιση της συμβουλευτικής καθορίστηκε από τα χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις κοινωνικές επιχειρήσεις, οπότε βασίστηκε σε μια από τα κάτω προσέγγιση και με γνώμονα την καθοδήγηση και συγχρόνως την αποφυγή κατευθυντικότητας.

Ειδικότερα το παραδοτέο αφορά στο σχεδιασμό ενός πλάνου μάρκετινγκ για την πρόσβαση του φορέα στην ελεύθερη αγορά και την οργάνωση συναντήσεων με τοπικούς εταίρους / φορείς (δημόσιους και ιδιωτικούς) με σκοπό την ανάληψη μιας τουλάχιστον επιχειρηματικής δραστηριότητας κατά τη διάρκεια υλοποίησης του έργου.

Ο ανάδοχος φορέας ΔΟΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΙΚΕ οργάνωσε, σχεδίασε και κατέστησε δυνατή την συμμετοχή της Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» στο Έργο «Social Crafts» που υλοποιείται στο πλαίσιο του Διασυνοριακού Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V-A Greece Bulgaria 2014-2020.

Η δράση για τη δημοσιότητα και προβολή της Κοιν.Σ.Επ. θα πραγματοποιηθεί στο Παραδοσιακό Φεστιβάλ Χειροτεχνίας τη Κυριακή 3 Νοεμβρίου στη Νέα Πέραμο του Δήμου Παγγαίου Καβάλας.

Η διοργάνωση θα περιλαμβάνει «Σχολείο Χειροτεχνίας» με τη διοργάνωση μαθημάτων, σεμιναρίων και παρουσιάσεων με στόχο τη μετάδοση πρακτικής γνώσης, μεταξύ άλλων δημιουργία χειροτεχνίας και χειροτεχνίας με ανακυκλώσιμα υλικά.

Η Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» θα έχει την ευκαιρία να παρουσιάσει μια τεχνική σχεδιασμού σκίτσου καθώς και ένα μέρος των κατασκευών της (κεραμικές κούπες, κοσμήματα, μπομπονιέρες κ.α.). Κατά συνέπεια θα προβληθεί και θα κοινοποιήσει την παρουσία της και τους κοινωνικούς σκοπούς της αξιοποιώντας στο έπακρο όλες τις δράσεις του Έργου «SOSeDEE» για την εκπαίδευση, επιμόρφωση, ίδρυση και λειτουργία της.

Ανάλυση της Συμβουλευτικής

• Σκοπός της Συμβουλευτικής

Βασικός σκοπός της Συμβουλευτικής της Δράσης D4.2.3 ήταν οι ωφελούμενοι να μπορέσουν να παρουσιάσουν και να κατανοήσουν τις δεξιότητές και τις ικανότητές τους και να ανακαλύψουν στοιχεία του χαρακτήρα τους, δημιουργώντας το προσωπικό τους προφίλ σχετικών επιθυμιών και προσδοκιών, με αναφορά στις ειδικές προσωπικές αξίες, τα κίνητρα, τους τυχόντες περιορισμούς (φυσικούς, ηθικούς, κ.α.), στόχοι, κ.α.

Η συμβουλευτική αφορούσε στην κατανόηση από πλευράς των ωφελουμένων της έννοιας και των ιδιαιτεροτήτων των Φορέων ΚΑΛΟ και στην αξιοποίηση του Θεσμικού Πλαισίου και ειδικότερα σε σχέση με τις Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις (Κοιν.Σ.Επ.)

• Βασικά Στοιχεία της Συμβουλευτικής

Ειδικότερα, το στάδιο της Συμβουλευτικής συμπεριελάμβανε, μεταξύ άλλων, την υποστήριξη των ωφελουμένων, μέσω δράσεων ενημέρωσης και πληροφόρησης, προκειμένου να αποκτήσουν μια ολοκληρωμένη εικόνα της αγοράς εργασίας αλλά και την ανάπτυξη των προσωπικών τους γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων για την είσοδο του φορέα τους στην αγορά εργασίας, με ειδική προσέγγιση στα ζητήματα Κοινωνικής και Αλληλεγγύης Οικονομίας.

Έτσι περιελάμβανε:

(α) υπηρεσίες ενημέρωσης για τις δυνατότητες, τις προοπτικές αλλά και τους κινδύνους και τους παράγοντες επιτυχίας για τις Κοιν.Σ.Επ. του Ν. 4430/2016, με παροχή συμβουλών και συζήτησης, ανάλυσης ιδεών, βιωματικά παραδείγματα, στοιχεία σχεδιασμού και λειτουργίας σε περιβάλλον συνεργασίας κ.α.

και

(β) υπηρεσίες πληροφόρησης και σχεδιασμού, υπηρεσίες υποβοήθησης προκειμένου να έχουν πρόσβαση στην αγορά εργασίας (π.χ. παροχή συμβουλών σε λογιστικά, φορολογικά, νομικά θέματα κ.λπ.), ενημέρωση για προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, υπηρεσίες ανάλυσης επιχειρηματικού περιβάλλοντος, υπηρεσίες ανάλυσης μεθόδων και εργαλείων επιτυχίας και επιτυχημένων πρακτικών κ.λπ.

• Συνεδρίες

Οι συνεδρίες που πραγματοποιήθηκαν αφορούσαν στα μέλη της ΚΟιν.Σ.Επ., όπου υλοποιήθηκαν σωρευτικά δεκαπέντε (15) ατομικές συνεδρίες των σαράντα πέντε (45) λεπτών έκαστη και δώδεκα (12) ομαδικές συνεδρίες.

Κάθε ωφελούμενος (συνολικά πέντε ωφελούμενοι) παρακολούθησε συνολικά δεκαπέντε (15) ώρες συμβουλευτικής έκαστος (3 ώρες ατομικής συμβουλευτικής και 12 ώρες ομαδικής).

▪ Ατομικές Συνεδρίες

Οι ατομικές συνεδρίες υλοποιήθηκαν για τους 4 ωφελούμενους το Σάββατο 28 Σεπτεμβρίου 2019 και ολοκληρώθηκε για το σύνολο των μελών του φορέα ΚΑΛΟ τη Τρίτη 1 Οκτωβρίου 2019.

Οι θεματικές ενότητες των ατομικών συνεδριών για τη Συμβουλευτική υποστήριξη κάθε μέλους ήταν οι εξής:

- Γενική και ειδική προσέγγιση αναγνώρισης, καθοδήγησης, ανάπτυξης και βελτίωσης των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων του ατόμου.
- Γενικά χαρακτηριστικά και στοιχεία για τις διαδικασίες οργάνωσης και λειτουργίας της κοινωνικής συνεταιριστικής επιχείρησης (Κοιν.Σ.Επ.) Συλλογικής και κοινωνικής ωφέλειας «Ακτοΐδα» σύμφωνα με το Ν.4430/2016.
- Ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου, σχεδίου δράσης, τεχνικές λήψης αποφάσεων και διαδικασίες οικονομικής διαχείρισης και χρηματοδότησης της Κοιν.Σ.Επ.

▪ Ομαδικές Συνεδρίες

Οι ομαδικές συνεδρίες υλοποιήθηκαν τις ημέρες Τρίτη 1 Οκτωβρίου και Τετάρτη 2 Οκτωβρίου 2019.

