

*ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ,*

*ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ,*

*ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ, κατεύθυνση ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ  
MANAGEMENT*

## *ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ*

Κοινωνική επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Σύγκριση στην επιχειρηματική στρατηγική στις κοινωνικές επιχειρήσεις, μελέτες περίπτωσης:

- (1) Συνεταιριστική τράπεζα Καρδίτσας, (2) BIOME , (3) Κοινωνικό εργοστάσιο μόδας SOFFA και (4) συνεταιρισμός αλληλέγγυου εμπορίου «Συν άλλοις».

*Φοιτητής : Ιωάννης Καμπόλης*

*ΑΜ: 162027*

*Επιβλέπουσα καθηγήτρια: κ. Ιωάννα-Σαπφώ Πεπελάση*

*Ασπρόπυργος 2021*

## ***Ευχαριστίες***

*Πριν από την παρουσίαση της εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους συνέβαλαν στην υλοποίησή της και ιδιαίτερα την επιβλέπουσα καθηγήτρια κ.*

*Πεπελάση Ιωάννα-Σαπφώ για την καθοδήγησή της σε όλη τη διάρκεια της έρευνας και τις συμβουλές της στην σύνταξη του ερωτηματολογίου.*

*Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την κ. Ζαφειροπούλου Φιόρη, εμπνεύστρια και CEO του SOFFA.gr, τον κ. Τουρναβίτη Παναγιώτη CEO της Συνεταιριστικής Τράπεζας Καρδίτσας, την συνέλευση εργαζομένων της Σ.Ε.ΒΙΟΜΕ και την ομάδα του «Συν άλλοις».*

*Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την οικογένειά μου που με στήριξε ώστε η παρούσα εργασία να ολοκληρωθεί.*

*Γιάννης Καμπόλης*

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	5
ABSTRACT.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> : ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	8
2.1. ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ.....	8
2.2. ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> : ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΠΟΣΑΦΗΝΙΣΕΙΣ.....	10
3.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	10
3.1.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ.....	10
3.2. ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ.....	11
3.2.1. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΓΝΩΡΙΣΜΑΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ.....	13
3.3. ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	14
3.3.1. ΣΗΜΑΣΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	15
3.3.2. Η ΔΙΑΦΟΡΑ ΣΤΟ ΚΙΝΗΤΡΟ ΚΑΙ ΟΧΙ ΣΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ.....	17
3.3.3. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ.....	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> : ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	21
4.1. ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ.....	21
4.2. ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ-ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΕΛΛΑΔΑ.....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	26
5.1. ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	26
5.2. ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ....	29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 <sup>ο</sup> : ΟΙ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....	34
6.1. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ SOFFA.....	36
6.2. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ.....	47
6.3. ΒΙΟ.ΜΕ.....	56
6.4. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ «ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ».....	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 <sup>ο</sup> : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	68
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	70
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	72

## Περίληψη

Η σημερινή κοινωνία είναι διαμορφωμένη με τέτοιον τρόπο, ώστε πάντα δημιουργούνται νέες ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Η οικονομική κρίση, η παγκόσμια και εγχώρια πολιτική κατάσταση, οι υγειονομικές περιστάσεις, οι περιβαλλοντικές καταστροφές αλλά και η διαφορετικότητα πολλές φορές μεταξύ των ανθρώπων, αποτελούν παράγοντες οι οποίοι δημιουργούν τις ιδανικές συνθήκες για να ευδοκιμήσει η δημιουργία τέτοιας φύσεως ομάδων. Επίσης, η έλλειψη πόρων από το εκάστοτε κράτος επιτρέπει σε τέτοιου είδους κοινωνικά προβλήματα να διογκωθούν. Επιπλέον, όταν πολλές και διαφορετικές μεταξύ τους κοινωνικές ομάδες επιζητούν άμεση βοήθεια από το εκάστοτε κράτος, εκείνο δεν μπορεί να επικεντρωθεί σε άλλου είδους προβλήματα όπως, για παράδειγμα, τα περιβαλλοντικά.

Δυστυχώς, χωρίς οικονομική ενίσχυση δεν είναι εύκολο να λυθούν αυτά τα κοινωνικά προβλήματα. Πλέον έχουν δημιουργηθεί νέα μοντέλα επιχειρήσεων, των οποίων βασικός στόχος είναι η επίλυση ορισμένων κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβλημάτων, χρησιμοποιώντας μεγάλο ποσοστό από τα κέρδη της επιχείρησης χωρίς την επιβάρυνση του κρατικού ταμείου.

Στην παρούσα εργασία θα αναλυθούν οι όροι της κοινωνικής οικονομίας και κοινωνικής επιχειρηματικότητας, καθώς επίσης και η επιχειρηματική στρατηγική την οποία μπορεί να ακολουθεί μία κοινωνική επιχείρηση. Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι η μελέτη και η κατανόηση του τρόπου λειτουργίας μίας τέτοιου είδους επιχείρησης και των κριτηρίων σκέψης και λήψης αποφάσεων για την επιχείρηση, όσον αφορά, κυρίως, την ελληνική επικράτεια. Στόχος είναι ή όσο το δυνατόν καλύτερη κατανόηση της ιδέας και των πεποιθήσεων που βρίσκονται πίσω από τέτοιου είδους επιχειρήσεις, καθώς και οι διαδικασίες εκείνες οι οποίες ακολουθούνται για τη λήψη των επιχειρηματικών αποφάσεων, στο πλαίσιο των κοινωνικών επιχειρήσεων.

## *Abstract*

Nowadays, the society is shaped in a way, that it always creates new vulnerable social groups. The economic crisis, the global and domestic political situation, the health situation, the environmental catastrophe and, often, the diversity between people, are all factors that create the ideal conditions for the creation of such groups to prosper. Also, the lack of resources from each country allows such social problems to inflate. In addition, having social groups that seek immediate help, the country cannot focus on other types of problems such as environmental ones.

Unfortunately, without financial support it is not easy to solve these social problems. In present, new business models have been created, whose main goal is to solve some social and environmental problems, using a large percentage of the company's profits without the burden of the state fund.

In this thesis, it will be analyzed the term of social entrepreneurship and the business strategy followed by a social enterprise. The purpose of this thesis is to study and understand the operation of such a business and the criteria of thinking and decision making for the company, regarding the territory of Greece. The aim is to get the best possible understanding of the ideology behind such companies, as well as the procedures followed for making business decisions in the context of social enterprises.

## *Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Εισαγωγή*

Έως και πολύ πρόσφατα, οι έννοιες της επιχειρηματικότητας και της οικονομίας που στηρίζεται στην τελευταία, αποτελούσαν σχεδόν αποκλειστικά λόγους και όρους βάσει των οποίων δημιουργείτο πλήθος ανισοτήτων και αδικιών εις βάρος ανθρώπων αλλά και ολόκληρων κοινωνικών ομάδων ανά τον κόσμο. Η κοινωνική ανισότητα είναι ιδιαίτερα έκδηλη, σε σχεδόν όλες τις χώρες του πλανήτη. Επίσης, οι άνθρωποι οι οποίοι σε ολόκληρο τον κόσμο ζουν κάτω από τα όρια της φτώχειας είναι αδύνατο να υπολογιστούν. Και αν γίνει μία προσπάθεια υπολογισμού εκείνων, κατά προσέγγιση, τα αποτελέσματα της έρευνας θα είναι μάλλον αποκαρδιωτικά.

Λόγω των παραπάνω, είναι επόμενο πως χρειάζεται η εξεύρεση ή η δημιουργία νέων μορφών λειτουργίας της επιχειρηματικότητας, οι οποίες όχι μόνον δεν θα προαγάγουν τις προαναφερθείσες κοινωνικές ανισότητες, αλλά θα αποσκοπούν και στην επίλυση τρεχόντων και καίριων προβλημάτων. Η νέα αυτή δυνατότητα για εκσυγχρονισμό του τρόπου λειτουργίας της επιχειρηματικότητας, της παραγωγής και της ανταλλαγής αγαθών γίνεται πιο επίσημη, όταν το 2009 κατοχυρώνεται και θεσμοθετείται στην Αμερική, όπου και ιδρύεται το Social Innovation Fund. Η δράση αυτή και η λειτουργία της Κοινωνικής Οικονομίας και Επιχειρηματικότητας δεν περιορίστηκε ποτέ μόνο στην αμερικανική ήπειρο, αλλά γρήγορα εξαπλώθηκε και σε άλλες περιοχές, όπως η Ευρώπη. Οι χώρες της Ευρώπης, βέβαια, δεν αντιπροσωπεύουν στον ίδιο βαθμό μεταξύ τους την πρακτική αυτή, αλλά παρουσιάζουν μεγάλες αποκλίσεις, όπως θα αναφερθεί και σε επόμενη υποενότητα της παρούσας εργασίας.

## *Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Μεθοδολογία Έρευνας*

Στην παρούσα εργασία θα γίνει η παρουσίαση τεσσάρων επιχειρήσεων οι οποίες λειτουργούν στα πλαίσια της Κοινωνικής Οικονομίας και της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας. Η παρουσίαση αυτή θα είναι αποτέλεσμα έρευνας, στόχος της οποίας είναι να εκθέσει τη φιλοσοφία των μονάδων αυτών και τη συνδρομή τους σε διάφορα κοινωνικά ζητήματα.

Η έρευνα η οποία διεξήχθη είναι μία έρευνα ποιοτική και όχι ποσοτική. Μέσω της πρακτικής αυτής, στόχος είναι η ουσιαστικότερη και πολύπλευρη κατανόηση των ιδεών των ανθρώπων οι οποίοι σχετίζονται με τις επιχειρήσεις αυτές και του τρόπου με τον οποίον λειτουργούν οι επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις στις οποίες θα αναφερθούμε είναι μόνο τέσσερις σε αριθμό. Προτεραιότητα δεν δόθηκε στο πλήθος των απαντήσεων που αντλήθηκαν από τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν, αλλά στο να απαντηθούν ερωτήματα που αφορούν τους βαθύτερους λόγους και τους τρόπους για τους οποίους οι επιχειρήσεις αυτές επέλεξαν τις συγκεκριμένες πρακτικές.

Το έργο και η προσφορά των συγκεκριμένων επιχειρήσεων είναι, όπως θα φανεί και σε επόμενο σημείο της παρούσας εργασίας, τουλάχιστον αξιοσημείωτο. Ωστόσο, δεν ισχυριζόμαστε πως αυτές είναι οι μόνες επιχειρήσεις στην Ελλάδα με σημαντικό κοινωνικό έργο. Ο λόγος για τον οποίο επελέγησαν οι συγκεκριμένες εταιρείες μεταξύ άλλων είναι, επιπλέον, πως αυτές είναι και οι επιχειρήσεις οι οποίες ανταποκρίθηκαν στο αίτημα για παραχώρηση κάποιας συνέντευξης. Σαφώς οι περιστάσεις, όπως έχουν δημιουργηθεί λόγω της υγειονομικής κρίσης, έκαναν το έργο αυτό πιο δυσχερές.

### *2.1. Πρωτογενής Έρευνα*

Οι εταιρείες οι οποίες θα αναφερθούν στην εργασία αυτή είναι οι εξής: Το Κοινωνικό Εργοστάσιο SOFFA, η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας, η ΒΙΟ.ΜΕ. και ο Συνεταιρισμός Αλληλέγγυας Οικονομίας «Συν Άλλοις». Στο πλαίσιο της έρευνας που διεξήχθη, η πρωτογενής έρευνα επικεντρώθηκε σε συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με ανθρώπους των τεσσάρων αυτών επιχειρήσεων, βασίστηκε, δηλαδή, στις απαντήσεις στελεχών.

Τα ερωτηματολόγια στα οποία κλήθηκαν σε ένα πρώτο επίπεδο τα στελέχη των εταιρειών να αποκριθούν, ήταν κοινά για όλες τις επιχειρήσεις. Η ανταπόκριση ήταν άμεση, γεγονός που αποδεικνύει και έμπρακτα τη φιλοσοφία και τις ιδέες που, όπως θα αναφερθεί και σε επόμενο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας, πρεσβεύουν οι επιχειρήσεις.

## *2.2. Δευτερογενής Έρευνα*

Η δευτερογενής έρευνα πραγματοποιήθηκε για τη συγκέντρωση περισσότερων πληροφοριών για τις επιχειρήσεις αυτές, πληροφορίες οι οποίες επιτρέπουν την περαιτέρω κατανόηση της λειτουργίας και της απόδοσής τους. Για το λόγο αυτό συνελέγησαν πληροφορίες κυρίως από το διαδίκτυο, αλλά και από τα αρχεία εκθέσεων της Τράπεζας της Ελλάδος, όπως για παράδειγμα για την απόδοση της Συνεταιριστικής Τράπεζας της Καρδίτσας.

## *Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Εννοιολογικές Αποσαφηνίσεις*

### *3.1. Επιχειρηματικότητα*

Αρχικά, με τον όρο με τον όρο επιχειρηματικότητα μπορούμε να εννοήσουμε την πολυδιάστατη διαδικασία μέσα από την οποία μία ιδέα γίνεται προσπάθεια να υλοποιηθεί. Η διαδικασία αυτή σαφώς και χαρακτηρίζεται πολυδιάστατη, καθώς προϋποθέτει τον απαιτούμενο χρόνο και την πρέπουσα προσπάθεια. Πρόκειται, δηλαδή, για μία σειρά από ενέργειες που προκύπτει από την υλοποίηση μιας ιδέας που αφορά την όλη διαδικασία δημιουργίας, λειτουργίας κλπ. μιας επιχείρησης.

Σύμφωνα με τους Stevenson και Jarillo (1986), η επιχειρηματικότητα πρόκειται για μια ιδιαίτερη διαδικασία, σύμφωνα με την οποία ανακαλύπτεται η αξία που προκύπτει από το συνδυασμό που επικρατεί μεταξύ των πόρων με σκοπό την αξιοποίηση κάποιας ευκαιρίας<sup>1</sup>.

Βασικοί όροι οι οποίοι καθιστούν μία μονάδα επιχειρηματική οντότητα, χρειάζεται να αναφερθεί πως είναι η οργάνωση που εμφανίζεται όσον αφορά τις δραστηριότητές της, η ύπαρξη μία διαδικασίας που ως στόχο έχει το αναμενόμενο κέρδος και η εργασία των ανθρώπων οι οποίοι σχετίζονται με τη συγκεκριμένη μονάδα (Ουσταμπασίδης, 1999).

#### *3.1.1. Επιχειρηματίας*

Αντίστοιχα, οι επιχειρηματίες ως φορείς και υλοποιητές αυτών των ιδεών μπορούν να οριστούν ως εκείνοι που επωμίζονται και είναι υπεύθυνοι σε μεγάλο βαθμό

---

<sup>1</sup> Stevenson, H. and Jarillo, J. (1986), Preserving Entrepreneurship: Entrepreneurial Management; Strategic Management Journal, σ. 11.

για τη μεταβολή της οικονομικής κατάστασης των αγορών. Αυτό επιχειρείται να γίνει όχι μόνο από την εφαρμογή πρωτοποριακών ιδεών αλλά και από αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και τυχόν κινδύνων, μέσα από τις οποίες προκύπτουν νέες οικονομικές ευκαιρίες. Χρειάζεται, ωστόσο, να αναφερθεί πως δεν είναι για όλους πλήρως ξεκάθαρη η έννοια αυτή, καθώς ο ορισμός του «επιχειρηματία» έχει πολλές φορές εμφανιστεί ως σημείο αμφισβήτησης<sup>2</sup>.

Κατά τον R. Cantillon, οι επιχειρηματίες ως έννοια μπορούν να χωριστούν σε τρεις μεγάλες κατηγορίες.

Πρώτη από αυτές είναι η γερμανική. Κατά τη γερμανική σχολή, θεωρεί πως ο επιχειρηματίας μπορεί να κλονίσει και με κάποια έννοια να καταστρέψει τη λειτουργία της αγοράς προς μια νέα κατεύθυνση. Κύριοι εκπρόσωποί της είναι οι Thune, Schumpeter και Baumol.

Από την άλλη πλευρά, η επόμενη σχολή πως οι επιχειρηματίες οφείλουν και προσφέρουν σταθερότητα και σιγουριά στην οικονομία της αγοράς. Αυτή η σχολή ονομάστηκε νεοκλασική και κυρίως εκπροσωπήθηκε και στηρίχθηκε από τους Marshall, Knight και Schultz.

Τέλος, η αυστριακή σχολή εκπροσωπούμενη από τους Menger, Misses και Kushner υπερτονίζει τις ικανότητες και τα θετικά στοιχεία που μπορούν να διακατέχουν τον κάθε επιχειρηματία, εστιάζοντας στο γεγονός πως αυτό είναι που δημιουργεί νέες ευκαιρίες και όρους στην αγορά. Επίσης, μέσω αυτών αυξάνονται τα κέρδη και ικανοποιούνται οι ανάγκες της αγοράς.

Και οι τρεις αυτές σχολές φαίνονται να είναι διαφορετικές, στην ουσία όμως πηγάζουν από την ίδια θεωρία, και απλώς εξετάζουν τις διαφορετικές πλευρές των επιχειρηματιών και επικεντρώνονται σε διαφορετική οπτική του ίδιου αντικειμένου.

### *3.2. Κοινωνική Οικονομία*

---

<sup>2</sup> Drucker, P. (1985), *Innovation and Entrepreneurship*, Heinemann, London.

Ο όρος «Κοινωνική Οικονομία» μπορεί να απαντηθεί και να χαρακτηρίσει επιχειρήσεις, οι οποίες λόγω των καινοτόμων ιδεών και της ρηξικέλευθης δράσης τους έχουν προσπαθήσει και έχουν κατορθώσει να διευρυνθούν και να καλύψουν πεδία, τα οποία έως και τότε δεν μπορούσαν να ικανοποιήσουν τα διάφορα προβλήματά τους. Για παράδειγμα, η κοινωνική οικονομία μπορεί να αποσκοπεί στην ικανοποίηση αναγκών και αιτημάτων ατόμων με οποιασδήποτε μορφής αναπηρία ή άλλη ειδική ανάγκη, σε ομάδες υψηλού κινδύνου και μειωμένης ικανότητας μετακίνησης, σε μειονότητες και, γενικότερα, στον οποιονδήποτε δεν θα μπορούσε υπό άλλες συνθήκες εύκολα να ικανοποιήσει τις ανάγκες του ή να μπορέσει να εξασφαλίσει μία θέση εργασίας. Πρόκειται, στην ουσία, για το εγχείρημα εκείνο το οποίο έχει ως στόχο την υλοποίηση και ικανοποίηση μίας κοινωνικής πολιτικής.

Η παροχή παρόμοιων με τις προαναφερθείσες υπηρεσιών και η ικανοποίηση πολλών ατόμων του πληθυσμού, τα οποία χαρακτηρίζονται από τέτοιου είδους δυσχέρειες, έχει φανεί πως ξεπερνά τα όρια δυνατοτήτων πολλών κρατών και πως επαφίεται μάλλον στην προσωπική πρωτοβουλία. Σε πολλές από τις χώρες της Ευρώπης (και όχι μόνο), η αναγκαιότητα για επίλυση τέτοιου είδους κοινωνικών προβλημάτων, καθώς επίσης και η αδυναμία του ίδιου του Κράτους σε πολλές περιπτώσεις, υπέδειξε έναν νέο τρόπο δράσης, την υλοποίηση και τη λειτουργία της Κοινωνικής Οικονομίας.

Η Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή είναι εκείνη η οποία ασχολήθηκε από την αρχή του εγχειρήματος αυτού με δεδομένα όπως ποια θα πρέπει να είναι η πορεία δράσης, ποιοι ορίζονται ως οι σκοποί, και ποιος καθίσταται ως ο λειτουργικός ρόλος της Κοινωνικής Οικονομίας. Όσον αφορά την Ε.Ο.Κ.Ε., χρήσιμο κρίνεται να αναφερθούμε στις κύριες και βασικές αποστολές της. Αυτές μπορούν να συνοψιστούν στην μέριμνα που επιχειρείται να επιδεικνύεται, προκειμένου η νομοθεσία και η πρακτική της Ε.Ε. να βρίσκεται σε συνάρτηση με τις τρέχουσες ανάγκες (οικονομικές, κοινωνικές κλπ.), στην ενθάρρυνση οργανώσεων ανθρώπων που βρίσκονται σε άμεση σχέση με την αγορά εργασίας (τόσο εργαζομένων όσο και εργοδοτών) να εκφράζουν τις ανάγκες και τις ιδέες τους, και τέλος, στην προαγωγή της αξίας της συμμετοχικής διαδικασίας όσο το δυνατόν περισσότερων στη λήψη αποφάσεων<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> <https://www.eesc.europa.eu/>

Παρά ταύτα, δεν μπορεί να ειπωθεί πως έχουν γίνει συστηματικές προσπάθειες έρευνας και ανάλυσης της συνεισφοράς και των αποτελεσμάτων, τα οποία η Κοινωνική Οικονομία έχει επιφέρει στις διάφορες χώρες στις οποίες υφίσταται. Κι αυτό είναι πιθανό πως συμβαίνει, καθώς η Κοινωνική Οικονομία δεν είναι τόσο βαθιά εδραιωμένη στις περισσότερες κοινωνίες. Αμφισβητείται σε εξαιρετικό βαθμό και δέχεται πιέσεις από πολλούς, για διάφορους και διαφορετικούς λόγους και συμφέροντα. Η Κοινωνική Οικονομία δεν είναι εδραιωμένη στο βαθμό που θα την καθιστούσε αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνίας και της οικονομίας, γεγονός το οποίο, ωστόσο, επιζητά προκειμένου να μπορέσει να προσφέρει στην κοινωνία τα μέγιστα.

### *3.2.1. Χαρακτηριστικά Γνωρίσματα Κοινωνικής Οικονομίας*

Όσον αφορά την ίδια την έννοια του όρου «Κοινωνική Οικονομία», θα μπορούσε κανείς να πει πως είναι έννοια αμφίσημη και, για πολλούς, συγκεχυμένη. Δεν πρόκειται για όρους οι οποίοι εμφανίστηκαν πολύ πρόσφατα, απέκτησαν, ωστόσο, μεγαλύτερη σημασία και αναγκαιότητα στα χρόνια της οικονομικής κρίσης (Λιερός, 2012). Ο ορισμός της είναι μεν σχετικά συγκεκριμένος, αλλά ο τρόπος λειτουργίας της και η μειωμένη, από πολλούς ανθρώπους, αναγνώριση της λειτουργίας και της προσφοράς της, την καθιστά πεδίο ασαφές. Και αυτό, καθώς και οι δύο έννοιες που συγκροτούν τον όρο της Κοινωνικής Οικονομίας περιλαμβάνουν πολλές διαφορετικές έννοιες, και μπορούν να ερμηνευθούν κατά την αντιληπτικότητα και τις πεποιθήσεις του κάθε ανθρώπου.

Μπορούν να εντοπιστούν δύο αλληλοσυμπληρούμενες θεωρητικές προσεγγίσεις αναφορικά με την Κοινωνική Οικονομία. Η πρώτη από αυτές αναφέρεται στον εντοπισμό των τριών βασικών στοιχείων τα οποία περιλαμβάνει η Κοινωνική Οικονομία. Αυτά είναι οι συνεταιρισμοί, οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις και ο τομέας της κοινωνικής – ιατρικής απασχόλησης και, τέλος, οι ενώσεις διαφόρων τύπων, οι οποίες προσανατολίζονται στην ικανοποίηση αναγκών και στην παροχή υπηρεσιών σε πολλούς τομείς της κοινωνίας (περιβάλλον, πολιτισμός, εκπαίδευση κ.α.).

Η δεύτερη από αυτές αποτελεί μία μάλλον πιο ηθική/ ιδεολογική προσέγγιση. Με τον τρόπο αυτόν μπορεί να επιτραπεί η συγκέντρωση και λειτουργία των κοινών χαρακτηριστικών εκείνων, τα οποία χρειάζεται να υπάρχουν ανάμεσα στις επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούν βάσει της Κοινωνικής Οικονομίας. Αυτό μπορεί να αναφέρεται τόσο στην ίδια την οργάνωση της εταιρείας, όσο και στον τρόπο και τις μεθόδους λειτουργίας της. Οι επιχειρήσεις διαφόρων μορφών, οι οποίες έχουν ως στόχο να υπηρετήσουν την Κοινωνική Οικονομία, έχουν ως γνώμονα τα εξής στοιχεία. Αρχικά, κύριο σκοπό τους αποτελεί η παροχή υπηρεσιών και η κάλυψη αναγκών σε διάφορους ανθρώπους και στα μέλη τους. Δηλαδή, οι επιχειρήσεις αυτές δεν έχουν ως στόχο την αποκόμιση κέρδους και την συνεχή αύξηση αυτού. Ωστόσο, διαθέτουν αυτάρκεια και αυτονομία αναφορικά με τη διαχείρισή τους. Στο επίκεντρο του ενδιαφέροντός τους τοποθετείται ο ίδιος ο άνθρωπος, και οι πρακτικές οι οποίες παρατηρούνται εντός των επιχειρήσεων αυτών είναι δημοκρατικές.

### *3.3. Κοινωνική Επιχειρηματικότητα*

Αφού αναφερθήκαμε συνοπτικά στον όρο «επιχειρηματικότητα» και «επιχειρηματίας» και στο περιεχόμενο αυτών, μπορούμε να κάνουμε λόγο και για την ίδια την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Οι Seelos και Mair (2005) ορίζουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα ως την οικονομική δραστηριότητα «που παρέχει νέα παραγωγικά μοντέλα παροχής προϊόντων και υπηρεσιών που εξυπηρετούν τις άμεσες ανθρώπινες ανάγκες των φτωχότερων στρωμάτων της κοινωνίας που παραμένουν αναπάντητες από τις σημερινές οικονομικές και κοινωνικές δομές» (Seelos & Mair, 2005: 243). Ωστόσο, αυτό δεν είναι αποκλειστικό, ούτε και η μόνη θεωρία και ο μόνος ορισμός ο οποίος διατυπώθηκε. Έχει, για παράδειγμα ειπωθεί, πως «Η έννοια της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας είναι ευρεία και περιλαμβάνει δραστηριότητες και πρωτοβουλίες που μπορεί να μην σχετίζονται με την παραγωγή κάποιου προϊόντος και να διαφέρουν μέσα στο χρόνο» (Becchetti and Borzaga, 2010: 7).

Αναφερόμενοι, λοιπόν, στον όρο κοινωνική επιχειρηματικότητα μπορούμε να εννοήσουμε τη χρήση τεχνικών και μέσων που επιχειρούν να επιφέρουν βελτίωση, και

την ανάπτυξη μεθόδων και λύσεων που επικεντρώνονται στα κοινωνικά ή/και περιβαλλοντικά ζητήματα, τα οποία απασχολούν τον πλανήτη ή μια συγκεκριμένη χώρα και εξελίσσονται με ρυθμό τον οποίο το κράτος δυσκολεύεται να προλάβει και να περιορίσει. Το εγχείρημα αυτό μπορεί να επιχειρείται είτε από νεοσύστατες και μικρής εμβέλειας επιχειρήσεις, είτε από ήδη ανεπτυγμένες επιχειρήσεις και οργανισμούς.

Επιπλέον, μία κατηγοριοποίηση η οποία έχει προταθεί για την κοινωνική επιχειρηματικότητα, την διαχωρίζει στους δύο εξής τύπους. Ο πρώτος είναι αυτός της οικονομικής παρέμβασης, ενώ ο δεύτερος είναι εκείνος της παραγωγής προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών, οι οποίες έχουν μία χρησιμότητα προσανατολισμένη προς την κοινωνία<sup>4</sup>.

Πρόκειται, επομένως για δράσεις επιχειρήσεων που ενδιαφέρονται να λύσουν προβλήματα που δεν αναλαμβάνουν δράση προκειμένου να τα επιλύσουν οι λοιπές επιχειρήσεις που είναι καθαρά προσανατολισμένες στο κέρδος. Τέτοια ζητήματα μπορεί να είναι η παραγωγή χωρίς υπερβολική επιβάρυνση του περιβάλλοντος, η προσφορά αγαθών σε ανθρώπους που αδυνατούν να εξασφαλίσουν τα απαραίτητα, η εξεύρεση θέσεων εργασίας για άτομα με ειδικές ανάγκες κ.α.<sup>5</sup>

### *3.3.1. Σημασία Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας*

Ο κύριος στόχος, επομένως της κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι η δραστική επιρροή σε θέματα που απασχολούν (και κυρίως θα έπρεπε να απασχολούν) μεγάλο μέρος της κοινωνίας και αδυνατούν να λυθούν αλλιώς σε δραστικό βαθμό. Αν κάτι τέτοιο μπορέσει να λειτουργήσει πρακτικά από την εκάστοτε επιχείρηση, παύει να επωμίζεται ένα ορισμένο -άλυτο έως τότε- πρόβλημα το κάθε κράτος σε μεγάλο βαθμό. Σίγουρα δεν μπορεί μία μόνο επιχείρηση εύκολα να λύσει ένα μεγάλης εμβέλειας κοινωνικό ή περιβαλλοντικό πρόβλημα, μπορεί όμως να κάνει την αρχή, να δείξει το δρόμο και να περιορίσει την έκταση του προβλήματος που προηγουμένως φαινόταν «απλησίαστο». Αυτό δεν είναι αναγκαίο πως συμβαίνει μόνον σε εθνικό

---

<sup>4</sup> G. Gurvitch, L' idée du droit social, Thèse, 1932, σ. 66.

<sup>5</sup> Th. Leitner, Grundlagen für das gesellschaftliche Unternehmen, 2011, σ. 15-16.

επίπεδο, αλλά μπορεί να αφορά και μεγαλύτερης έκτασης προβλήματα – λύσεις όπως για παράδειγμα ευρωπαϊκό ή/ και παγκόσμιο.

Καθώς λύνονται ήδη υπάρχοντα προβλήματα και μη λησμονώντας το γεγονός πως πρόκειται για επιχείρηση και επιχειρηματικότητα, η παραπάνω διαδικασία αν επιτύχει συμβάλλει και στην ανάπτυξη και βελτίωση της οικονομίας της ίδιας της χώρας. Και αυτό καθώς, όπως είδαμε, οι επιχειρήσεις αυτές μπορεί να βασίζονται στην επίλυση προβλημάτων όπως η ανεργία και η πενία.

Οι παραπάνω σαφώς δεν είναι επιδιώξεις των τυπικών επιχειρήσεων και, δυστυχώς, πολλές φορές ούτε και του ίδιου του κράτους. Το ίδιο το Κράτος, μάλιστα, πολλές φορές δεν μπορεί να ανταπεξέλθει σε τέτοιου είδους προβλήματα, όχι μόνον γιατί δεν το απασχολούν ιδιαίτερα ή γιατί δεν υπάρχει σκοπιμότητα στην πρακτική αυτή, αλλά και επειδή δεν γνωρίζει το πως να το κάνει. Είναι, πολλές φορές, ιδιαίτερα μεγάλο το οικονομικό βάρος το οποίο απαιτείται για να παρασχεθεί βοήθεια σε πολλούς ανθρώπους, κοινωνικές ομάδες κ.α. Και, ιδιαίτερα σε εποχές όπως αυτή που διανύουμε τα τελευταία χρόνια (με αποκορύφωμα την κρίση της πανδημίας), οι άνθρωποι οι οποίοι χρίζουν βοήθειας ολοένα και αυξάνονται, και οι πόροι και τα αποθέματα των κρατικών ταμείων των περισσότερων χωρών ολοένα και λιγοστεύουν. Έχει γεννηθεί, λοιπόν, η αναγκαιότητα και η ιδέα από μεμονωμένους ανθρώπους και άτομα, πως με το αίσθημα ευθύνης και με τη βοήθεια του καθενός, η κατάσταση θα μπορούσε σταδιακά να εξομαλυνθεί.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα, η οποία είναι προσανατολισμένη σε αυτά τα ζητήματα, επιχειρεί και μπορεί να επιλύει (ίσως όχι άμεσα) τέτοια προβλήματα, τα οποία σε διαφορετική περίπτωση θα επωμιζόταν το κράτος, αλλά αυτό δεν δείχνει την πρέπουσα προσπάθεια να «τακτοποιήσει». Ήδη, σε πολλά μέρη του κόσμου τέτοιες δράσεις ανθούν και λαμβάνονται υπόψη καίρια ζητήματα προς επίλυση από κοινωνικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις. Υπάρχουν άνθρωποι και χώρες που δεν θεωρούν μόνο υπεύθυνο το κράτος για τέτοια προβλήματα (ή γνωρίζουν πως το κράτος δεν θα τα επιλύσει άμεσα) και αναλαμβάνουν δράση με κύριο στόχο τη δημιουργία ενός «καλύτερου αύριου» για τον πλανήτη μας.

### 3.3.2. Η Διαφορά στο Κίνητρο και Όχι στη Λειτουργία

Ως κύρια διαφορά των κοινωνικά προσανατολισμένων επιχειρήσεων και των τυπικών/ συμβατικών επιχειρήσεων πρέπει να θεωρήσουμε το κίνητρο και όχι τον τρόπο λειτουργίας τους. Σαφώς και η κάθε επιχείρηση και οργανισμός διαφέρει με κάθε άλλον ως προς τη λειτουργία και όχι μόνο, η βασική/ τυπική δομή και επιχειρηματική σύσταση, όμως, παραμένει η ίδια σε όλες τις παραπάνω. Ωστόσο, όλες οι επιχειρήσεις των διαφόρων ειδών χρειάζονται εξίσου τα έσοδα, τη δομή, τον σχεδιασμό και την αξιολόγηση της απόδοσής τους προκειμένου να μπορέσουν να αναπτυχθούν και να επιβιώσουν.

Η βασική διαφορά έγκειται στην ιδέα, την κύρια έννοια πάνω στην οποία βασίζεται όλη η επιχειρηματικότητα, όπως είδαμε ήδη από την αρχή αυτής της εργασίας. Η κινητήρια δύναμη που δημιούργησε αυτή την ιδέα και ο σκοπός που γίνεται προσπάθεια να επιτευχθεί μέσα από τη δημιουργία μίας κοινωνικά προσανατολισμένης επιχείρησης, είναι και αυτή η οποία αποτελεί τη βασική διαφορά ανάμεσα στις συμβατικές και τις κοινωνικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις (Γλαβέλη, 2016).

Το κέρδος είναι ο πυρήνας της σκέψης και εργασίας των συμβατικών επιχειρήσεων και αυτή είναι και η βασική επιδίωξη την οποία είχαν στο επίκεντρο και κατά τη στιγμή της δημιουργίας τους και στη συνέχεια (Γλαβέλη, 2016).

Αυτό διαφέρει από τις επιχειρήσεις που εντάσσονται στα πλαίσια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, καθώς βασική ιδέα και σκοπός δεν είναι το κέρδος αλλά η προσφορά. Η προσφορά στο σύνολο της κοινωνίας και στο περιβάλλον<sup>6</sup>, η οποία θα λειτουργήσει προς τη δημιουργία καλύτερων συνθηκών ζωής για όλους, χωρίς να επιβαρύνει κανέναν.

Το παραπάνω γεγονός δεν σημαίνει σαφώς πως μία τέτοια επιχείρηση δεν έχει κέρδη, αλλά πως τα κέρδη τα οποία εισπράττει επενδύονται εκ νέου προς τον ίδιο σκοπό, την άμβλυση του καίριου κοινωνικού ή περιβαλλοντικού προβλήματος στο οποίο η επιχείρηση έχει στρέψει εξ αρχής την προσοχή της (αρκετές φορές μπορεί να είναι και διάφορα και διαφορετικά τα προβλήματα στα οποία στοχεύει μία τέτοιου

---

<sup>6</sup> <https://www.epixeiro.gr/article/142405>

είδους επιχείρηση), (Αδάμ, 2014: 13). Οι μετέχοντες στην ιδιοκτησία και τα δικαιώματα της επιχείρησης, καθώς και οι ιδρυτές αυτής δεν απολαμβάνουν υπερβολικά κέρδη, ούτε κέρδη που σε καμία περίπτωση πλησιάζουν κέρδη άλλων επιχειρηματιών, ακόμα και αν η επιχείρηση αυτή είναι πολύ κερδοφόρα.

Βέβαια, αυτό που μόλις αναφέρθηκε χρησιμοποιείται περισσότερο ως παράδειγμα προκειμένου να καταδείξουμε τον τρόπο με τον οποίο οι κοινωνικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις και οι συμβατικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τα όποια κέρδη και λειτουργούν απέναντι σε αυτά. Τα υψηλά κέρδη δεν χαρακτηρίζουν σε καμία περίπτωση (και υπό κανονικές συνθήκες) τις επιχειρήσεις αυτές. Εξετάζοντας αυτής της φύσεως τις επιχειρήσεις είναι χρήσιμο να αναφέρουμε πως το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων τους συχνά εξοικονομείται από επιδοτήσεις διαφόρων φορέων και από δωρεές ιδιωτών ή λοιπών χορηγών. Τα χρήματα αυτά σε μεγάλο βαθμό στηρίζουν την επιχείρηση, της οποίας η επιδίωξη δεν είναι η αύξηση του κέρδους αλλά η ολοένα και μεγαλύτερη και πληρέστερη συμβολή στην επίλυση του εκάστοτε κοινωνικού ή περιβαλλοντικού προβλήματος. Η κάθε τέτοιας φύσεως και τέτοιου είδους επιχείρηση χρειάζεται ως προαπαιτούμενο και τα έσοδα από την απόδοσή της, και τα χρήματα δωρεών και επιχορηγήσεων και ένα οργανωμένο σύστημα λειτουργίας, όπως κάθε άλλη επιχείρηση άλλωστε, προκειμένου να μπορέσει να επιβιώσει και να εξακολουθήσει το έργο της. Όπως δείχνουν οι σχετικές με τα έσοδα των Κοινωνικών Επιχειρήσεων πληροφορίες, εκείνα σημειώνουν άνοδο, καθώς οι πωλήσεις σταδιακά αυξάνονται και οι καταναλωτές γνωρίζουν και εμπιστεύονται ολοένα και περισσότερο τέτοιας φιλοσοφίας επιχειρήσεις<sup>7</sup>.

Απαραίτητο είναι, επομένως, για κάθε νεοσύστατη επιχείρηση η οποία λειτουργεί βάσει της κοινωνικής επιχειρηματικότητας να κάνει και την ανάλογη και σωστή διαφήμιση του εαυτού, των στόχων και των επιδιώξεών της, όχι μόνο για να προσελκύσει πελάτες αλλά και για να μπορέσει να γίνει γνωστή σε χρηματοδότες και επενδυτές προκειμένου να εξακολουθήσει τη λειτουργία και τη συμβολή της στο κοινωνικό σύνολο.

Το παραπάνω εγχείρημα όπως θα το αναλάμβανε μία τέτοιου είδους επιχείρηση φαντάζει σε πολλούς εξαιρετικά πρωτοπόρο και συχνά δύσκολο, αλλά κάτι τέτοιο δεν αντικατοπτρίζει σε απόλυτο βαθμό την πραγματική συνθήκη. Ίσως αυτό να είναι

---

<sup>7</sup> <https://www.epixeiro.gr/article/142405>

απόρροια της σκέψης και της επιχειρηματικής ζωής της χώρας στην οποία κατοικούμε. Όπως συνοπτικά προαναφέρθηκε, σε πολλές χώρες, ιδίως του δυτικού κόσμου κάτι τέτοιο δεν φαντάζει ούτε δύσκολο, ούτε ουτοπικό. Οι εποχές και οι περιστάσεις κινούνται και αλλάζουν με πολύ γρήγορους ρυθμούς, το ίδιο και οι ανάγκες, περισσότερο από ό,τι ποτέ.

Υπάρχουν χώρες οι οποίες σε μεγάλο βαθμό έχουν αναπτύξει τέτοια εγχειρήματα και βασίζουν μεγάλο μέρος της επίλυσης προβλημάτων σε αυτά. Υπάρχουν ειδικοί φορείς και άλλοι που μπορούν να βοηθήσουν σε τέτοια ζητήματα (όχι μόνο οικονομικής φύσεως), καθιστώντας τις ιδέες αυτές υλοποιήσιμες και με πρακτικό προσανατολισμό. Δεν είναι αλήθεια πως στην Ελλάδα δεν έχουν γίνει αντίστοιχες προσπάθειες και δεν συνεχίζουν να γίνονται ολοένα και περισσότερες, δεν πρόκειται, όμως, για την πλέον διαδεδομένη επιχειρηματική ιδέα την οποία ο κόσμος δεν αντιμετωπίζει με κανέναν δισταγμό.

### *3.3.3. Κοινωνικός Επιχειρηματίας*

Όπως ακριβώς συμβαίνει και με την προαναφερθείσα περίπτωση της συμβατικής επιχειρηματικότητας και του επιχειρηματία, έτσι και ο κοινωνικός επιχειρηματίας είναι ο άνθρωπος ο οποίος συλλαμβάνει και κινείται προς της υλοποίηση της ιδέας του. Επιχειρεί να παράξει λύσεις οι οποίες θα συνεισφέρουν στην προστασία του περιβάλλοντος και θα μεταβάλουν τη συνοχή και τη λειτουργία του κοινωνικού συνόλου σε πιο ομαλή και εύρυθμη. Αναζητά, επιπλέον, τις κατάλληλες ευκαιρίες και τις εκμεταλλεύεται, όταν αυτές εμφανιστούν (ή δημιουργηθούν κατόπιν προσπάθειας και προγραμματισμού), και αναλαμβάνει επιχειρηματικούς κινδύνους και προκλήσεις.

Το γεγονός πως στις μέρες μας υπάρχουν τέτοιοι άνθρωποι, οι οποίοι συλλαμβάνουν την ιδέα και ιδρύουν επιχειρήσεις και οργανισμούς όχι με στόχο το προσωπικό τους κέρδος και όφελος, αλλά προσανατολισμένοι προς τη συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο, δεν πρέπει να μας φαίνεται παράξενο ή παράδοξο. Και αυτό, καθώς στη σύγχρονη εποχή είναι πολλά τα προβλήματα και οι συνθήκες που μπορούν να

οδηγήσουν κάποιον στο να δράσει προς την κατεύθυνση αυτή<sup>8</sup>. Η οικονομική κρίση που υπάρχει και έχει μάλιστα επιδεινωθεί κατά την περίοδο της πανδημίας, τα κύματα προσφύγων και μεταναστών, η ανεργία, η επιβάρυνση του περιβάλλοντος, είναι λίγα μόνο από τα εξαιρετικά σοβαρά προβλήματα, τα οποία καθιστούν αναγκαία την ανάληψη δράσης.

---

<sup>8</sup> <https://www.societyprofits.eu/el/%ce%b3%ce%b9%ce%b1-%cf%84%ce%bf-%ce%ad%cf%81%ce%b3%ce%bf/>

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Κοινωνική Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

### 4.1. Ελλάδα και Ελληνική Νομοθεσία

Όσον αφορά την Ελλάδα, το γεγονός πως η κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι ένα περιορισμένης ισχύος και όχι ευρέως γνωστό εγχείρημα, φαίνεται και από το χρόνο κατά τον οποίο υπήρξε σχετική νομοθετική πρόβλεψη για τέτοια ζητήματα. Συγκεκριμένα, οι νόμοι υπ' αριθμόν 4019/ 2011 και 4430/2016<sup>9</sup> ρυθμίζουν κάποια από τα σχετικά με την κοινωνική επιχειρηματικότητα ζητήματα και μας εισάγει στους σχετικούς με αυτήν ορισμούς.

Συγκεκριμένα:

- «Κοινωνική Οικονομία» είναι το σύνολο των οικονομικών, επιχειρηματικών, παραγωγικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων, οι οποίες αναλαμβάνονται από νομικά πρόσωπα ή ενώσεις προσώπων, των οποίων ο καταστατικός σκοπός είναι η επιδίωξη του συλλογικού οφέλους και η εξυπηρέτηση γενικότερων κοινωνικών συμφερόντων»,
- «Συλλογικός Σκοπός» είναι η προώθηση των δράσεων συλλογικότητας και η προστασία των συλλογικών αγαθών μέσω αναπτυξιακών, οικονομικών και κοινωνικών πρωτοβουλιών τοπικού, περιφερειακού ή ευρύτερου χαρακτήρα. Ως τέτοιες δράσεις νοούνται ιδίως οι πολιτιστικές, οι περιβαλλοντικές, οι οικολογικές δραστηριότητες, η αξιοποίηση και ανάδειξη τοπικών προϊόντων, η παροχή κοινωνικών υπηρεσιών<sup>10</sup>,
- «Ένταξη» είναι η διαδικασία κοινωνικής ενσωμάτωσης ατόμων που ανήκουν στις ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού, κυρίως μέσω της προώθησής τους στην απασχόληση»,

<sup>9</sup> <https://www.e-nomothesia.gr/kat-epikheireseis/n-4019-2011.html>, <https://www.e-nomothesia.gr/kat-oikonomia/nomos-4430-2016.html>

<sup>10</sup> [https://lawnet.gr/law-news/ellada/sti-bouli-to-nomosxedio-gia-tin-koxinoniki-oikonomia-kai-epixeirimatikotita-2/](https://lawnet.gr/law-news/ellada/sti-bouli-to-nomosxedio-gia-tin-koinoniki-oikonomia-kai-epixeirimatikotita-2/)

- «Ευπαθείς Ομάδες Πληθυσμού», γενικά, είναι οι κοινωνικές ομάδες πληθυσμού, των οποίων η συμμετοχή στην κοινωνική και οικονομική ζωή δυσχεραίνεται σε μεγάλο βαθμό, είτε εξαιτίας πιθανών κοινωνικών και οικονομικών προβλημάτων, είτε εξαιτίας σωματικής ή ψυχικής ή νοητικής ή αισθητηριακής αναπηρίας, είτε εξαιτίας απρόβλεπτων γεγονότων, τα οποία επηρεάζουν την εύρυθμη λειτουργία της τοπικής ή ευρύτερα περιφερειακής οικονομίας,
- θεσπίζεται η «Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση» (Κοιν.Σ.Επ.), ως αρμόδιος φορέας της Κοινωνικής Οικονομίας. Πρόκειται για αστικό συνεταιρισμό με κοινωνικό σκοπό και διαθέτει εκ του νόμου την εμπορική ιδιότητα. Τα μέλη της Κοιν.Σ.Επ. μπορούν να είναι είτε φυσικά πρόσωπα είτε φυσικά πρόσωπα και νομικά πρόσωπα. Τα μέλη της συμμετέχουν σε αυτήν με μια ψήφο, ανεξάρτητα από τον αριθμό των συνεταιριστικών μερίδων που κατέχουν».

Οι παραπάνω προβλέψεις είναι μόνο μερικές από εκείνες τις οποίες περιλαμβάνουν οι ν.4019/ 2011 και 4430/2016. Βλέπουμε πως, αρχικά, υπάρχει εντός του νομικού πλαισίου ορισμός των εννοιών (εισάγονται και παρουσιάζονται ως νέες έννοιες) και κατόπιν ρυθμίζονται τα σχετικά με την ίδρυση, τη λειτουργία, τη δραστηριότητα και τα οικονομικά δεδομένα των επιχειρήσεων εκείνων οι οποίες έχουν κοινωνικό προσανατολισμό. Σε επόμενα άρθρα γίνεται εκτενής αναφορά σε όλα τα παραπάνω. Τα σημαντικότερα στοιχεία που αναφέρονται θα επιχειρηθεί να παρουσιαστούν αμέσως ακολούθως.

Αρχικά, κατά την ελληνική νομοθεσία οι επιχειρήσεις που προσανατολίζονται στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες: Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης (απασχόληση και ένταξη στο κοινωνικό σύνολο ατόμων συμπεριλαμβανομένων στις Ευάλωτες Ομάδες Πληθυσμού), Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Κοινωνικής Φροντίδας (παραγωγή προϊόντων προς παροχή τους σε ομάδες ανθρώπων οι οποίοι χρήζουν βοήθειας) και, τέλος, Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού (παραγωγή

προϊόντων και διάθεσή τους προς συλλογικές ανάγκες, όπως εκπαίδευση, περιβάλλον κλπ.)<sup>11</sup>.

Πρόβλεψη υπάρχει και για διαδικαστικά θέματα και ζητήματα των επιχειρήσεων αυτού του είδους. Πρώτη υποχρέωση και προϋπόθεση είναι η εγγραφή στο Μητρώο Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας. Στο εξής, η σύσταση της επιχείρησης, η σχέση μεταξύ των μελών της, η λειτουργία της και ο τρόπος αυτής, ο τρόπος διοίκησης και η πιθανή διάλυσή της επιχείρησης ορίζονται όπως προβλέπει ο Ν. 1667./1986 «περί αστικών συνεταιρισμών και άλλων διατάξεων» και σύμφωνα με τις διατάξεις αυτού.

Ως προς τη διανομή των κερδών ορίζεται πως τα τελευταία δεν διανέμονται στα μέλη της, εκτός και αν εκείνα αποτελούν και εργαζόμενους της επιχείρησης. Αντίθετα, ανά έτος το 5% των κερδών κατατίθεται για τη δημιουργία αποθεματικού, ποσοστό έως και 35% (όσο ορίζει το καταστατικό της επιχείρησης) διανέμεται στους εργαζομένους και το λοιπό κέρδος επενδύεται για επιχειρηματικές δραστηριότητες και δημιουργία θέσεων εργασίας.

Οι πόροι της επιχείρησης συναπαρτίζονται από το κεφάλαιο, τις δωρεές, τις επιχορηγήσεις και τα τυχόν λοιπά έσοδα (από επιχειρηματική δραστηριότητα κ.α.). Τέλος, προβλέπεται πως οι επιχειρήσεις αυτές έχουν το δικαίωμα και τη δυνατότητα για να λάβουν χρηματοδότηση<sup>12</sup>. Τέλος, οι επιχειρήσεις οφείλουν να υπόκεινται σε τυχόν ελέγχους.

#### 4.2. Ευρώπη και Ευρωπαϊκή Ένωση – Σύγκριση με την Ελλάδα

---

11

[https://www.academia.edu/27080076/%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE\\_%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1\\_%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD\\_%CE%95%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1\\_%CE%98%CE%B5%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CF%8C\\_%CF%80%CE%BB%CE%B1%CE%AF%CF%83%CE%B9%CE%BF\\_%CF%84%CE%AC%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82\\_%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%BF%CF%80%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AD%CF%82](https://www.academia.edu/27080076/%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1_%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD_%CE%95%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1_%CE%98%CE%B5%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CF%8C_%CF%80%CE%BB%CE%B1%CE%AF%CF%83%CE%B9%CE%BF_%CF%84%CE%AC%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82_%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%BF%CF%80%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AD%CF%82)

<sup>12</sup> <http://growingsocial.eu/el/story/eisagogi-stin-koinoniki-epiheirimatikotita>

Στα πλαίσια των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι προσπάθειες και οι δράσεις που γίνονται προκειμένου να μπορέσουν να ενισχυθούν τέτοιου είδους δράσεις κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι πολλές και διαφορετικές. Αυτό γίνεται μέσω πολλών δομών και, κυρίως, κονδυλίων. Στην Ευρώπη, οι κοινωνικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις καταλαμβάνουν ποσοστό τουλάχιστον της τάξεως του 10% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, και απασχολούν κατά προσέγγιση 14,5 εκατομμύρια ανθρώπους.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται για την κάθε μία χώρα ο αριθμός των κοινωνικών επιχειρήσεων που βρίσκονται εν λειτουργία, οι απασχολούμενοι και τα ταμεία αλληλασφάλισης. Ως ταμεία αλληλασφάλισης μπορούμε να εννοήσουμε κάποιες εθελοντικές ομάδες που έχουν δημιουργηθεί και απαρτίζονται είτε από φυσικά, είτε από νομικά πρόσωπα, και τα οποία έχουν ως σκοπό την παροχή βοήθειας στα μέλη τους. Ομοιάζουν κατά κάποιο τρόπο με τις κοινωνικές επιχειρήσεις, καθώς σκοπός τους δεν είναι τα κέρδη αλλά η παροχή βοήθειας. Η Ελλάδα μπορούμε να παρατηρήσουμε πως κατέχει μικρά ποσοστά και απασχολεί λίγους ανθρώπους σε σχέση με άλλες χώρες<sup>13</sup>.

<b>Χώρα</b>	<b>Συνεταιρισμοί</b>	<b>Ταμεία Αλληλασφάλισης</b>	<b>Ενώσεις</b>	<b>Σύνολο</b>
Βέλγιο	17.047	12.864	249.700	279.611
Γαλλία	439.720	110.100	1.435.330	1.985.150
Ιρλανδία	35.992	650	118.664	155.306
Ιταλία	837.024	-	499.389	1.336.413
Πορτογαλία	51.000	-	159.950	210.950
Ισπανία	488.606	3.548	380.060	872.214
Σουηδία	99.500	11.000	95.197	205.697
Αυστρία	62.145	8.000	190.000	260.145
Δανία	39.107	1.000	120.657	160.764
Φιλανδία	95.000	5.405	74.992	175.397
Γερμανία	466.900	150.000	1.414.937	2.031.837

<sup>13</sup> [https://www.academia.edu/41611978/Entrepreneurship\\_in\\_Greece](https://www.academia.edu/41611978/Entrepreneurship_in_Greece)

Ελλάδα	12.345	489	57.000	69.834
Λουξεμβούργο	748	-	6.500	7.248
Κάτω Χώρες	110.710	-	661.400	772.110
Μ. Βρετανία	190.458	47.818	1.473.000	1.711.276
Πολωνία	469.179	-	60.000	529.179

Πηγή: Πίνακας Ε.Ε

Πρακτικά, στην Ελλάδα οι κοινωνικές επιχειρήσεις στην πλειοψηφία τους έχουν κατοχυρωθεί νομικά και έχουν ιδρυθεί τυπικά, δεν λειτούργησαν, όμως, ποτέ. Τα αίτια που φαίνεται να έχουν οδηγήσει στη συνθήκη αυτή, σύμφωνα με έρευνα του κέντρου ερευνών «The Nest»<sup>14</sup>, είναι η μειωμένη ικανότητα ή η παντελής έλλειψη ικανότητας διοικητικής και τεχνικής φύσεως και ικανότητας για επιχειρηματικότητα, η αδυναμία εύρυθμης συνεργασίας και η έλλειψη συνεννόησης μεταξύ των μελών, η μειωμένη δυνατότητα κεφαλαίου, η έλλειψη επιχειρηματικού σχεδιασμού, η αδυναμία εξεύρεσης υποστηρικτών, οι δυσκολίες νομικής φύσεως (Γλαβέλη, 2016) και ο ατομικισμός. Προς τη βελτίωση των συνθηκών αυτών, θα μπορούσαν να οργανωθούν δομές και υπηρεσίες στήριξης νέων επιχειρηματιών και να παραχωρηθούν κεφάλαια για την ίδρυση επιχειρήσεων<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> <http://www.thenest.org.gr/>

<sup>15</sup> Καλογεράς, Λ. (2017). Οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις ως Απαραίτητο Στοιχείο του Σύγχρονου Οικονομικού Περιβάλλοντος. Αδυναμίες, Βέλτιστες Πρακτικές και Ενέργειες για την Ενίσχυσή τους στη Σημερινή Ευρώπη. σ. 41-43.

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Επιχειρηματική Στρατηγική

### 5.1 Έννοια και Ορισμός Επιχειρηματικής Στρατηγικής

Η Επιχειρηματική Στρατηγική μπορεί να θεωρηθεί ως ένα από τα κύρια και σημαντικά εκείνα στοιχεία, τα οποία περιλαμβάνονται σε οποιαδήποτε επιχείρηση. Θέτοντας σκοπούς και στόχους και έχοντας πάντα στο μυαλό μας τους λόγους και το «όραμα» εκείνο το οποίο συνετέλεσε στη δημιουργία και την αρχή της λειτουργίας μίας επιχείρησης, γίνεται πιο εύκολα αντιληπτή η δύναμη εκείνη η οποία κινεί την επιχείρηση, καθώς επίσης και ο τρόπος με τον οποίο η τελευταία χρειάζεται να συνεχίζει τη λειτουργία της. Επιπλέον, το όραμα στο οποίο βασίστηκε η επιχείρηση και οι στόχοι εκείνης, είναι και τα πλέον βασικά στοιχεία, από τα οποία καθορίζεται και διαμορφώνεται και η εικόνα την οποία οι υπόλοιποι άνθρωποι έχουν για την εκάστοτε επιχείρηση. Ορισμένοι από τους βασικούς ορισμούς οι οποίοι έχουν αποδοθεί στην έννοια της Επιχειρηματικής Στρατηγικής, χρειάζεται να αναφερθεί ότι είναι οι εξής:

- «Στρατηγική είναι μία κοινή τοποθέτηση μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων ή των αγορών του που καθορίζουν τη βασική φύση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στο παρόν, παρελθόν και μέλλον» (Ansoff, 1985),
- «Στρατηγική είναι η τοποθέτηση της επιχείρησης στο περιβάλλον της» (Porter, 1996),
- «Στρατηγική είναι η κατεύθυνση και το σύνολο δραστηριοτήτων μίας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, μέσω της διάταξης των πόρων της μέσα σε ένα εναλλασσόμενο περιβάλλον με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων» (Johnson & Scholes, 1999).

Όσον αφορά το περιεχόμενο και την πορεία η οποία ακολουθείται προκειμένου να μπορέσει να εξαχθεί μία ορισμένη Επιχειρηματική Στρατηγική, έχει υποστηριχθεί πως μία Επιχειρηματική Στρατηγική είναι πιθανό να επέρχεται τόσο κατόπιν σχεδιασμού και συστηματικής δουλειάς, όσο και στην πορεία, ύστερα από διαφορετικές συνθήκες και διαφόρους παραμέτρους (Parnell, 2000).

Με όποιον από τους παραπάνω τρόπους και αν αυτή η ορισμένη στρατηγική έχει προκύψει, είναι εξαιρετικά σημαντικό να υπάρχει και να ακολουθείται ως γνώμονας, καθώς με τον τρόπο αυτό ενισχύεται και, σε μεγάλο βαθμό, διασφαλίζεται η δυνατότητα της επιχείρησης προκειμένου να κατορθώσει να επιτύχει τους σκοπούς και τους στόχους της και να μπορέσει να εξακολουθήσει την εύρυθμη λειτουργία της. Και αυτό, καθώς είναι πολλές οι παράμετροι και οι συγκυρίες οι οποίες μπορεί να προκύψουν τόσο στο εσωτερικό, όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (π.χ. κίνηση της αγοράς), ούτως ώστε όσο πιο προετοιμασμένη και «θωρακισμένη» είναι η κάθε επιχείρηση, τόσο πιο πιθανό είναι να μπορέσει να επηρεαστεί σε σημαντικά μειωμένο βαθμό, ή και καθόλου<sup>16</sup>.

Όσον αφορά τον σχεδιασμό, αυτός, όπως προαναφέρθηκε, είναι ένας από τους τρόπους βάσει του οποίου μπορεί να προκύψει η επιλογή μίας συγκεκριμένης Επιχειρηματικής Στρατηγικής. Η συνθήκη αυτή του πρότερου και προσεκτικού στρατηγικού σχεδιασμού μπορεί να συμβάλει καθοριστικά στην επίλυση ήδη υπάρχουσών προβλημάτων, αλλά και ζητημάτων τα οποία στο μέλλον θα προκύψουν. Κατά τον Sherman (1991), μέσω της διαδικασίας αυτής μπορεί να προκύψουν τα εξής σημαντικά δεδομένα σε μία επιχείρηση:

Αρχικά, καθορίζεται ο «δρόμος» εκείνος τον οποίο η επιχείρηση οφείλει να ακολουθήσει, εάν επιθυμεί να φθάσει τους στόχους της. Επιπλέον, όλες οι δραστηριότητες και οι αποφάσεις της επιχείρησης, στο εξής, μπορούν να είναι προσανατολισμένες προς την επίτευξη των σκοπών και των στόχων της. Κατόπιν αυτού, μπορούν να δημιουργηθούν οι σχέσεις εκείνες, οι οποίες θα καταδείξουν το κατά πόσο τα αποτελέσματα του επετεύχθησαν ομοιάζουν των επιθυμητών αποτελεσμάτων και θα μπορεί να υπάρξει συγκεκριμένη ιδέα αναφορικά με το πώς οι δραστηριότητες οι οποίες επιλέγονται αλληλεπιδρούν μεταξύ τους. Τέλος, υπάρχει –

---

<sup>16</sup> Strategic Direction, Vol. 25 No. 4 (2009), Defining strategy: Creating a common language of business terminology, General Review, σ.11

προκαταβολικά – στην επιχείρηση η δυνατότητα να μπορέσει να λειτουργήσει προς την πρόληψη και την πιθανώς ευκολότερη επίλυση διαφόρων ζητημάτων, τα οποία ενδεχομένως θα προκύψουν.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα, προκειμένου να μπορέσει να γίνει ευκολότερα αντιληπτή η χρησιμότητα της Επιχειρηματικής Στρατηγικής, είναι ορισμένες εταιρείες, οι οποίες ιδρύονται και λειτουργούν, σημειώνοντας μάλιστα ιδιαίτερα μεγάλη επιτυχία, στα επόμενα, όμως, χρόνια παύουν να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις ανάγκες τις αγοράς και στους προκαθορισμένους και αναμενόμενους σκοπούς και στόχους τους.

Μία πιθανή αιτία, λόγω της οποίας κάτι τέτοιο μπορεί να συμβαίνει, είναι είτε η έλλειψη Επιχειρηματικής Στρατηγικής, είτε η επιλογή και η εφαρμογή μίας μη απόλυτα ταιριαστής στις ανάγκες της συγκεκριμένης επιχείρησης στρατηγική (Hastings, 1996). Βάσει της τελευταίας συνθήκης, είναι πολύ πιθανό πως η εκάστοτε επιχείρηση θα έχει επιλέξει μία ιδιαίτερος σύγχρονη και καινοτόμα στρατηγική, η οποία θα της επιφέρει υψηλά κέρδη κατά την αρχή της λειτουργίας της επιχείρησης.

Αργότερα, ωστόσο, δεν θα είναι δυνατό η στρατηγική αυτή να μπορέσει να ισοσταθμίσει τις μεταλλασσόμενες περιστάσεις στην αγορά με τη φυσιολογία της εταιρείας. Επομένως, παρατηρούμε, πως δεν είναι σημαντικό μόνο να υπάρχει και να ακολουθείται μία συγκεκριμένη και προκαθορισμένη Επιχειρηματική Στρατηγική, αλλά και η Επιχειρηματική Στρατηγική αυτή να είναι η κατάλληλη για την κάθε επιχείρηση.

Ωστόσο, το πόσο επικερδής είναι μία επιχείρηση σε ολόκληρη τη διάρκεια της ζωής και της λειτουργίας της, δεν αποτελεί αποκλειστική απόδειξη του εάν και κατά πόσο η συγκεκριμένη Επιχειρηματική Στρατηγική η οποία έχει επιλεγεί είναι η κατάλληλη. Είναι πιθανό πως, όσο πιστά και αν ακολουθηθεί μία Επιχειρηματική Στρατηγική, μία επιχείρηση δεν θα μπορεί πάντοτε να ανταπεξέλθει στον ίδιο βαθμό στην ικανοποίηση των στόχων και των σκοπών της, καθώς είναι και άλλες οι παράμετροι που συμβάλλουν σε αυτό. Γι' αυτό τον λόγο, είναι και ιδιαίτερος απαραίτητο να μπορεί πάντοτε η κάθε Επιχειρηματική Στρατηγική μέσα σε μία επιχείρηση να μεταβάλλεται και να προσαρμόζεται εκ νέου στις καινούριες συνθήκες και στις νέες ανάγκες.

Επιπλέον, είναι σαφές πως, όταν γίνεται λόγος για την επιλογή της πλέον κατάλληλης και αρμόζουσας Επιχειρηματικής Στρατηγικής και για την εύρυθμη και

ομαλή λειτουργία της στρατηγικής αυτής, δεν αναφερόμαστε σε μηχανικές και αυτόματες κινήσεις. Προκειμένου κάτι τέτοιο να μπορέσει να συμβεί, χρειάζονται και οι κατάλληλοι άνθρωποι, προκειμένου να μπορέσει να εξευρεθεί η πλέον κατάλληλη σχέση, η οποία θα εναρμονίσει τις εσωτερικές ανάγκες της επιχείρησης με τις εξωτερικές ανάγκες της αγοράς (Bonn, 2000).

## 5.2 Στοχοθεσία και Εφαρμογή Επιχειρηματικής Στρατηγικής

Βάσει όλων των παραπάνω δεδομένων, η διοίκηση και η λειτουργία μιας επιχείρησης βρίσκεται σε μία σχετική σύγκυση ανάμεσα στην εξεύρεση, τον καθορισμό και την τήρηση της πλέον κατάλληλης Επιχειρηματικής Στρατηγικής, η οποία θα κατορθώσει να οδηγήσει την εκάστοτε επιχείρηση στην επίτευξη των στόχων της και στην επιτυχία μέσα στα πλαίσια της οικονομικής αγοράς.

Είναι σημαντικό να επιλέγεται κάθε φορά (βάσει των συνθηκών) η μία και πιο κατάλληλη Επιχειρηματική Στρατηγική, αφενός γιατί με τον τρόπο αυτόν υπάρχει σημαντικά μεγαλύτερη πιθανότητα οι αποφάσεις και οι κινήσεις που επιλέγονται για την επιχείρηση να είναι οι σωστές, και αφετέρου γιατί σε αντίθετη περίπτωση οι πόροι οι οποίοι σπαταλούνται στην εξεύρεση επιπλέον στρατηγικών, εξαντλούν τους πόρους από άλλες καίριες δραστηριότητες (Strebel και Ohlsson, 2009).

Η ύπαρξη Επιχειρηματικής Στρατηγικής θεωρείται ιδιαίτερος απαραίτητη, καθώς μπορεί να ενσαρκώσει την προσπάθεια και να προβλέψει τα μέσα εκείνα, τα οποία θα οδηγήσουν στην ικανοποίηση των στόχων και των σκοπών μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένοι στόχοι, οι οποίοι περικλείονται στον καθορισμό και την υλοποίηση της στρατηγικής σύμφωνα με τον Παπαδάκη (1999) είναι οι εξής:

- Επίτευξη στόχων και προσδοκιών όχι μόνον αναφορικά με το άμεσο μέλλον. Συμπεριλαμβάνεται και μακροπρόθεσμη πρόβλεψη.
- Ομαλή λήψη και κατανομή των αποφάσεων, με τέτοιον τρόπο ώστε να μπορούν να συνυπάρχουν μεταξύ τους.

- Αντιστοίχως ομαλή λήψη και λειτουργία των διαφόρων μεταξύ τους δραστηριοτήτων της επιχείρησης.
- Ευδιάκριτη στάση της επιχείρησης απέναντι σε άλλες, ανταγωνιστικές της επιχειρήσεις.
- Μείωση ανασφάλειας και αύξηση ικανότητας ανταγωνισμού της εταιρείας

Όσον αφορά στην προαναφερθείσα έννοια του «ανταγωνισμού» στην επιχειρηματικότητα, εκείνη μπορεί επίσης να καθορίσει σε μεγάλο βαθμό την στρατηγική που θα επιλεγεί και θα ακολουθηθεί από την εκάστοτε επιχείρηση. Το πόσο μεγάλος και αξιοσημείωτος είναι ο ανταγωνισμός για κάποια επιχείρηση, είναι ένας από τους παράγοντες που επηρεάζει την απόφαση αυτή. Το συγκεκριμένο γεγονός, το πόσο πραγματικά δηλαδή είναι ο ανταγωνισμός, καθορίζεται ακριβώς από την στόχευση των επιχειρήσεων να βελτιώσουν τη θέση τους και να αυξήσουν τα κέρδη τους. Επομένως, η επιχειρηματική στρατηγική η οποία θα επιλεγεί από μία επιχείρηση προς την αύξηση των κερδών της και τη δημιουργία νέων ευκαιριών (Κιόχος, Π. Παπανικολάου, Γ. & Κιόχος, Α, 2003), θα προκαλέσει και την αλλαγή της στρατηγικής (την αντίδραση) και άλλων επιχειρήσεων<sup>17</sup>.

Η απειλή αυτή, να αυξηθεί το κέρδος ήδη υφισταμένων ή και άλλων, νεοσύστατων επιχειρήσεων αυξάνει τον ανταγωνισμό. Στην περίπτωση κατά την οποία ο ανταγωνισμός δεν είναι ιδιαίτερα αυξημένος, τότε μπορεί οι επιχειρήσεις να αυξήσουν τις τιμές των προϊόντων και των υπηρεσιών τους, αυξάνοντας με τον τρόπο αυτό και τα κέρδη τους. Στην περίπτωση που ο ανταγωνισμός είναι ήδη αυξημένος, οι τιμές ακολουθούν την αντίθετη πορεία, χαμηλώνουν δηλαδή συνεχώς, μειώνοντας την ευκαιρία κέρδους<sup>18</sup>.