Οι θεματικές ενότητες των ομαδικών συνεδριών για τη Συμβουλευτική υποστήριξη των μελών της Κοιν.Σ.Επ «Ακτοΐδα» ήταν:

- Περιγραφή και λειτουργία των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων (Κοιν.Σ.Επ.) και διαδικασίες ανάπτυξης, εκπόνησης προγράμματος δραστηριοτήτων και απολογισμού.
- Περίληψη σχεδίου μάρκετινγκ, περιγραφή κοινωνικού μάρκετινγκ, ανάλυση εσωτερικού – εξωτερικού περιβάλλοντος και περιορισμών, στρατηγική και τακτικές μάρκετινγκ.
- Διαδικασίες οργάνωσης, λειτουργίας και παραδείγματα κάλων πρακτικών των Κοιν.Σ.Επ., σχεδιασμός επιχειρηματικού μοντέλου-καμβά και επιχειρηματικού σχεδίου
- Εισαγωγή και ανάλυση μεθόδων και εργαλείων εφαρμογής μάρκετινγκ, group studies εφαρμογών και εργαστήριο για προσωποποιημένο μάρκετινγκ προσανατολισμένο στην λειτουργία και αποτελεσματικότητα της Κοιν.Σ.Επ.

• Εργαλεία της Συμβουλευτικής

Για την υλοποίηση της Συμβουλευτικής χρησιμοποιήθηκαν ειδικά έντυπα – εργαλεία Συμβουλευτικής, τα οποία έχει αναπτύξει ο ανάδοχος φορέας (Δομή Ανάπτυξης ΙΚΕ) ειδικά για Συμβουλευτική σε θέματα Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας.

Τα εργαλεία Συμβουλευτικής που χρησιμοποιήθηκαν και το φωτογραφικό υλικό για την ολοκλήρωση της καθοδήγησης της Συμβουλευτικής δράσης είναι διαθέσιμα μόνο για υπηρεσιακή χρήση.

Αποτελέσματα Συμβουλευτικής

Η συμμετοχή στη δράση της Συμβουλευτικής υποστήριξης και η ολοκλήρωση των Συνεδριών συνέβαλλε στην ξεκάθαρη και επιτυχημένη καθοδήγηση και αναγνώριση των δυνατοτήτων και των ευκαιριών που παρουσιάζονται για τους συνεταιριστές της Κοιν.Σ.Επ.

Η χρήση των εργαλείων και η συνεργασία των μελών βοήθησε στην ανάπτυξη και αναγνώριση των ατομικών και των συλλογικών ικανοτήτων που θα χρησιμοποιηθούν από τα μέλη της «Ακτοΐδα» για την επίτευξη των στόχων και της ευημερίας και βιωσιμότητας.

Απόρροια της Συμβουλευτικής είναι η ανάπτυξη του πλάνου μάρκετινγκ που συνυποβάλλεται με τη παρούσα Έκθεση και αφορά στη δράση της Κοινωνικής Επιχείρησης.

Το marketing plan βασίστηκε ιδιαίτερα στα συμπεράσματα που προέκυψαν από την υλοποίηση της Συμβουλευτικής, ενσωματώνοντας τις ικανότητες, δεξιότητες, προσδοκίες και στόχους των ατόμων που απαρτίζουν την Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα».

Η συμμετοχή που εξασφάλισε η ΔΟΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΙΚΕ για την «Ακτοΐδα» στο Παραδοσιακό Φεστιβάλ Χειροτεχνίας, δίνει την ευκαιρία να αξιοποιήσει όλα τα εργαλεία και τα συμπεράσματα που παρήχθησαν στα πλαίσια του Έργου “SoSEDEE” του Προγράμματος Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020”.

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

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

MARKETING PLAN

**ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ.)**

«ΑΣΤΟΪΔΑ»

Το Πρόγραμμα συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και Εθνικούς πόρους της Ελλάδας και της Βουλγαρίας.



Περιεχόμενα

Περίληψη πλάνου marketing	2
1. Σύντομη περιγραφή της Κοιν.Σ.Επ. «ΑΚΤΟΪΔΑ»	3
2. Σύντομη περιγραφή παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών	3
3. Ανάλυση υφιστάμενης κατάστασης	4
3.1 Ανάλυση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος	4
3.2 Θεσμικό Πλαίσιο	4
3.3 Ανταγωνιστικό Περιβάλλον	5
3.4 Τάσεις της αγοράς	5
3.5 Συνεργατικό Περιβάλλον	6
4. Αγορές – στόχος (πελάτες)	6
4.1 Συνοπτική ανάλυση SWOT	7
4.2 Συνοπτική ανάλυση PESTEL	8
5. Στόχος και σκοποί του marketing plan	9
6. Στρατηγική marketing	10
7. Τακτικές marketing	11
7.1 Προϊόν (Product)	11
7.2 Προώθηση (Promotion)	12
7.3 Τόπος (Place)	12
7.4 Τιμή (Price)	13
8. Πόροι και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης	13
8.1 Ανθρώπινοι πόροι για την υλοποίηση του marketing plan	13
8.2 Οικονομικοί πόροι για την υλοποίηση του marketing plan	14
8.3 Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης	14
Αναμενόμενα αποτελέσματα - Συμπεράσματα	15
Βασική βιβλιογραφία	16

Περίληψη πλάνου marketing

Η Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» είναι μια Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας του Ν. 4430/2016 με έδρα το Κέντρο Ημέρας στο Παιδικό Χωριό SOS Θράκης στο Αρίστηνο Αλεξανδρούπολης.

Ορισμένα από τα προϊόντα που θα κατασκευάζονται από την Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» είναι χειροποίητα κεραμικά διακοσμητικά, κούπες, κοσμήματα, αναμνηστικά, μπρελόκ, είδη δώρων, τουριστικά είδη, επετειακά και εορταστικά είδη (προσκλητήρια, μπομπονιέρες, χριστουγεννιάτικα, λαμπάδες κ.α.), και πλήθος άλλα προϊόντα με βάση τη κεραμοποιία και τη γλυπτική.

Επιπλέον, ο κοινωνικός συνεταιρισμός θα επεκτείνει τις δραστηριότητές του και στο τομέα των υπηρεσιών, με την ανάληψη διοργάνωσης εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εκδηλώσεων καλλιτεχνικού - πολιτιστικού και επιστημονικού ενδιαφέροντος και δημιουργικής απασχόλησης ΑμεΑ και ατόμων από την τοπική κοινωνία.

Η ανάδειξη της πρόσθετης αξίας των προϊόντων και υπηρεσιών της, που είναι η οικονομική και κοινωνική ένταξη ευάλωτων ομάδων πληθυσμού μέσω δράσεων κοινωνικού αντίκτυπου και οφέλους κρίνεται ιδιαίτερα ουσιώδης για τη διαφοροποίηση της Κοιν.Σ.Επ.

Απόρροια της διαφοροποίησής αυτής θα είναι η ανάδειξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αντίληψη των καταναλωτών και στην ευαισθητοποίηση των ενδιαφερόμενων μερών (οργανισμούς, φορείς, συλλόγους, καταναλωτές, επιχειρηματίες) σχετικά με τη κοινωνική αποστολή της.

Ο σχεδιασμός, η τακτική μάρκετινγκ, οι αναλύσεις SWOT, PESTEL για τα πλεονεκτήματα και το περιβάλλον του συνεταιρισμού, αποτελούν εργαλεία για την καθοδήγηση και τον έλεγχο της στρατηγικής της εισόδου του στην αγορά.

Τα αποτελέσματα του παρόντος Marketing Plan θέτουν τα θεμέλια για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι του συνεταιρισμού για την οικονομική βελτίωση, τη βιώσιμη ανάπτυξή του και παράλληλα της επίτευξης κοινωνικής ωφέλειας.

1. Σύντομη περιγραφή της Κοιν.Σ.Επ. «ΑΚΤΟΪΔΑ»

Η Κοιν.Σ.Επ. «ΑκτοΪδα» είναι μια Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση η οποία έχει ως καταστατικό σκοπό τη συλλογική και κοινωνική ωφέλεια σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.4430/2016 «Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της και άλλες διατάξεις», όπως ισχύει σήμερα. Είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου με περιορισμένη ευθύνη των μελών του, ενώ συγχρόνως έχει εμπορική ιδιότητα και κερδοσκοπικό χαρακτήρα.