Όσον αφορά τις αποφάσεις οι οποίες επιλέγονται ως κατάλληλες και λαμβάνονται στα πλαίσια μία Επιχειρηματικής Στρατηγικής, υπάρχουν πέντε παράμετροι οι οποίες μπορούν να υποδηλώσουν και να καταδείξουν το κατά πόσο εκείνες μπορούν να φανούν επιτυχείς (Rogers & Blenko, 2006).

<sup>17</sup> Β. Παπαδάκης, Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, (2007). σ. 78.

<sup>18</sup> Ν. Γεωργόπουλος, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, (2002). σ. 107.

Πρώτη από αυτές τις παραμέτρους είναι η ίδια η ηγεσία της επιχείρησης. Ακολουθεί το ανθρώπινο δυναμικό το οποίο απασχολείται στην εκάστοτε επιχείρηση, έπειτα ο τρόπος και ο λόγος ο οποίος υποκινεί το ανθρώπινο δυναμικό, καθώς επίσης και η δυνατότητα εξεύρεσης των αναγκαίων πόρων. Τέλος, το αίσθημα της ευθύνης αναφορικά με τη λήψη αποφάσεων αποτελεί μία σημαντική παράμετρο.

Ο σχεδιασμός και η επιλογή της κατάλληλης Επιχειρηματικής Στρατηγικής, μπορεί να θεωρηθεί πως αποτελείται από τις παρακάτω συνθήκες και αναγκαιότητες (Johnson και Scholes, 1988, σ. 10; Wheelen και Hunger, 2006, σ.11; Tribe, 1997, σ. 167; Friday και Friday, 2003, σ.867):

- Στρατηγική Ανάλυση και Διαμόρφωση: Η πρώτη αυτή συνθήκη αναφέρεται στον συσχετισμό της στρατηγικής ανάλυσης και του προσδιορισμού της ίδιας της στρατηγικής, την οποία η εκάστοτε επιχείρηση θα κληθεί να ακολουθήσει. Ένα σύνθημα κώλυμα στη συγκεκριμένη πρακτική, είναι η σκέψη μόνον αναφορικά με την μακροπρόθεσμη πορεία και ικανότητα ανταγωνισμού της εταιρείας, και με τη βραχυπρόθεσμη, ή και αντιστρόφως. Χρειάζεται, πρωτίστως, να ληφθεί υπόψη η σχέση της εταιρείας με τις διάφορες τρέχουσες συγκυρίες και περιστάσεις, προκειμένου να μπορέσει να διασφαλιστεί η δυνατότητα της επιχείρησης να αντεπεξέρχεται στις περιστάσεις της κάθε χρονικής περιόδου.  
Ο καθορισμός των στόχων της εκάστοτε επιχείρησης, καθώς επίσης και ο εντοπισμός των τρεχουσών συνθηκών και περιστάσεων στο εσωτερικό και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, συνιστούν ιδιαιτέρως σημαντικά στάδια, τα οποία προϋποτίθενται για την εύρυθμη λειτουργία της συγκεκριμένης επιχείρησης. Σημαντική παράμετρος στη συνθήκη αυτή, και γεγονός το οποίο διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο να «ξεχωρίσει» μία επιχείρηση από όλες τις υπόλοιπες, είναι οι ίδιοι οι άνθρωποι οι οποίοι αναλαμβάνουν την πραγματοποίηση της ανάλυσης της Επιχειρηματικής Στρατηγικής μίας επιχείρησης.
- Επιλογή και Υλοποίηση Στρατηγικής: Σε γενικές γραμμές, οι αναλύσεις που πραγματοποιούνται προκειμένου να μπορέσει να επιλεγεί μία Επιχειρηματική Στρατηγική, προηγείται της τελικής απόφασης για το ποια πρέπει να είναι η

Επιχειρηματική Στρατηγική. Ωστόσο, η τελική αυτή επιλογή είναι αλληλένδετη και την στρατηγική ανάλυση, καθώς η δεύτερη δεν είναι αναγκαστικό πως παύει, όταν έχει γίνει η επιλογή. Δηλαδή, η ανάλυση που σχετίζεται με την επιλογή είναι πολύ πιθανό – και χρήσιμο – να συνεχίζεται όσο η εκάστοτε στρατηγική έχει αρχίσει ήδη να υλοποιείται, αξιολογώντας τα αποτελέσματά της και σταθμίζοντας τις νέες συνθήκες. Επομένως, η τελική απόφαση για το ποια πρέπει να είναι η Επιχειρηματική Στρατηγική η οποία θα επιλεγεί, πρέπει να είναι αποτέλεσμα στάθμισης και ανάλυσης των τάσεων και των τρεχουσών γεγονότων τόσο στο εσωτερικό, όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι επιλογές εκείνες, οι οποίες έχουν ληφθεί αναφορικά με τη στρατηγική της επιχείρησης, καταδεικνύουν σε σημαντικό βαθμό την εικόνα της επιχείρησης, όπως εκείνη θα παρουσιαστεί στο περιβάλλον της, εσωτερικό και εξωτερικό.

Η προεπιλεγείσα Επιχειρηματική Στρατηγική, μπορεί να χαρακτηριστεί ως επιτυχημένη, όταν έχει βασιστεί σε πολύπλευρη ανάλυση και αποτελεί αποτέλεσμα επιλογών και πρακτικών, οι οποίες είναι συνδεδεμένες και στηριγμένες στις προτάσεις των μάνατζερ (Harrison και Pelletier, 2000). Και αυτό, καθώς έχει φανεί πως οι στόχοι και οι απόψεις των μάνατζερ έχουν άμεση σχέση με τη στρατηγική η οποία πρέπει να επιλέγεται από την εκάστοτε επιχείρηση. Χαρακτηριστικό είναι πως η πρότερη εμπειρία και οι εμπειρικές γνώσεις των μάνατζερ μίας επιχείρησης, αυξάνουν την ανταγωνιστική ικανότητά της.

- Έλεγχος Επιχειρηματικής Στρατηγικής: Τέλος, ακόμα και στην περίπτωση κατά την οποία όλα τα ανωτέρω έχουν πραγματοποιηθεί βάσει της προεπιλεγείσας Επιχειρηματικής Στρατηγικής, υπάρχει κάποια – όχι αμελητέα - πιθανότητα τα αποτελέσματα να μην είναι τα αναμενόμενα. Δηλαδή, ακόμα και αν το σχέδιο έχει τηρηθεί, δεν μπορεί κανείς να είναι σίγουρος και να βεβαιώσει προκαταβολικά για το ακριβές αποτέλεσμα, σε ορισμένες περιπτώσεις. Στα πλαίσια αυτά, ο σχεδιασμός και πρέπει διαρκώς να αναθεωρείται και να επικαιροποιείται, ώστε να είναι δυνατόν μέσα από ένα αξιόπιστο σύστημα ελέγχου να διαπιστώνεται το αν και κατά πόσο η Επιχειρηματική Στρατηγική η οποία έχει επιλεγεί, εξακολουθεί να είναι η καταλληλότερη και αν εκείνη έχει κατορθώσει να αποφέρει τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Σε περίπτωση που η παραπάνω συνθήκη δεν ισχύσει και δεν ικανοποιούνται οι στόχοι οι οποίοι έχουν τεθεί, η στρατηγική επανεξετάζεται και διαμορφώνεται σύμφωνα με τα νέα στοιχεία, όπως αυτά προκύπτουν κάθε φορά. Χρειάζεται πάντα να λαμβάνεται υπόψη πως η εκάστοτε Επιχειρηματική Στρατηγική πρέπει να ικανοποιεί προκαθορισμένους στόχους και να είναι δυναμική, να μπορεί δηλαδή να μεταβάλλεται και να προσαρμόζεται όποτε αυτό κρίνεται χρήσιμο ή/ και αναγκαίο.

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Οι Μελέτες Περίπτωσης

Στο παρόν κεφάλαιο θα εξετασθούν ως μελέτες περίπτωσης τέσσερις επιχειρήσεις στα πλαίσια της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας και θα γίνει μία προσπάθεια σύγκρισής τους.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι στο πλαίσιο της έρευνας υπήρξε επικοινωνία με περισσότερες κοινωνικές επιχειρήσεις προκειμένου να τους αποσταλούν ερωτηματολόγια συμμετέχοντας ως μελέτες περίπτωσης. Παρότι αρχικά υπήρξε θετική στάση από όλες τις κοινωνικές επιχειρήσεις, στην πορεία όμως η πλειονότητά τους δεν ανταποκρίθηκε. Με κάποιες επιχειρήσεις που αποκαταστάθηκε η επικοινωνία επισήμαναν ότι δεν μπορούν να συμμετέχουν στην έρευνα καθότι, λόγω της πανδημίας, αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα βιωσιμότητας. Επομένως, η παρούσα διπλωματική εργασία αναφορικά με τις μελέτες περίπτωσης στηρίχθηκε στις τέσσερις κοινωνικές επιχειρήσεις/Κοιν.Σεπ, οι οποίες εξαρχής επέδειξαν ιδιαίτερο ενδιαφέρον να συμμετέχουν.

Οι επιχειρήσεις για τις οποίες θα γίνει λόγος είναι το Κοινωνικό Εργοστάσιο SOFFA<sup>19</sup>, η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας<sup>20</sup>, η ΒΙΟ.ΜΕ.<sup>21</sup> και ο Συνεταιρισμός Αλληλέγγυας Οικονομίας «Συν Άλλοις»<sup>22</sup>. Για τον σκοπό αυτό θα αξιοποιηθούν τόσο πηγές πρωτογενούς έρευνας (συγκεκριμένα θα παρατεθούν οι συνεντεύξεις που διεξήχθησαν με στελέχη των προαναφερθέντων επιχειρήσεων για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας), όσο και δευτερογενούς έρευνας (κυρίως πληροφορίες που προήλθαν από τους διαδικτυακούς ιστοτόπους των επιχειρήσεων).

Όσον αφορά την πρωτογενή έρευνα και τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν, αυτές βασίστηκαν σε ένα κοινό για όλες τις επιχειρήσεις ερωτηματολόγιο. Στο σημείο αυτό θα παρατεθούν οι ερωτήσεις που εκφράστηκαν από κοινού, σε όλους όσους παραχώρησαν τη συνέντευξη.

---

<sup>19</sup> <http://soffa.gr/>

<sup>20</sup> <https://www.bankofkarditsa.com.gr/el/>

<sup>21</sup> <https://viomecoop.com/>

<sup>22</sup> <https://synallos.org/>

*1<sup>ο</sup> ερωτηματολόγιο:*

- *Πως αποφασίσατε να ασχοληθείτε με την επιχειρηματικότητα;*
- *Ποιοι λόγοι σας ώθησαν να δραστηριοποιηθείτε με την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα;*  
*Γιατί αποφασίσατε να μην έχετε μια κανονική εμπορική επιχείρηση και να απολαμβάνετε μεγαλύτερα κέρδη, αλλά αποφασίσατε να ιδρύσετε μία κοινωνική επιχείρηση;*
- *Ποια είναι η φιλοσοφία σας και το όραμά σας;*
- *Αρχικά πως αναπτυχθήκατε; Λάβατε κάποια οικονομική ενίσχυση;*
- *Μας περιγράφετε το ιδιοκτησιακό καθεστώς;*
- *Μπορείτε να περιγράψετε την επιχειρηματική στρατηγική σας;*
- *Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις στην κοινωνική σας επιχείρηση ;*
- *Η διαδικασία που περιγράφετε μήπως καθιστά τη λήψη αποφάσεων χρονοβόρα;*
- *Ποια είναι τα κριτήρια πρόσληψης υπαλλήλων;*
- *Αν κάποιο μέλος δεν ακολουθεί τα συμφωνημένα (καταστατικό), υπάρχει κάποια διαδικασία εσωτερικού ελέγχου;*
- *Συμμετέχετε σε κάποιο δίκτυο άλλων κοινωνικών επιχειρήσεων;*
- *Έχετε αναπτύξει κάποια συνεργασία με άλλες κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις;*
- *Ποια τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε ή αντιμετωπίζετε σήμερα;*
- *Ποια κανάλια διανομής έχετε επιλέξει για να φτάνουν τα προϊόντα σας στον καταναλωτή ή ποια έχετε προγραμματίσει να χρησιμοποιήσετε;*
- *Λαμβάνεται κάποια χρηματοδότηση π.χ. από το ΕΣΠΑ, ευρωπαϊκούς πόρους κ.α.;*
- *Τι θα λέγατε σε κάποιον που επιθυμεί να σας χρηματοδοτήσει ( Angel Investor) θα δεχόσασταν την ενίσχυση;*

- Πως κρίνετε το νομοθετικό πλαίσιο της Ελλάδας για την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα;
- Κατά τη γνώμη σας οι καταναλωτές δείχνουν εμπιστοσύνη στα αγαθά κοινωνικών επιχειρήσεων; Είναι θέμα παιδείας; Τιμής προϊόντος;
- Πως καταφέρνετε και συντονίζετε κατά την παραγωγική διαδικασία ενέργειες προστασίας περιβάλλοντος, προστασίας ανθρωπίνων δικαιωμάτων, μηδενικού αποτυπώματος άνθρακα, παροχής εργασίας σε ευάλωτες ομάδες; Είναι απαιτητική διαδικασία.
- Πως ορίζετε για εσάς η επιτυχία;
- Πως φαντάζεστε την επιχείρησή σας μετά από 10 χρόνια;
- Πως φαντάζεστε το μέλλον της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα;

2<sup>ο</sup> ερωτηματολόγιο (βασισμένο στις έκτακτες συνθήκες που προέκυψαν λόγω της πανδημίας):

- Η κρίση της πανδημίας θέτει μια σειρά από προκλήσεις για την επιχειρηματικότητα. Ποιες προκλήσεις κληθήκατε να αντιμετωπίσετε με το ξέσπασμα της πανδημίας;
- Πόσο γρήγορα και αποτελεσματικά προσαρμοστήκατε;
- Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις της κοινωνικής επιχείρησης εν μέσω υγειονομικής κρίσης; Έχουν υπάρξει αλλαγές σε σχέση με τη διαδικασία προ κορωνοϊού;
- Λόγω της κρίσης, έχετε προβεί σε κάποιες αλλαγές που να έρχονται σε αντίθεση με τους αρχικούς σας στόχους;

### 6.1. Κοινωνικό Εργοστάσιο SOFFA

Αρχικά, αναφορά θα γίνει στα στοιχεία τα οποία συγκεντρώθηκαν ως αποτέλεσμα της δευτερογενούς έρευνας. Όπως και οι λοιπές επιχειρήσεις οι οποίες

προσανατολίζονται στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και δραστηριοποιούνται με τον τρόπο αυτόν, έτσι και η SOFFA έχει ως βασικό της στόχο να εργαστεί προς την εξομάλυνση ορισμένων κοινωνικών προβλημάτων και να επιχειρήσει να προσφέρει βοήθεια προς συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες. Συγκεκριμένα, η SOFFA επικεντρώνεται στην ομαλή ένταξη των προσφύγων, των μεταναστών και των θυμάτων εμπορίας λευκής σαρκός στην κοινωνία, μέσω της επαγγελματικής τους ένταξης και δραστηριοποίησης.

Αναλυτικότερα, όσον αφορά τη συγκεκριμένη επιχείρηση, πρόκειται για ένα εργαστήρι παραγωγής ενδυμάτων, στο οποίο, αρχικά, οι προαναφερθείσες κοινωνικές ομάδες εκπαιδεύονται στη ραπτική. Αξίζει, επίσης, να σημειωθεί πως τα υλικά τα οποία χρησιμοποιούνται για την παραγωγή των ενδυμάτων αποτελούν, σε μεγάλο ποσοστό, ανακυκλώσιμα υλικά. Το γεγονός αυτό αποτελεί ένα επιπλέον αξιοσημείωτο πεδίο, καθώς μπορούμε να εντοπίσουμε προσανατολισμό και ευαισθητοποίηση και προς το περιβάλλον και τα περιβαλλοντικά προβλήματα. Κατόπιν αυτής της εκπαίδευσης, η οποία ολοκληρώνεται εξ ολοκλήρου με έξοδα της ίδιας της εταιρείας, ένα μεγάλο ποσοστό των ανθρώπων που συμμετείχαν στο πρόγραμμα αυτό απορροφώνται από την ίδια την εταιρεία. Όλοι, ωστόσο, έχουν αποκτήσει ένα νέο και σημαντικό επαγγελματικό εφόδιο.

Αναφορικά με τα στοιχεία τα οποία ανακύπτουν από την ιστοσελίδα της επιχείρησης, αξίζει να αναφερθεί πως το συγκεκριμένο πρόγραμμα λειτουργεί από το 2018 και έχει ως γνώμονά του την προαγωγή των εξής τομέων:

- του περιβάλλοντος,
- της κοινωνίας,
- της οικονομίας,
- της τεχνολογίας,
- της επιστήμης,
- της ηθικής.

*ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ*

Όσον αφορά τον προσανατολισμό της επιχείρησης στα περιβαλλοντικά προβλήματα και τον γενικότερο σεβασμό τον οποίο επιδεικνύει στο περιβάλλον, αξίζει αρχικά να αναφερθεί πως οι πρώτες ύλες τις οποίες προμηθεύεται η επιχείρηση, προέρχονται κατά βάση από την τοπική αγορά. Αυτό συμβάλλει δραστικά στη μείωση εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα, τόσο καθώς πολλές από τις πρώτες ύλες δεν παράγονται σε μεγάλες βιομηχανίες και εργοστάσια, όσο και επειδή η απόσταση που διανύεται προκειμένου να φτάσουν τελικά τα υλικά αυτά στην εταιρεία, είναι πολύ μικρή.

Επιπρόσθετα, επιλέγονται βιώσιμα και ανακυκλώσιμα υλικά για την παραγωγή των ενδυμάτων. Η ανακύκλωση ενδυμάτων αποτελεί έναν σχετικά νέο τομέα της ανακύκλωσης και είναι κάθε άλλο παρά αυτονόητο πως όλα τα είδη υφασμάτων ανακυκλώνονται. Έτσι, καθίσταται δυνατό μέσα από τη μελλοντική ανακύκλωση ρούχων να παραχθούν λιγότερα υφάσματα, η παραγωγή των οποίων θα επιβάρυνε περισσότερο το περιβάλλον, και επιπλέον θα είναι δυνατόν να παραχθούν και λιγότερα απορρίμματα.

## *ΚΟΙΝΩΝΙΑ*

Η ιδέα και η αρχή της ύπαρξης της ίδιας της επιχείρησης βασίζεται στο κοινωνικό της έργο. Όπως προαναφέρθηκε, στο συγκεκριμένο πρόγραμμα εκπαιδεύονται συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες στη ραπτική και στη δημιουργία νέων ενδυμάτων, προκειμένου να μπορέσουν αργότερα να ενταχθούν επαγγελματικά, σε πρώτο στάδιο, στην κοινωνία στην οποία συμβιώνουν με άλλους ανθρώπους. Πρόκειται για μία ευκαιρία που χρειάζονται άμεσα αυτοί οι άνθρωποι, την οποία όμως δεν θα είχαν σε διαφορετική περίπτωση σε τόσο σύντομο χρονικό διάστημα και με τρόπο δραστικό. Αυτό αφορά ένα μεγίστης σημασίας κοινωνικό πρόβλημα, το οποίο, ωστόσο, δεν δύναται να αναλάβει και να ικανοποιήσει εξ ολοκλήρου το κράτος. Επιπλέον, το πρόγραμμα αυτό συμβουλεύει και καθοδηγεί τους συγκεκριμένους ανθρώπους και για τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς εργασίας αλλά και γενικότερα της ζωής στην Ελλάδα. Πρόκειται, δηλαδή, για τη δουλειά την οποία, υπό άλλες συνθήκες, μπορεί να διατελέσει εν μέρει κάποιο σχολείο ή οι οικείοι κάποιου.

Στο μέτρο στο οποίο η επιχείρηση αναπτύσσεται, δημιουργούνται ολοένα και περισσότερες νέες θέσεις εργασίας για ευάλωτους, κυρίως, κοινωνικά ανθρώπους. Η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας στον τομέα της παραγωγής ενδυμάτων, ιδιαίτερα όταν οι άνθρωποι αυτοί εξειδικεύονται στον συγκεκριμένο τομέα, βοηθάει και στην καταπολέμηση της ανεργίας. Επομένως, παρατηρείται πως γίνεται προσπάθεια να καταπολεμηθεί δραστικά ένα επιπλέον πρόβλημα, το οποίο σαφώς ταλανίζει την Ελλάδα σε πολύ αυξημένο βαθμό.

Επιπλέον, όσον αφορά τον κοινωνικό τομέα, η SOFFA δημιουργεί ή/και συμμετέχει σε διάφορες εκδηλώσεις, στόχος των οποίων είναι να ενημερωθούν και να ευαισθητοποιηθούν οι καταναλωτές και οι πιθανοί πελάτες. Η ενημέρωση αφορά γενικότερα τους κλάδους με τους οποίους ασχολείται η επιχείρηση και οι οποίοι ενδιαφέρουν τους ανθρώπους που δραστηριοποιούνται μέσα στους κόλπους της, και όχι μόνο τον βασικό σκοπό ύπαρξής της. Επιπλέον, με όλους τους παραπάνω τρόπους και τις ιδέες των ανθρώπων της SOFFA, προωθείται η βιώσιμη μόδα και αποτρέπεται η προώθηση ενδυμάτων που για τη δημιουργία τους πιθανώς έχουν καταπατηθεί ανθρώπινα και εργασιακά δικαιώματα των εργαζομένων.

## *OIKONOMIA*

Κατά την ίδρυσή της και στην αρχή της λειτουργίας της, η SOFFA δέχθηκε οικονομική ενίσχυση από μη κυβερνητικές οργανώσεις. Ωστόσο, ήδη από νωρίς κατόρθωσε να μην υπάρχει πλέον τέτοια ανάγκη, καθώς κατάφερε να καλύπτει τα έξοδά της με τους δικούς της πόρους, από τα έσοδα δηλαδή που αποφέρει η ίδια η δραστηριότητα της επιχείρησης. Για την κάλυψη των εξόδων της είναι αποκλειστικά αυτή υπεύθυνη, και δεν επιβαρύνεται κάποιος άλλος οργανισμός ή/και το κράτος. Η (οικονομική) αυτονομία ενός τέτοιου εγχειρήματος είναι σαφώς σημαντική, καθώς αυτό καθιστά αυτομάτως την επιχείρηση ανεξάρτητη σε πολλά επίπεδα. Η ανεξαρτησία αυτή συνεπάγεται πως ο σκοπός της ύπαρξής της δεν κινδυνεύει να αλλοιωθεί ή να αλλάξει με το πέρασμα του χρόνου και όσο η επιχείρηση αναπτύσσεται, ενώ ταυτόχρονα δεν υπάρχει κίνδυνος για κάποια πιθανή απότομη πτώχευση της επιχείρησης λόγω απόσυρσης χορηγών. Εκτός των άλλων, μια απότομη πτώχευση της επιχείρησης θα οδηγούσε στην αύξηση της ανεργίας και στην επιστροφή των

οικονομικά και κοινωνικά ευάλωτων εργαζομένων της στην πρότερη βιοτική τους κατάσταση.

Η αγορά πρώτων υλών, στην οποία έγινε αναφορά προηγουμένως, από την τοπική κοινότητα και παραγωγούς με μικρότερες επιχειρήσεις, εκτός από τα περιβαλλοντικά πλεονεκτήματα που σαφώς έχει να επιδείξει, παρέχει και οικονομικά πλεονεκτήματα. Το κύριο οικονομικό πλεονέκτημα που αξίζει να αναφερθεί στο σημείο αυτό, δεν αφορά την ίδια την επιχείρηση SOFFA, αλλά την οικονομία της τοπικής αγοράς. Μέσω της πρακτικής αυτής, δηλαδή, ενισχύονται οικονομικά οι τοπικοί παραγωγοί με μικρού βεληνεκούς, συνήθως, επιχειρήσεις.

### *ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ*

Η SOFFA επικεντρώνεται και αναζητά εταιρείες εφοδιασμού που μπορούν να ανταπεξέλθουν στις νέες ανάγκες του κλάδου. Παραδείγματος χάριν, πλέον υπάρχουν υφάσματα και διάφορα υλικά παραγωγής ενδυμάτων τα οποία παράγονται από απόβλητα οινοποιείων ή βιομηχανιών επεξεργασίας φρούτων και λαχανικών. Τέτοιες τεχνολογίες, αν και ιδιαίτερες πρωτοπόρες και όχι ευρέως διαδεδομένες, αποδεικνύονται εξαιρετικά βοηθητικές και η ένταξη τέτοιου είδους υφασμάτων στην καθημερινότητα των ανθρώπων αποτελεί έναν στόχο, τόσο της συγκεκριμένης εταιρείας, όσο και ευρύτερα, της βιομηχανίας της μόδας.

Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί πως πρόσφατα δημιουργήθηκε ένα νέο μοντέλο παραγωγικής διαδικασίας, το οποίο και εξακολουθεί να λειτουργεί πιλοτικά. Το συγκεκριμένο μοντέλο θέτει στο επίκεντρό του, ως βασική ιδέα, τις αξιοπρεπείς συνθήκες εργασίας των εργαζομένων, επιζητώντας την καταπολέμηση απάνθρωπων συστημάτων στη γραμμή παραγωγής προϊόντων και ιδιαίτερα στη βιομηχανία της μόδας. Δηλαδή, την καταπολέμηση των πρακτικών της ευρέως γνωστής «fast-fashion industry».

### *ΕΠΙΣΤΗΜΗ*

Η επιστήμη ως όρος σαφώς και δεν επικεντρώνεται μόνο στις θετικές επιστήμες, αλλά και στις κοινωνικές και τις οικονομικές επιστήμες. Η επιχείρηση «SOFFA» κάνει προσπάθειες και για την προαγωγή του συγκεκριμένου κλάδου, της επιστήμης. Αρχικά, η συγκεκριμένη επιχείρηση συμμετέχει ενεργά σε συνέδρια και εκδηλώσεις, που αφορούν τη διερεύνηση και την προαγωγή της χρήσης βιώσιμων φυτικών και ανακυκλωμένων κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, τα οποία προορίζονται για τη βιομηχανία της μόδας, τη διερεύνηση των ορίων των ανθρωπίνων δικαιωμάτων όσον αφορά κυρίως στον εργασιακό τομέα (αλλά όχι μόνο), αλλά και των κοινωνικών γενικότερα επιστημών. Επιπλέον, μέσω αυτών των εκδηλώσεων, ενημερώνεται και φροντίζει να ενημερώνει για πρακτικές που εμφανίζονται κατά καιρούς στην επιστημονική κοινότητα και αφορούν σε νέα λειτουργικά μοντέλα λειτουργίας επιχειρήσεων, ιδιαίτερα της βιομηχανίας της μόδας.

## *ΗΘΙΚΗ*

Έχοντας γνωρίσει τη βασική ιδέα που υπάρχει πίσω από τη δημιουργία και τη λειτουργία της συγκεκριμένης επιχείρησης, μπορούμε να κατανοήσουμε πως ο βασικός παράγοντας ο οποίος επηρεάζει τις αποφάσεις της SOFFA είναι η ισότητα και ο αλληλοσεβασμός μεταξύ των ανθρώπων, ανεξαρτήτως εθνικής, φυλετικής ή οποιασδήποτε άλλης διαφοράς που μπορεί να υπάρχει. Είναι ιδιαίτερος σημαντικό, ιδίως για μία επιχείρηση αυτού του είδους, το γεγονός πως δεν υπάρχει διαχωρισμός μεταξύ, παραδείγματος χάριν, φύλων ή εθνοτήτων. Επιπλέον, απαιτείται ο σεβασμός μεταξύ συνεργατών, υπαλλήλων και εργοδοτών. Πρέπει να είναι φανερό πως καμία θέση δεν δικαιολογεί την υποτίμηση και την εκμετάλλευση προς έναν άλλον άνθρωπο, τόσο εντός όσο και εκτός της επιχείρησης.

Στον τομέα του αλληλοσεβασμού επικεντρώνεται σε μεγάλο βαθμό η συγκεκριμένη επιχείρηση. Για τον λόγο αυτό, οι εργοδότες σέβονται τη δουλειά των υπαλλήλων τους αφού, εκτός των άλλων, κατανοούν πως χωρίς αυτήν δεν θα ήταν και οι ίδιοι εργοδότες. Πρόκειται για την ανάπτυξη μιας σχέσης, κατά την οποία όλοι κατανοούν το γεγονός ότι είναι σημαντικοί για τους άλλους, αλλά και πως οι άλλοι είναι εξίσου σημαντικοί για αυτούς. Απόρροια της συγκεκριμένης ιδέας είναι η τακτική της άμεσης πληρωμής του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης και η νόμιμη

ασφάλιση του προσωπικού, πράξεις που θα έπρεπε να θεωρούνται αυτονόητες μεν, δεν είναι όμως δε.

Οι μέτοχοι της εταιρείας, χρειάζεται να σημειωθεί, πως απαρτίζονται τόσο από Έλληνες, όσο και από μετανάστες. Η εισοδηματική πολιτική της επιχείρησης έχει ως εξής:

- Το 50% χρησιμοποιείται για τα κόστη παραγωγής,
- Το 25% για το ανθρώπινο δυναμικό,
- Το 15% για τα προγράμματα εκπαίδευσης,
- Το 5% για τη διαφήμιση της επιχείρησης και των προϊόντων της,
- Το 5% θεωρείται περιθώριο κέρδους της επιχείρησης.

Η διανομή των κερδών έχει ως εξής:

- Το 65% δεσμεύεται για να χρησιμοποιηθεί ως μόνους για τους εργαζομένους,
- Το 3% χρησιμοποιείται για την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας,
- Το 5% δεσμεύεται ως αποθετήριο,
- Το 28% είναι ο εταιρικός φόρος εισοδήματος για όλα τα κέρδη της εταιρείας.

Στο σημείο αυτό, θα αναφερθούμε στην πρωτογενή έρευνα που διεξήχθη μέσω συνεντεύξεων στους ανθρώπους της επιχείρησης αυτής. Αρχικά θα αναφερθούμε στην συνέντευξη που ελήφθη από την κα. Ζαφειροπούλου. Από την παιδική ηλικία της ήδη, η κα. Ζαφειροπούλου μας πληροφόρησε πως είχε κοινωνικές ευαισθησίες. Ήδη από το δημοτικό συμμετείχε με τους φίλους και τους συμμαθητές της σε πολλές εκδηλώσεις, οι οποίες στόχο είχαν τη συγκέντρωση χρημάτων για ορφανοτροφεία ή/ και την ευαισθητοποίηση αναφορικά με τα προβλήματα που αντιμετωπίζει το περιβάλλον. Με λίγα λόγια, η αγάπη για προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο και το περιβάλλον, αποτέλεσαν εξαρχής τους σημαντικότερους λόγους για τους οποίους προέκυψε η ασχολία με την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα.

Επιπλέον, η κα. Ζαφειροπούλου προέρχεται από μία οικογένεια που ασχολούταν με την επιχειρηματικότητα (ως παραγωγοί των αθλητικών παπουτσιών

ΖΗΤΑ), καθιστώντας ικανή και την ίδια να έχει γνώσεις και να μπορεί να ασχοληθεί με αυτόν τον τομέα. Ωστόσο, εξ αρχής υπήρξε ο προσανατολισμός προς την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα. Με τον τρόπο αυτό κατόρθωσε να συνδυάσει τις ακαδημαϊκές της γνώσεις με την προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο. Επιπλέον, ένα ισχυρό κίνητρο για την απόφασή της αυτή ήταν η είδηση του εργατικού ατυχήματος στην Ντάκα του Μπαγκλαντές, το έτος 2013. Το γεγονός αυτό αποτέλεσε ισχυρή ώθηση, ώστε να επιθυμεί να αναλάβει δράση, προκειμένου να μπορούν κάποιοι άνθρωποι να εργάζονται υπό καλύτερες συνθήκες.

Το πεδίο της μόδας δεν επιλέχθηκε τυχαία από την κα. Ζαφειροπούλου, αφού η ίδια γνωρίζει πως η βιομηχανία της «γρήγορης μόδας» αποτελεί έναν από τους κυριότερους λόγους επιβάρυνσης του περιβάλλοντος και έναν τομέα όπου καταπατώνται σε ιδιαίτερος μεγάλο βαθμό τα ανθρώπινα δικαιώματα. Γι' αυτό το λόγο άλλωστε και στο κοινωνικό εργοστάσιο μόδας SOFFA, υπάρχει μία σχέση αλληλεξάρτησης και σεβασμού των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, του περιβάλλοντος και της ένταξης των κοινωνικά ευάλωτων στο κοινωνικό σύνολο. Πολύ σημαντικό, επίσης, είναι το γεγονός πως σε μία κοινωνική επιχείρηση όλοι έχουν λόγο για τις αποφάσεις, και κανείς δεν χρειάζεται να εξαναγκάζεται να αποσιωπά τις επιθυμίες και τις ιδέες του. Με τις ιδέες αυτές, το κοινωνικό εργοστάσιο μόδας όχι μόνο βελτιώνει έμπρακτα την ανωτέρω κατάσταση στο χώρο της βιομηχανίας της μόδας, αλλά και γενικότερα στον επιχειρηματικό κόσμο. Όσον αφορά τον ίδιο τον όρο «κοινωνικό εργοστάσιο», αυτό σημαίνει πως η επιχείρηση αυτή δεν ανήκει σε έναν βιομήχανο, αλλά σε όλα τα μέλη της, τα οποία εργάζονται εκεί.

Ως προς το κοινό στο οποίο το κοινωνικό εργοστάσιο απευθύνεται, αν και δεν υπάρχει κανένας περιορισμός σε αυτό, οι πελάτες του είναι κυρίως ξένες εταιρείες. Αυτό σαφώς σημαίνει πως δημιουργούνται νέες, περισσότερες θέσεις εργασίας, και πως το κοινωνικό εργοστάσιο μόδας συμβάλει και όσο περισσότερο μπορεί στο πρόβλημα της ανεργίας στην Ελλάδα. Επιπλέον, έχουν αναπτυχθεί διάφορες συνεργασίες, όπως για παράδειγμα με το Κοινωνικό Εργοστάσιο της Ζυρίχης και με την αναβίωση του ελληνικού brand αθλητικών παπουτσιών Zita Hellas. Συνεργασία υπάρχει επίσης με το Wageningen στο Άμστερνταμ, τα κεντρικά του Fashion Revolution και το Ethical Fashion Forum Λονδίνο, Authenticitys στη Βαρκελώνη και Spoleczna στο Lodz της Πολωνίας.