Η έδρα της βρίσκεται στο Κέντρο Ημέρας εντός του Παιδικού Χωριού Θράκης – SOS Villages στο Αρίστινο Αλεξανδρούπολης του Δήμου Αλεξανδρούπολης της Περιφερειακής Ενότητας Έβρου.

Όραμα του κοινωνικού συνεταιρισμού είναι η προαγωγή της κοινωνικής ωφέλειας μέσω της παραγωγής αγαθών ή της παροχής υπηρεσιών συλλογικού και κοινωνικού χαρακτήρα, η χρησιμοποίηση των κερδών του για την ανάπτυξη της απασχόλησης και την διεύρυνση των εργασιών του, η πρόταξη του ατόμου και της εργασίας έναντι του κεφαλαίου και τέλος η πρόωθηση της αειφόρου ανάπτυξης.

2. Σύντομη περιγραφή παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών

Τα προϊόντα χειροτεχνίας που θα παράγονται μέσα από τις ενέργειες της Κοιν.Σ.Επ. θα είναι:

- Χειροποίητες κεραμικές κούπες, κοσμήματα, διακοσμητικά και πλήθος άλλα χρηστικά προϊόντα με βάση τη κεραμοποιία και τη γλυπτική,
- Αναμνηστικά, επετειακά και εορταστικά χειροποίητα δώρα (τουριστικά είδη, μπρελόκ, μαγνητάκια, γούρια, χριστουγεννιάτικα είδη, λαμπάδες κα.)
- Χειροποίητες υφασμάτινες, χάρτινες και κεραμικές κατασκευές για γάμους – βαφτίσεις, όπως προσκλητήρια, μπομπονιέρες, μαρτυρικά κα.

Ιδιαίτερη σημασία θα δοθεί στη βιώσιμη ανάπτυξη μέσω της μεταποίησης ανακυκλώσιμων προϊόντων και σε προϊόντα αμιγώς προερχόμενα από φυσικές πρώτες ύλες με σεβασμό στο περιβάλλον και την οικολογία.

Η εκπαίδευση, η κατάρτιση και η επαγγελματική δραστηριότητα και δημιουργική ενασχόληση των μελών της Κοιν.Σ.Επ., της δίνει τη δυνατότητα να παρέχει υπηρεσίες σε ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Για την επίτευξη αυτών των επιδιώξεων θα υλοποιηθούν δράσεις με στόχο την παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης και κοινωνικής αρωγής, όπως:

- Διοργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων καλλιτεχνικού - πολιτιστικού και επιστημονικού ενδιαφέροντος και δημιουργική απασχόληση ΑμεΑ και ατόμων από την τοπική κοινωνία.
- Διοργάνωση καλλιτεχνικών - πολιτιστικών εκδηλώσεων σε διαμορφωμένους χώρους προσαρμοσμένους στους στόχους της Κοιν.Σ.Επ.
- Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την ψυχοκοινωνική αποκατάσταση.
- Διοργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ψυχοκινητική αποκατάσταση ΑμεΑ.

3. Ανάλυση υφιστάμενης κατάστασης

Η Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» στην παρούσα χρονική περίοδο βρίσκεται στη τελική διαδικασία οριστικοποίησης της εγγραφής της στο Γενικό Μητρώο Φορέων Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας του Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης & Κοινωνικής Αλληλεγγύης. Παράλληλα, βρίσκεται ήδη σε προχωρημένη διαδικασία παραγωγής ορισμένων εκ των εμπορικών της προϊόντων.

3.1 Ανάλυση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Η ανάλυση του περιβάλλοντος έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τη βιωσιμότητα, την εξέλιξη και την ανάπτυξη της επιχείρησης.

Το επιχειρηματικό περιβάλλον της Κοιν.Σ.επ. αποτελείται από τους ανθρώπους της (ανθρώπινο δυναμικό) και τους οικονομικούς της πόρους, οι οποίοι θα αναλυθούν στη συνέχεια στο αντίστοιχο κεφάλαιο.

Το ανθρώπινο κεφάλαιο του συνεταιρισμού χαρακτηρίζεται από τη προγενέστερη εμπειρία που έχουν όλα μέλη του στα εργαστήρια επαγγελματικής αποκατάστασης και εκμάθησης τεχνών του Παιδικού Χωριού SOS στο Αρίστηνο Αλεξανδρούπολης.

Αυτό το γεγονός βοήθησε να αναπτυχθεί ένας ισχυρός δεσμός μεταξύ των ίδιων των μελών, τόσο στις διαπροσωπικές τους σχέσεις, όσο και στους κώδικες συνεργασίας. Σε συνδυασμό με τις δεξιότητες αλλά και την επιστημονική και τεχνική μόρφωση των μελών του συνεταιρισμού, η διοίκηση, η οργάνωση και η στρατηγική της Κοιν.Σ.Επ. έχει όλες τις προϋποθέσεις για εξαιρετική απόδοση παραγωγής και επίτευξη της κοινωνικής ευθύνης της.

3.2 Θεσμικό Πλαίσιο

Το νέο θεσμικό πλαίσιο για την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία (Ν.4430/2016, ΦΕΚ 205/Α/31-10-2016) και η εφαρμοστική Υπουργική Απόφαση 61621/Δ5.2643/30-12-2016

Το Πρόγραμμα συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και Εθνικούς πόρους της Ελλάδας και της Βουλγαρίας.



(ΦΕΚ), ρυθμίζουν το πεδίο της κοινωνικής οικονομίας και την παρέμβαση-εποπτεία του Κράτους σε αυτό.

Ανάλογα με τον ειδικότερο σκοπό τους, οι Κοιν.Σ.Επ. διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

1. Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης, που με τη σειρά τους διακρίνονται σε : α) Ευάλωτων Ομάδων, β) Ειδικών Ομάδων.
2. Κοιν.Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής ωφέλειας.

Η «Ακτοΐδα» συγκαταλέγεται στην δεύτερη κατηγορία που αποτελείται από κοινωνικές επιχειρήσεις οι οποίες αναπτύσσουν δραστηριότητες «βιώσιμης ανάπτυξης», ή και παρέχουν «κοινωνικές υπηρεσίες γενικού ενδιαφέροντος». Αφορούν στην παραγωγή προϊόντων και παροχή υπηρεσιών σε τομείς όπως ο πολιτισμός, το περιβάλλον, η οικολογία, η εκπαίδευση, οι παροχές κοινής ωφέλειας, η αξιοποίηση τοπικών προϊόντων, η διατήρηση παραδοσιακών δραστηριοτήτων και επαγγελμάτων κ.α.

3.3 Ανταγωνιστικό Περιβάλλον

Στην περιοχή της έδρας του κοινωνικού συνεταιρισμού υπάρχουν περιορισμένες και μικρής έντασης επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην κατασκευή χειροποίητων χρηστικών - κεραμικών προϊόντων. Αντίστοιχα, και ο κλάδος των ειδών γάμου - βάφτισης χαρακτηρίζεται από μικρό αριθμό ανταγωνιστών γεγονός που επιτρέπει την διείσδυση της και στη συγκεκριμένη αγορά που διακρίνεται από πολύ θετικά περιθώρια κέρδους.