Όπως συχνά συμβαίνει σε Κοινωνικές Επιχειρήσεις, έτσι και εδώ δεν υπάρχει καμία χρηματοδότηση. Δηλαδή, η επιχείρηση ξεκινά με τα κεφάλαια των ιδρυτών της και οποιαδήποτε έσοδα δημιουργούνται, δίνονται στους εργαζομένους. Τα υπόλοιπα κέρδη ουσιαστικά επενδύονται εκ νέου σε νέες θέσεις εργασίας. Αυτό σημαίνει πως είναι πιο αργή η ανάπτυξη που μπορεί να επέλθει στην επιχείρηση, σαφώς αυτό όμως δεν αποτελεί λόγο για τον οποίο θα έπαυαν οι εργασίες της. Στήριξη υπάρχει σε μεγάλο βαθμό από εθελοντές και μη κυβερνητικές οργανώσεις. Όσον αφορά στην καταπάτηση των συμφωνημένων όρων από κάποιον εργαζόμενο, αυτό δεν έχει συμβεί ποτέ έως και σήμερα. Ωστόσο, για μία πιθανή τέτοια περίπτωση, έχουν οριστεί εσωτερικά πρωτόκολλα.

Αναφορικά με την επιχειρηματική στρατηγική του κοινωνικού εργοστασίου μόδας, αυτή είναι πολύ συγκεκριμένη και ορισμένη με τρόπο ακριβή, ώστε να είναι κατανοητή από όλους όσοι εμπλέκονται στις εργασίες. Το 75% των εσόδων του εργοστασίου προέρχεται από συμφωνίες με διεθνώς αναγνωρισμένες μάρκες ένδυσης, τις οποίες προμηθεύει με έτοιμα προϊόντα τα οποία θα παράγονται με φιλικό τρόπο προς το περιβάλλον, από την πρώτη ύλη, τη μεταφορά τους στο εργοστάσιό και τη μεταποίηση έως και την τελική μορφή τους. Το 25% των εσόδων προέρχεται από πωλήσεις προϊόντων του ίδιου του εργοστασίου, της δικής του ετικέτας. Ήδη ετοιμάζεται μία σειρά έτοιμων προϊόντων, η WEAR YOUR ORIGIN.

Οι δύο αυτοί στόχοι της επιχειρηματικής στρατηγικής, στοχεύουν στο να υλοποιηθούν το ταχύτερο δυνατό. Αντίθετα, ο πιο βραχυπρόθεσμος στόχος είναι στην ερχόμενη πενταετία να μπορέσουν να επεκταθούν οι δραστηριότητες του εργοστασίου και των εκπαιδευτικών εργαστηρίων σε περισσότερες περιφερειακές δομές, ακόμα και εκτός Αθηνών, να αρχίσει η λειτουργία της κεντρικής μονάδας παραγωγής και, τέλος, να δημιουργηθούν αντίστοιχες με αυτή δομές και πολλαπλάσιες θέσεις εργασίας.

Προβλήματα σαφώς και υπάρχουν, ιδιαιτέρως σε μία επιχείρηση η οποία δεν λαμβάνει χρηματοδότηση. Ιδιαιτέρως στην εποχή την οποία διανύουμε. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο κλάδος της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αλλά και συγκεκριμένα το κοινωνικό εργοστάσιο SOFFA είναι οικονομικά, διοικητικά/θεσμικά, φορολογικά και ασφαλιστικά. Το μεγαλύτερο πρόβλημα που κλήθηκαν οι άνθρωποί του να αντιμετωπίσουν ήταν το οικονομικό. Δυστυχώς, το

οικονομικό περιβάλλον είναι δυσμενές για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Ο τραπεζικός τομέας δεν χορηγεί εύκολα πιστώσεις και αν το πράξει τότε οι όροι δεν θα είναι ευνοϊκοί. Επίσης, το κράτος δεν έχει μεριμνήσει να αναπτύξει χρηματοδοτικά εργαλεία που να υποστηρίζουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα, ιδιαίτερα στα πρώτα βήματα, όπου και απαιτείται υψηλό κεφάλαιο κίνησης. Ακόμα, δεν έχει συσταθεί ένα κωδικοποιημένο πλαίσιο σχετικά με τις περιπτώσεις επιχορήγησης σε κοινωνικές επιχειρήσεις. Δεν προβλέπονται διαδικασίες ούτε εξειδικευμένα προγράμματα επιχορήγησης για την έναρξη λειτουργίας κοινωνικών επιχειρήσεων. Επειδή γίνεται λόγος για το ΕΣΠΑ και την αξιοποίησή του, αυτό το οποίο εισπράττεται από τον κλάδο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι μεγάλες καθυστερήσεις, ακόμα και πλέον των 2 ετών για την ένταξη σε κονδύλια του ΕΣΠΑ.

Σχετικά με τα διοικητικά/θεσμικά θέματα, ενώ προβλέπεται από τον νόμο να αναπτυχθούν κέντρα στήριξης κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων, όσα έχουν δημιουργηθεί απέχουν από το να αποτελούν εργαλεία που ουσιαστικά βοηθούν μια κοινωνική επιχείρηση. Επίσης, θα έπρεπε να είναι πιο λειτουργική η ψηφιακή πλατφόρμα του Μητρώου ΚΟΙΝΣΕΠ. Εκεί υπάρχει εξυπηρέτηση, αλλά δυστυχώς υπάρχει και σχετική καθυστέρηση στις διαδικασίες. Ο θεσμός της κοινωνικής επιχειρηματικότητας έχει, δυστυχώς, μικρή αναγνωρισιμότητα, όπως σημειώνεται και από την κα. Ζαφειροπούλου.

Αναφορικά με τα φορολογικά ζητήματα, δεν υπάρχουν φορολογικά κίνητρα. Δεν είναι εύλογο να αντιμετωπίζεται μία κοινωνική επιχείρηση ουσιαστικά σαν ιδιωτική επιχείρηση. Και τα ασφαλιστικά ζητήματα χρειάζονται επίσης διευθέτηση, καθώς δεν αφήνουν περιθώρια, αφού οι εισφορές είναι υψηλές. Δεν θα πρέπει να εξομοιώνεται η κοινωνική επιχείρηση με ιδιωτικές. Χρειάζεται να ληφθούν σοβαρά υπόψη τα ανωτέρω ζητήματα και να υπάρξει ουσιαστικός διάλογος επίλυσης των ζητημάτων αυτών.

Ένα επιπλέον πρόβλημα που το εργοστάσιο SOFFA κλήθηκε να αντιμετωπίσει είναι το εξής. Στο εθελοντικό και εργασιακό του δυναμικό έχει αρκετούς πρόσφυγες, ο οποίοι είναι σε διαδικασία χορήγησης ασύλου από την ελληνική πολιτεία. Λόγω καθυστερήσεων στο αίτημα εξέτασης ασύλου, εκείνοι αντιμετωπίζουν προβλήματα με την απόκτηση ΑΦΜ, γεγονός που εμποδίζει την

εργασία τους. Όλα τα παραπάνω συνιστούν προβλήματα που αντιμετωπίζει τόσο το SOFFA, όσο και γενικά η κοινωνική επιχειρηματικότητα.

Στην ερώτηση που αφορά την προτίμηση των καταναλωτών για τα προϊόντα των κοινωνικών επιχειρήσεων, σημειώθηκε πως πλέον η αποδοχή και αναγνώρισή τους είναι αυξανόμενη. Αυτό οφείλεται και στη σταδιακή γνώση για το τι είναι κοινωνική επιχειρηματικότητα, αλλά και στην ευαισθητοποίηση αναφορικά με κοινωνικά και περιβαλλοντικά προβλήματα.

Η επιτυχία του κοινωνικού αυτού εργοστασίου θα σημειωθεί, σύμφωνα με τους ανθρώπους της, όταν μπορέσουν να εκπληρωθούν οι προαναφερθέντες στόχοι. Η σκέψη τους για το μέλλον της επιχείρησης, σε βάθος δεκαετίας, είναι να έχουν εκπληρωθεί αυτοί ακριβώς οι στόχοι. Κυρίως, ιδανικότερο σημειώνεται πως θα ήταν να έχει μπορέσει η επιχείρηση SOFFA να δραστηριοποιείται και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας, οι οποίες έχουν οικονομικό πρόβλημα και πρόβλημα ανεργίας.

Αναφορικά με το ζήτημα της πανδημίας και τα προβλήματα που ανέκυψαν, το κοινωνικό εργοστάσιο αναγκάστηκε να αναστείλει τη δραστηριότητά του. Λόγω της γενικότερης κατάστασης διακόπηκαν και ακυρώθηκαν παραγγελίες. Ευτυχώς όμως, όπως σημειώνεται, κάποιες παραγγελίες συνέχισαν να υπάρχουν. Το ίδιο και η στήριξη από εγχώρια ιδρύματα. Οι αποφάσεις εξακολουθούν να είναι συλλογικές, λαμβάνονται όμως μέσω διαδικτύου, όπως προστάζουν τα νέα δεδομένα. Αυτό το οποίο σίγουρα δεν έχει αλλάξει αλλά ούτε και θα αλλάξει, σύμφωνα με την κα. Ζαφειροπούλου, είναι η φιλοσοφία της επιχείρησης αυτής και το έργο για το οποίο αγωνίζεται.

Απαντήσεις λήφθηκαν, επίσης, και από τον κ. Κυριλόπουλο, ο οποίος εργάζεται στο κοινωνικό εργοστάσιο SOFFA στα πλαίσια του μεταπτυχιακού του προγράμματος, καθώς το πανεπιστήμιό του του δίνει αυτήν την ευκαιρία. Η πλήρης κατανόηση του όρου της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας επήλθε μετά την ανάληψη της θέσης του αυτής. Όταν πληροφορήθηκε για το SOFFA, εκείνο που τον ενδιέφερε ήταν πως επρόκειτο για μια οργάνωση η οποία βοηθάει τους ανθρώπους που έχουν ανάγκη να γίνουν ανεξάρτητοι. Πλέον, η Κοινωνική Επιχειρηματικότητα για τον ίδιο είναι κάτι με το οποίο θα ήθελε να ασχοληθώ και στο μέλλον, και να μπορέσει να το μελετήσει διεξοδικά, καθώς πιστεύει πως αυτό που χρειάζεται ο κόσμος είναι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν μια τέτοια μορφή.

Οι απαντήσεις του κ. Κυριλόπουλου σημειώνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Όσον αφορά τα διαδικαστικά ζητήματα και τη φιλοσοφία της εταιρείας ήταν σαφώς παρόμοιες με τις προαναφερθείσες. Εκείνο, όμως, το οποίο έχει σημασία να παρατηρήσει κανείς, είναι το ενδιαφέρον που ένας νεότερος άνθρωπος απέκτησε σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα για την κοινωνική επιχειρηματικότητα και για τη συγκεκριμένη επιχείρηση, χωρίς νωρίτερα να γνωρίζει πολλά επί του θέματος. Και αυτές οι απαντήσεις μιλούν για μία επιχείρηση η οποία λειτουργεί και αποφασίζει ως ομάδα – οικογένεια, και η οποία δεν έχει στόχο της το κέρδος. Το ίδιο αυξανόμενο ενδιαφέρον παρατηρεί ο ίδιος και στο ενδιαφέρον των καταναλωτών για την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα.

## *6.2. Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας*

Πρωταρχικός στόχος της Συνεταιριστικής Τράπεζας της Καρδίτσας και κύρια ιδέα στην οποία βασίστηκε η δημιουργία της, όπως προέκυψε από τη δευτερογενή έρευνα που διεξήχθη, είναι η δημιουργία και διατήρηση μίας επιχείρησης, η οποία θα προσφέρει ασφάλεια και θα διασφαλίζει τη διαφάνεια και τη φερεγγυότητα. Μέσα σε ένα πλαίσιο θετικό και ευχάριστο, το οποίο βοηθά τους ανθρώπους να βασιστούν στη Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας και να την εμπιστευθούν, γίνεται προσπάθεια από τους ανθρώπους της τράπεζας να ικανοποιούν στον μέγιστο δυνατό βαθμό τους πελάτες της, σεβόμενοι τις ανάγκες τους και προσπαθώντας να προσφέρουν εξατομικευμένες λύσεις για τις ανάγκες όλων. Οι προσωπικές και επαγγελματικές/ επιχειρηματικές ανάγκες του κάθε συνεταίρου είναι στο προσκήνιο κι αυτές είναι που πρέπει να ικανοποιηθούν, γεγονός το οποίο δεν συναντάται εύκολα σε άλλες τράπεζες, που ως σκοπό έχουν το δικό τους προσωπικό κέρδος.

Η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας χρειάζεται να επισημανθεί πως παρουσιάζει διάφορα προτερήματα, τα οποία σε μεγάλο βαθμό βασίζονται στο γεγονός πως εκείνη απευθύνεται στην αγορά της περιοχής στην οποία εδρεύει, κάτι το οποίο της προσδίδει μεγάλη σταθερότητα. Ορισμένα μόνο από τα προτερήματα που μπορούμε να αναφέρουμε, είναι πως τα προϊόντα και οι υπηρεσίες σχεδιάζονται

με βάση αποκλειστικά την τοπική αγορά και τις ανάγκες της, οπότε και μπορούν άμεσα να απευθυνθούν στα μέλη της κοινωνίας αυτής, οι αποφάσεις που αφορούν στην τράπεζα είναι ταχύτερες στη λήψη τους και εξαιρετικά αξιόπιστες, καθώς επίσης λαμβάνονται σε τοπικό επίπεδο, από ανθρώπους - γνώστες της κοινότητας και, επίσης, το γεγονός πως απευθύνονται σε μέλη της τοπικής κοινωνίας, δημιουργεί μία αμοιβαία σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ τους, γεγονός που επιτρέπει την ύπαρξη εξαιρετικά ανταγωνιστικών επιτοκίων. Επιπλέον, οι παραπάνω συνθήκες επιτρέπουν ένα σύστημα που ως κεντρικό γνώμονα έχει τον ίδιο τον πελάτη, την κάλυψη των αναγκών του και την ευχάριστη διάθεσή του από τον τρόπο με τον οποίο εξυπηρετήθηκε από τους ανθρώπους που εργάζονται στην τράπεζα. Τέλος, η υψηλή απόδοση που παρατηρείται στις επενδύσεις των πελατών και η σημαντική συμβολή στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας και κοινωνίας, είναι σαφώς σημαντικά πλεονεκτήματα τα οποία προσφέρει η Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας.

Χρήσιμο και εξαιρετικά σημαντικό είναι να αναφερθεί πως η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας είναι η πρώτη «Ηθική Τράπεζα» στην Ελλάδα και πως έχει ενταχθεί και είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης Ηθικών και Εναλλακτικών Τραπεζών<sup>23</sup>. Στόχος της Ένωσης αυτής, είναι η οικονομική στήριξη φορέων της αλληλεγγύης και κοινωνικής οικονομίας. Επιπλέον, το 2016 η Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας έγινε η πρώτη τράπεζα στην Ελλάδα, η οποία υπέγραψε μία εξαιρετικής σημασίας και αξίας σύμβαση με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων στα πλαίσια του προγράμματος EaSI.

Οι βασικοί στόχοι και οι κύριες επιδιώξεις της τράπεζας σε όλη τη διάρκεια της λειτουργία της, είναι η βελτίωση των διαδικασιών και των λειτουργιών της, ο συνεχής εκσυγχρονισμός των προϊόντων και των υπηρεσιών της και αύξηση των παρεχόμενων προϊόντων που προσφέρει. Η διαδικασία και η προσπάθειά της για να επιτύχει τα ανωτέρω, όχι μόνο δεν υπονομεύει έστω και πρόσκαιρα τις εργασίες της, αλλά αντιθέτως η τράπεζα εξακολουθεί συνεχώς να παρέχει στους πελάτες της γρήγορη και ευέλικτη εξυπηρέτηση, έγκυρες συμβουλές για κάθε απορία και ζήτημα που ανακύπτει, ανταγωνιστικά επιτόκια και επιβαρύνσεις σε καταθέσεις και δάνεια αντίστοιχα και συμφέρουσες ευκαιρίες για επικερδείς επενδύσεις.

---

<sup>23</sup> <https://febea.org/members/>

Όλα τα παραπάνω τα οποία συνεχώς προσφέρει η τράπεζα, με πρώτο και κύριο την αξιοπιστία της, έχουν δημιουργήσει ισχυρές βάσεις για την οικονομική σταθερότητα και ανάπτυξη της περιοχής και διεύρυνση του πελατολογίου της τράπεζας όχι μόνο σε επιχειρήσεις αλλά και σε ιδιώτες – κατοίκους της περιοχής.

Η παράδοση του θεσμού των συνεταιριστικών τραπεζών στη χώρα μας δεν αγγίζει τα τριάντα χρόνια, γεγονός που καθιστά τις τράπεζες αυτές έναν σχετικά καινούριο θεσμό. Κυρίως μπορούμε να παρατηρήσουμε πως τέτοιου είδους τράπεζες ιδρύονται και δραστηριοποιούνται στην περιφέρεια.

Όσον αφορά τα οικονομικά στοιχεία των συνεταιριστικών τραπεζών, αυτά φαίνονται ολοένα να βελτιώνονται. Λαμβάνοντας ως παράδειγμα το έτος 2019, το ενεργητικό τους παρουσίασε αύξηση 11,85% (3.157,8 εκατομμύρια ευρώ έναντι 2.823,2 εκατομμυρίων ευρώ, δηλαδή 334,6 εκατομμύρια ευρώ). Οι καταθέσεις αξίζει να αναφερθεί πως σημείωσαν μεταβολή της τάξεως του 15,14%. Αυτό ειδικότερα σημαίνει ως ανήλθαν σε 2.671,8 εκατομμύρια ευρώ έναντι 2.320,5 εκατομμυρίων ευρώ το έτος 2018, σημειώνοντας, έτσι, αύξηση 351,4 εκατομμυρίων ευρώ. Επιπλέον, οι χορηγήσεις εμφάνισαν μικρότερη αύξηση της τάξεως του 2,80%, δηλαδή από 2.055,9 εκατομμύρια ευρώ ανήλθαν στα 2.113,4 εκατομμύρια ευρώ, σημειώνοντας με τον τρόπο αυτό αριθμητική αύξηση 57,5 εκατομμύρια ευρώ.

Αντιθέτως, τα συνεταιριστικά κεφάλαια εμφάνισαν μείωση κατά 1,98%, ενώ τα ίδια τα κεφάλαια αυξήθηκαν κατά 7,27%. Ειδικότερα, τα συνεταιριστικά κεφάλαια μειώθηκαν κατά 2,24 εκατομμύρια ευρώ (110,7 εκατομμύρια ευρώ έναντι 113,0 εκατομμυρίων ευρώ). Τα ίδια, ωστόσο, τα κεφάλαια αυξήθηκαν κατά 12,5 εκατομμύρια ευρώ (184,9 εκατομμύρια ευρώ έναντι 172,3 εκατομμυρίων ευρώ). Τα κέρδη πριν τους φόρους εμφανίζουν αξιοσημείωτη μείωση κατά 10,2 εκατομμύρια ευρώ (14,4 εκατομμύρια ευρώ έναντι 24,6 εκατομμύρια ευρώ), παρουσιάζοντας μείωση 41,45%. Όσον αφορά τα λοιπά μεγέθη, στα καταστήματα παρατηρήθηκε μείωση, καθώς από 110 έγιναν 107. Τα μέλη αυξήθηκαν κατά 4.838 άτομα (184.025 έναντι 179.187, 2,7%), ενώ και στο προσωπικό των συνεταιριστικών τραπεζών σημειώθηκε αύξηση (988 έναντι 947, 4,33%). Τον Ιούνιο του 2020 ο αριθμός των συνεταιριστικών τραπεζών στην Ελλάδα μειώθηκε εκ νέου, μετά την απόφαση της Γενικής Συνελεύσεως της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας να μετατραπεί σε Ανώνυμη Εταιρεία και να ανήκει έκτοτε στον κλάδο των εμπορικών τραπεζών.

Τα παραπάνω κρίθηκε χρήσιμο να αναφερθούν, καθώς αντιπροσωπεύουν και το περιβάλλον μέσα στο οποίο συνέχισε τη λειτουργία και τη δραστηριότητά της και η Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας. Το έτος 2020 το ενεργητικό της άγγιξε για πρώτη φορά τα 119,17 εκατομμύρια, σημειώνοντας έτσι αύξηση της τάξεως του 13,85% σε σχέση με το έτος 2019 (104,67 εκατομμύρια) Οι καταθέσεις εξακολούθησαν την ανοδική τους πορεία. Στα τέλη του έτους 2019 οι καταθέσεις έφτασαν πλέον των 103 εκατομμυρίων ευρώ, από 90,5 εκατομμύρια που ήταν το 2018, σημειώνοντας αύξηση κατά 13 εκατομμύρια, το οποίο σημαίνει 14,36%. Βάσει πληροφοριών από τα επίσημα στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος τα οποία αφορούν στις καταθέσεις σε επίπεδο νομών, μπορεί να παρατηρηθεί ότι στο μερίδιο που αφορά στο νομό Καρδίτσας, σημειώθηκε αύξηση και κατά το έτος 2019 κατά 11,38%, αποδεικνύοντας με τον τρόπο αυτό και έμπρακτα την προαναφερθείσα σταθερότητα και εμπιστοσύνη που εμπνέει η Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας στην περιοχή.

Επιπλέον, απόδειξη για την διαρκώς ανοδική πορεία της Συνεταιριστικής Τράπεζας της Καρδίτσας αποτελεί και ο αριθμός των εγγραφών νέων μελών, η οποία λαμβάνει χώρα με ιδιαιτέρως υψηλούς και συνεχώς αυξανόμενους ρυθμούς. Ο αριθμός των συνεταίρων-μελών της Συνεταιριστικής Τράπεζας στα τέλη του έτους 2019 ξεπέρασε για πρώτη φορά τον αριθμό των 10.000, σημειώνοντας αύξηση κατά 766 νέα μέλη, δηλαδή ποσοστό της τάξεως του 8.11% σε σύγκριση με τα μεγέθη του προηγούμενου έτους. Μεταξύ των ετών 2010-2019, ο αριθμός μελών σημειώνει διαρκώς ανοδική πορεία, με την αύξηση να αγγίζει το 150%. Οι συνεταιριστικές μερίδες έχουν φθάσει τις 250.000, έχοντας αυξηθεί κατά 7.500 εντός του έτους 2019. Το σύνολο των εσόδων εκμετάλλευσης αγγίζουν τα 5,4 εκατομμύρια, αριθμός αυξημένος κατά 10,20% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος (2018).

Στα τέλη του 2019 σε σχετικό εποπτικό διάλογο, ανακοινώθηκαν τα αποτελέσματα του εποπτικού ελέγχου και αξιολόγησης (Supervisory Review and Evaluation Process – SREP). Η διαδικασία αυτή εξετάζει την κατάσταση στην οποία βρίσκεται η τράπεζα, λαμβάνοντας υπόψη τις κεφαλαιακές απαιτήσεις της και τον τρόπο με τον οποίο εκείνη ανταπεξέρχεται στους πιθανούς κινδύνους. Το αποτέλεσμα φανέρωσε την άριστη κατάσταση στην οποία βρίσκεται η Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας, αφού η βαθμολογία που εξασφάλισε ήταν η υψηλότερη. Η διαπίστωση αυτή σε συνδυασμό με τα προαναφερθέντα μεγέθη που παρουσιάζουν

διαρκώς αύξηση, φανερώνουν ουσιαστικά και στην πράξη την σταθερότητα και τη δυνατότητα συνεχούς εξέλιξης της Συνεταιριστικής Τράπεζας της Καρδίτσας, ακόμα και σε περίοδο που τα λοιπά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα δεν παρουσιάζουν ανάλογη εικόνα λόγω και των ιδιαίτερων συγκυριών.

Όσον αφορά τις δράσεις της Συνεταιριστικής Τράπεζας της Καρδίτσας και τον τρόπο με τον οποίο τα ολοένα και αυξανόμενα κέρδη αξιοποιούνται, αυτά στοχεύουν, κυρίως, στα διάφορα προβλήματα που προκύπτουν κάθε φορά. Αυτό σημαίνει πως παράλληλα με την προσπάθεια της αύξησης της κερδοφορίας της τράπεζας προς βελτίωση των παρεχόμενων εργασιών και υπηρεσιών της, προσπάθεια γίνεται να διατηρηθούν στο καλύτερο δυνατό επίπεδο τα έξοδα, να αυξηθούν τα μεγέθη και η ενεργητική διαχείριση των δανείων που παρουσιάζουν καθυστέρηση και, τέλος, να αυξηθούν και οι θέσεις εργασίες τις οποίες προσφέρει η τράπεζα. Επιπλέον, κατορθώθηκε να ολοκληρωθεί επιτυχώς το Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα H2020 – Profit, σκοπός του οποίου ήταν η αντιμετώπιση του οικονομικού αναλφαβητισμού. Με επιτυχία κατορθώθηκε να ολοκληρωθεί και το πρόγραμμα SEE-GR, στο οποίο επίσης μετείχε ενεργά η Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας. Έγινε προσπάθεια, επίσης, για το πρόγραμμα «Ψηφιακό Άλμα», για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της τράπεζας και για το πρόγραμμα «ΕΡΕΥΝΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ». Σημαντική βελτιστοποίηση υπήρξε γενικότερα και στις ψηφιακές υπηρεσίες και την ψηφιακή εξυπηρέτηση των πελατών της τράπεζας.

Όσον αφορά στους στόχους της επόμενης χρονιάς, ένας στόχος που προέκυψε χωρίς να μπορεί να προβλεφθεί, είναι η δυνατότητα έγκαιρης και ικανοποιητικής διαχείρισης των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας. Επόμενος στόχος ήταν η αύξηση της βάσης πελατών της τράπεζας και η εξεύρεση νέων συνεταιίρων για την ενίσχυση του κεφαλαίου. Επίσης, οι εργασίες της γίνεται προσπάθεια να μπορέσουν να επεκταθούν και γεωγραφικά, ώστε να υπάρξει δραστηριοποίηση και στην ευρύτερη περιοχή. Επίσης, ο ψηφιακός μετασχηματισμός της τράπεζας γίνεται προσπάθεια να συνεχιστεί και η χρηματοδότηση της τοπικής οικονομίας είναι στόχος της τράπεζας να ενισχυθεί. Σε γενικότερο πλαίσιο και ακολουθώντας τη φιλοσοφία της Συνεταιριστικής Τράπεζας Καρδίτσας, οι στόχοι της επικεντρώνονται στο να ενισχυθούν περαιτέρω τα όσα προσφέρει στους πελάτες της και να μπορέσει να συνεχιστεί η αξιοπιστία της.

Στην συνέντευξη που ελήφθη από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της Συνεταιριστικής Τράπεζας της Καρδίτσας, εκείνος αρχικά μας παρέθεσε το λόγο που επιλέχθηκε αυτή η φιλοσοφία και δεν δημιουργήθηκε μία τυπική τράπεζα. Η ηθική πολιτική της τράπεζας συνιστά φιλοσοφία, την οποία εμφύσησαν οι ιδρυτές της τράπεζας πριν από 25 χρόνια. Ο άνθρωπος για τους ανθρώπους της τράπεζας αυτής βρίσκεται πάνω από τα κέρδη. Ο σεβασμός και η προστασία του περιβάλλοντος τοποθετείται επίσης πάνω από τα κέρδη. Οι αξίες αυτές είναι αδιαπραγμάτευτες. Επομένως, η πιστοποίηση από τον FEBEA, τον ευρωπαϊκό φορέα ηθικής και εναλλακτικής τραπεζικής, αποτέλεσε μία φυσική συνέχεια για τη Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας.

Πιο συγκεκριμένα, η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας λαμβάνει υπόψη οικονομικά και κοινωνικά κριτήρια προκειμένου να χρηματοδοτήσει, να υποστηρίξει, να συμβουλευσει και να μοχλεύσει πόρους για κοινωνικές και περιβαλλοντικές επενδύσεις. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι πράσινες επενδύσεις τύπου «Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας», και ειδικότερα τα πάρκα ανεμογεννητριών, που αυτή την περίοδο βρίσκονται σε μεγάλη ζήτηση, καθώς πρόκειται να ενταχθούν σε περίοπτη θέση στο νέο εθνικό αναπτυξιακό πρόγραμμα. Η Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας είχε πρόταση για τη χρηματοδότηση δημιουργίας πάρκου ανεμογεννητριών στα Άγραφα. Η επένδυση ήταν πολύ κερδοφόρα για την τράπεζά. Αλλά αποδεικνυόταν επιβαρυντική για το φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον. Για το λόγο αυτό, η τράπεζα αρνήθηκε την πρόταση. Και αυτό γιατί δεν συνάδει με τη φιλοσοφία της τράπεζας να θυσιάσει η τοπική πολιτιστική κληρονομιά και να υποβαθμιστεί το φυσικό τοπίο για λόγους κερδοφορίας. Οι επενδύσεις με τις οποίες ασχολείται η τράπεζα οφείλουν να προάγουν και να αναβαθμίζουν τον πλούτο της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλίας και να παράγουν κοινωνικό κεφάλαιο.

Το όραμα της τράπεζας συνδέεται με την τοπική ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλίας. Πρόκειται για μία τράπεζα που προπαντός έχει τοπική στόχευση. Επιθυμεί να έχει θετικό αντίκτυπο και να φανεί χρήσιμη στην τοπική κοινωνία. Για παράδειγμα, να ανακυκλώσει τους πολύτιμους οικονομικούς πόρους της περιοχής προς όφελος θετικών δράσεων τοπικού επιπέδου και να αναπτυχθεί πολύπλευρα η περιοχή. Οι αποταμιεύσεις των ανθρώπων είναι πολύτιμοι πόροι και οι δράσεις της τράπεζας λαμβάνουν υπόψη τον άνθρωπο και το περιβάλλον. Φυσικά η

τράπεζα επιθυμεί να επεκταθεί μελλοντικά και εκτός της Θεσσαλίας, αλλά οι όποιες μελλοντικές ενέργειές θα λαμβάνουν πάντα υπόψη τις αξίες των ιδρυτών της.

Το γεγονός πως από την πρώτη στιγμή λειτουργίας της τράπεζας οι ιδρυτές της υιοθέτησαν τις επτά συνεταιριστικές αρχές που διέπουν τη λειτουργία της, οδήγησε και την τράπεζα να είναι μέλος του FEBEA. Οι συνεταιριστικές αρχές αποτελούν τις κατευθυντήριες γραμμές με τις οποίες οι συνεταιρισμοί θέτουν σε εφαρμογή τις αξίες τους.

- 1<sup>η</sup> Αρχή: Εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή:  
Οι συνεταιρισμοί είναι εθελοντικές οργανώσεις, ανοικτές σε όλα τα πρόσωπα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και επιθυμούν να αποδεχθούν τις ευθύνες του μέλους, χωρίς διακρίσεις φύλου, κοινωνικού επιπέδου, φυλής, πολιτικών πεποιθήσεων ή θρησκείας.
- 2<sup>η</sup> Αρχή: Δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους των μελών:  
Οι συνεταιρισμοί είναι δημοκρατικές οργανώσεις διοικούμενες από τα μέλη τους, τα οποία συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση της πολιτικής τους και στην λήψη αποφάσεων. Άνδρες και γυναίκες που προσφέρουν υπηρεσίες ως αιρετοί εκπρόσωποι είναι υπόλογοι στα μέλη. Στους πρωτοβάθμιους συνεταιρισμούς τα μέλη έχουν ίσα δικαιώματα ψήφου (κάθε μέλος μία ψήφο) και στους συνεταιρισμούς ανωτέρου βαθμού οργανώνονται, επίσης με δημοκρατικό τρόπο.
- 3<sup>η</sup> Αρχή: Οικονομική συμμετοχή των μελών  
Τα μέλη συμμετέχουν ισότιμα και διαχειρίζονται δημοκρατικά το κεφάλαιο του συνεταιρισμού. Ένα μέρος τουλάχιστον από το κεφάλαιο αυτό αποτελεί συνήθως την κοινή περιουσία του συνεταιρισμού. Τα μέλη, συνήθως απολαμβάνουν περιορισμένη αποζημίωση ή καθόλου για το κεφάλαιο που καταθέτουν για να γίνουν μέλη. Τα μέλη διαθέτουν τα πλεονάσματα για οποιονδήποτε ή για όλους από τους ακόλουθους σκοπούς: α) Ανάπτυξη του συνεταιρισμού, ενδεχομένως με τη δημιουργία αποθεματικών, από τα οποία μέρος, τουλάχιστον, θα είναι αδιανέμητα, β) Απόδοση στα μέλη ανάλογα με τις συναλλαγές τους με τον συνεταιρισμό και γ) Υποστήριξη άλλων δραστηριοτήτων που εγκρίνονται από τα μέλη.
- 4<sup>η</sup> Αρχή: Αυτονομία και ανεξαρτησία  
Οι συνεταιρισμοί είναι αυτόνομες οργανώσεις αυτοβοήθειας, διοικούμενες

από τα μέλη τους. Εάν συνάπτουν συμφωνίες με άλλους φορείς συμπεριλαμβανομένων των κυβερνήσεων ή αντλούν κεφάλαια από εξωτερικές πηγές, είναι σ' αυτό ελεύθεροι, ακολουθώντας κανόνες που διασφαλίζουν τη δημοκρατική διοίκηση από τα μέλη και διατηρούν την συνεταιριστική αυτονομία.