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει εκ των πραγμάτων διαφορετικές δυσκολίες και προκλήσεις για τα προαναφερθέντα προϊόντα. Ωστόσο, η υποστήριξη φορέων και οργανισμών (Παιδικά Χωριά SOS Villages) με την ενσωμάτωση των προϊόντων της Κοιν.Σ.Επ. στο ηλεκτρονικό τους κατάστημα αλλά και η εν γένει κοινωνική ευαισθησία του συνεταιρισμού, δημιουργεί προϋποθέσεις διαφοροποίησης και πλεονεκτήματος έναντι του ανταγωνισμού.

Οι υπηρεσίες που θα προσφέρει στη εξέλιξη της λειτουργίας της η Κοιν.Σ.Επ., θα είναι ουσιαστικά συμπληρωματικές στους στόχους και τους σκοπούς της, οπότε δεν τίθεται ουσιαστικά θέμα ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

3.4 Τάσεις της αγοράς

Η ζήτηση των προϊόντων που θα προσφέρει η «Ακτοΐδα» θα διατηρείται σχετικά σταθερή και αμετάβλητη. Σε αυτό το συμπέρασμα συνηγορεί η κοινή παραδοχή ότι εκδηλώσεις, εκθέσεις, γάμοι και βαφτίσεις διοργανώνονται συνεχώς και το πλήθος τους παραμένει κατά προσέγγιση στα ίδια περίπου επίπεδα κάθε έτος, ή έστω με πολύ μικρές αποκλίσεις.

Εφόσον δεν προβλέπεται να εκλείψουν μελλοντικά οι συγκεκριμένες τελετές / εκδηλώσεις στις οποίες στηρίζεται η παρουσία και δραστηριότητα της Κοιν.Σ.Επ., η διασφάλιση

Το Πρόγραμμα συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και Εθνικούς πόρους της Ελλάδας και της Βουλγαρίας.



πελατών / κοινού για τη δραστηριότητά της αποτελεί εγγύηση για τη διατήρηση της στο περιβάλλον της αγοράς.

Γενικότερα, για τα προϊόντα του συνεταιρισμού αγορά τους αποτελεί ολόκληρο το καταναλωτικό κοινό διότι τα προσφερόμενα είδη καταλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα χωρίς διακρίσεις σε φύλο, ηλικία και οικονομική κατάσταση.

Συνεπώς, παρά τη μεταβλητότητα των τάσεων της κατανάλωσης, το εύρος των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών επιτρέπει αφενός τη συνεχή προσφορά και αφετέρου την δυνατότητα αναπροσαρμογής ή αντικατάστασης των μη ελκυστικών προϊόντων στις νέες τάσεις τη αγοράς.

3.5 Συνεργατικό Περιβάλλον

Η αναγνώριση της σπουδαιότητας σύναψης συνεργασιών κατά την χάραξη πολιτικής από τα μέλη της Κοιν.Σ.Επ., αποφασίστηκε από κοινού και ομοφώνως η απευθείας προσέγγιση στους φορείς και στα αντίστοιχα αρμόδια στελέχη τους για την προβολή και στήριξη του έργου και της αποστολής της «Ακτοΐδα».

Η σύναψη προγραμματικών συμφωνιών για τη διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών της Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» με οργανισμούς, φορείς και συλλόγους να αποτελεί σημαντικό κομμάτι της στρατηγικής της αφού θα διασφαλίσει τόσο την ανάπτυξη όσο και την επιβίωση της.

Για το λόγο αυτό έχει καταστρωθεί πλάνο προσέγγισης για τη συνεργασία μεταξύ του συνεταιρισμού με οργανισμούς, συλλόγους και φορείς. Ήδη υπάρχει η σημαντικότερη συμφωνία υποστήριξης και συνεργασίας με τα Παιδικά Χωριά SOS που εκτός των άλλων, εξασφαλίζει στον συνεταιρισμό τον χώρο δραστηριότητας (Κέντρο Ημέρας) και την προώθηση των προϊόντων του μέσα από το ηλεκτρονικό κατάστημα που λειτουργεί στον ιστοχώρο των Παιδικών Χωριών SOS Ελλάδος.

Επιπλέον, η Κοιν.Σ.Επ. επιθυμεί να δημιουργήσει συμμαχίες και με «άμεσους» και «έμμεσους» ανταγωνιστές της, με απώτερο στόχο να επιτευχθεί το προσδοκώμενο κοινωνικό όφελος που αποτελεί προτεραιότητα για την υπόστασή της. Οι συνεργασίες αυτές θα επιτρέψουν στην «Ακτοΐδα» ευκολότερη διείσδυση στο περιβάλλον της συγκεκριμένης αγοράς και παράλληλα θα επιτρέψει την ευρύτερη ανάδειξη του κοινωνικού αντικτύπου της.

4. Αγορές - στόχος (πελάτες)

Όπως εύλογα προκύπτει από την προαναφερόμενη ανάλυση του περιβάλλοντος του κοινωνικού συνεταιρισμού, ο στόχος που τίθεται είναι μια αγορά όσο το δυνατόν πιο εκτεταμένη. Η λειτουργία του ηλεκτρονικού καταστήματος, η πληθώρα διαφορετικών

Το Πρόγραμμα συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και Εθνικούς πόρους της Ελλάδας και της Βουλγαρίας.



προϊόντων και υπηρεσιών αλλά και η παρουσία στην τοπική κοινωνία μέσα από πλήθος εκδηλώσεων, εξασφαλίζει αυτή την επιδίωξη.

Για την επιτυχημένη παρουσία στην αγορά θα πρέπει να αναλύσει, να εφαρμόσει και να αναδιαρθρώσει – βελτιστοποιήσει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της για την περαιτέρω ανάπτυξη της, μέσα από εργαλεία ελέγχου και αναγνώρισης όπως είναι οι αναλύσεις SWOT και PESTEL.

4.1 Συνοπτική ανάλυση SWOT

Ο σχεδιασμός της στρατηγικής πρέπει να περιλαμβάνει την ανάλυση SWOT για να αξιολογείται η κατάσταση που βρίσκεται τη δεδομένη στιγμή η επιχείρηση, με σκοπό να παρθούν αποφάσεις και να καθοριστεί η μελλοντική στρατηγική της.

Στον πίνακα που ακολουθεί, βλέπουμε την απεικόνιση της ανάλυσης SWOT για το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα».

Δυνατά σημεία - Πλεονεκτήματα (Strengths)	Αδύνατα σημεία - Αδυναμίες (Weaknesses)
Ανεπτυγμένη συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ των μελών	Χρηματοοικονομικές αδυναμίες
Εξειδικευμένο και πολυσχιδές ανθρώπινο δυναμικό	Έξοδα κατασκευής του διαδικτυακού χώρου και e-shop κατά την έναρξη
Εμπειρία των μελών στις χειροποίητες κατασκευές	Χαμηλή γνώση χρήσης παγκοσμίου ιστού για εμπορική δραστηριότητα
Εμπειρία στη συνεργασία με ΑμεΑ	Κόστος προβολής και διαφήμισης
Κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος δραστηριότητας	Σχετικά μικρή γνώση εισχώρησης και διεκδίκησης μεριδίου της αγοράς
Ευκαιρίες (Opportunities)	Απειλές – Επιχειρηματικοί κίνδυνοι (Threats)
Δυνατότητα ανάπτυξης συνεργασιών	Αβεβαιότητα χρηματοδότησης
Συμμετοχή στα δρώμενα της περιοχής	Απαιτήσεις και ανταγωνισμός της αγοράς
Δικτύωση στην εγχώρια αγορά	Συχνές αλλαγές στη φορολογική πολιτική
Υποστήριξη των φορέων και των μελών της τοπικής κοινωνίας	Τιμές εισαγόμενων ανταγωνιστικών ειδών
Εξέλιξη στον κλάδο	Προσβασιμότητα έδρας και ηλεκτρονικού καταστήματος
Υποστήριξη του κοινωνικού οφέλους και των αλληλέγγυων σκοπών	Προμήθεια και εύρεση ανακυκλώσιμων πρώτων υλών
Μοναδικότητα των προϊόντων με ανταγωνιστικές τιμές	Επικοινωνία με το καταναλωτικό κοινό

Η διατήρηση και ενίσχυση των Δυνατών σημείων και Ευκαιριών καθώς και η αναπροσαρμογή και αντιμετώπιση των Αδύνατων σημείων και Απειλών αντίστοιχα, αποτελούν παράγοντες μιας επιτυχημένης λειτουργίας για όλες τις επιχειρήσεις και φυσικά για τον κοινωνικό συνεταιρισμό που ενδιαφερόμαστε στο παρόν marketing plan.