- 5<sup>η</sup> Αρχή: Εκπαίδευση, πρακτική εξάσκηση και πληροφόρηση  
Οι συνεταιρισμοί παρέχουν εκπαίδευση και πρακτική εξάσκηση στα μέλη τους, στα αιρετά μέλη της διοίκησης, στα διευθυντικά στελέχη και στους υπαλλήλους, ώστε να μπορούν να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην ανάπτυξη των συνεταιρισμών τους. Παρέχουν πληροφόρηση στο κοινό – ιδιαίτερα στους νέους και στους διαμορφωτές της κοινής γνώμης- σχετικά με τα οφέλη της συνεργασίας.
- 6<sup>η</sup> Αρχή: Συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών  
Οι συνεταιρισμοί υπηρετούν με την μέγιστη αποτελεσματικότητα τα μέλη τους και ισχυροποιούν τη συνεταιριστική κίνηση, όταν συνεργάζονται μεταξύ τους δια μέσου οργανώσεων τοπικού, εθνικού, περιφερειακού και διεθνούς επιπέδου.
- 7<sup>η</sup> Αρχή: Ενδιαφέρον για την κοινότητα  
Οι συνεταιρισμοί εργάζονται για τη βιώσιμη ανάπτυξη των κοινοτήτων τους με πολιτικές που εγκρίνονται από τα μέλη τους. Οπότε ήδη λειτουργούσαμε υπό καθεστώς ηθικής τράπεζας εξ αρχής. Αναφορικά με την είσοδό μας στη FEBEA, θέλαμε να δικτυωθούμε στον τομέα της ηθικής τραπεζικής και να γίνουμε μέλη ενός δικτύου που θα μπορούμε να μοιραζόμαστε βέλτιστες πρακτικές, τεχνογνωσία και καινοτόμες χρηματοδοτικές λύσεις.

Στη Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας, ανά τέσσερα χρόνια λαμβάνουν χώρα εκλογές για την ανάδειξη του διοικητικού συμβουλίου. Στη συνέχεια το διοικητικό συμβούλιο αναδεικνύει τον Πρόεδρο και τον Εκτελεστικό Διευθύνοντα Σύμβουλο, των οποίων η γνώμη έχει βαρύνοντα λόγο, πάντα όμως εντός του πλαισίου και της φιλοσοφίας που διέπουν την τράπεζα. Στις συνεδριάσεις υπάρχει χρόνος να τοποθετηθούν όλες οι απόψεις ισότιμα.

Στην τράπεζα ακολουθείται μία συγκεκριμένη φιλοσοφία από την ίδρυσή της, η οποία βασίζεται στην μη ύπαρξη κάποιου μεγαλομετόχου, δηλαδή κάποιου ο οποίος να κατέχει μερίδιο μεγαλύτερο του 10%. Μάλιστα, κανένας μέτοχος δεν κατέχει πάνω από το 2%. Αυτό συνιστά ένα δεδομένο αδιαπραγμάτευτο. Επίσης, δεν υπάρχει κάποιος στρατηγικός επενδυτής στην τράπεζα. Με αυτή την πολιτική αποτρέπεται η περίπτωση κάποιος μέτοχος να έχει μεγαλύτερο λόγο από άλλους και να επιβάλλει τις απόψεις του οδηγώντας την τράπεζα σε αποφάσεις και ενέργειες που έρχονται σε αντίθεση με τις αξίες της, με πρακτικές οι οποίες δεν συνάδουν με τη φιλοσοφία της. Όλοι οι μέτοχοι κατέχουν μικρό ποσοστό και υπάρχει μία μορφή ισότητας εντός της τράπεζας. Επιπροσθέτως, μέσω της ύπαρξης πολλών μετόχων οι οποίοι έχουν σχεδόν το ίδιο ποσοστό, ενισχύεται η διαφάνεια. Για τη Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας, το κέρδος και η ηθική δεν αλληλοαναιρούνται και πως μπορούν να συνδυαστούν. Το κέρδος είναι πολύ σημαντικό για την επιβίωση μιας επιχείρησης. Βέβαια, μπορεί και πρέπει να υπάρχει ισορροπία μεταξύ κέρδους και ηθικής.

Η τράπεζα συνεργάζεται στενά και δέχεται υποστήριξη από τον F.E.B.E.A, τον ευρωπαϊκό φορέα ηθικής και εναλλακτικής τραπεζικής, στον οποίο καταθέτει προτάσεις/δράσεις προκειμένου να δέχεται χρηματοδότηση από τα διάφορα χρηματοδοτικά και μη χρηματοδοτικά εργαλεία που διαθέτει. Επιπλέον, η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας, προχώρησε τον 05/2016 σε υπογραφή με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων συμφωνίας παροχής εγγυήσεων. Συγκεκριμένα, η συμφωνία αφορά στην παροχή εγγυήσεων από πλευράς του Ευρωπαϊκού Ταμείου Επενδύσεων για την δημιουργία από την Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας χαρτοφυλακίου δανείων μικροχρηματοδοτήσεων, έως του ποσού των 5.000.000€. Τα δάνεια που θα χορηγηθούν θα είναι εγγυημένα σε ποσοστό 80% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων και μπορούν να φτάσουν έως του ποσού των 25.000 ευρώ ανά δικαιούχο. Ωφελούμενοι του προγράμματος μπορούν να είναι: Φυσικά Πρόσωπα – Επαγγελματίες Εταιρείες – νομικά πρόσωπα όλων των μορφών αρκεί να είναι Μικροεπιχειρήσεις (υφιστάμενες και υπό ίδρυση) κατά μείζονα λόγο στην ευρύτερη γεωγραφική έκταση της Θεσσαλίας. Η χρηματοδότηση επωφελείται από την εγγύηση που παρέχεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση στο πλαίσιο του προγράμματος για την Απασχόληση και την Κοινωνική Καινοτομία. Για την τράπεζά η παροχή μικροχρηματοδότησης δεν ήταν ποτέ ένα απλό τραπεζικό προϊόν αλλά αποτελούσε μια πλήρης υπηρεσία στην πελατεία μας, για την εξασφάλιση πρόσβασης σε

χρηματοδότηση για επιχειρηματίες, πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις, καθώς και σε επιχειρήσεις της κοινωνικής οικονομίας κλπ. σε στενή συνεργασία με τους εταίρους μας, προσφέροντας παράλληλα μηχανισμούς υποστήριξης και καθοδήγησης και βέλτιστων πρακτικών. Πρόκειται για ένα καλά σχεδιασμένο βήμα στο πλαίσιο μιας στρατηγικής για την οικοδόμηση μιας κουλτούρας μικροχρηματοδότησης και ενός αποτελεσματικού δικτύου για την χρήση του εργαλείου.

Τα προβλήματα τα οποία κατά κύριο λόγο καλείται η τράπεζα να αντιμετωπίσει, αφορούν τη νομοθεσία και το ρυθμιστικό περιβάλλον τόσο του τραπεζικού κλάδου όσο και της συνεταιριστικής νομοθεσίας. Αρχικά, όσον αφορά τη νομοθεσία του τραπεζικού κλάδου, το καθεστώς εποπτείας για τις τράπεζες είναι κοστοβόρο και δεν είναι ξεκάθαρο το τι επιζητάει από τις συνεταιριστικές τράπεζες. Ο λόγος της κατάστασης αυτής είναι ότι ο νόμος είναι παλαιότερος και δεν λαμβάνει υπόψη τις σύγχρονες ανάγκες που έχουν προκύψει. Στο θέμα του υψηλού κόστους απαιτείται από τις τράπεζες να δεσμεύσουν σημαντικούς πόρους π.χ. ανθρώπινο δυναμικό, ώστε να περατωθεί ο εποπτικός έλεγχος με άμεσο αποτέλεσμα. Η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας δεν μπορεί να διαθέτει τους ίδιους πόρους για να ανταπεξέλθει του εποπτικού ελέγχου σε σύγκριση με τις τέσσερις συστημικές τράπεζες. Είναι δυσανάλογο με το μέγεθός της το κόστος το οποίο καλείται να αναλάβει. Επομένως, το θέμα του εποπτικού ελέγχου πρέπει να εξορθολογιστεί, προκειμένου να είναι εφικτό να λάβει χώρα και από συνεταιριστικές τράπεζες. Η τράπεζα έχει προβεί στις ρυθμιστικές χρηματοπιστωτικές αρχές ώστε να εξετάσουν αλλαγές στη νομοθεσία.

Δευτερευόντως, κρίνεται αναγκαίο να υπάρξουν αλλαγές στη νομοθεσία σχετικά με τις συνεταιριστικές τράπεζες καθώς παρατηρούνται κάποια κενά με την ισχύουσα νομοθεσία. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η τράπεζα τελεί υπό διαφορετικό καθεστώς και διαφορετική φιλοσοφία από τις εμπορικές τράπεζες και η υπάρχουσα νομοθεσία χρειάζεται περαιτέρω εξειδίκευση.

Αναφορικά με τη μεγάλη υγειονομική κρίση της σύγχρονης εποχής, ως απόλυτη προτεραιότητα τέθηκε η ασφάλεια του προσωπικού και των πελατών της τράπεζας. Είχε προγραμματιστεί να λαμβάνουν χώρα ανά τακτά χρονικά διαστήματα τεστ για τον κορωνοϊό για το προσωπικό της τράπεζας και εφαρμόστηκαν επακριβώς οι οδηγίες των κρατικών αρχών για την τηλεργασία. Σχεδόν το μισό προσωπικό με

τρόπο κυκλικό ακολούθησε την τηλεργασία. Υιοθετήθηκαν άμεσα, επίσης, οι ψηφιακές αλλαγές, όπως για παράδειγμα συναντήσεις μέσω ψηφιακών διαδικτυακών καναλιών. Όσον αφορά τη λήψη αποφάσεων δεν σημειώθηκαν μεγάλες αλλαγές. Η διαφορά έγκειται στη χρήση της τεχνολογίας για συναντήσεις και άλλες ανάγκες της τράπεζας. Επίσης, αλλαγές δεν σημειώθηκαν και στους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης λόγω της κρίσης που δημιούργησε η πανδημία.

### *6.3. BIO.ME.*

Η εταιρεία BIO.ME. παράγει προϊόντα καθαρισμού και προσωπικής υγιεινής. Ωστόσο, το πιο χαρακτηριστικό γνώρισμα της BIO.ME., όπως μπορεί κανείς να αντιληφθεί από την έρευνα που διεξήχθη σε δευτερογενές επίπεδο, δεν είναι τα προϊόντα τα οποία παράγει, αλλά ο τρόπος που αυτό συμβαίνει και, κυρίως, η φιλοσοφία της εταιρείας. Όλοι όσοι αποτελούν μέλη της εταιρείας αυτής και εργάζονται για εκείνη, είναι άνθρωποι οι οποίοι δεν έχουν κάποιο αφεντικό το οποίο να τους καθοδηγεί ή/ και ελέγχει. Οι άνθρωποι αυτοί επιθυμούν το ίδιο και για τις υπόλοιπες εταιρείες, σκοπό για τον οποίο αγωνίζονται διαρκώς.

Παρά τις διάφορες αντιδράσεις για το έργο της BIO.ME., οι άνθρωποί της εξακολουθούν να προσπαθούν να διευρυνθεί η πολιτική αυτή, δηλαδή τα εργοστάσια και τα κέρδη τους να μην συγκεντρώνονται στα χέρια λίγων, των αφεντικών, αλλά να μοιράζονται στους ανθρώπους εκείνους οι οποίοι υλοποιούν την παραγωγή. Έτσι θα μπορεί να επιτευχθεί μία οικονομία βασισμένη στην παραγωγή, η οποία δεν θα προϋποθέτει εκμετάλλευση των εργαζομένων, αλλά θα είναι δίκαιη και ίση προς όλους. Αυτό δεν είναι ένα όραμα το οποίο βασίζεται σε εικασίες ή γενικότητες, αλλά προέρχεται από κοινή απόφαση των μετεχόντων στην επιχείρηση (και όχι μόνο), γεγονός το οποίο φανερώνεται και επιβεβαιώνεται καθημερινά με την εργασία των ανθρώπων αυτών. Πρόκειται για την έμπρακτη επιθυμία και προσπάθεια να επέλθει η πολυπόθητη αλλαγή στην εργασιακή εκμετάλλευση, που, όμως, αν απλώς περιμένουμε να επέλθει από μόνη της, αυτό δεν πρόκειται να συμβεί.

Με την ιδέα και το όραμα αυτό, οι άνθρωποι της BIO.ME. επιχειρούν νόμιμα να αντικρούσουν τις αντιθέσεις και τον αντίλογο που προέρχεται από άρχοντες της κοινωνίας, κάνοντας εφικτές προτάσεις και αποδεικνύοντας πως οι προτάσεις αυτές λειτουργούν στην πράξη, αφού η BIO.ME. λειτουργεί κανονικά και μπορεί να παράγει προϊόντα, τα οποία διατίθενται σε διάφορα σημεία πώλησης (τόσο στην ηπειρωτική, όσο και στη νησιωτική χώρα), και τα οποία οι καταναλωτές εμπιστεύονται. Χαρακτηριστικό παράδειγμα δυσκολίας που έχει προκύψει στη BIO.ME. είναι η διακοπή του ρεύματος στο εργοστάσιό της. Παρά το γεγονός αυτό, οι άνθρωποι με κάθε τρόπο συνεχίζουν την παραγωγή των προϊόντων τους.

Όσον αφορά τα προϊόντα τους, αυτά κινούνται σαφώς στο ίδιο πλαίσιο με την προαναφερθείσα φιλοσοφία των ανθρώπων της BIO.ME. Τα ίδια τα προϊόντα συμφωνούν με τη φιλοσοφία μίας νέας μορφής και καλύτερης ποιότητας ζωής. Αυτό σημαίνει πως τα παραγόμενα προϊόντα είναι φορείς της ιδέας μίας δίκαιης κοινωνίας, με ισότιμα εργασιακά δικαιώματα, και φυσικά μίας νέας μορφής καθημερινότητας, η οποία σέβεται το φυσικό περιβάλλον και προσπαθεί να δημιουργήσει καλύτερες και πιο αξιοπρεπείς συνθήκες διαβίωσης για όλους.

Ειδικότερα, η ιδέα της BIO.ME. είναι πως οι άνεργοι αλλά και οι εργαζόμενοι οι οποίοι εργάζονται κάτω από άνισους όρους και συνθήκες εκμετάλλευσης, μπορούν αλλά και οφείλουν να αναλάβουν άμεσα δράση, προκειμένου να παύσει η εργασιακή εκμετάλλευση και η εξάρτηση των ανθρώπων από λίγους, οι οποίοι πλουτίζουν λόγω της εξαντλητικής δουλειάς των υπολοίπων. Η επιθυμία αυτή, σε αντίθεση με την εργασιακή εκμετάλλευση και ανισότητα, δεν είναι επιθυμία των «λίγων». Οι ιδέες της BIO.ME. και ο τρόπος με τον οποίο εκείνη επιθυμεί να λειτουργεί η εργασιακή δραστηριότητα είναι βασισμένη σε αποφάσεις που λαμβάνει συχνά το σύνολο ή η πλειοψηφία των εργαζομένων. Δηλαδή, οι ίδιοι οι εργαζόμενοι χρειάζεται να είναι εκείνοι οι οποίοι αποφασίζουν για την παραγωγή και αμείβονται υπό δίκαιους όρους, κατόπιν της πώλησης των προϊόντων σε λογικές τιμές, οι οποίες ευνοούν και τους καταναλωτές.

Όσον αφορά τη σχέση του ανθρώπου με το φυσικό περιβάλλον, ένα ιδιαίτερος σημαντικό και πάντοτε επίκαιρο ζήτημα, χρειάζονται ορισμένες περαιτέρω διευκρινίσεις. Συγκεκριμένα, η BIO.ME. έχει επιλέξει για τον παραπάνω λόγο, δηλαδή για τη βελτίωση των σχέσεων του ανθρώπου με το περιβάλλον και για τον

έμπρακτο σεβασμό προς το τελευταίο, να παράγει και να θέτει προς πώληση αποκλειστικά φυσικά και οικολογικά προϊόντα, είδη καθαρισμού και προσωπικής υγιεινής.

Η κίνηση αυτή είναι ιδιαιτέρως σημαντική τόσο για το περιβάλλον, όσο και για τους ίδιους τους ανθρώπους. Η ιδέα της δημιουργίας τέτοιων προϊόντων πηγάζει από την εποχή και την πρακτική των γενεών παλαιότερων ετών. Οι προηγούμενες γενιές γνώριζαν καλά πως να συνδυάζουν διάφορα συστατικά που προέρχονται αυτούσια από τη φύση και τα οποία έχουν υποστεί ελάχιστη ή και καθόλου επεξεργασία, προκειμένου να φροντίζουν το σώμα τους, αλλά και τους χώρους στους οποίους ζούσαν και εργάζονταν. Αυτές οι συνταγές είναι σαφώς έως και σήμερα διαθέσιμες και αποτελεσματικές, αυτό, όμως, το οποίο μας «εμποδίζει» από το να τις χρησιμοποιούμε, είναι οι μεγάλες εταιρείες, οι οποίες μέσω των διαφημίσεων και της επιρροής την οποία έχουν αποκτήσει, μας ωθούν στο να καταναλώνουμε προϊόντα με ιδιαιτέρως επεξεργασμένα και με πολλά χημικά, τα οποία βλάπτουν και εμάς τους ίδιους αλλά και το περιβάλλον μας.

Επιπλέον, βασικό πεδίο στην εποχή μας, στο οποίο επίσης δίνεται μεγάλη σημασία από τη BIO.ME., είναι η οικονομική δυσχέρεια η οποία επικρατεί σε μεγάλο ποσοστό των ανθρώπων στην κοινωνία. Οι προαναφερθείσες λύσεις, τις οποίες προσφέρουν οι μεγάλες εταιρείες, δεν είναι μόνο βλαβερές για τον άνθρωπο και το περιβάλλον του, αλλά, επιπλέον, επιβαρύνουν πολύ και τον οικογενειακό προϋπολογισμό. Τα προϊόντα τα οποία παράγει η BIO.ME. είναι ιδιαιτέρως οικονομικά, αφού οι ύλες τους είναι φυσικές και δεν προβλέπεται ο υπέρμετρος πλουτισμός κανενός από την πώληση των προϊόντων αυτών.

Από τη σύντομη συνέντευξη με μέλη της BIO.ME., μπορέσαμε να μάθουμε επιπλέον πως όταν έκλεισε το προηγούμενο εργοστάσιο στα μέσα του 2011, το σωματείο των εργαζομένων μέσα από άμεσες και δημοκρατικές διαδικασίες (συνελεύσεις απαρτίας άνω του 80%) αποφάσισε την επαναλειτουργία του εργοστασίου. Επομένως, οι άνθρωποι της BIO.ME. δεν κάνουν λόγο για επιχειρηματικότητα, αλλά μάλλον για ανάγκη επιβίωσης μέσω σε εξαιρετικά δύσκολες εργασιακές συνθήκες. Ούτε και εν γένει δέχονται όμως τον όρο επιχειρηματικότητα, καθώς σημειώνουν πως δεν υπάρχει επιχειρηματίας. Υπάρχει μόνον κοινωνική επιχείρηση, η οποία λειτουργεί μέσα από τη συνέλευση των

εργαζομένων. Η επιθυμία και η φιλοσοφία των εργαζομένων στη BIO.ME. δεν είναι παρά να λειτουργούν οι επιχειρήσεις με έναν διαφορετικό τρόπο, ο οποίος θα είναι προς όφελος των εργαζομένων και της κοινωνίας, όχι μόνο του κεφαλαίου. Πρόκειται για μια συνεργατική εργαζομένων, όπου δεν υπάρχει καμιά ιδιοκτησία – αντίθετα υπάρχει μια μετοχή για τον καθένα, που το μόνο που του παρέχει είναι η δυνατότητα να δουλεύει. Όταν αποχωρήσει κανείς, μπορεί να πάρει τη συμμετοχή του πίσω. Η περιουσία που δημιουργείται από την παραγωγή ανήκει σε όλους και εν δυνάμει σε όλη την κοινωνία.

Στην ανακοίνωση της ίδρυσης και λειτουργίας της συνεργατικής BIO.ME., οι άνθρωποι της εντόπισαν κάποιους μουσικούς, από τους οποίους και ζήτησαν βοήθεια. Εκείνοι δέχτηκαν να συμμετέχουν σε μια συναυλία αλληλεγγύης και με τον τρόπο αυτό συγκεντρώθηκαν τα πρώτα χρήματα για την αρχή του εγχειρήματος. Μέχρι σήμερα η συνεργατική BIO.ME. βασίζεται στο κοινωνικό κεφάλαιο. Δεν έχει δεχθεί καμία άλλη χρηματοδότηση, και αρνείται κατηγορηματικά να το κάνει.

Εξαρχής, στόχος ήταν η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων, τα οποία θα απευθύνονται σε όλους. Οι αποφάσεις, όπως και από την αρχή της λειτουργίας της BIO.ME., εξακολουθούν να λαμβάνονται μέσω της συνέλευσης του συνόλου των συμμετεχόντων – εργαζομένων. Η διακίνηση των προϊόντων της γίνεται άμεσα μέσω συνεργατικών e-shops στην Ελλάδα και στην Ευρώπη, μέσω μαγαζιών άμεσης διακίνησης χωρίς μεσάζοντα, παζαριών χωρίς μεσάζοντες και αλληλέγγυων δικτύων σε Ελλάδα και Ευρώπη. Προκειμένου να γίνει κανείς μέλος της BIO.ME. και να εργαστεί εκεί, ανακοινώνεται η εκάστοτε θέση για την οποία υπάρχει ανάγκη, και η συνέλευση αποφασίζει για το ποιος φαίνεται ο πιο κατάλληλος. Έπειτα από μία δοκιμαστική περίοδο, αυτός μπορεί να γίνει και κανονικά μέλος της BIO.ME.

Η BIO.ME. συμμετέχει σε συνεργατικά δίκτυα του ελλαδικού χώρου, σε δίκτυο κατειλημμένων εργοστασίων, στο αλληλέγγυο δίκτυο της Ευρώπης καθώς και στο δίκτυο της οικονομίας των εργαζομένων παγκόσμια. Αυτό είναι μία λύση – αντίδραση, για την άρνηση ή ατολμία, όπως την αναφέρουν, του κράτους να λάβει αποφάσεις για τέτοια εγχειρήματα, και την ανυπαρξία νομικού πλαισίου, το οποίο θα μπορούσε να ορίσει διάφορα ζητήματα. Το ποσοστό των ανθρώπων οι οποίοι γνωρίζουν και εμπιστεύονται τα προϊόντα που παράγονται από παρόμοιας φύσεως εγχειρήματα κρίνεται μικρό ακόμα, αλλά τόσο η παιδεία όσο και οι συνθήκες

οδηγούν τους ανθρώπους της ΒΙΟ.ΜΕ. να πιστεύει πως ο αριθμός αυτός σταδιακά θα αυξάνεται.

#### *6.4. Συνεταιρισμός Αλληλέγγυας Οικονομίας «Συν Άλλοις»*

Ο Συνεταιρισμός Αλληλέγγυας Οικονομίας «Συν Άλλοις» έχει ως αφετηρία του την Αθήνα, όπου στα τέλη του 2011 άρχισε τις δραστηριότητές του. Έχοντας ήδη γνώσεις από την προηγούμενη συμμετοχή τους στον συνεταιρισμό «Ο Σπόρος» (όπως μπορέσαμε να παρατηρήσουμε ήδη από τη δευτερογενή μας έρευνα) και με αυτήν την εμπειρία, οι άνθρωποι του συνεταιρισμού αποφάσισαν να κάνουν μία νέα αρχή, προσανατολισμένοι στην ουσιαστική και ηθική κάλυψη ανθρώπινων αναγκών και στην επωφελή και ισότιμη συνεργασία.

Βασικός προσανατολισμός του συνεταιρισμού αυτού είναι η πραγματοποίηση εμπορίου, συνήθως προϊόντων διατροφής, με εναλλακτικούς τρόπους και πάντα με αλληλέγγυο τρόπο, με τρόπο δηλαδή που συμβάλλει στην ικανοποίηση των αναγκών όλων των μετεχόντων στη διαδικασία, και όχι μόνο, για παράδειγμα, μίας εταιρείας μεγάλης εμβέλειας, η οποία προκειμένου να αυξήσει τα κέρδη της εκμεταλλεύεται τους παραγωγούς ή τους μεσάζοντες. Με τον τρόπο αυτό είναι δυνατόν να ικανοποιούνται όλοι, καθώς τόσο οι εργαζόμενοι για την παραγωγή και διακίνηση των προϊόντων αυτών, όσο και οι καταναλωτές κερδίζουν με τρόπο ηθικό και ισότιμο. Οι μεν εργαζόμενοι μπορούν να αμείβονται δίκαια για τη δουλειά τους και να απασχολούνται σε αξιοπρεπείς συνθήκες, οι δε καταναλωτές μπορούν να προμηθεύονται ποιοτικά προϊόντα, τα οποία δεν βλάπτουν το περιβάλλον, σε προσιτές τιμές. Οι εταιρείες και οι συνεταιρισμοί αυτοί, όπως βλέπουμε, είναι ήδη μία πραγματικότητα, και στη χώρα μας.

Προκειμένου να διακινούνται τα προϊόντα του Συνεταιρισμού Αλληλέγγυας Οικονομίας «Συν Άλλοις», έχει οργανωθεί ένα εναλλακτικό δίκτυο, το οποίο δραστηριοποιείται σε πολλά μέρη τόσο της ηπειρωτικής, όσο και της νησιωτικής Ελλάδας. Όποιος επιθυμεί να προμηθευτεί τα προϊόντα του συνεταιρισμού, αρκεί να απευθυνθεί σε ένα από τα σημεία πώλησης, τα οποία είναι προσεκτικά διαλεγμένα

ώστε να συμβαδίζουν με τις ιδέες και το όραμα του συνεταιρισμού. Δηλαδή, στο δίκτυο αυτό μετέχουν άλλοι συνεταιρισμοί, συνεργατικά καφενεία, ομάδες καταναλωτών κ.α., που λειτουργούν έχοντας ως γνώμονα την αλληλέγγυα οικονομία και το δίκαιο εμπόριο.

Ο χώρος – έδρα του συνεταιρισμού βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας, στο Θησείο, και αποτελεί σημείο πώλησης των προϊόντων του συνεταιρισμού αλλά και προϊόντων που παράγονται από άλλους παραγωγούς και συλλογικότητες με παρόμοια λειτουργία και φιλοσοφία, κέντρο διακίνησης αλλά και χώρο εκδηλώσεων. Βασικός στόχος του συνεταιρισμού, ο οποίος προσπαθεί έμπρακτα να λάβει χώρα στην έδρα τους στο κέντρο της Αθήνας (αλλά φυσικά όχι μόνο εκεί), είναι η αποδοχή και η εξάπλωση του αλληλέγγυου εμπορίου και σε τοπικό επίπεδο. Κριτήρια και προϋποθέσεις προκειμένου να διαλεχθούν τα διάφορα προϊόντα από τους εκάστοτε παραγωγούς είναι η ποιότητά τους, ο τρόπος παραγωγής τους, καθώς προτεραιότητα δίνεται στην παραγωγή των προϊόντων που είναι βασισμένη σε οικολογικές μεθόδους, η συλλογικότητα και η αλληλέγγυα συνεργασία ή εργοδοσία, η φιλοσοφία του παραγωγού να επιθυμεί να προσεγγίσει τον καταναλωτή με όρους εμπιστοσύνης, όπου όλοι θα κερδίζουν κ.α.

Οι παραπάνω προϋποθέσεις απορρέουν σαφώς από τη φιλοσοφία του ίδιου του συνεταιρισμού, ο οποίος επιθυμεί και προσπαθεί συνεχώς να λειτουργεί υπό τους όρους αυτούς. Χαρακτηριστικότερο, ίσως, παράδειγμα αυτού είναι ο τρόπος λήψης αποφάσεων εντός του συνεταιρισμού. Οι αποφάσεις που αφορούν τα πάσης φύσεως ζητήματα και πιθανά κωλύματα τα οποία απασχολούν τον συνεταιρισμό, λαμβάνονται πάντοτε κατόπιν συζήτησης στη γενική συνέλευση στην οποία μετέχουν όλοι, και η οποία έχει εβδομαδιαία συχνότητα. Εκεί γίνεται προσπάθεια για έμπρακτα αλληλέγγυα συνεργασία και κατανόηση της σημασίας του αλληλοσεβασμού και της αλληλοβοήθειας. Και αυτό είναι εξαιρετικά σημαντικό για ανθρώπους που επιχειρούν κάτι τέτοιο στα πλαίσια της αυτοδιαχείρισης της δουλειάς τους και της επιστροφής του πλεονάσματος στην κοινωνία, καθώς έτσι είναι δυνατόν να μην αδικείται κανείς από όσους μετέχουν στη διαδικασία αυτή, εργαζόμενος ή καταναλωτής, και επιπλέον στην περίπτωση πλεονάσματος, αυτό αξιοποιείται, για παράδειγμα, στην απασχόληση επιπλέον εργατικού δυναμικού ή στη μείωση των τιμών των προς πώληση παραγομένων προϊόντων.

Ένα παράδειγμα συνεργασίας του συνεταιρισμού πέραν του τοπικού επιπέδου, είναι οι συνεταιρισμοί παραγωγής καφέ του ζαπατίστικου κινήματος στο Μεξικό. Ο καφές από τους συνεταιρισμούς αυτούς παράγεται επίσης με τρόπο ο οποίος δεν επιβαρύνει το περιβάλλον, και κατόπιν αυτού, εισάγεται στη χώρα μας από τον συνεταιρισμό Αλληλέγγυας Οικονομίας «Συν Άλλοις». Μάλιστα, αξίζει να αναφερθεί για το παράδειγμα αυτής της συνεργασίας του συνεταιρισμού, πως ο τελευταίος προτείνει για τον καφέ που θα εισάγει μία εξαιρετικά συμφέρουσα προς τους παραγωγούς τιμή. Επίσης, μεγάλο μέρος της αμοιβής δίνεται προκαταβολικά στους παραγωγούς, προκειμένου να μπορέσουν να καλύψουν τα έξοδα που απαιτεί η παραγωγή του καφέ και να μην εξαναγκαστούν, πιθανώς, σε λήψεις δανείων.

Οι πρακτικές αυτές για την εισαγωγή καφέ στην Ελλάδα αλλά και στις λοιπές χώρες της Ευρώπης εξετάζονται, αναμορφώνονται και επικαιροποιούνται τακτικά, προκειμένου να λειτουργούν με τρόπο ο οποίος ανταποκρίνεται στα διαρκώς μεταβαλλόμενα δεδομένα και έτσι ώστε να μην καταλήγει κανείς ζημιωμένος. Το παράδειγμα αυτό είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα, αλλά δεν πρέπει να μας περιορίζει, καθώς παρόμοιες πρακτικές χρησιμοποιούνται και για την εξασφάλιση άλλων προϊόντων, από διαφορετικές χώρες. Ωστόσο, για ορισμένα άλλα προϊόντα δεν πραγματοποιείται η απευθείας εισαγωγή αλλά υπάρχει η μεσολάβηση συνεταιρισμών άλλων ευρωπαϊκών χωρών, καθώς δεν είναι δυνατόν να γίνει διαφορετικά προς το παρόν.

Εκτός από τις παραπάνω μεθόδους που βοηθούν τους μετέχοντες στην παραγωγική διαδικασία και στον συνεταιρισμό αλλά και το ίδιο το φυσικό περιβάλλον, υπάρχουν και πολλές διαφορετικές ιδέες οι οποίες υλοποιούνται συχνά από τον Συνεταιρισμό Αλληλέγγυας Οικονομίας «Συν Άλλοις», για τους ίδιους σκοπούς. Προσανατολισμός και αυτών των λοιπών δραστηριοτήτων είναι η ισότιμη και δίκαιη συνεργασία, η αλληλέγγυα οικονομία και η βελτίωση της γενικευμένης επιβεβαρυμένης κατάστασης στην οποία έχει περιέλθει το φυσικό περιβάλλον. Δεν πρόκειται για απολύτως αυτοτελείς και ανεξάρτητες δραστηριότητες, με την έννοια πως ο συνεταιρισμός αυτός συνεργάζεται και με άλλες οργανώσεις και συνεταιρισμούς, προκειμένου να μπορέσει να κάνει περισσότερο και ευρύτερα γνωστές τις ιδέες του, με στόχο τα αποτελέσματα της εργασίας του να γίνονται ολοένα και πιο ορατά και ουσιαστικά.

Λαμβάνοντας υπόψη και τη συνέντευξη την οποία μας παραχώρησαν οι άνθρωποι του συνεταιρισμού, μπορούμε να δούμε πως πράγματι ο «Συν Άλλοις» ξεκίνησε το φθινόπωρο 2011 από μια ομάδα ανθρώπων που δεν βρέθηκαν για πρώτη φορά τότε, αλλά γνωρίζονταν από παλαιότερα, και συγκεκριμένα από τον συνεταιρισμό/ κοινότητα ο ΣΠΟΡΟΣ, που ιδρύθηκε το 2006, μία συνεταιριστική/ εθελοντική οργάνωση του δίκαιου και αλληλέγγυου εμπορίου. Ο ΣΠΟΡΟΣ ήταν από τις πρώτες οργανώσεις της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας (ΚΑ.Λ.Ο) στην χώρα, σε μία εποχή κατά την οποία ο όρος αυτός ήταν άγνωστος. Ο κύκλος αυτός των ατόμων που πιστεύουν σε μία άλλη οικονομία, πιο βιώσιμη, πιο δίκαιη, πιο ανθρώπινη, μόλις έμαθε ότι υπάρχουν κοινότητες στο Μεξικό που φτιάχνουν καφέ ως μοναδική πηγή εσόδων, θέλησε να τους βοηθήσει. Έτσι, το 2006 φτιάχτηκε στα Εξάρχεια ο ΣΠΟΡΟΣ, ένα μαγαζί, στο οποίο πωλούνταν 4 προϊόντα δίκαιου και αλληλέγγυου εμπορίου, εκ των οποίων ο καφές των Ζαπατίστας, ο οποίος εισάγεται όχι απευθείας από το Μεξικό αλλά από έναν αντίστοιχο συνεταιρισμό της Γερμανίας. Γρήγορα υπήρξε μεγάλη απήχηση και σταδιακά η ομάδα μεγάλωσε. Εντός ολίγων μηνών τα προϊόντα δίκαιου εμπορίου, εκτός από την τοπική αγορά της Αθήνας, ενδιέφεραν και άτομα που ζούσαν στην επαρχία, οπότε αναπτύχθηκε περαιτέρω. Στη συνέχεια πωλούνταν και περισσότερα προϊόντα δίκαιου εμπορίου στο κατάστημα, τα οποία είχαν αυξημένη ζήτηση από άλλες πόλεις της Ελλάδας. Λόγω της ανάπτυξης και της αποδοχής του εγχειρήματος αυτού, λήφθηκε η απόφαση να ιδρυθεί ένας παράλληλος σχηματισμός, ο «Συν Άλλοις», στο οποίο συνέχισε να εργάζεται η ομάδα.

«Το όραμα είναι για τον καθένα η κινητήριος δύναμη. Αυτό που σε βάζει να δράσεις. Μία πυξίδα για τη ζωή του καθενός. Το δικό μας όραμα ως ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ είναι μία οικονομία που χαρακτηρίζεται από άλλες σχέσεις. Θέλουμε να συμβάλλουμε, όσο μπορούμε, στο να διαμορφωθούν εκείνοι οι όροι, ώστε να αλλάξει η οικονομία και να λειτουργεί προς όφελος του περιβάλλοντος και των ανθρώπων. Δεν θέλουμε μία οικονομία που να βασίζεται αποκλειστικά στο κέρδος» σημειώνουν οι άνθρωποι του συνεταιρισμού. Ως στρατηγική τους δεν έχουν να αναπτυχθεί ο συνεταιρισμός και να εξαπλωθεί σε ολόκληρη την Ελλάδα υπό την μορφή υποκαταστημάτων, αλλά όπως και οι ίδιοι οι άνθρωποι του συνεταιρισμού εμπνεύστηκαν από τις αξίες του δίκαιου εμπορίου και της κοινωνικής αλληλέγγυας οικονομίας, έτσι να μπορέσει το εγχείρημα αυτό να αποτελέσει έμπνευση και για

άλλες παρόμοιες πρωτοβουλίες, ώστε να συγκροτηθεί ένα οικοσύστημα κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας.

Ο συνεταιρισμός δεν έλαβε κάποια χρηματοδότηση ή οικονομική ενίσχυση στην αρχή. Αρχικά ήταν για ένα αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα ιδεολογικά επιφυλακτικός απέναντι σε οικονομικές ενισχύσεις διαφόρων ειδών. Με την πάροδο των χρόνων, όμως, και λόγω των δυσκολιών που υπήρξαν, οι άνθρωποι του συνεταιρισμού έλαβαν υπόψη τις υπαρκτές ανάγκες τους. Έτσι, τον τελευταίο χρόνο, επειδή προχωρήσαμε σε δύο προσλήψεις, πήραμε την οικονομική ενίσχυση του ΟΑΕΔ, δηλαδή άνθρωποι οι οποίοι ήταν άνεργοι, προσελήφθησαν μέσω ΟΑΕΔ. Το αρχικό κεφάλαιο ήταν ατομικοί πόροι, οι αποταμιεύσεις των εμπνευστών του συνεταιρισμού, ένα μικρό ποσό.

Το πεδίο της επιχειρηματικής στρατηγικής είναι σχετικά ασαφές για τον συνεταιρισμό, καθώς για αυτόν εργαζόνταν τα τελευταία δύο χρόνια. Στην αρχή του εγχειρήματος, δεν υπήρχε επιχειρηματική στρατηγική. Επειδή η κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία δεν έχει ως αυτοσκοπό την επιδίωξη του κέρδους, αλλά κατά κύριο λόγο ενδιαφέρεται για μεταϋλιστικά ζητήματα, ως κύρια επιχειρηματική στρατηγική θέτουν πλέον οι άνθρωποι του συνεταιρισμού την ανάπτυξη του συνεταιρισμού και την προσφορά του στο κοινωνικό σύνολο.

Οι αποφάσεις στον συνεταιρισμό λαμβάνονται μία προκαθορισμένη ημέρα της εβδομάδας, κατά την οποία όλοι είναι παρόντες και συζητούν για όλα τα θέματα που προκύπτουν. Για περιπτώσεις κατά τις οποίες κάποιο μέλος δεν ακολουθεί τα συμφωνηθέντα υπάρχει πρόβλεψη της διαδικασίας που θα ακολουθήσει, αλλά όπως παρατηρήθηκε και από συνεντεύξεις άλλων Κοινωνικών Επιχειρήσεων, κάτι τέτοιο δεν έχει συμβεί, ούτε σε αυτή την περίπτωση. Στον συνεταιρισμό δεν προσλαμβάνονται υπάλληλοι με τη συμβατική έννοια του όρου. Προσπάθεια γίνεται να είναι όλα τα μέλη ισότιμα.

Το κύριο πρόβλημα το οποίο, και σε αυτή την περίπτωση, αντιμετωπίζει ο συνεταιρισμός, είναι το χρηματοδοτικό. Συγκεκριμένα, χρειάζονται κεφάλαια για προπληρωμές, αλλά δεν είναι εύκολο να εξευρεθούν. Ένας επιπλέον πρόβλημα είναι το εσωτερικό οργανωτικό. Χρειάστηκαν χρόνια για να δημιουργηθεί μία λειτουργική κουλτούρα μιας εναλλακτικής επιχείρησης. Υπήρξαν συγκρούσεις, απογοητεύσεις και δεύτερες σκέψεις. Είναι στοίχημα μία κοινωνική επιχείρηση να λειτουργεί άμεσα

και δημοκρατικά με ισότιμους όρους. Είναι κρίσιμο να υπάρχουν καλές διαδικασίες, συναντίληψη, συνεργασία, αποδοχή και αλληλεγγύη. Η μη ύπαρξη διαθέσιμου κεφαλαίου κίνησης είναι σημαντικό πρόβλημα. Υπάρχει μεγάλη ανασφάλεια. Ένα ακόμα πρόβλημα είναι η ανυπαρξία τεχνικής συμβουλευτικής υπηρεσίας. Δηλαδή, αυτό που λείπει από τον συνεταιρισμό είναι οι γνώσεις για το πως λειτουργούν οι επιχειρήσεις, οι αγορές και τεχνογνωσία. Λείπουν οι υποστηρικτικές δομές, π.χ. χρειάστηκε πολύς καιρός για να αντιληφθούν οι άνθρωποι του συνεταιρισμού τι σημαίνει ισολογισμός επιχείρησης. Γίνονται βήματα στήριξης, όπως για παράδειγμα το κέντρο στήριξης της κοινωνικής οικονομίας στην Αθήνα. Στην ουσία, πρόκειται για κοινότητες οι οποίες έλαβαν χρηματοδότηση για να λειτουργούν ως κέντρα στήριξης Κοινωνικών Επιχειρήσεων. Είναι πολύ σημαντική η παρουσία τους διοικητικά. Εποπτεύονται από το υπουργείο εργασίας, αλλά δεν είναι κρατικές δομές.

Επιτυχία για τους ανθρώπους του συνεταιρισμού, σημαίνει ο ίδιος ο συνεταιρισμός να είναι βιώσιμος περιβαλλοντικά, οικονομικά και κοινωνικά. Ο συνεταιρισμός επιθυμεί να είναι ένα παράδειγμα το οποίο να εμπνέει και άλλα εγχειρήματα κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας, ώστε προσπαθούν και άλλοι παρόμοια εγχειρήματα.

Αναφορικά με τις δυσκολίες που προέκυψαν λόγω της πανδημίας, λόγω του γεγονότος ότι ο συνεταιρισμός ασχολείται με τον κλάδο των τροφίμων, δεν τέθηκε σε αναστολή λειτουργίας, λειτουργούσαμε κανονικά. Οπότε δεν επηρεάστηκε σημαντικά. Μία πρόκληση που υπήρξε ήταν με την αναστολή λειτουργίας των καταστημάτων εστίασης, οπότε χάθηκε ένα μεγάλο κομμάτι των πωλήσεων. Βέβαια, αυξήθηκαν τα έσοδα του καταστήματος, οπότε μία απώλεια αντισταθμίστηκε από μία θετική εξέλιξη.

Μία σύντομη περίληψη των στοιχείων τα οποία παρατέθηκαν παραπάνω αναφορικά με τη λειτουργία των τεσσάρων αυτών επιχειρήσεων, θα μπορούσαν να παρουσιαστούν στον ακόλουθο πίνακα:

<i>Κοιν επιχείρηση</i>	<i>Έτος Ίδρυσης</i>	<i>Κλάδος Δραστηριοποίησης</i>	<i>Καινοτομία</i>
----------------------------	---------------------	------------------------------------	-------------------

<b><i>SOFFA</i></b>	2018	Κοινωνικό εργοστάσιο Παραγωγής και Εμπόριο Ειδών Ένδυσης	Παραγωγή σύμφωνα με αρχές Κυκλικής Οικονομίας και Ευκαιρίες απασχόλησης σε Ευάλωτες Κοινωνικές Ομάδες, π.χ. Θύματα Trafficking, άνεργοι, πρόσφυγες
<b><i>Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας</i></b>	1998	Πιστωτικό Ίδρυμα	Παροχή χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών με κοινωνικές, περιβαλλοντικές και πολιτισμικές αρχές, Πιστοποίηση Ηθικής Τραπεζικής από Διεθνή Φορέα
<b><i>BIO.ME.</i></b>	2011	Παραγωγή και Εμπόριο Ειδών Καθαρισμού	Καμία Μορφή Ιεράρχησης στη Λειτουργία του Εργοστασίου
<b><i>Συν Άλλοις</i></b>	2011	Εμπόριο Ειδών Πρώτης Ανάγκης - Τροφίμων	Αλληλέγγυο εμπόριο, Δόκιμο Μέλος του World Trade Organization σύντομα πλήρες μέλος

Έχοντας πλέον μελετήσει τα παραπάνω, θα μπορούσαμε να αναφερθούμε σε ορισμένες ομοιότητες και διαφορές, οι οποίες μπορούν να εντοπιστούν στη λειτουργία των προαναφερθεισών επιχειρήσεων. Οι ομοιότητες και οι διαφορές παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

<b><i>Ομοιότητες</i></b>	<b><i>Διαφορές</i></b>
Θετική Συνεισφορά στην Τοπική Κοινωνία (τοπική ανάπτυξη, αντιμετώπιση της ανεργίας και προστασία φυσικού περιβάλλοντος)	Διαφορετικοί Κλάδοι Δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων (χρηματοπιστωτικός τομέας, κλάδος ηθικής και βιώσιμης ένδυσης, παραγωγή και εμπορία οικολογικών ειδών καθαρισμού και αλληλέγγυο εμπόριο)
Εργαζόμενοι και Μέτοχοι ενθαρρύνεται να Συμμετέχουν στη Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων (αμεσοδημοκρατικές διαδικασίες με αυτοπρόσωπη παρουσία)	Αντιμετώπιση Διαφορετικών Προκλήσεων, Αναλόγως του Τομέα Δραστηριοποίησης

<p>Χρησιμοποιούν την Επιχειρηματική Στρατηγική με Γνώμονα τη Βιωσιμότητα και την Αυτοχρηματοδότηση</p>	<p>Διαφορετικό Διαχειριστικό Κόστος (υψηλότερο για χρηματοπιστωτικό οργανισμό που σημαίνει δέσμευση πόρων που θα μπορούσαν να διοχετευθούν για άλλη χρήση. Χαμηλότερο διαχειριστικό κόστος για τις υπόλοιπες κοινωνικές επιχειρήσεις)</p>
<p>Καινοτόμες Ιδέες που δεν Βασίζονται στην Ιδέα Κερδοφορίας με Κάθε Κόστος και στην Εκμετάλλευση των Εργαζομένων προκρίνοντας παράλληλα την εδραίωση διαφορετικού προτύπου ευημερίας που εδράζεται σε μεταϋλιστικές αξίες</p>	<p>Διαφορετικός Βαθμός Ανταγωνισμού Εντός του Κλάδου τους ( η τράπεζα Καρδίτσας αντιμετωπίζει ισχυρό ανταγωνισμό εντός του χρηματοπιστωτικού κλάδου. Το SOFFA δεν αντιμετωπίζει ανταγωνισμό. Ήπιο ανταγωνισμό αντιμετωπίζουν το συν άλλους και η BIO.ME. στους κλάδους τους.</p>
<p>Δυσκολίες στην Εδραίωση των Ιδεών τους Λόγω της επικράτησης ενός σύγχρονου καταναλωτικού μοντέλου ως στάση ζωής.</p>	<p>Μεγαλύτερη ή Μικρότερη Γεωγραφική Εξάπλωση (το SOFFA στοχεύει στην ευρύτερη γεωγραφική επέκταση με τη δημιουργία παρόμοιων κοινωνικών SOFFA όπου υπάρχουν ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Η BIO.ME. δεν εμφανίζει τάσεις ευρύτερης γεωγραφικής επέκτασης με τη δημιουργία υποκαταστημάτων. Η γεωγραφική επέκταση δεν είναι στα άμεσα σχέδια της τράπεζας Καρδίτσας. Το «Συν Άλλοις» αναφέρει πιθανή μελλοντική επέκταση με τη μορφή συνεργειών με άλλα παρόμοια αλληλέγγυα σχήματα.</p>
<p>Αντιμετώπιση Παρόμοιων Προβλημάτων – Γραφειοκρατικά, Χρηματοδοτικά, Οργανωτικά και οργανωσιακά.</p>	<p>Η συνεταιριστική τράπεζα Καρδίτσας είναι ηγέτης στην ηθική τραπεζική στην ελληνική χρηματοπιστωτική αγορά. Το SOFFA είναι ηγέτης όντας το πρώτο κοινωνικό εργοστάσιο μόδας στην Ελλάδα. Αντιθέτως, για το Συν Άλλοις και τη BIO.ME. είναι μη-ηγετικά εγχειρήματα.</p>

## *Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα*

Συμπερασματικά, η οικονομία και οι κοινωνίες στις μέρες μας, τόσο σε παγκόσμιο επίπεδο, όσο και ειδικότερα στην Ελλάδα, αντιμετωπίζουν δυσχέρειες και βρίσκονται σε μία κατάσταση χρήζει άμεσης ανάληψης δράσης.

Η έννοια της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας, ως σημαντικό εργαλείο της Κοινωνικής Οικονομίας, σαφώς αποτελεί όρο ο οποίος μπορεί και χρειάζεται να λειτουργήσει βοηθητικά και να συμβάλει στην αντιμετώπιση της ανωτέρω κατάστασης.

Παρότι δεν υφίσταται ένας κοινά αποδεκτός ορισμός της κοινωνικής επιχειρηματικότητας διεθνώς, ωστόσο, όμως υπάρχει συμφωνία σχετικά με τα κοινά χαρακτηριστικά των κοινωνικών επιχειρήσεων με κυριότερο την ανάληψη επιχειρηματικής πρωτοβουλίας, η οποία εστιάζει σε κοινωνικούς στόχους.

Αναμφίβολα, οι κοινωνικές επιχειρήσεις υιοθετούν κάποια στοιχεία από τον ιδιωτικό τομέα για να καθίστανται αποτελεσματικές, λειτουργικές και βιώσιμες αλλά προτεραιότητά τους είναι η παραγωγή συλλογικής ωφέλειας.

Ειδικότερα, η βαθιά πίστη σε μεταϋλιστικές αξίες, η προσήλωση στην επίλυση χρονιζόντων κοινωνικών προβλημάτων, το αίσθημα προσφοράς και η δημιουργικότητα που χαρακτηρίζουν τον Κοινωνικό Επιχειρηματία διαμορφώνουν πρόσφορο έδαφος για τη δημιουργία κοινωνικής ωφέλειας και απάλυνσης κοινωνικών και περιβαλλοντικών πληγών.

Κάτι τέτοιο σαφώς και προϋποθέτει και περισσότερη δραστηριοποίηση, η οποία να προέρχεται και από άλλες πλευρές. Δεν αρκεί η καλή πρόθεση και διάθεση λίγων για την προσπάθεια επίλυσης τέτοιων προβλημάτων όπως είναι η ανεργία, η υποβάθμιση του περιβάλλοντος, η προστασία ευάλωτων κοινωνικών ομάδων, η τοπική ανάπτυξη και η προάσπιση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Η ενημέρωση και ευαισθητοποίηση αναφορικά με τα ζητήματα αυτά, η επίγνωση του γεγονότος ότι δεν είναι δύσκολο κανείς να αναλάβει δράση και, κυρίως, η διευκόλυνση τέτοιων προσπαθειών από την πλευρά της πολιτείας και των διαφόρων κρατών, είναι αναγκαία. Στη χώρα μας, για παράδειγμα, η έννοια της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας δεν είναι ιδιαίτερος γνωστή στο ευρύ κοινό, αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα και η νομοθεσία είναι, όπως είδαμε, μάλλον ελλιπής.

Η στήριξη προς τις κοινωνικές επιχειρήσεις είναι εξαιρετικά μειωμένη, και μπορεί να ειπωθεί με σιγουριά πως μία τέτοια πρακτική δεν ενθαρρύνει τέτοιου είδους πρωτοβουλίες. Αυτό σαφώς δεν αφορά μόνο τη νομοθεσία η οποία δεν προβλέπει πολλά και με τρόπο διακριτό για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, αλλά κυρίως αφορά στην παντελή έλλειψη προγραμμάτων επιχορήγησης και στην αδυναμία πρόσβασης σε ευνοϊκές χρηματοπιστωτικές πηγές. Αυτό είναι πιθανόν πως συμβαίνει καθώς δεν έχει γίνει ακόμη γνωστό το πόσο θα μπορούσαν να συμβάλουν στην άμβλυνση ή στην επίλυση καίριων προβλημάτων.

Προκειμένου να μπορέσουν να υπάρξουν οι προϋποθέσεις και οι όροι για τη βελτίωση των όρων ύπαρξης και την αύξηση του αριθμού των κοινωνικών επιχειρήσεων, βοήθεια μπορεί να προσφέρει η σύναψη διακρατικών συμφωνιών και δράσεων, οι οποίες θα εξασφαλίζουν την καλύτερη δυνατή συνεργασία και την διευκόλυνση του αλληλέγγυου και χωρίς όρους εκμετάλλευσης εμπορίου μεταξύ των κρατών.

Επιπροσθέτως, η ενίσχυση του θεσμικού πλαισίου και η απλοποίηση των γραφειοκρατικών διαδικασιών θα συμβάλει καθοριστικά στην ενίσχυση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Σημαντικό ρόλο για την ενίσχυση του θεσμού θα μπορούσε να είναι η εισαγωγή προγραμμάτων κοινωνικής επιχειρηματικότητας σε σχολικές βαθμίδες κατόπιν ειδικής μελέτης. Με τον τρόπο αυτό που θα μπορούσε να συμβάλει στην ουσιαστική ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των κοινωνιών σε τοπικό επίπεδο για τον πολύπλευρο και πολυδιάστατο ρόλο του θεσμού των κοινωνικών επιχειρήσεων. Κάτι τέτοιο καθίσταται ιδιαίτερος σημαντικό στην εποχή που ακόμη διανύουμε, καθώς, όπως αναφέρθηκε, η κρίση που προκλήθηκε λόγω της πανδημίας και της υγειονομικής κρίσης δημιούργησε νέα κοινωνικά δεδομένα και οδήγησε σε αναθεώρηση των επιχειρηματικών στρατηγικών, προκειμένου οι επιχειρήσεις να μπορέσουν να επιβιώσουν.

## Βιβλιογραφία

### ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΕΣ

- Αδάμ, Σ. (2004). Οδηγός Δημιουργίας Κοινωνικών Επιχειρήσεων. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ιδρύματος Χάινριχ Μπελ Ελλάδας.
- Γεωργόπουλος, Ν. Γ. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ. Αθήνα: Μπένος.
- Γλαβέλη, Ν. (2016). Πρόγραμμα Ανάπτυξης Δεξιοτήτων για Νέους σε Συνεργασία με το ΑΠΘ. Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Ελληνικά Πετρέλαια.
- Καλογεράς, Α. (2017). Οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις ως Απαραίτητο Στοιχείο του Σύγχρονου Οικονομικού Περιβάλλοντος. Αδυναμίες, Βέλτιστες Πρακτικές και Ενέργειες για την Ενίσχυσή τους στη Σημερινή Ευρώπη (Δημοσιευμένη Διπλωματική Εργασία). Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών: Αθήνα.
- Κιόχος, Π. Παπανικολάου, Γ. & Κιόχος, Α. (2003). Ανάλυση και Έλεγχος Επιχειρηματικών Στρατηγικών, Εκδόσεις Interbooks: Αθήνα.
- Ουσταμπασιδής, Κ. και Κατσουλάκος, Ι. (1999), Εφαρμοσμένη Βιομηχανική Οικονομική και Πολιτική, Εκδόσεις Ζυγός, Θεσσαλονίκη.
- Παπαδάκης, Β. (2016). Στρατηγική των Επιχειρήσεων, τ. Α'. Αθήνα: Μπένος.

### ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΕΣ

- Becchetti, L. and Borzaga, C. (2010). Introduction. In Becchetti, L. and Borzaga, C. (Ed.), The Economics of Social Responsibility, The world of social enterprises. London and New York: Routledge.
- Drucker, P. (1985), Innovation and Entrepreneurship, Heinemann, London.
- Leitner T., Grundlagen für das Gesellschaftliche Unternehmen, Ed. N.W.Verlag, 2011.

## ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- <https://e-nomothesia.gr/>
- <https://febea.org/>
- <http://growingsocial.eu/>
- <https://lawnet.gr/>
- <http://soffa.gr/>
- <https://synallois.org/>
- <https://viomecoop.com/>
- <https://www.academia.edu/>
- <https://www.bankofgreece.gr/>
- <https://www.bankofkarditsa.com.gr/>
- <https://www.eesc.europa.eu/>
- <https://www.epixeiro.gr/>
- <https://www.societyprofits.eu/>
- <http://www.thenest.org.gr/>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Συνέντευξη «Συν άλλοις»

### - Πως αποφασίσατε να ασχοληθείτε με την επιχειρηματικότητα;

Θα μου επιτρέψετε να κάνω μία μικρή και σύντομη αναδρομή λίγο παλιότερα. Το **συνάλλοις** ξεκίνησε το φθινόπωρο 2011 από μια ομάδα ανθρώπων που δεν βρέθηκαν για πρώτη φορά το 2011 αλλά γνωριζόμασταν παλιότερα. Από τον συνεταιρισμό/ κοινότητα ο ΣΠΟΡΟΣ, που ιδρύθηκε το 2006, μία συνεταιριστική/ εθελοντική οργάνωση του ΔΙΚΑΙΟΥ και ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ. Ο ΣΠΟΡΟΣ ήταν από τις πρώτες οργανώσεις της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας (ΚΑ.Λ.Ο) στην χώρα. Σε μία εποχή που ο όρος αυτός ήταν άγνωστος. Ξέραμε για 3<sup>ο</sup> τομέα, για ΜΚΟ αλλά δεν ήταν ευρέως γνωστός ο όρος Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία.

Τότε ο ΣΠΟΡΟΣ ξεκίνησε μία άλλη, μία εναλλακτική δραστηριότητα.

Δεν σου κρύβω ότι ως κοινό στοιχείο τα πρώτα μέλη είχαμε κοινή πολιτική ακτιβιστική παρουσία όπως πχ κάναμε αλληλεγγύη στον αγώνα των Ζαπατίστας να κατασκευάσουν μία σχολική μονάδα στην περιοχή όπου έμεναν, στο Μεξικό. Στο ευρύτερο πλαίσιο του ακτιβισμού, μας ενδιέφερε πως θα μπορούσαμε να αλλάξουμε την οικονομία, πως θα μπορούσαμε να διαμορφώσουμε νέες συνθήκες, νέες πραγματικότητες.

Οπότε ένας κύκλος ατόμων που πιστεύαμε και πιστεύουμε σε μία άλλη οικονομία, πιο βιώσιμη, πιο δίκαιη, πιο ανθρώπινη μόλις μάθαμε ότι οι κοινότητες αυτές του Μεξικό φτιάχνουν καφέ, ως μοναδική πηγή εσόδων, θελήσαμε να τους βοηθήσουμε και το 2006 φτιάξαμε στα Εξάρχεια τον ΣΠΟΡΟ, ένα μαγαζί, στο οποίο πουλούσαμε 4 προϊόντα δίκαιου και αλληλέγγυου εμπορίου, εκ των οποίων ο καφές των Ζαπατίστας, το οποίο τον εισάγαμε όχι απευθείας από το Μεξικό αλλά από έναν αντίστοιχο συνεταιρισμό της Γερμανίας. Το μήνυμά μας έγινε αποδεκτό! Γρήγορα βρήκαμε μεγάλη απήχηση, το αγκάλιασε ο κόσμος και σταδιακά η ομάδα μας μεγάλωσε. Εντός ολίγων μηνών τα προϊόντα δίκαιου εμπορίου μας, εκτός από την τοπική αγορά της Αθήνας, ενδιέφεραν και άτομα που ζούσαν στην επαρχία, οπότε αναπτύχθηκε περαιτέρω. Στη συνέχεια βάλουμε περισσότερα προϊόντα δίκαιου εμπορίου στο κατάστημα, τα οποία είχαν αυξημένη ζήτηση από άλλες πόλεις της Ελλάδας και βλέπαμε πως τα πράγματα πάνε καλά, ο κόσμος αγκαλιάζει το εγχείρημά μας. Είχαμε συζητήσεις με Έλληνες παραγωγούς, οι οποίοι ενστερνίζονται εν τοις πράγμασι τις αρχές του δίκαιου εμπορίου προκειμένου να εντάξουμε τα προϊόντα τους στη διαδικασία μας. Επίσης μεγάλωσε η συλλογικότητά μας καθώς νέα άτομα ήθελαν να προσφέρουν οπότε τέθηκαν ζητήματα πως εξελίσσεται το εγχείρημά μας; Ποιο είναι το επόμενο βήμα; Αυτομάτως, άνοιξε το θέμα της εργασίας, καθώς στον Σπόρο, όλοι συμμετείχαμε επί τη βάση της αρχής του εθελοντισμού. Επίσης, βλέπαμε ότι λόγω της ολοένα μεγαλύτερης απήχησης του εγχειρήματός μας θέλαμε αυτό να μεγαλώσει περισσότερο, να εξελιχθεί. Στη συνέχεια, κατόπιν, αρκετών συζητήσεων ελήφθη η απόφαση να προχωρήσουμε στην ίδρυση ενός κοινωνικού συνεταιριστικού σχήματος. Το σχήμα αυτό θα αναλάμβανε την εμπορική ροή αυτού του εγχειρήματος. Επειδή δεν μπορούσε να λειτουργήσει για πολύ καιρό η εθελοντική συμμετοχή, έπρεπε να βρούμε μια νέα κατάσταση ώστε να συνεχίσουμε απρόσκοπτοι τη δραστηριότητά μας.

Οπότε πήραμε την απόφαση να φτιάξουμε έναν παράλληλο σχηματισμό και δημιουργήσαμε το **συν άλλοις** στο οποίο θα συνεχίσει να εργάζεται η ομάδα. Με

μεγαλύτερη δέσμευση, επαγγελματικά. Και το σχήμα του ΣΠΟΡΟΥ είχε λίγα επιχειρηματικά χαρακτηριστικά αλλά κατά μείζονα λόγο στηριζόταν στον εθελοντισμό. Ενώ με το ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ πλέον θα αποκτούσαμε περισσότερα επιχειρηματικά χαρακτηριστικά. Με αυτόν τον τρόπο ξεκινήσαμε να ασχολούμαστε με την επιχειρηματικότητα, όχι βέβαια με την κλασική έννοια του όρου.

Μέχρι τότε κάναμε, εθελοντικά, μία ασχολία που μας ενδιέφερε. Στη συνέχεια θέλαμε να το δουλέψουμε καλύτερα! Η εθελοντική αυτή δραστηριότητα να γίνει το βιοποριστικό μας όχημα.

Συναντηθήκαμε ορισμένα άτομα που διακατεχόμαστε από τις αρχές και τις αξίες του ΔΙΚΑΙΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ, που θέλουμε μια διαφορετική οικονομία, ποιοτικότερες θέσεις εργασίας, δικαιότερη αμοιβή, στήριξη και προστασία των τοπικών κοινωνιών, προστασία του περιβάλλοντος και της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Στην ουσία ξεκινήσαμε πιστεύοντας σε κάποιες αξίες να πουλάμε ένα προϊόν το οποίο θα βοηθήσει μία κοινότητα να καλυτερέψει τις συνθήκες ζωής της.

Εμείς κατά κάποιο τρόπο ξεκινήσαμε ανάποδα. Θέλαμε να κάνουμε κάτι που έχει κοινωνική ωφέλεια αλλά να προκύπτει και συλλογική ωφέλεια.

**- Ποιοι λόγοι σας ώθησαν να δραστηριοποιηθείτε με την κοινωνική επιχειρηματικότητα; Γιατί να μην έχετε μια κανονική εμπορική επιχείρηση και να απολαμβάνετε μεγαλύτερα κέρδη αλλά να ιδρύσετε κοινωνική επιχείρηση; Ποιοι λόγοι σας ώθησαν;**

Εμείς δεν θα μπορούσαμε να δημιουργήσουμε μια κανονική επιχείρηση γιατί δεν είμαστε τρεις συντάριοι που συναντήθηκαν τα συμφέροντά τους και αποφάσισαν να φτιάξουν μια συμβατική επιχείρηση με σκοπό το κέρδος. Εμείς συμμετείχαμε, ήδη, σε μια συλλογικότητα, (συνεχίζουμε να αποτελούμε κομμάτι της) και θέλαμε μια εναλλακτική οικονομική δραστηριότητα να την κάνουμε με εναλλακτικούς τρόπους. Να συνδυαστούν οι απόψεις για τη ζωή, την οικονομία, το περιβάλλον, τον κοινοτισμό με τον βιοπορισμό. Οπότε το πλαίσιο της κοινωνικής οικονομίας και αλληλέγγυας οικονομίας ήταν το κατάλληλο για μας. Ξεκινήσαμε να κάνουμε μία δραστηριότητα, η οποία θα έχει κοινωνική ωφέλεια και στην πορεία να είναι εφικτό κάποιοι άνθρωποι να μπορούν να ζουν από αυτό.

Στόχος μας δεν ήταν ποτέ να δημιουργήσουμε κερδοφόρα επιχείρηση και να μοιράσουμε τα κέρδη μεταξύ μας. ΌΧΙ.

Εμείς ξεκινήσαμε ως κοινότητα, να έχουμε 4 προϊόντα δίκαιου εμπορίου και στη συνέχεια λόγω της θετικής ανταπόκρισης από το κοινό αυξήσαμε τα προϊόντα. Επίτρεψέ μου να

καταστήσω σαφές το εξής: αρχικά εισαγάγαμε 4 προϊόντα δίκαιου εμπορίου. Στη συνέχεια αυξήσαμε τις εισαγωγές προϊόντων δίκαιου εμπορίου κάνοντας δύο δραστηριότητες.

Πάντα στο πνεύμα του δίκαιου εμπορίου, εισάγουμε και διακινούμε προϊόντα δίκαιου εμπορίου, **χονδρικής πώλησης**, κατά κύριο λόγο σε άλλα εγχειρήματα ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ όπως μικρά καφέ ή άλλα καταστήματα, αυτή είναι η προνομιακή αγορά μας, όπως θα έλεγε κάποιος που ασχολείται με τα οικονομικά, κατά ένα μέρος είμαστε B2B επιχείρηση.

Και η δεύτερη δραστηριότητά μας είναι η λιανική πώληση. Δηλαδή, όποιος πελάτης θέλει κάποιο προϊόν έρχεται στο κατάστημά μας και το αγοράζει. Αυτή τη στιγμή έχουμε στο ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ 750 κωδικούς-προϊόντα που διακινούμε.

### **- Ποια είναι η φιλοσοφία σας; Το όραμά σας;**

Το όραμα είναι για τον καθένα η κινητήριος δύναμη. Αυτό που σε βάζει να δράσεις. Μία πυξίδα για τη ζωή του καθενός. Το δικό μας όραμα ως ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ είναι μία οικονομία που χαρακτηρίζεται από άλλες σχέσεις. Θέλουμε να συμβάλλουμε, όσο μπορούμε, στο να διαμορφωθούν εκείνοι οι όροι, ώστε να αλλάξει η οικονομία και να λειτουργεί προς όφελος του περιβάλλοντος και των ανθρώπων. Δεν θέλουμε μία οικονομία που να βασίζεται αποκλειστικά στο κέρδος.

Ως στρατηγική -αν μπορώ να το πω έτσι- δεν είναι να αναπτυχθεί το ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ και να απλωθεί σε όλη την Ελλάδα υπό την μορφή υποκαταστημάτων. Αλλά όπως εμείς εμπνευστήκαμε από τις αξίες του δίκαιου εμπορίου και της κοινωνικής αλληλέγγυας και οικονομίας, το εγχείρημά μας το ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ να αποτελέσει έμπνευση για άλλες πρωτοβουλίες, παρόμοιες με τη δική μας, και να συγκροτηθεί ένα οικοσύστημα κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας. Θεωρούμε πως είναι εφικτό να φτιαχτούν τέτοιες επιχειρήσεις, που να οδηγήσουν σε νέες δικτύώσεις. Η ανάπτυξη και δικτύωση τέτοιων εγχειρημάτων κρίνεται ως πολύ σημαντική καθώς θα υπάρξει ευρύτερη και ποιοτικότερη ανάπτυξη.

Δε θέλουμε να βλέπουμε ταμπέλες ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Αλλά θέλουμε να συνεισφέρουμε στην ανάπτυξη οικοσυστημάτων κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας. Μέσα από την ανάπτυξη των οικοσυστημάτων αυτών προσδοκούμε πως θα επιτευχθεί ο στόχος μας να μετασχηματιστεί η οικονομία προς όφελος του ανθρώπου και του περιβάλλοντος. Τα οικοσυστήματα αυτά είναι που κάνουν τη διαφορά και δημιουργούν κοινωνικό κεφάλαιο, που δημιουργούν πραγματική αλλαγή στο οικονομικό σύστημα. Επομένως, το όραμά μας ως ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ είναι να δημιουργηθούν και να αναπτυχθούν οικοσυστήματα ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ.

### **- Αρχικά πως αναπτυχθήκατε; Λάβατε κάποια οικονομική ενίσχυση;**

Δεν είχαμε καμία χρηματοδότηση, οικονομική ενίσχυση.

Αρχικά ήμασταν για μεγάλο χρονικό διάστημα ιδεολογικά επιφυλακτικοί απέναντι σε οικονομικές ενισχύσεις διαφόρων ειδών.