4.2 Συνοπτική ανάλυση PESTEL

Η ανάλυση PESTEL αποτελεί και αυτή ένα στρατηγικό εργαλείο του μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του μακρό - περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Η ανάλυση PESTEL λοιπόν διερευνά:

- Το Πολιτικό περιβάλλον (**P**olitical)

Εδώ εμπίπτει η πολιτική σταθερότητα, το πολιτικό καθεστώς και η μορφή κυβέρνησης.

- Το Οικονομικό περιβάλλον (**E**conomical)

Αναφέρεται σε παράγοντες όπως το ύψος του πληθωρισμού, επίπεδα απασχόλησης, ανεργία, επιτόκια δανεισμού και άλλα οικονομικά στοιχεία της χώρας.

- Το Κοινωνικό περιβάλλον (**S**ocial)

Αναφέρεται στη δομή και στις αντιλήψεις των κατοίκων της κοινωνίας, στα δημογραφικά, ψυχογραφικά και σε άλλα κριτήρια.

- Το Τεχνολογικό περιβάλλον (**T**echnological)

Αναφέρεται στις καινοτομίες, στην τεχνολογική προσαρμογή, στις επενδύσεις τεχνολογικών υποδομών και διανομής καθώς και στα εμπόδια μεταφοράς της τεχνολογίας.

- Τους Περιβαλλοντικούς παράγοντες (**E**nvironmental)

Ερευνά θέματα σχετικά με την οικολογία και το περιβάλλον.

- Το Θεσμικό πλαίσιο (**L**egal)

Μελετώνται οι εργασιακοί νόμοι και το εμπορικό δίκαιο.

Για τις κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις, εφόσον αναφερόμαστε σε επιχειρήσεις κοινωνικού σκοπού, η προσέγγιση θα πρέπει να γίνεται με βάση τις αρχές του κοινωνικού μάρκετινγκ, που είναι η ταυτόχρονη διασφάλιση της ατομικής, της συλλογικής και της κοινωνικής ωφέλειας.

Παρακάτω βλέπουμε τον πίνακα όπου αναλύεται το μοντέλο PESTEL συγκεκριμένα για την Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα».

Πολιτικοί παράγοντες (Political)	Οικονομικοί παράγοντες (Economic)
Πολύ-μεταβλητότητα νομοθεσίας για την Κοινωνική Οικονομία και υποχρεώσεων των σχετικών επιχειρήσεων	Τα επίπεδα του πληθωρισμού σε συνδυασμό με την αύξηση της ανεργίας εξαιτίας περιορισμένων θέσεων εργασίας
Οι μεταβολές στη φορολόγηση και στην ασφάλιση που δημιουργούν συνθήκες άγνοιας και αδυναμία προγραμματισμού	Οι περιορισμένες ευκαιρίες για τις κοινωνικές επιχειρήσεις προς εξεύρεση πηγών χρηματοδότησης
Αστάθεια στη χάραξη και στην εφαρμογή πολιτικής εκ μέρους της κυβέρνησης	Αυξημένα επιτόκια εξαιτίας της οικονομικής κρίσης που βίωσε η χώρα
Κοινωνικοί παράγοντες (Social)	Τεχνολογικοί παράγοντες (Technological)
Η ευαισθησία της τοπικής κοινότητας για τη προσφορά προς τις ευάλωτες κοινωνικές ομάδες	Ευκαιρίες διάχυσης στην ευρύτερη αγορά του ηλεκτρονικού εμπορίου (συνεργασίες όπως το e-shop Παιδικών Χωριών SOS)
Η αναγνώριση της διαφορετικότητας (πολιτισμικές, θρησκευτικές) στον τρόπο ζωής και κατανάλωσης του κοινωνικού ιστού και των τουριστών - επισκεπτών	Αξιοποίηση τεχνολογίας για έρευνα, προβολή και προώθηση της Κοιν.Σ.Επ. σε συνάρτηση με το περιορισμένο κεφάλαιο
Η αντίληψη σχετικά με τις δράσεις και τους σκοπούς της «Ακτοΐδα» απ' τους καταναλωτές και ανταγωνιστές της	Έλλειψη σε υποδομές και μηχανήματα ανεπτυγμένης τεχνολογίας
Περιβαλλοντικοί παράγοντες (Environmental)	Θεσμικό πλαίσιο (Legal)
Παραγωγή προϊόντων από φυσικές πρώτες ύλες με σεβασμό στο περιβάλλον και τους πόρους του Παραγωγή προϊόντων από ανακυκλώσιμα υλικά και αντικείμενα	Εφαρμογή του Νόμου 4430/2016 «Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της και άλλες διατάξεις» και όλων των τροποποιήσεων ή συμπληρώσεων της ισχύουσας νομοθεσίας

5. Στόχος και σκοποί του marketing plan

Η Κοιν.Σ.Επ. πρέπει και οφείλει να καταρτίσει και να χρησιμοποιήσει ένα πλάνο μάρκετινγκ διότι με αυτό το τρόπο θα μπορέσει να εισέλθει στην αγορά και να γίνει γνωστή αλλά και να ευαισθητοποιήσει τα ενδιαφερόμενα μέρη (οργανισμούς, φορείς, συλλόγους, καταναλωτές, επιχειρηματίες) σχετικά με τη κοινωνική αποστολή της.

Στόχος του marketing plan είναι μέσα από τα στοιχεία και τις πληροφορίες του, να επιτύχει την οικονομική βελτίωση και τη βιώσιμη ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Η «Ακτοΐδα» ως

κοινωνικός συνεταιρισμός, έχει επιπλέον το στόχο της επίτευξης κοινωνικής ωφέλειας και την περαιτέρω ανάπτυξη της κοινωνικής καινοτομίας¹.

Ο σκοπός κατάρτισης του marketing plan είναι απαραίτητος για τους συνεταιριστές, ώστε να μπορούν να αξιολογήσουν, να περιγράψουν και να επιλέξουν τις ενέργειες εκείνες που θα επιτρέψουν στο συνεταιρισμό να υλοποιήσει τους καταστατικούς στόχους του.

Μέσα από το πλάνο μάρκετινγκ παρέχεται η δυνατότητα να μελετηθούν και να ληφθούν αποφάσεις με σκοπό να οριοθετηθούν οι διαδικασίες για μελλοντική εφαρμογή εκείνων των ενεργειών που θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη και επιβίωση της επιχείρησης.

Η εισαγωγή νέων προϊόντων, η συνέχιση ή και ανάπτυξη υφιστάμενων προϊόντων, η εισαγωγή σε νέες αγορές ή νέους πελάτες είναι μερικά από τα στοιχεία που το πλάνο μάρκετινγκ περιέχει.

Ο σχεδιασμός της στρατηγικής και της τακτικής του μάρκετινγκ που έπονται στα επόμενα κεφάλαια, είναι η ραχοκοκαλιά της δομής και της αποτελεσματικής εφαρμογής του marketing plan για την επίτευξη των στόχων και σκοπών της εν λόγω κοινωνικής επιχείρησης.