Με την πάροδο των χρόνων, όμως, και τις δυσκολίες που βιώσαμε γίναμε περισσότερο ρεαλιστές και λιγότερο ιδεολογικοί σχετικά με τις κεφαλαιακές μας ανάγκες. Πράγματα που δεν γνωρίζαμε γιατί αρχικά στον ΣΠΟΡΟ δεν έτυχε να μας απασχολήσουν, τώρα με το ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ έπρεπε να τα λάβουμε υπόψη μας.

Αυτό από τη μία πλευρά, από την άλλη πλευρά εμείς ξεκινήσαμε μέσα στην κρίση οπότε έτσι κι αλλιώς δεν υπήρχαν οι πηγές εύρεσης χρημάτων για το εγχείρημά μας. Θα είμαι σαφής, έχουμε διερευνήσει την πιθανότητα της δανειοδότησης από τράπεζα και ενώ μας χορηγούν κεφάλαια, γιατί εδώ και χρόνια στέκουμε εμπορικά και έχουμε καλή πορεία, μας ζητούν απίστευτα πράγματα! Δεν θέλω να είμαι υπερβολικός! Αλλά πως χαρακτηρίζει κάποιος τους παρακάτω όρους, 10 κ 15% τόκο, εγγύηση τις εισπράξεις από το ΡΟΣ του καταστήματος και εγγυητή του δανείου. Είναι όροι που δεν μπορεί εύκολα μία επιχείρηση να -του δικού μας σχήματος, της ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ Κ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ- να αντέξει.

Επίσης, κάποιες εξαγγελίες περί κοινωνικής οικονομίας και στήριξης παρόμοιων ετιαρικών σχημάτων δεν προχώρησαν ποτέ! Έμειναν ως εξαγγελίες!

Τον τελευταίο χρόνο, επειδή προχωρήσαμε σε δύο προσλήψεις, πήραμε την οικονομική ενίσχυση του ΟΑΕΔ, δηλαδή ήταν άνεργοι και τους προσλάβαμε μέσω ΟΑΕΔ. Αυτό. Καμία άλλη οικονομική ενίσχυση.

Το αρχικό κεφάλαιο ήταν ατομικοί πόροι, οι αποταμιεύσεις μας. Μιλάμε για μικρό ποσό. Ένα ποσό ως κεφάλαιο κίνησης ήταν. Επίσης, βάλαμε πολύ προσωπική εργασία για να διαμορφωθεί ο χώρος, να είναι λειτουργικός. Επίσης, Ο ΣΠΟΡΟΣ μας βοήθησε, καθώς πήραμε μερικές οικονομικές ενισχύσεις τις οποίες επιστρέψαμε με την πρώτη ευκαιρία.

Η αλήθεια είναι ότι τα επιχειρηματικά σχήματα της ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ, χρειάζονται μεγάλη ρευστότητα, από αυτό το γεγονός χαρακτηρίζονται και αποτελεί κ μία μεγάλη αδυναμία των σχημάτων αυτών γιατί πολλές φορές δεν υφίσταται αυτή η άμεση ρευστότητα. Επίτρεψέ μου να γίνω σαφής, επειδή είμαστε οργανισμός που υποστηρίζει το δίκαιο εμπόριο και εισάγει καφέ δίκαιου εμπορίου, χρειαζόμαστε το 60% της παραγγελίας σε ρευστό για προπληρωμή. Πρόκειται για μία παραγγελία που λαμβάνει χώρα μία φορά τον χρόνο και υπάρχει ανάγκη για ρευστό. Δηλαδή, εμείς προπληρώνουμε τον καφέ που θέλουμε (ποσότητα για 1 χρόνο) ο οποίος θα παραχθεί με όρους δίκαιου εμπορίου, προκειμένου οι τοπικοί καλλιεργητές να μην δανειστούν και να είναι βιώσιμοι. Χρειαζόμαστε περίπου 80 με 90.000 ευρώ για μια τυπική ετήσια παραγγελία καφέ κά'ποια στιγμή μέσα στη χρονιά. Είναι μεγάλο το ποσό για μία επιχείρηση της κοινωνικής οικονομίας.

Εξού και τα πρώτα χρόνια χρησιμοποιήσαμε δικούς μας πόρους αλλά και δανειστήκαμε από φίλους και γνωστούς για να ανταπεξέλθουμε. Υπήρχε, ευτυχώς, ένας μεγάλος κύκλος ανθρώπων που υποστήριζαν το εγχείρημα. Να αναφέρω πως ο άτυπος αυτός δανεισμός ήταν άτοκος. Στην κυριολεξία μιλάμε για μεγάλη βοήθεια προκειμένου να ορθοποδήσουμε από κάποια προβλήματα. Επίσης, δεν λάβαμε υπόψη την προσωπική μας εργασία. Τον πρώτο καιρό λειτουργίας του ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ δεν υπήρχαν ωράρια, δεν υπήρχαν ρεπό, σαββατοκύριακα. Μειώσαμε στο ελάχιστο την ημερήσια αμοιβή μας για να λειτουργήσει το όλο εγχείρημα. Χωρίς να υπερβάλλουμε, κανιβαλίσουμε τα προσωπικά μας εργασιακά ωράρια.

Αυτή είναι η μεγάλη δυσκολία του δίκαιου εμπορίου, ότι για να αντέξεις τον πρώτο καιρό λειτουργίας χρειάζονται μεγάλα κεφάλαια για να προπληρώνεις ποσότητες και να

αφιερώνεις πολύ προσωπικό χρόνο στο εγχείρημα που δημιουργείς. Ιδιαίτερη αναφορά στο μεγάλο κεφάλαιο κίνησης που χρειάζεσαι για να ξεκινήσεις. Βέβαια, ακόμη και σήμερα που υπάρχει θετική πορεία της επιχείρησης, οι όροι πιθανής χρηματοδότησης από τράπεζες είναι δύσκολοι, δεν ανταπεξέρχεσαι εύκολα. Συνιστά ένα τεράστιο εμπόδιο για την περαιτέρω ανάπτυξή μας ως σήμερα. Σήμερα, συζητάμε να επεκτείνουμε την εμπορική μας δραστηριότητα εξάγοντας ελληνικά προϊόντα δίκαιου εμπορίου σε ευρωπαϊκές αγορές. Αλλά για να συμβεί αυτό χρειαζόμαστε κεφάλαια για να προπληρώσουμε την παραγωγή, που θα βρεθούν τα κεφάλαια; Δημιουργούνται ρήγματα σε μία αλυσίδα και δεν είναι εύκολο να τα επιδιορθώσεις. Η ανεπαρκής χρηματοδότηση μας έχει προβληματίσει αρκετά.

Θέλουμε να είμαστε αισιόδοξοι, καθώς θέλουμε να αναπτυχθεί το οικοσύστημα της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας. Από το 2011 ως το 2015 υπάρχει σοβαρή ανάπτυξη των οργανώσεων της ΚΑ.Λ.Ο καθώς φτιάχονταν πάρα πολλά εγχειρήματα. Δυστυχώς από το 2015 και μετά ο ρυθμός ανάπτυξης οργανώσεων της ΚΑ.Λ.Ο έχει πέσει. Αλλά θεωρούμε πως είναι μία περίοδος ωρίμανσης των σχετικών εγχειρημάτων. Αυτή την περίοδο υπάρχει κινητικότητα στη δημιουργία δομών υποστηρικτικών στις ομάδες της ΚΑ.Λ.Ο. Επίσης, δημιουργείται ποιοτικότερη δικτύωση, γεγονός που αντισταθμίζει προβλήματα χρηματοδότησης. Παραδείγματος χάρη, τις προάλλες συναντηθήκαμε με μία ομάδα που σχεδιάζει και θέλει να υλοποιήσει εργαλεία και προγράμματα χρηματοδότησης επιχειρήσεων της ΚΑ.Λ.Ο. Θέλουμε να πιστεύουμε πως μελλοντικά θα αναπτυχθούν οι σχετικές πρωτοβουλίες για την ανάπτυξη της ΚΑ.Λ.Ο.

#### **- Μας περιγράψτε το ιδιοκτησιακό καθεστώς;**

Όταν ιδρύθηκε ο ΣΠΟΡΟΣ δεν υπήρχε κανένα νομοθετικό πλαίσιο σχετικά με την Κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία. Δεν είμαστε ακριβώς αστικός συνεταιρισμός. Ο πρώτος νόμος για τις ΚΟΙΝΣΕΠ θεσμοθετείται το 2011, εμείς είχαμε ξεκινήσει νωρίτερα. Το εγχείρημά μας εντάσσεται στον συνεταιρισμό αλλά η εικόνα που έχουμε εμείς για τον εαυτό μας είναι διαφορετική. Περισσότερο μας ταιριάζει ο συνεταιρισμός εργαζομένων. Και σκεφτόμαστε να κάνουμε την μετάβαση καθώς υπάρχει αυτό το νομικό πλαίσιο πια. Από το 2016 και μετά, δηλαδή είμαστε μία επιχείρηση που την συν-διοικούν ισότιμα οι εργαζόμενοι της. Αυτοί έχουν την ιδιοκτησία του εγχειρήματος αλλά αν σημειώσω ότι ούτε στο καταστατικό ούτε στα εσωτερικά κείμενα της επιχείρησης δεν θεωρούμε τους εαυτούς μας καν ιδιοκτήτες. Θα το εξηγήσουμε ώστε να είναι πλήρως κατανοητό. Εμείς είμαστε εργαζόμενοι, δεν υφίσταται εργοδότης στην προσπάθεια, δηλαδή εμείς πληρωνόμαστε για την εργασία που παρέχουμε, μια αξιοπρεπής αμοιβή, αλλά αν υπάρξουν σημαντικά κέρδη από τη δραστηριότητά μας δε θα προβούμε σε διανομή μερισμάτων αλλά όπως περιγράφεται στο καταστατικό μας τα κέρδη αυτά θα κοινωνικοποιούνται υπό τη μορφή δωρεών, υποστήριξη άλλων εγχειρημάτων, τα χρήματα να διακινούνται μέσα στο οικοσύστημα αν μπορώ να το περιγράψω. Πριν από 2 χρόνια που πηγαίναμε καλύτερα και υπήρχε η οικονομική δυνατότητα αμέσως προσλάβαμε κόσμο από το οικοσύστημα με το οποίο συνεργαζόμαστε.

### **- Μπορείτε να περιγράψετε την επιχειρηματική στρατηγική σας;**

Αυτό το κομμάτι το δουλεύουμε τα τελευταία δύο χρόνια. Η αλήθεια είναι ότι σαφή στρατηγική δεν είχαμε. Ξεκινήσαμε όπως ήρθαν τα πράγματα, αν είναι δόκιμο αυτό που περιγράψω.

Επειδή η κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία δεν έχει ως αυτοσκοπό την επιδίωξη του κέρδους, αλλά κατά κύριο λόγο ενδιαφέρεται για μεταύλιστικά ζητήματα. Εμάς ως κύρια επιχειρηματική στρατηγική είναι η ανάπτυξη του ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ και να προσφέρει συλλογική ωφέλεια! Να είναι ένας οργανισμός δίκαιου και αλληλέγγυου εμπορίου, να σέβεται την αξία του ανθρώπου, να ενισχύει τις τοπικές κοινωνίες, να μην εκμεταλλεύεται αλλά να σέβεται το περιβάλλον! Το τελευταίο το αξιολογούμε πάντα στις ενέργειές μας, στις επόμενες κινήσεις μας, στις συνεργασίες μας, στα προϊόντα που εντάσσουμε να είναι φιλικά προς το περιβάλλον. Επίσης, το κατάστημα να λειτουργεί με περιβαλλοντικά μηδενικό αντίκτυπο. Στο τελευταίο υστερούμε πολύ, αλλά δεσμευόμαστε να καλυτερέψουμε τις επιδόσεις μας.

Κατά δεύτερο, αλλά εξίσου σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής μας είναι η εδραίωση συνεργιών. Ειδικότερα, θέλουμε να δημιουργήσουμε οικονομικές συνεργασίες με μακροχρόνια προοπτική που θα μας μεγαλώσουν όλους μαζί, δηλαδή αν στην συνέργια είναι το ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ και για παράδειγμα άλλες δύο οργανώσεις, δεν έχουμε στόχο να αναπτυχθούμε μόνο εμείς και να θέσουμε σε δεύτερη μοίρα τις άλλες δύο οργανώσεις. Εμείς επιζητούμε την αμοιβαία ανάπτυξη. Μέσα απ' τις συνέργιες όσα μέρη τις αποτελούν να αναπτυχθούν και να είναι επωφελές για αυτά.

Να δημιουργήσουμε ένα οικοσύστημα το οποίο θα το "καλλιεργούμε" όλοι (οι λοιπές οργανώσεις κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας) και που θα μας ανεβάσει κιόλας. Θα μας καταστήσει βιώσιμους. Θα αλληλοστηριζόμαστε και όλο αυτ' στο εγχείρημα θα μεγαλώνει βοηθώντας παράλληλα άλλες συνέργιες να αναπτυχθούν και αυτές.

Επίσης, αναφορικά με την στρατηγική μας για την εσωτερική δομή του ΣΥΝ ΑΛΛΟΙΣ. Στρατηγική μας είναι μην μεταβληθεί η ποιοτική εργασία, να το εξειδικεύσουμε στα εξής: πόσες ώρες εργάζεται κάποιος, τι μισθό λαμβάνει, πως συμφιλιώνει την προσωπική του ζωή με την επαγγελματική του, όλα τα παραπάνω είναι ισότιμα για εμάς.

Περισσότερα για την επιχειρηματική στρατηγική αυτή τη στιγμή δεν έχουμε να προσθέσουμε καθώς είναι κάτι το οποίο το δουλεύουμε και είναι εν τη γενέσει που λένε. Πάντως, η κεντρική ιδέα είναι η δημιουργία ενός οικοσυστήματος συνεργιών, υπό τη μορφή κοινωνικής αλληλέγγυας οικονομίας, που θα προωθεί μία νέα πραγματικότητα για την οικονομία, το περιβάλλον και τις ποιοτικές εργασιακές σχέσεις. Θεωρούμε πως η λέξεις κλειδιά είναι ο σεβασμός και η αλληλεγγύη.

### **Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις στην κοινωνική σας επιχείρηση;**

Πάρα πολύ χοντρικά η διαδικασία έχει ως εξής: ορίζουμε μία μέρα σταθερή την εβδομάδα, έχει οριστεί η Τρίτη, στην οποία είτε κλείνουμε νωρίτερα το συναλλοις είτε παραμένουμε μετά το πέρας του ωραρίου και κάνουμε την συνέλευση των εργαζομένων.

Στην οποία όλοι είμαστε παρόντες και συζητάμε εφόλης της ύλης για το συναλλοις.

Είμαστε αστικός συνεταιρισμός. Δεν μας αντιπροσωπεύει απόλυτα ο όρος. Εμείς είμαστε συνεταιρισμός εργαζομένων. Και οι 6 συνάδελφοι συμμετέχουμε ισότιμα, πάντα υπάρχει απαρτία, δηλ αν κάποιος δεν μπορεί να έρθει τότε αναβάλλεται η συνέλευση για μία άλλη φορά. Για εμάς είναι κεφαλαιώδους σημασίας η συμμετοχή στην συνέλευση. Είναι αξία δημοκρατική. Συμμετέχουμε, συναποφασίζουμε και αντιμετωπίζουμε από κοινού όλα τα προβλήματα.

Στην αρχή δεν σας κρύβω πως ήταν πολύ χρονοβόρο για να λάβουμε μία απόφαση πχ πως θα διαμορφωθεί το κατάστημα ως φυσικός χώρος. Όμως με την πάροδο του καιρού έχουμε βελτιωθεί πολύ. Για να είμαι πιο συγκεκριμένος. Με την πάροδο του καιρού για θέματα μικρής σημασίας τα αναλαμβάνει ένα μέλος εκ των 6 και τα προχωρά παράλληλα μας ενημερώνει για το τι γίνεται, ώστε να έχουμε πληρη εικόνα και να προχωράμε γρηγορότερα την ροή της εργασίας. Δεν θελαμε να βρίσκουμε πάντα τοίχο όπως συνέβαινε στην αρχή ούτε να πνιγόμαστε στις λεπτομέρειες. Ναι, υπάρχει μία μικρή εξειδίκευση σε διάφορα ζητήματα που χρειάζονται αποφάσεις, αλλά τον τελικό λόγο τον έχει η ομάδα.

Επίσης, είναι πολύ σημαντικό σε διαδικασίες αμεσοδημοκρατικές στη ληψη αποφάσεων να υπάρχουν όροι και προϋποθέσεις ώστε να μην μπορεί κάποιος να μπλοκάρει διαδικασίες ή ακόμη και να επιβάλλει τις απόψεις του. Αυτό το έχουμε δει σε άλλες ΚΟΙΝΣΕΠ οι οποίες απέτυχαν λόγω αυτής της κατάστασης. Εμείς ομόφωνα και καταστατικά είχαμε συμφωνήσει να μην φτάσουμε σε αυτ'οτο σημείο. Δεν λέμε πως δεν υπήρξαν διαφωνίες για διάφορα ζητήματα αλλά υπάρχει ένα εσωτερικό πλαίσιο το οποίο προστατεύει τη διαδικασία λήψης απόφασης. Ποια είναι η λέξη κλειδί για το ανωτέρω; Η κουλτούρα της συναίνεσης. Συζητάμε, διαφωνούμε, ξανασυζητάμε και συμφωνούμε, όχι επί της βάσης πλειοψηφιών ή επιβολής άποψης αλλά μέσα απ'οτην κουλτούρα της συναίνεσης. Δηλ, δεν θέτουμε 1 θέμα και ψηφίζουμε οπότε 4-2 πέρασε η άποψη του Νίκου. Όχι. Η ψηφοφορία είναι η τελευταία λύση, που πολλές φορές δεν γίνεται κιόλας γιατί έχουμε ήδη συμφωνήσει.

Οι μικρές αποφάσεις είναι κ θέμα εξειδίκευσης, καταμερίσαμε την εργασία μεταξύ μας και για αποφάσεις που αφορούν τον τομέα του καθενός το άτομο αυτό έχει τον πρώτο λόγο και στη συνέχεια πγαίνει το θέμα στην ομάδα. Ένα θέμα για παράδειγμα αισθητικής για το φυσικό κατάστημα, υπάρχει συνάδελφος που το έχει αναλάβει. Θα λάβει την απόφαση για κάτι και θα μας το παρουσιάσει στην επόμενη συνέλευση. Όμως ένα θέμα στρατηγικής και μία ευρύτερα σημαντική απόφαση τότε θα συζητηθεί στην συνέλευση απ'οόλους.

Επιπλέον, κάτι που ξεχάσαμε, όταν συναποφασίζουμε για κάτι στο συναλλοις δεν σημαίνει πως την αντίθετη άποψη την απορρίπτουμε πλήρως. Όχι. Αντιθέτως την λαμβάνουμε σοβαρά υπόψη μας και προσπαθούμε – τις περισσότερες- φορές επιτυχώς να την εντάξουμε μέσα στην απόφαση που θα λάβουμε. Αυτό εννοούμε συναίνεση.

Παλιότερα, ακόμη και για την βιτρίνα το πως θα είναι διαμορφωμένη ήταν θέμα συνέλευσης και αυτό όπως φαντάζεσαι ήταν εστία αργοπορίας λήψης αποφάσεων. Τώρα ο συνάδελφος που έχει αναλάβει αυτό το θέμα, συνεννοείται με τον γραφίστα, μας φέρνει την πρόταση στην συνέλευση, την συζητάμε και αποφασίζουμε. Έτσι αποφεύγουμε να κά'νουμε συνέλευση για να δούμε τη βιτρίνα, να βρούμε γραφίστα, να μας πει για εναλλακτικές, να δούμε τις εναλλακτικές και να ψηφίσουμε όλοι μαζί.

Αποφάσεις όμως που αφορούν την στρατηγική, για το ποια κατεύθυνση θα ακολουθαμε και με ποιους θα συνεργαζόμαστε αυτά είναι προϊόν συναίνεσης καθώς όλα τα μέρη της ομάδας και οι απόψεις τους έχουν αξία και συμπεριλαμβάνονται στην συνέλευση και λήψη απόφασης.

### **αν καποιο μέλος δεν ακολουθεί τα συμπεφωνημένα (καταστατικό), υπάρχει κάποια διαδικασία εσωτερικού ελε'γχου;**

Καταλαβαίνω τι λες. Έχουμε καταγεγραμμένη μία διαδικασία αποπομπής αλλά δεν μας έχει συμβεί ούτε θέλουμε να συμβεί. Μιλάμε για μία διαδικασία που ένα μέλος της ομάδας είναι εκτός κλίματος και δεν υπάρχει το ελάχιστο ίχνος συνεννόησης. Μιλάμε για καταστάσεις που στην ουσία είναι ακραίες σχετικά με το εγχείρημα μας. Όταν κάποιος γίνεται μέλος μιας ομάδας κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας τότε έχει αποδεχτεί κάποιες αρχές και αξίες, όπως ο διάλογος και η συναίνεση. Εκτός αν πια δεν μπορούν να εσωτερικευθούν οι διαφωνίες και δεν υφίσταται σύνθεση απόψεων.

### **- Ποια είναι τα κριτήρια πρόσληψης υπαλλήλων;**

Καταρχήν, είναι οι ανάγκες που υπάρχουν και τις οποίες πρέπει να καλύψουμε. Αλλά δεν προσλαμβάνουμε ανθρώπους ως μισθωτούς. Θέτουμε μία δοκιμαστική περίοδο 6 μηνών για να δούμε αν οι παλιοί του εγχειρήματος ταιριάζουν με το νέο μέλος της ομάδας. Να συμπληρώσω ότι δεν προσλαμβάνουμε με την κλασική έννοια.

Πριν από 1 χρόνο εμπλουτίσαμε την ομάδα μας με 1 άτομο μέσω ΟΑΕΔ, υπήρξε αυτή η μεταβατική περίοδος και όλα κύλισαν κανονικά, σήμερα ο συνάδελφος είναι ισότιμο μέλος του συνάλλοις και έχει τα δικά του καθήκοντα, λαμβάνει τις δικές του πρωτοβουλίες και συμμετέχει συνδιαμορφώνοντας τις συλλογικές μας αποφάσεις.

Αυτό κυρίως θέλουμε να επιτυγχάνουμε να εμπλουτίζουμε το εγχείρημα.

Να επανέλθω όμως, κατά την εργασιακή πορεία προκύπτουν κάποιες ανάγκες. Οπότε ανάλογα με τις ανάγκες χρειαζόμαστε και τα αντίστοιχα προσόντα. Η αλήθεια είναι ότι υστερούμε στο σκεφτόμαστε τεχνοκρατικά ως προς τις ανάγκες του συνάλλοις. Δλδ δεν έχουμε εσωτερικά διαδικασίες όπως περιγραφή θέσης που υπάρχουν σε κερδοσκοπικές επιχειρήσεις. Δε λειτουργούμε έτσι. Για εμάς η μεγαλύτερη πρόκληση ήταν οι άνθρωποι που θα ενταχθούν στο συνάλλοις αν και τα πόσο μοιραζονται τις ίδιες αξίες και ιδανικά με τα δικά μας. Αν θα μπορούσαν να ενταχθούν ομαλά σε ένα εγχείρημα κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας που στοχεύει να δημιουργήσει κοινωνική ωφέλεια μέσω δάκαιου

εμπορίου και συνεργατισμού. Και κατά δεύτερο αν μπορούν να ενταχθούν σε μία εργασιακή συλλογικότητα. Γιατί προϋποθέτει κάποια χαρακτηριστικά. Μας ενδιαφέρουν οι χαρακτήρες, ως ένα βαθμό. Να σας πούμε ένα παράδειγμα, χρειαστήκαμε πριν από 1 χρόνο άτομο και απευθυνθήκαμε αρχικά στο οικοσύστημα για να καλύψουμε τη θέση. Ενώ πήραμε συνεντεύξεις από πολλά άτομα, είδαμε ότι παρότι υπερκαλύπτανε τη θέση τα τυπικά τους προσόντα, δεν ήταν τόσο εύκολο να υιοθετήσουν τον τρόπο λειτουργίας μας, την κουλτούρα μας. Οπότε αποφασίσαμε να συνεργαστούμε/προσλάβουμε συνεργάτη άτομο το οποίο δεν είχε τόσα τυπικά προσόντα όσο ότι συμμεριζόταν τους στόχους μας και τις αξίες μας. Το να είναι συνεργάσιμος κάποιος είναι τεράστιας σημασίας για εμάς. Για εμάς ο νέος υπάλληλος/συνεργάτης θα συμμετέχει, θα συνδιαμορφώνει το συνάλλοις, θα διαπραγματεύεται μαζί μας, θα αναλαμβάνει ευθύνες, θα έχει υπό την επιβλεψή του κάποιο έργο, είναι σημαντικό να είναι συνεργάσιμος να έχει αυτό που λέμε soft skills είναι πολύ σημαντικές δεξιότητες στο εγχείρημά μας. Και η δέσμευση ότι δεν ήρθε κάποιος που κοιτάζει απλά το ρολόι για να φύγει. Εμείς θέλουμε εργαζομένους/μάννατζερς για να στο θέσω όσο πιο απλά μπορώ. Δεν θέλουμε συνεργάτες που να λένε δεν με αφορά κάτι στη δουλειά. Θέλουμε συμμετοχή και διαρκή παρουσία.

#### **- Συμμετέχετε σε κάποιο δίκτυο άλλων κοινωνικών επιχειρήσεων;**

Αρχικά έχουμε μία πολυετή συνεργασία με τους Ζαπατίστας, τους οποίους βοηθάμε από την εποχή του ΣΠΟΡΟΥ με την εισαγωγή του καφέ τους για να τους υποστηρίξουμε ως κοινότητα.

Ως συνάλλοις συνεργαζόμαστε με δύο οργανώσεις δίκαιου εμπορίου από το εξωτερικό, *libero moto* στην Ιταλία και την *ELQUENTE* στη Γερμανία. Από αυτές τις δύο προμηθευόμαστε προϊόντα δίκαιου εμπορίου τρίτων χωρών. Επίσης είμαστε δόκιμα, όχι πλήρη, μέλη του Παγκόσμιου Οργανισμού Δίκαιου Εμπορίου.

Μόνο με τους Ζαπατίστας έχουμε άμεση επαφή ως παραγωγούς. Τα υπόλοιπα μας έρχονται μέσω άλλων διαύλων όπως ανέφερα. Μελλοντικά θέλουμε να αναπτύξουμε με περισσότερους παραγωγούς άμεση επαφή. Δλδ διάφορα αγαθά που τα φέρνουμε τώρα μέσω ευρώπης να τα φέρνουμε απευθείας από τους τοπικούς παραγωγούς. Αλλά αυτό προϋποθέτει να λύσουμε διάφορα ζητήματα ρευστότητας.

Αναφορικά με Έλληνες παραγωγούς έχουμε πολλές συνεργασίες. Και συμμετέχουμε σε πολλές προσπάθειες δικτύωσης που γίνονται στο πλαίσιο της ΚΑΛΟ. Τώρα ετοιμάζεται μία διαδικτυακή κοινότητα η [sinergatika.gr](http://sinergatika.gr) ως ένας χώρος δικτύωσης, συνάντησης και αλληλοβοήθειας κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας.

Με πολλούς παραγωγούς πλέον έχουμε άνω των 10 ετών σχέσεις που υπερβαίνουν τις επαγγελματικές και λόγω δικτύωσης γίνονται περισσότερο προσωπικές σχέσεις.

Με κάποιους από τους παραγωγούς έχουν γίνει στρατηγικές συνεργασίες. Δλδ επειδή αγοράζουμε μεγάλες ποσότητες αγαθών από κάποιους παραγωγούς έχουμε γίνει σημαντικοί για αυτούς. Αλλά και εμείς ενδιαφερόμαστε για την δική του εξέλιξη. Υπάρχει ένα αμφίδρομο ενδιαφέρον.

Επίσης, αναπτύσσουμε δικτύωση με καταστήματα που αγοράζουν προϊόντα από εμάς. Βρίσκονται σε μη εύρωστη οικονομική κατάσταση και συνεργαζόμαστε με το να τους παρέχουμε ότι χρειάζονται για την ανάπτυξη του δικού τους οικοσυστήματος πχ καφενεία, συνεργατικά παντοπωλεία, συνεταιρισμούς και με διάφορους τρόπους αλληλοβοηθιόμαστε. Έχει τύχει καλός μας πελάτης να έχει πρόβλημα ρευστότητας και να τον έχουμε βοηθήσει με το να του παρέχουμε πίστωση για 3 τιμολόγια αλλά και μας έχουν βοηθήσει όταν πελάτης είχε τα χρήματα και μας προπλήρωσε για 1 χρόνο εμπόρευμα. Και στις δύο περιπτώσεις αυτό που μετράει είναι η αλληλεγγύη και η αλληλοβοήθεια μεταξύ ισότιμων, οριζόντιων εταιρών για να δημιουργηθεί κοινωνική ωφέλεια και ενίσχυση του δικτύου.

**- ποια τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε ή αντιμετωπίζετε σήμερα;**

Βασικά είναι το χρηματοδοτικό που έχουμε αναφέρει. Χρειάζοντα κεφάλαι για προπληρωμές αλλά δεν είναι εύκολο να τα βρεις και δεν υπάρχουν δίαυλοι για φθινό χρήμα.

Άλλο πρόβλημα είναι το εσωτερικό οργανωτικό. Πέρασαν χρόνια για να φτιάξουμε μία λειτουργική κουλτούρα μιας εναλλακτικής επιχείρησης. Υπήρξαν συγκρούσεις, απογοητεύσεις και δεύτερες σκέψεις. Ξέρουμε πολλά εγχειρήματα που απέτυχαν λόγω εσωτερικών διαφορών. Ευτυχώς δεν είχαμε παρόμοια προβλήματα σε μεγάλο βαθμό.

Είναι στοίχημα μία κοινωνική επιχείρηση να λειτουργεί αμεσοδημοκρατικά με ισότιμους όρους, υπάρχουν κραδασμοί. Είναι κρίσιμο να υπάρχουν καλές διαδικασίες, συναντίληψη, συνεργασία, αποδοχή και αλληλεγγυη.

Τα περισσότερα εγχειρήματα αποτυγχάνουν λόγω των ανωτέρω, δεν είναι τόσο οικονομικό το θέμα, όσο θέμα εσωτερικής κουλτούρας.

Η μη ύπαρξη διαθεσιμου κεφαλαίου κίνησης είναι σημαντικό πρόβλημα. Υπάρχει μεγάλη ανασφάλεια.

Ένα άλλο πρόβλημα είναι η ανυπαρξία τεχνικής συμβουλευτικής υπηρεσίας. Δλδ μας λείπουν γνώσεις για το πως λειτουργουν οι επιχειρήσεις, οι αγορές και τεχνογνωσία. Λείπουν οι υποστηρικτικές δομές. Πχ πέρασαν χρόνια για να καταλάβουμε τι σημαίνει ισολογισμός επιχείρησης.

Γίνονται βήματα στήριξης, όπως το κέντρο στήριξης της κοινωνικής οικονομίας στην Αθήνα. Στην ουσία είναι κοινότητες ΚΑΛΟ που έλαβαν χρηματοδότηση για να λειτουργούν ως κέντρα στήριξης ΚΑΛΟ. Είναι πολύ σημαντική η παρουσία τους διοικητικά. Εποπτεύονται από το υπουργείο εργασίας. Αλλά δεν είναι κρατικές δομές. Αυτά τα κέντρα έχουν πάει πολύ καλά! Βοηθούν πολλές κοινσεπ για να ορθοποδήσουν διοικητικά και συμβουλευτικά.

**- Ποια κανάλια διανομής έχετε επιλέξει για να φτάνουν τα προϊόντα σας στον καταναλωτή; Ή ποια έχετε προγραμματίσει να χρησιμοποιήσετε;**

Αρχικά έχουμε τη λιανική πώληση, στο κατάστημα οπότε όποιος θέλει έρχεται και ψωνίζει εδώ. Μετά έχουμε άλλα σημεία διακίνησης γιατί τα προϊόντα μας βρίσκονται πανελλαδικά. Έχουμε περίπου 70 με 80 σημεία διακίνησης των προϊόντων μας όπου κάποιος τα βρίσκει. Αυτό που θέλουμε πολύ είναι να φτιάξουμε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα ώστε απευθείας διαδικτυακά να προμηθεύονται τα προϊόντα μας. Ήδη το σχεδιάζουμε ώστε να είναι λειτουργικό ως το τέλος του χρόνου, τώρα λειτουργούμε μέσω μείλις και έχουμε μεγάλη ανταπόκριση από την επαρχία, αλλά θέλει ακόμη δουλειά το eshop.

Τώρα δουλεύουμε μέσω τηλεφώνου και emails, για τις παραγγελίες και τα αποστέλναμε. Τώρα με το eshop θα είναι πιο συγκροτημένα τα πράγματα.

### **Λαμβάνεται κάποια χρηματοδότηση πχ από το ΕΣΠΑ, ευρωπαϊκούς πόρους;**

Κοιτά από ότι έχουμε ψάξει και ρωτήσε οι ευρωπαϊκοί πόροι έχουν τεράστιο διαχειριστικό κόστος. Απαιτούνται πόροι που δεν υπάρχουν για να ρυθμιστεί το ζήτημα και ώστε να ε΄χεις πρόσβαση σε ευρωπαϊκά κεφάλαια, πόροι που στην παρούσα φάση δεν υπάρχουν.

Και το εσπα έχει διαχειριστικό φόρτο αλλά όχι όσο οι ευρωπαϊκή χρηματοδότηση. Παράδειγμα είχαμε ρωτήσε για το πρόγραμμα HORIZON αλλά ήταν τέτοιες οι απαιτήσεις που δεν υπήρχε περίπτωση να προχωρήσουμε. Θα έπρεπε να προσλάβουμε ένα άτομο να κάνει μόνο αυτή τη δουλειά, να συλλέγει χαρτιά, πιστοποιήσεις κλπ. Επίσης τέτοια προγράμματα δεν είναι στην κλίμακά μας, αναφέρονται για μεγαλύτερες επιχειρήσεις σε άλλους κλάδους κυρίως της βιομηχανίας.