6. Στρατηγική marketing

Η στρατηγική marketing που θα επιδιώξει η Κοιν.Σ.Επ. θα εστιάζει στον καταναλωτή και στην προσαρμοστικότητα της επιχείρησης στο εξωτερικό της περιβάλλον. Σκοπός της στρατηγικής μάρκετινγκ είναι να κερδίσει πελάτες με τη δημιουργία και τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Για να πετύχει ο συνεταιρισμός τους στόχους του, θα πρέπει να ακολουθήσει συγκεκριμένα στάδια χάραξης της στρατηγικής του.

Αρχικά, έχει ήδη επιλέξει τα προϊόντα που θα διαθέτει, τις υπηρεσίες που θα παρέχει καθώς και σε ποιες αγορές θα απευθύνεται, όπως αυτά έχουν αναφερθεί τόσο στο business plan όσο και στο marketing plan.

Στη συνέχεια, ακολουθώντας το επιχειρηματικό σχέδιο, θα αναδείξει το πλεονέκτημα της πρόσθετης αξίας των προϊόντων και υπηρεσιών της (κοινωνικό όφελος) με τη διαφοροποίησή τους στην αντίληψη των καταναλωτών / πελατών έναντι του ανταγωνισμού.

¹ «κοινωνική καινοτομία» σύμφωνα με το Ν.4430/2016 ορίζεται η παραγωγή προϊόντων και η παροχή υπηρεσιών οι οποίες αποσκοπούν στην ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών, τη συμφιλίωση παραγωγής και κατανάλωσης, την εναρμόνιση προσφοράς και ζήτησης και τη διαμόρφωση νέου τύπου κοινωνικών σχέσεων βασιζομένων στη συλλογικότητα και στην ισοτιμία και όχι στον ανταγωνισμό. (Ν.4430/2016)

Με την προστιθέμενη αξία, καθορίζεται με λεπτομερή σχεδιασμό και εφαρμόζεται η τακτική του marketing. Αυτή, στην ουσία αφορά στα στοιχεία του μείγματος marketing που αναλύεται στο αμέσως επόμενο κεφάλαιο.

Συνοπτικά σε μια απεικόνιση, η στρατηγική της Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» στο παρόν στάδιο έχει ως εξής:

Αγορά - στόχος	Τοπική κοινότητα (φυσική παρουσία) και ολόκληρη η επικράτεια (μέσω e-shop).
Τοποθέτηση	Κοινωνικός αντίκτυπος, συμμετοχική κατασκευή και ποιότητα παραγόμενων αγαθών.
Γραμμή προϊόντων	Σταδιακή αύξηση ποικιλίας προϊόντων (γάμων - βαφτίσεων, εορταστικά) και υπηρεσιών.
Τιμολόγηση	Τιμή εναρμονισμένη με τον ανταγωνισμό και σε ορισμένες περιπτώσεις ελαφρώς υψηλότερη έναντι αυτού.
Διανομή	Σταδιακή βελτιστοποίηση μέσα από την εμπειρία που θα αποκτηθεί.
Προβολή	Χρήση όλων των μέσων προβολής, δικτύωσης και προώθησης.
Έρευνα marketing	Μέριμνα για ανάπτυξη της έρευνας και της κατανόησης της αγοράς με την οικονομική ανάπτυξη του συνεταιρισμού.

Η επιτυχημένη εφαρμογή του marketing θα επιτρέψει στην Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» να τοποθετηθεί στην αγορά - στόχο που προσδιόρισε στην στρατηγική εισόδου της. Ο σωστός σχεδιασμός θα αναδείξει και θα κοινοποιήσει στους δυνητικούς πελάτες αλλά και στο σύνολο του κοινού την προσφορά της κοινωνικής ωφέλειας καθώς και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και υπηρεσιών της.

7. Τακτικές marketing

Η τακτική του marketing ουσιαστικά είναι τα στοιχεία εκείνα του μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται ως εργαλείο για να επιλεγεί η στρατηγική της κάθε επιχείρησης. Η ταξινόμηση γίνεται σε τέσσερις ομάδες, γνωστότερες στην διεθνή βιβλιογραφία ως 4P (Product, Promotion, Place, Price).

7.1 Προϊόν (Product)

Το αναλυτικό σχέδιο προϊόντων και υπηρεσιών της Κοιν.Σ.Επ προέκυψε με βάση την υπάρχουσα υλικοτεχνική δομή, τις δραστηριότητες και από μία άτυπη έρευνα αγοράς που

πραγματοποιήθηκε από τους συνεταιριστές. Το σχέδιο περιλαμβάνει προϊόντα και υπηρεσίες για τις διαφορετικές δραστηριότητες του συνεταιρισμού.

Κύρια έγνοια αποτελεί η ποιότητα κατασκευών και υπηρεσιών. Οι σπουδές, η εργασία και η εμπειρία που έχει αποκτηθεί μέχρι τώρα από τα μέλη στις δομές του Κέντρου Ημέρας, διασφαλίζει την ποιοτική κατασκευή των χειροποίητων αντικειμένων που θα παράγονται και των υπηρεσιών που θα παρέχονται.

Επίσης, ιδιαίτερη βάση θα δοθεί στη ποικιλία προϊόντων και υπηρεσιών. Η ύπαρξη πέντε ανθρώπων που έχουν εκπαιδευτεί και καταρτιστεί σε διαφορετικά γνωστικά και τεχνικά αντικείμενα, διασφαλίζουν την επιτυχία αυτής της στόχευσης.

Τέλος ο προσεγμένος σχεδιασμός, τα χαρακτηριστικά, η εικόνα, η εμφάνιση και η συσκευασία των προϊόντων θα συμπληρώνουν, θα τα καθιστούν πιο ελκυστικά και θα δίνουν υπεραξία σε αυτά.

7.2 Προώθηση (Promotion)

Η διαφήμιση αποτελεί σημαντικότατο εργαλείο για κάθε επιχείρηση αν επιθυμεί την οικονομική της επιβίωση και διατήρηση στο ανταγωνιστικό περιβάλλον της ελεύθερης αγοράς.

Η πολιτική που θα ακολουθηθεί από την Κοιν.Σ.Επ. «Αctoΐδα» θα είναι όσο το δυνατόν πιο σφιχτή οικονομικά. Η κύρια λοιπόν τακτική για την επίτευξη μιας τέτοιας κατεύθυνσης είναι η προβολή σε ασύγχρονα μέσα ενημέρωσης όπως είναι το διαδίκτυο (κοινωνικά δίκτυα – facebook, instagram και κάθε επίκαιρο site).

Επίσης, τα τοπικά έντυπα, ραδιόφωνα και τηλεοπτικά δίκτυα που θα φιλοξενούν συνεντεύξεις ή παρουσιάσεις της Κοιν.Σ.Επ. για τους κοινωνικούς της σκοπούς και δράσεις, αποτελούν σημαντικότατη μορφή προβολής – προώθησης.

Τέλος, πέρα από τις δημόσιες σχέσεις που θα αξιοποιήσει η «Αctoΐδα» (Συνεργατικό περιβάλλον), η δημοσιότητα γύρω από την Κοιν.Σ.Επ. θα θέσει σε λειτουργία ενέργειες "άμεσου" μάρκετινγκ. Απώτερος στόχος του είναι η άμεση επαφή με τους καταναλωτές για να διεγείρει αδιαμεσολάβητα και ευθέως το ενδιαφέρον της τοπικής κοινωνίας για τις δραστηριότητες και τα προϊόντα της χωρίς να χρησιμοποιεί ενδιάμεσους φορείς (όπως μέσα μαζικής ενημέρωσης ή επικοινωνίας)

7.3 Τόπος (Place)

Στην έναρξη λειτουργίας της Κοιν.Σ.Επ. η προώθηση των υλικών προϊόντων της θα γίνεται κατά βάση από το e-shop, οπότε κρίνεται απαραίτητη η συνεργασία με κάποια εταιρία ταχυμεταφορών (courier) που θα επιτρέπει την ασφαλή διακίνηση αυτών των προϊόντων.

Σημαντικό ρόλο στη συγκράτηση των δαπανών είναι η σύναψη συμφωνίας με εταιρία που θα δώσει την περισσότερο συμφέρουσα προσφορά σε σχέση με το κόστος για τις αποστολές των προϊόντων, τόσο εντός του Νομού, όσο και στην υπόλοιπη επικράτεια.

Η έδρα της Κοιν.Σ.Επ. θα είναι προσβάσιμη από το κοινό, από όπου θα μπορεί να αγοράζει και γενικά να στηρίζει οικονομικά την Κοιν.Σ.ΕΠ. Παρόλα αυτά, επειδή η πρόσβαση στο εργαστήριο - έδρα της θα είναι περιορισμένη εξαιτίας της τοποθεσίας στην οποία εδρεύει (διότι βρίσκεται απομακρυσμένη από οποιοδήποτε εμπορικό σημείο), θα πρέπει να διασφαλίζεται η πλήρης προμήθεια του κατάλληλου αποθέματος των προϊόντων της στις φυσικές της παρουσίες σε bazaars, εκθέσεις, δρώμενα και κάθε άλλου είδους εκδηλώσεις.

7.4 Τιμή (Price)

Οι τιμές των προϊόντων των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων που κατασκευάζουν αντίστοιχα χειροποίητα χρηστικά αντικείμενα αλλά και άλλα είδη (γάμων, βάφτισης, εορταστικά) που γίνονται με χειροποίητο τρόπο, μπορούν να θεωρηθούν σχετικά υψηλές.

Σε γενικές γραμμές, η τιμολογιακή πολιτική της «Ακτοΐδα» θα κυμανθεί περίπου στα ίδια επίπεδα όπως αντίστοιχα πράττει και ο ανταγωνισμός αλλά και λίγο υψηλότερα σε κάποιες περιπτώσεις, χωρίς ωστόσο να ξεπερνάει κατά πολύ τις τιμές των ανταγωνιστικών προϊόντων.

Η προστιθέμενη όμως κοινωνική αξία που προκύπτει από την προσφορά των προϊόντων και των υπηρεσιών της Κοιν.Σ.Επ. επιτρέπει και δικαιολογεί τη μέση προς υψηλή τιμή των προσφερόμενων αγαθών της.

Κατά συνέπεια των παραπάνω, η τιμολογιακή στρατηγική θα πρέπει καταρχήν να παρακολουθεί τακτικά τις τρέχουσες αγοραίες τιμές και να καθίσταται διαρκώς αναγνωρίσιμη η κοινωνική προσφορά της Κοιν.Σ.Επ. για την οποία είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν οι καταναλωτές ή οι χρήστες των προϊόντων της.

8. Πόροι και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

8.1 Ανθρώπινοι πόροι για την υλοποίηση του marketing plan

Οι ανθρώπινοι πόροι για την υλοποίηση του πλάνου marketing θα είναι πρωτίστως το ανθρώπινο δυναμικό του κοινωνικού συνεταιρισμού, δηλαδή τα ιδρυτικά μέλη, καθώς και οι πιθανοί συνεργάτες (μάρκετινγκ μάνατζερ) ή μελλοντικοί εργαζόμενοι που θα προβλεφθούν μέσα από τη συνέλευση των μελών του συνεταιρισμού.

8.2 Οικονομικοί πόροι για την υλοποίηση του marketing plan

Οι οικονομικοί πόροι για την υλοποίηση του πλάνου marketing αρχικά θα προέρθουν από το ιδρυτικό κεφάλαιο και το κεφάλαιο από την διάθεση επιπλέον συνεταιριστικών μερίδων εφόσον χρειαστούν, καθώς και από τα έσοδα της άσκησης των δραστηριοτήτων του συνεταιρισμού.

Στη συνέχεια και κατά τον σχεδιασμό των επόμενων ενεργειών της Κοιν.Σ.Επ. για την επανεκτίμηση της πορείας του marketing plan και την περαιτέρω ανάπτυξη της, δύναται να είναι συνδυαστικά με τα παραπάνω η άντληση κεφαλαίων από χρηματοδοτήσεις, συγχρηματοδοτήσεις και επιχορηγήσεις μέσα από εθνικά ή περιφερειακά προγράμματα και δράσεις.

8.3 Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Ο σχεδιασμός του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης πρέπει να είναι ρεαλιστικός, να λαμβάνει δηλαδή υπόψη του ορισμένους περιορισμούς, όπως οικονομικούς και χρονικούς.

Η βάση καθορισμού του χρονοδιαγράμματος θα είναι η κάθε ενέργεια μάρκετινγκ που θα διενεργείται και θα συνοδεύεται από τον προϋπολογισμό του κόστους της και το χρονοδιάγραμμα της εκτέλεσής της.

Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω, ο προγραμματισμός για τη καλύτερη σχεδίαση του marketing plan θα γίνει σύμφωνα με τον προϋπολογισμό της Κοιν.Σ.Επ. στην έναρξη των δραστηριοτήτων της.

Έτσι, προτείνεται ένας έλεγχος γενικής κατεύθυνσης του πλάνου μάρκετινγκ που να πραγματοποιείται σε όσο το δυνατόν πιο τακτική βάση το επιτρέπει η οικονομική κατάσταση της. Στη συνέχεια και εφόσον οι οικονομικοί περιορισμοί αμβλυνθούν, ο σχεδιασμός του πλάνου μπορεί να γίνεται σε μηνιαία βάση και με πιο συγκεκριμένους στόχους και τελικές αποφάσεις.

Αναμενόμενα αποτελέσματα - Συμπεράσματα

Βασιζόμενοι στην ανάλυση του πλάνου μάρκετινγκ, θεωρούμε ότι η Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα» διαθέτει τους όρους και τις προϋποθέσεις για την υλοποίηση των στόχων της, τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξή της.

Η επιτυχημένη εφαρμογή του marketing plan θα επιτρέψει την τοποθέτηση της στην αγορά - στόχο που προσδιόρισε. Το ανθρώπινο κεφάλαιο, η εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου για την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία, οι μελλοντικές συνεργασίες και η παρακολούθηση των τάσεων της αγοράς είναι παράγοντες που μελετήθηκαν και αξιολογήθηκαν για τη σημασία τους στη στρατηγική που θα ακολουθήσει ο συνεταιρισμός.

Σκοπός της στρατηγικής μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει είναι να κερδίσει τους καταναλωτές με τη δημιουργία και τη διατήρηση του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος, δηλαδή την προστιθέμενη αξία που θα διαθέτουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της λόγω του κοινωνικού αντίκτυπου της δραστηριότητας της.

Με την αξιοποίηση αυτού του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος καθώς και τους διαθέσιμους πόρους (ανθρώπινους και οικονομικούς), υποδομές, γνώσεις και δικτύωση, καθορίστηκε ο σχεδιασμός της τακτικής σχετικά με τα προσφερόμενα προϊόντα, τις τιμές, τη προβολή - προώθηση και τη τοποθεσία - διανομή όπου αυτά θα έχουν.

Η στρατηγική marketing που θα επιδιώξει η Κοιν.Σ.Επ. θα εστιάζει λοιπόν στον καταναλωτή μέσα από την αναγνώριση και τη προσαρμοστικότητα της επιχείρησης στο περιβάλλον της αγοράς. Η διατήρηση και ενίσχυση των Δυνατών σημείων και Ευκαιριών καθώς και η αναπροσαρμογή και αντιμετώπιση των Αδύνατων σημείων και Απειλών αντίστοιχα, είναι τα στοιχεία που το παρόν marketing plan ανέλυσε ως σημαντικότερα στοιχεία για την επίτευξη των στόχων της.

Εφαρμόζοντας το πλάνο marketing παράλληλα με το επιχειρηματικό σχέδιο, με την διαρκή εξέταση, ανάλυση και βελτίωση του πλάνου και των πρακτικών της και την αξιοποίηση των ανθρώπινων και οικονομικών πόρων για την υλοποίηση του πλάνου marketing, θα επιτρέψει την διεύρυνση της σε ένα ευρύτερο φάσμα πελατών και θα εξασφαλίσει τόσο την ευημερία όσο και την οικονομική της ανάπτυξη.

Σύμφωνα λοιπόν με το σχέδιο δράσης, τηρώντας πιστά το επιχειρηματικό πλάνο και εκμεταλλευόμενη τα συμπεράσματα της ανάλυσης του marketing, αναμένεται τελικά να καθίσταται επιτυχημένη η λειτουργία και η συλλογική και κοινωνική ωφέλεια που επιδιώκει η Κοιν.Σ.Επ. «Ακτοΐδα».

Βασική βιβλιογραφία

- Armstrong, G. & Kotler, P. (2009). *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*. ISBN 978-960-458-204-4, Αθήνα: Εκδόσεις Επίκεντρο.
- Kostas, A. (2016). The Importance and the Role of Social Economy Organizations and Social Cooperative Enterprises in Greece. A case study in the district of Kavala, *Social Cohesion and Development*, Vol. 11, Issue 2, pp. 171-174.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Αρχές Μάρκετινγκ*. ISBN 960-387-113-3, Αθήνα: Εκδόσεις Γκιούρδας Β.
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2017). *Μάρκετινγκ μάνατζμεντ*. ISBN 978-960-461-796-8, Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Kotler, P. (2001). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ μάνατζμεντ*. ISBN 960-387-098-6, Αθήνα: Εκδόσεις Γκιούρδας Β.
- Kotler, P. & Zaltman, G. (1971). "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change". *Journal of Marketing*. 35 (3). pp. 3–12.
- Kotler, P. (2000). *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*, 9η έκδοση. ISBN 960-390-084-2, Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.
- Κώστας, Α. (2013), «Οργανώσεις της Κοινωνικής Οικονομίας και Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα», στο: Γεώργιος Κ. (επιμ), *Κοινωνική Οικονομία: Θεωρία, Εμπειρία και Προοπτικές*, σειρά Δοκίμιο 20, ISBN: 978-960-427-140-5, Αθήνα: Εναλλακτικές Εκδόσεις, pp. 83-100.
- Kostas, A. and Alevizos, A. (2008), *Guidelines of Implementing Good Practices and Funding Tools for the Support of Social Enterprises*, Action “45-64 Return” of the AS “Social Entrepreneurship” – PRAKSIS. Athens: Dionikos Publications.
- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Chainas, I.E. (2015), “Social Enterprises in Greece. Vision, Philosophy, practices and barriers”. Presented at the 5th Conference of the Greek Sociology Association “The Greek Society at the cross-road of crisis – six years after” – to be published (2016). *Proceedings of the 5th regular conference of the Hellenic Sociology Association “The Greek society in the cross-road of crisis - six years after”*, pp. 315-325, ISBN: 978-960-9596-03-9, Athens: Hellenic Sociology Association.
- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Chainas, I.E. (2015), “The social economy and the social entrepreneurship as an engine for the development of entrepreneurship and the employment integration of vulnerable and disadvantaged groups. Tools and techniques for the development of social entrepreneurship skills and the professional

career support”. Presented at the 5th Conference of the Greek Sociology Association “The Greek Society at the cross-road of crisis – six years after”. *Proceedings of the 5th regular conference of the Hellenic Sociology Association “The Greek society in the cross-road of crisis - six years after”*, pp. 305-314, ISBN: 978-960-9596-03-9, Athens: Hellenic Sociology Association.

- Porter, M.E., (1996), What is strategy? *Harvard Business Review*, 74: 61-78
- Porter, M.E., (1991), Towards a dynamic theory of strategy, *Strategic Management Journal*, 12: 95-117
- Σιώμκος, Ι.Γ. & Czepiel, J.A. (2007). *Ανταγωνιστική Στρατηγική Μάρκετινγκ*. ISBN 978-960-351-723-8, Αθήνα: Σταμούλη Α.Ε.
- Σιώμκος, Ι.Γ. (1995). *Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. ISBN 960-351-42-4, Αθήνα: Σταμούλη Α.Ε.
- Σιώμκος, Ι.Γ. (1999). *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. ISBN 960-351-240-0, Αθήνα: Σταμούλη Α.Ε.
- Tsoukalidis, I. and Kostas, A. (2015), ‘Social Entrepreneurship at Local Level’, International Conference of Ministry of Labour and Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs of the European Commission, titled “Social Entrepreneurship: a tool for addressing local development, youth unemployment and social needs”, June 10 to June 11, 2014, Herakleion, Creta, Greece.
- Tsoukalidis, I. and Kostas, A. (2014). Presentation: "Development of Social Economy and Social Entrepreneurship in the Region of Eastern Macedonia and Thrace" in *1st National Conference of Centre for Social Welfare of Region of Eastern Macedonia and Thrace*, Kavala, Greece, October 3 to October 4, 2014.
- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Karasavvoglou, G. A., (2018). Social Cooperative Enterprises in Greece: The Transition from the Law 4019/2011 to the Law 4430/2016. A Process without a Road Map, *EBEEC 2018* (WARSAW 2018: announced in May 12. To be published).
- Kostas, A., Tsoukalidis, I., Karasavvoglou, G. A., Polychronidou, P., Tsourgiannis, L., (2017). ‘The barriers for the development of the Social Cooperative Enterprises in Greece’, In: Karasavvoglou, A., Goić, S., Polychronidou, P., Delias, P. (Eds.), *Economy, Finance and Business in Southeastern and Central Europe, Proceedings of the 8th International Conference on the Economies of the Balkan and Eastern European Countries in the Changing World (EBEEC)*, Split, Croatia, 2016, Springer Proceedings in Business and Economics, pp. 513-522.

- Ministry of Labour, Social Insurance and Social Solidarity, (2017b). *Greece Social and Solidarity Economy Report*. Athens: British Council.
- N.4430.2016 (ΦΕΚ 205.Α.31.10.2016). *Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της και άλλες διατάξεις*. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.
- Nicholls, A. (2006). *Social entrepreneurship: new models of sustainable social change*. Oxford: Oxford University Press.
- Organisation for Economic Co-operation and Development, (2007). *The Social Economy. Building Inclusive Economies*. Paris: OECD.
- Praszkie, R., & Nowak, A. (2012). *Social entrepreneurship: theory and practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Τσουκαλίδης, Ι. (2015) 'Ανάπτυξη Επιχειρηματικότητας σε Περιβάλλον Συνεργασίας' In ANEΔ ((Eds). *Πρακτικά Συνεδρίου «Ενεργητικές Πολιτικές Κοινωνικής και Επαγγελματικής Απασχόλησης Ανέργων Ατόμων» με έμφαση στην Κοινωνική Οικονομία*, pp. 20-25).(Δράμα, 3 Απριλίου).

**IOANNIS
TSOUKALIDIS**

Digitally signed by
IOANNIS
TSOUKALIDIS
Date: 2019.10.31
15:09:18 +02'00'

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

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