### **- τι θα λέγατε σε κάποιον που επιθυμεί να σας χρηματοδοτήσει ( Angel Investor) θα δεχόσασταν την ενίσχυση;**

Θα δεχόμασταν την χρηματοδότηση αν αυτή δεν δημιουργούσε κάποιου είδους δέσμευση προς εμάς. Θα ήμασταν αρνητικοί αν η χρηματοδότηση αυτή θα επηρέαζε την φυσιογνωμία του εγχειρήματος. Αν ήταν μία ανιδιοτελής χρηματοδότηση από κάποιον που θέλει να ενισχυθεί το συναλλοις και κατεπέκταση η ΚΑΛΟ και βρίσκεται σε ίδιο μήκος κύματος με τις αξίες μας και την φιλοσοφία μας, ναι, θα δεχόμασταν τη χρηματοδότηση.

Σε κάθε περίπτωση δε θα ιδιοποιούμασταν τα χρήματα, δε θα τα βάζαμε στην άκρη που λένε για μελλοντική χρήση του συνάλλοις, αλλά θα τα χρησιμοποιούσαμε για να αναπτυχθεί το εγχείρημα και να προκύψει κοινωνική ωφέλεια συνολικά. Και φυσικά θα ήμασταν σε καθημερινή επαφή με τον επενδυτή να του εξηγήσουμε πως διαχειριζόμαστε τα χρήματα, σε τι ενέργειες και τι προσδοκούμε από αυτές τις επιλογές. Νομίζω πως όσο πιο διαφανής τόσο το καλύτερο είναι.

## - Πως κρίνετε το νομοθετικό πλαίσιο της Ελλάδας για την κοινωνική επιχειρηματικότητα;

Ο τελευταίος νόμος του 2016 παρόλα τα τεχνικής φύσης προβλήματα που έχει είναι ένας καλός νόμος σε σχέση με άλλες παλαιότερες ρυθμίσεις. Δηλαδή διευρύνει πολύ το πλαίσιο της ΚΑΛΟ σε σχέση με τον νόμο του 2011 περί ΚΟΙΝΣΕΠ.

Επίσης, προβλέπει τα κέντρα στήριξης που δεν προβλέπονταν παλιότερα. Πολύ σημαντική καινοτομία. Προβλέπει χρηματοδοτικά εργαλεία της ΚΑΛΟ. Συμμετείχαμε στην διαβούλευση μέσω φορέων της κοινωνίας της ΚΑΛΟ, μπορώ να πω πως οι προθέσεις ήταν πολύ καλές.

Σας νομοθέτημα θα μπορούσε να λειτουργήσει προωθητικά για την ΚΑΛΟ. Όμως προβλήματα υπάρχουν στην εφαρμογή του. Δηλαδή από όσα προωθητικά ζητήματα αναφέρονταν ελάχιστα υλοποιήθηκαν. Το κράτος το ίδιο φαίνεται να μην πήρε στα σοβαρά τον τομέα της ΚΑΛΟ. Ούτε η κυβέρνηση που το νομοθέτησε το πήρε ζεστά. Παρότι στις εξαγγελίες αναφέρθηκαν λύσεις σε πολλά προβλήματα, δυστυχώς τελικά υπήρχαν κενά.

Η νέα κυβέρνηση απλά το έχει θέσει στην άκρη το θέμα της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας. Δεν είναι προτεραιότητά της. Προφανώς. Δεν έχει υπάρξει νήξη για την ΚΑΛΟ με τη νέα κυβέρνηση. Οπότε βλέπεις μία συνέχεια στην έλλειψη πρακτικών εφαρμογών της εκάστοτε νομοθεσίας.

Η προηγούμενη κυβέρνηση ενώ ανέφερε πολλές φορές την υποστήριξη και αναβάθμιση της ΚΑΛΟ στην πράξη υπήρχαν κενά. Η νέα κυβέρνηση αδιαφορεί οπότε παρότι υπάρχει ένας καλός νόμος που μένει να εφαρμοσθούν κάποια πράγματα τελικά, έχουν αφεθεί.

Θα μπορούσε η ΚΑΛΟ και η ΚΟΙΝΣΕΠ να βοηθήσουν την οικονομία μας, υπάρχουν εγχειρήματα, δικτυώσεις και πρωτοβουλίες αλλά δεν υπάρχει διάθεση να υποστηριχθεί όλο αυτό το οικοσύστημα από το κράτος.

Η νέα κυβέρνηση, δυστυχώς, ΚΑΤΑΡΓΗΣΕ την ΕΙΔΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ. Υποβαθμισε τις διοικητικές ικανότητες του πεδίου. Νομίζω πως πολλές φορές είναι προτιμότερο να αδιαφορεί το κράτος παρά να ασχολείται με κάποιο ζήτημα. Τουλάχιστον τόσα χρόνια που η κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία ζούσε και αναπτυσσόταν με αργούς ρυθμούς αλλά αναπτυσσόταν. Αυτή την περίοδο ανάλογα με τις προτεραιότητες της κυβέρνησης, φοβόμαστε. Δεν είναι ούτε κομματική προτίμηση, ούτε ιδεολογική. Είναι η αλήθεια, δυστυχώς.

Τους επόμενους μήνες θα χαθούν κάποια χρήματα από ευρωπαϊκούς πόρους για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Γνωρίζουμε πως λήγουν οι προθεσμίες και από την πλευρά του κράτους δεν έχει γίνει καμία κίνηση, οπότε δεν προλαβαίνουν να καταθέσουν προτάσεις, οπότε χάνονται σημαντικοί υποστηρικτικοί πόροι. Κάποιοι πόροι του ΕΣΠΑ που θα χαθούν, αυτό σπουδάζαμε πριν. Κάποιοι πόροι έχουν κατευθυνθεί σε άλλες δραστηριότητες και η ΚΑΛΟ έχει μείνει εκτός. Αυτές είναι κρατικές προτεραιότητες, δεν μπορούμε να κά'νουμε κάτι για αυτό.

**- Κατά τη γνώμη σας οι καταναλωτές δείχνουν εμπιστοσύνη στα αγαθά κοινωνικών επιχειρήσεων; Είναι θέμα παιδείας; Τιμής προϊόντος;**

Εμείς βιώσαμε μία μεγάλη εμπιστοσύνη από πολύ κόσμο, από την εποχή του ΣΠΟΡΟΥ. Μεγάλη στήριξη, μεγάλη βοήθεια, δημιουργήθηκε σταθερή -τρόπο τινά – πελατεία. Οπότε το ίδιο συναντήσαμε και στο συναλλοις. Υπήρξε κόσμος που μας εμπιστεύτηκε από την πρώτη στιγμή. Σταθήκαμε στα πόδια μας πολύ σύντομα. Ειδικά η λιανική πώληση, στο κατάστημα, πήγε πολύ καλά! Η γειτονιά και η ευρύτερη περιοχή μας αγκάλιασε αμέσως, αυτό είναι πολύ σημαντικό για εμάς. Το κατάστημα που στην ουσία ξεκίνησε ως συμπλήρωμα στην χονδρική πώληση, ανέβηκε γρήγορα και έφτασε να έχει τη μερίδα του λέοντος στις πωλήσεις.

Αυτό θεωρούμε πως ήταν αποτέλεσμα δύο πραγμάτων, αρχικά μεσολάβησε η κρίση η οικονομική, είδαμε μεγάλη μερίδα πληθυσμού να επιδεικνύει αλληλεγγύη και να θέλει να δώσει τα χρήματά του (τα όποια χρήματα) σε προϊόντα δίκαιου εμπορίου, κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας. Ο κόσμος στήριξε από το περίσσευμά του. Ίσως το είδε σαν απάντηση σε οικονομικά αδιέξοδα; Να δοθούν χρήματα σε κοινότητες και παραγωγούς χωρίς μεσάζοντες και πολυεθνικές; Από τις όποιες συζητήσεις μας ήταν έκδηλο το συναίσθημα της προσφοράς σε κα'τι που έχει κοινωνικό θετικό αντίκτυπο.

Άλλοι πελάτες απλά εμπιστεύθηκαν το εγχείρημα, δηλαδή, εμπιστεύτηκαν την σχετικά καλή τιμή με την ποιότητα του προϊόντος. Ναι μεν δεν μπορούμε να έχουμε μικρότερες τιμές από τα κλασικά σουπερμαρκετ αλλά υπάρχει ένας καλός συνδυασμός μεταξύ τιμής και ποιότητας την οποία οι πελάτες μας βρήκαν θετική και ξαναήρθαν στο κατάστημα. Στη συνέχεια κτίστηκε μία σχέση τύπου «τι μου προτείνεις να αγοράσω;» οπότε η εμπιστοσύνη διευρύνθηκε και αναπτύχθηκε φιλική, προσωπική σχέση.

Ο κόσμος εκτίμησε τα ποιοτικά χαρακτηριστικά της κοινωνικής οικονομίας, ο κόσμος ρώτησε την προέλευση των προϊόντων, τη διαδικασία παραγωγής, τη φιλοσοφία της ΚΑΛΟ, και όχι μόνο συνέχισε να έρχεται αλλά αυξήθηκαν οι πελάτες. Οπότε υπήρξε μία αμφίδρομη καλή συσχέτιση, δηλ στηρίζω ένα κατάστημα δίκαιου εμπορίου αγοράζοντας ένα προϊόν που προέρχεται από πχ βιολογική καλλιέργεια και μικροπαραγωγούς, οι οποίοι δρουν με θετικό περιβαλλοντικό αντίκτυπο, τους βοηθώ και για εμένα ως καταναλωτή έχω ένα προϊόν στο σπίτι μου ποιοτικό. Δημιουργείται κοινωνική ωφέλεια. Είναι όλοι κερδισμένοι και η σχέση αυτή αναπτύσσεται περισσότερο καθώς την επόμενη φορά θα αγοράσουν κάποιο άλλο προϊόν και πάει λέγοντας. Πολλές φορές μας έχουν πει διάφοροι πελάτες ότι μας εμπιστεύονται για όσα προϊόντα παρέχουμε. Είναι μεγάλη αξία αυτή. Δεν βλέπουμε τους πελάτες σαν ευρώ. Θέλουμε το καλύτερο για αυτούς με προϊόντα όμως που προάγουν μεταύλιστικές αξίες.

Να προσθέσουμε το εξής, εμείς λόγω αντικειμένου δεν μπορούμε να έχουμε τιμές χαμηλότερες από ιδιωτικές μάρκες των σουπερμαρκετ. Δεν γίνεται. Είναι πάρα πολύ δύσκολο και θέτει ζητήματα βιωσιμότητας του συνάλλοις αλλά το σημαντικότερο είναι ότι όταν 1 ΠΡΟΪΟΝ ΕΧΕΙ ΠΟΛΥ ΧΑΜΗΛΗ ΤΙΜΗ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΠΩΣ ΚΑΠΟΙΟΙ ΔΕΝ ΕΧΟΥΝ ΠΛΗΡΩΘΕΙ ΟΠΩΣ ΤΟΥΣ ΑΞΙΖΕΙ, ΜΙΣΘΟΙ ΠΕΙΝΑΣ, ΑΝΥΠΑΡΞΙΑ ΚΡΑΤΟΥΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ, ΔΕΝ ΠΛΗΡΩΝΟΝΤΑΙ - ΙΣΩΣ- ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ, ΜΗ ΤΗΡΗΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΟΡΩΝ, η τιμή θίγει πολλά ζητήματα.

Όμως, εμείς θα προσφέρουμε προϊόντα δίκαιου και αλληλέγγυου εμπορίου σε όσο το δυνατόν καλύτερη τιμή.

Επίσης, εγγυόμαστε την εγγύτητα με τον παραγωγό. Δεν μεσολαβούν πολλά πρόσωπα μέχρι το προϊόν να φθάσει στο ράφι, οπότε δεν γίνονται κερδοσκοπίες σε εμάς. Στην παραγωγική διαδικασία μας πληρώνονται δίκαια όλοι οι συμμετέχοντες και προσπαθούμε να συνδυάζουμε ποιότητα και καλή τιμή.

Επειδή θίγεται η παιδεία και ότι ο Έλληνας δεν είναι εξοικειωμένος με τα προϊόντα δίκαιου εμπορίου, νομίζω πως πρέπει να σεβόμαστε τις επιλογές των ανθρώπων καθώς η δεκαετής οικονομική κρίση άφησε σοβαρό και βαθύ αποτύπωμα στην οικονομική ζωή των συμπολιτών μας. Εμείς είμαστε ευχαριστημένοι με τον κόσμο και βλέπουμε πως υπάρχει μεγάλος αριθμός συμπολιτών μας που θέλουν να επιλέγουν ποιοτικά αγαθά με θετικό αντίκτυπο.

### **Πως ορίζετε για εσάς η επιτυχία;**

Επιτυχία για εμάς είναι το συναλλοις να είναι βιώσιμο περιβαλλοντικά, οικονομικά για εμάς, κοινωνικά και ταυτόχρονα ΤΟ ΣΥΝΑΛΛΟΙΣ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΕΠΙΔΡΑΣΤΙΚΟ.

Να είναι ένα φωτεινό παράδειγμα που εμπνέει άλλα εγχειρήματα κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας ώστε να δοκιμάζουν και άλλοι να κάνουν την προσπάθειά τους.

Μέχρι σήμερα σε ένα βαθμό τα έχουμε καταφέρει αλλά θέλουμε να τα καταφέρουμε σε μεγαλύτερο βαθμό.

### **- Πως καταφέρνετε και συντονίζετε κατά την παραγωγική διαδικασία ενέργειες προστασίας περιβάλλοντος, προστασία ανθρωπίνων δικαιωμάτων, μηδενικό αποτύπωμα άνθρακα, παροχή εργασίας σε ευάλωτες ομάδες; Είναι απαιτητική διαδικασία.**

Είμαστε δόκιμα μέλη του παγκόσμιου οργανισμού δίκαιου εμπορίου, κάνουμε όλες τις διαδικασίες για να αναγνωριστούμε πλήρη μέλη. Οπότε αυτομάτως θα πιστοποιείται διεθνώς ότι τα προϊόντα μας είναι δίκαιου εμπορίου. Δλδ η πιστοποίηση θα προέρχεται από τον κατεξοχήν παγκόσμιο οργανισμό πιστοποίησης. Δεν είναι βασικά μία σφραγίδα αλλά μία οργάνωση μελών.

Μέχρι να ολοκληρωθεί αυτή η διαδικασία προσπαθούμε να είμαστε όσο πιο διάφανοι μπορούμε με τον κόσμο. Πως; Με το να έχουμε σε εμφανή σημεία τα συμβόλαια με τους τοπικούς παραγωγούς που περιγράφουν τις διαδικασίες, την τιμή, την ποσότητα και άλλα στοιχεία που προάγουν τη διαφάνεια και ο καθένας που έρχεται στο κατάστημα και επιθυμεί να το δει να έχει τη δυνατότητα.

Ως ώρας έχουμε κάνει μία επίσκεψη σε φάρμα για να δούμε ακριβώς πως είναι η διαδικασία. Το κόστος, μέχρι σήμερα, είναι υψηλό για πολλά τέτοια ταξίδια. Πήγαμε μία φορά είδαμε κάποια χωράφια, είδαμε και μιλήσαμε με κατοίκους που καλλιεργούν τις περιοχές. Αλλά λόγω των υποχρεώσεων δεν μπορέσαμε να ξαναπάμε.

Αυτό που μας έχει βοηθήσει είναι ότι συνεργαζόμαστε με οργανώσεις δίκαιου εμπορίου σε ευρωπαϊκές χώρες μας πληροφορούν στέλνοντάς μας πάρα πολλά δεδομένα και έχουμε πολύ καλή γνώση των συνθηκών.

Εμείς θέλουμε να οργανωθούμε κατά τρόπο ώστε να μπορούμε να πηγαίνουμε στις συνεργαζόμενες φάρμες και να λαμβάνουμε πληροφορίες και από την πηγή. Να γνωρίσουμε τους ανθρώπους.

### **- Πως φαντάζεστε το μέλλον της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα;**

Θεωρούμε πως η κοινωνική και αλληλεγγυα οικονομία πρέπει να είναι η ΒΑΣΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ, θα ΛΥΣΕΙ ΠΑΡΑ ΠΟΛΛΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ τα οποία συνέχεια χειροτερεύουν.

Δεν αρμόζει στην ΚΑΛΟ να έχει υπολειμματικό χαρακτήρα, αλλά μπορεί και πρέπει να έχει πολύ μεγαλύτερο ΜΕΡΙΔΙΟ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ.

Ας δούμε τι γίνεται παγκοσμίως. Που μα ζέχει φέρει το ισχύον οικονομικό σύστημα. Μειώνονται οι πόροι, η κλιματική αλλαγή, η αλόγιστη σπατάλη, η φτώχεια και οι ανισότητες. Νομίζω πως είναι πασιφανές ότι φτάνουμε σε αδιέξοδο.

Θέλουμε την κοινωνική επιχειρηματικότητα να είναι η βάση της οικονομίας. Ξέρουμε ότι είναι ένας μεγαλεπήβολος στόχος. Δουλεύουμε για να επιτευχθεί αυτό πολύ καιρό, γνωρίζουμε πως δεν εξαρτάται μόνο από εμάς αλλά χρειάζεται μεγαλύτερη προσπάθεια από όλους αθροιστικά. Νιώθουμε πως είμαστε κομμάτι αυτής της προσπάθειας.

Το θέμα είναι να αναπτυχθεί στην Ελλάδα η ΚΑΛΟ και ποιοτικά και ποσοτικά!

Σε άλλες χώρες η ΚΑΛΟ ( Γαλλία και Ιταλία ) είναι πολύ αναπτυγμένη με όρους οικονομικής δραστηριότητας φτάνοντας το 10% της οικονομικής δραστηριότητας εν αντιθέσει με την Ελλάδα που ζήτημα αν φτάνουμε στο 1%. Το θετικό είναι ότι υπάρχει δυναμική. Και η ΚΑΛΟ υπάρχει περίπου 10 χρόνια. Έχουμε ξεκινήσει πολύ αργά. Ήδη άλλες ευρωπαϊκές χώρες έχουν διαμορφώσει θεσμούς, δίκτυα, χρηματοδότηση κλπ

Για παράδειγμα στην Ιταλία υπάρχουν χρηματοδοτικά εργαλεία, τράπεζες συνεταιριστικές, κίνητρα, υπάρχουν υφυπουργεία και όχι απλά ειδικές γραμματείες εκπαιδευτικά προγράμματα σε σχολεία, υπάρχουν μεταπτυχιακά προγράμματα. Γενικά στην Ελλάδα χτίζεται και είμαστε αισιόδοξοι. Περισσότερο μας δίνει δύναμη το γεγονός ότι η ΚΑΛΟ αναπτύσσεται παγκοσμίως και υπάρχει μεγάλη δυναμική. Και μακάρι ως χώρα να φτάσουμε σε αυτά τα επίπεδα.

**Η κρίση της πανδημίας θέτει μια σειρά από προκλήσεις για την επιχειρηματικότητα.  
Ποιες προκλήσεις κληθήκατε να αντιμετωπίσετε με το ξέσπασμα κρίση της πανδημίας;**

Λόγω ότι ασχολούμαστε με τον κλάδο των τροφίμων δεν μπήκαμε σε αναστολή, λειτουργούσαμε κανονικά. Οπότε δεν επηρεαστήκαμε σημαντικά.  
Πρόκληση που συναντήσαμε είναι ότι η εστίαση έκλεισε οπότε χάσαμε ένα μεγάλο κομμάτι πωλήσεων μας. Από την άλλη αυξήθηκε ο τζίρος στο κατάστημα. Οπότε μία απώλεια αντισταθμίστηκε από μία θετική εξέλιξη.  
Μετά αυξήθηκε η λιανική πώληση και πιεστήκαμε πολύ. Έπρεπε να διαχειριστούμε και το δικό μας άγχος και των πελατών για την κρίση. Να ακολουθήσουμε τα πρωτόκολλα υγιεινής και ιτον τρόπο που δουλεύουμε αλλά συνηθίσαμε.

**Πόσο γρήγορα και αποτελεσματικά προσαρμοστήκατε;**

Προσαρμοστήκαμε σχετικά γρήγορα. Βοήθησε και το μικρό μας μέγεθος και ο κόσμος που κατανόησε πλήρως τα νέα δεδομένα.

**Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις της κοινωνικής επιχειρήσεις εν μέσω υγειονομικής κρίσης; Έχουν υπάρξει αλλαγές σε σχέση με τη διαδικασία προ κορωνοϊού;**

Χρησιμοποιούμε την τεχνολογία για τις συνελεύσεις. Δλδ είμαστε 6. Στο μαγαζί πρέπει να είμαστε 3 οπότε οι άλλοι 3 συνδέονται και κάνουμε συνέλευση.  
Πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε είναι ότι θέλαμε να πάμε ταξίδι σε κάποιους παραγωγούς ως επίσκεψη και δυστυχώς αυτό θα πάει πίσω.

**Λόγω της κρίσης, έχετε προβεί σε κάποιες αλλαγές που να έρχονται σε αντίθεση με τους αρχικούς σας στόχους;**

Ευτυχώς η κρίση δεν μας επηρέασε τόσο ώστε να προβούμε σε τέτοιες αλλαγές. Ακολουθάμε πιστά το πλάνο μας, τις αξίες μας, τα πιστεύω μας και τους στόχους μας!

Είμαστε αισιόδοξοι και με θετική στάση!

Συνέντευξη με κ. Ζαφειροπούλου, εμπνεύστρια, ιδιοκτήτρια, διευθύνων σύμβουλος **SOFFA**, κοινωνικό εργοστάσιο μόδας.

**- Ποιοι λόγοι σας ώθησαν να δραστηριοποιηθείτε με την κοινωνική επιχειρηματικότητα;**

Νομίζω από την παιδική ηλικία είχα κοινωνικές ευαισθησίες. Ήδη από το δημοτικό σε διάφορες εκδηλώσεις όπως Χριστούγεννα με συμμαθητές μου κάναμε δράσεις και όσα χρήματα μαζεύαμε τα δωρίζαμε σε ορφανοτροφεία. Αργότερα στο γυμνάσιο διοργανώνοντας δένδροφυτεύσεις, αναδασώσεις τις οποίες διοργανώναμε και ως σχολείο και ως παρέες.

Νομίζω πως η αγάπη για προσφορά προς τον συνάνθρωπο και το περιβάλλον είναι οι σημαντικότεροι λόγοι που ασχολήθηκα με την κοινωνική επιχειρηματικότητα.

Επίσης, προέρχομαι από επιχειρηματική οικογένεια, που δραστηριοποιούνταν στην υπόδηση. Η οικογένειά μου παρήγαν τα αθλητικά παπούτσια ZHTA. Οπότε το επιχειρηματικό περιβάλλον μου ήταν γνώριμο. Ωστόσο, επιθυμούσα να συνδυάσω τις ακαδημαϊκές μου γνώσεις (κοινωνική οικονομία, κοινωνική επιχειρηματικότητα και κοινωνικό franchising) με την επιχειρηματικότητα, η οποία θα έχει θετικό πρόσημο για τον άνθρωπο και το περιβάλλον.

Δεν σας κρύβω πως η επιστροφή μου στην Ελλάδα συνέπεσε με το εργατικό ατύχημα στην Ντάκα του Μπαγκλαντές. Το 2013 1.134 άνθρωποι βρήκαν τραγικό θάνατο στο εργοστάσιο Rana Plaza, οι οποίοι δούλευαν κάτω από απάνθρωπες συνθήκες χωρίς να λαμβάνονται υπόψη τα ανθρώπινα δικαιώματα, με πολύ χαμηλή αμοιβή, πολλές ώρες εργασίας και μηδαμινή ασφάλιση των εργαζομένων. Το συγκεκριμένο εργοστάσιο συνεργαζόταν και προμήθευε εταιρείες/brands της λεγόμενης ταχείας μόδας ( fast fashion ). Το περιστατικό αυτό με συγκλόνισε βαθύτατα και θέλησα να εφαρμόσω τις γνώσεις μου στο πεδίο της επιχειρηματικότητας συνδυάζοντάς τες με τις μεταυλιστικές μου ανησυχίες και να δημιουργήσω το SOFFA, το κοινωνικό εργοστάσιο μόδας.

**Γιατί να μην έχετε μια κανονική εμπορική επιχείρηση και να απολαμβάνετε μεγαλύτερα κέρδη αλλά να ιδρύσετε κοινωνική επιχείρηση; Ποιοι λόγοι σας ώθησαν;**

Η fast fashion, η γρήγορη μόδα παραγωγής ρούχων αποτελεί έναν σοβαρό παράγοντα για την περιβαλλοντική ρύπανση, βασικά αποτελεί τη δεύτερη αιτία περιβαλλοντικής υποβάθμισης. Επίσης, είναι ένας κλάδος της οικονομίας που χαρακτηρίζεται από καταπάτηση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και οι αμοιβές για την μεγάλη πλειονότητα των εργαζομένων είναι πολύ χαμηλές. Εκεί εδράζεται το κέρδος των επιχειρήσεων της γρήγορης μόδας. Κάποιος ή κάποιοι δεν πληρώνονται για τη δουλειά τους ή λαμβάνουν πολύ λίγα χρήματα και δεν καταβάλλονται εισφορές στα κράτη αυτά.

Πως θα μπορούσαμε με μία κανονική επιχείρηση που θα απολαμβάνει μεγαλύτερα κέρδη να εκπληρώσουμε τους στόχους μας; Θα ήταν αδύνατο.

Για εμάς στο SOFFA, στο κοινωνικό εργοστάσιο μόδας υπάρχει ισχυρή αλληλεξάρτηση και οριζόντια σχέση μεταξύ σεβασμού ανθρωπίνων δικαιωμάτων, περιβαλλοντικά φιλικής

παραγωγικής διαδικασίας, προστασίας του περιβάλλοντος, προστασίας και κοινωνικής ένταξης των ευάλωτων ομάδων. Όταν αναφέρομαι σε ένταξη ευάλωτων ομάδων αναφέρομαι σε πρόσφυγες και σε γυναίκες που είτε είναι θύματα trafficking είτε κινδυνεύουν να αποτελέσουν θύματα.

Θέλουμε να είμαστε ένας κοινωνικός οργανισμός, ένα εκπαιδευτικό παραγωγικό εργαστήριο που βοηθά στην εργασιακή ένταξη και ενδυνάμωση θυμάτων εμπορίας και παράλληλα στοχεύει στην αναγέννηση του περιβάλλοντος. Ειδικότερα, συνιστά ένα εργοστάσιο/στούντιο παραγωγής ενδυμάτων δημιουργικής ραπτικής, μία συνεργασία σχεδιαστών μόδας και επαγγελματιών που στοχεύουν να δημιουργήσουν ρούχα που είναι βιώσιμα με μεγάλο κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Υποστηρίζουμε το παγκόσμιο οικοσύστημα των βιώσιμων εταιρειών μόδας και σχεδιαστών με την παροχή εκ μέρους μας μίας ηθικής λύσης στην κατασκευή των ρούχων τους. Οι πελάτες μας είναι, κατά κύριο λόγο, διεθνώς βιώσιμες εταιρείες ρούχων.

Τέλος, επέλεξα να ιδρύσω κοινωνική επιχείρηση γιατί οι αποφάσεις λαμβάνονται αποκλειστικά από τα μέλη της κοινωνικής επιχείρησης. Γιατί αναπτύσσονται και θα αναπτυχθούν ποικιλόμορφα δίκτυα Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας που θα δημιουργήσουν ένα οικοσύστημα προώθησης προϊόντων, υπηρεσιών, τεχνογνωσίας και υποστήριξης, στο οποίο μπορεί να συμμετέχει η κοινωνική επιχείρηση και να αναπτύξει και τη δική της προσφορά και ζήτηση.

Γιατί υπάρχει ισχυρό κίνητρο σύμπραξης με άλλους συμπολίτες μας, μέσα σε ένα πλαίσιο επιχειρηματικότητας που περιλαμβάνει σημαντικά υποστηρικτικά εργαλεία.

Επιπροσθέτως, το SOFFA λειτουργεί με βάση τρεις πυλώνες: το «SOFFA Hub» που εκπαιδεύει νέους επιχειρηματίες μόδας προκειμένου να καταπολεμήσει την ανεργία, το «SOFFA Factory» στο οποίο παράγονται ρούχα, υποδήματα και αξεσουάρ, προσελκύοντας σχεδιαστές, και τέλος το «SOFFA Textile», η αναζήτηση βιώσιμων και ανακυκλώσιμων υλικών και η παραγωγή προϊόντων από αυτά.

Τα ανωτέρω δύσκολα θα μπορούσαν να συμβούν από μία επιχείρηση που θέλει να είναι όσο το δυνατόν πιο κερδοφόρα.

#### **- Ποια είναι η φιλοσοφία σας; Το όραμά σας;**

Το **SOFFA** δημιουργήθηκε από την ανάγκη επίλυσης κάποιων σοβαρών κοινωνικών προβλημάτων που άπτονται στο περιβάλλον, τα ανθρώπινα δικαιώματα και την κοινωνική ένταξη ευάλωτων ομάδων.

Δύο είναι τα σημαντικά **προβλήματα που δημιουργεί η μόδα**. Το πρώτο είναι ότι πρόκειται για έναν από τους πιο ισχυρούς ρυπαντές του περιβάλλοντος και το δεύτερο ότι είναι ένας κλάδος μέσα στον οποίο βρίσκονται εγκλωβισμένοι άνθρωποι-θύματα **μοντέρνας σκλαβιάς**. Έχει σημασία να ξέρουμε και να ρωτάμε πού φτιάχτηκε το ρούχο που φοράμε. Το μεγάλο πρόβλημα που έχει η βιομηχανία της μόδας είναι ότι οι αλυσίδες παραγωγής είναι πολύπλοκες και έτσι δεν υπάρχει διαφάνεια. Αυτό σημαίνει ότι μια ετικέτα δεν γνωρίζει πού έχουν παραχθεί τα προϊόντα της, ποιος έφτιαξε την πρώτη ύλη, πού κόπηκε, ράφτηκε και βάφτηκε το ύφασμα. Τα εργοστάσια παραγωγής είναι πολλά.

Εμείς στο SOFFA πρεσβεύουμε μία νέα ηθική όχι μόνο στον κλάδο της μόδας αλλά γενικά στον επιχειρηματικό κόσμο.

Είμαστε ένα κοινωνικό εργοστάσιο παραγωγής και πώλησης ρούχων που χρησιμοποιεί παραγωγικές μεθόδους φιλικές προς το περιβάλλον, σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα παρέχοντας υγιές εργασιακό περιβάλλον σε άτομα που ανήκουν σε ευάλωτες πληθυσμιακές ομάδες.

#### **- Τι σημαίνει η έννοια κοινωνικό εργοστάσιο;**

Είναι μία θερμοκοιτίδα δευτέρου βαθμού, που προσφέρει τη δυνατότητα παραγωγής και δεν ανήκει σε έναν βιομήχανο, αλλά σε όλα τα μέλη της.

Οπότε ένα μέλος αυτής της δομής μπορεί να είναι μεριδιούχος, στέλεχος ή ο χρήστης που θα εκπαιδευτεί και θα εργαστεί εκεί για να δημιουργήσει την κολεξιόν του.

Επιπλέον, το Soffa στοχεύει να αναπτύξει ένα νέο πιο ανθρώπινο και πιο αποτελεσματικό σύστημα παραγωγής στον χώρο της μόδας, βασιζόμενο σε μια εξελικτική προσέγγιση των «νησιών παραγωγής» (production islands), δημιουργώντας ευελιξία παραγωγής με πολλαπλούς παραγωγικούς σταθμούς (production stations), όπου καθένας ειδικεύεται σε άλλο είδος ρουχισμού, αξεσουάρ και υποδημάτων, αξιοποιώντας τα ταλέντα και τις γνώσεις των ίδιων των εργατών.

Επιπλέον, προωθούμε τη δημιουργία θέσεων εργασίας στην Ελλάδα στον κλάδο της παραγωγής, έχοντας εξαγωγικό χαρακτήρα, αφού οι πελάτες μας είναι κατά κύριο λόγο ξένες εταιρείες.

**Είμαστε μέλη της διοικητικής ομάδας στην Ελλάδα του παγκόσμιου κινήματος Fashion Revolution**, στο πλαίσιο του οποίου διενεργούμε σε όλη τη χώρα δράσεις ενημέρωσης και εκπαίδευσης παιδιών και ενηλίκων, των ηθικών καταναλωτών του αύριο.

Δεδομένων των αμείλικτων στατιστικών που αποτυπώνουν την ύπαρξη **21 εκατομμυρίων θυμάτων εξαναγκαστικής εργασίας στον χώρο της μόδας παγκοσμίως**, κυρίως γυναικών και παιδιών, και 45 εκατομμυρίων ανθρώπων σε καθεστώς σύγχρονης δουλειάς, σε συνδυασμό με τον υπέρογκο αριθμό (πάνω από 1 εκατομμύριο) προσφύγων που έφτασαν στην Ελλάδα της οικονομικής κρίσης, του 50% νεανικής ανεργίας και της παραγωγικής ερήμωσης, το Soffa απευθύνεται σε αυτές ακριβώς τις ευπαθείς ομάδες, των προσφύγων και των επιζώντων θυμάτων δουλειάς με σκοπό την εργασιακή τους ένταξη στην ελληνική αγορά εργασίας. Γενικά, **μόνο 1% των θυμάτων δουλειάς διασώζονται και από αυτά το 80% επιστρέφει πίσω στη δουλειά**, λόγω αδυναμίας επιβίωσης, ενώ οι πρόσφυγες είναι ο υπ' αριθμόν 1 πληθυσμός σε κίνδυνο για διακίνηση σε κυκλώματα σύγχρονης δουλειάς.

Επιπλέον, Το Soffa παρέχει καταρχήν εκπαίδευση και κατάρτιση με πιστοποιητικό επιτυχούς παρακολούθησης σεμιναρίων κοπτοραπτικής και σχεδίου μόδας σε επιλεγμένες ομάδες προσφύγων και θυμάτων σύγχρονης δουλειάς, και σε δεύτερο επίπεδο εργασία τόσο σε καταρτισμένους πρόσφυγες όσο και θύματα σύγχρονης δουλειάς. Επίσης, το Soffa, μέσω των εκπαιδευτικών εργαστηρίων, δίνει τα βασικά

εφόδια δημιουργίας μικρο-επιχειρήσεων από τους ίδιους τους εκπαιδευόμενους, παρέχοντάς τους και τη δυνατότητα παραγωγής της συλλογής τους με χρήση των υποδομών του Soffa. «Σημειωτέον, **η παραγωγή γίνεται ως επί το πλείστον από βιώσιμα/αιετόβια υλικά** (πχ. ανακυκλώσιμα υφάσματα), παραγωγή μηδενικής φύρας, με χρήση νέων τεχνολογιών βιώσιμων, ανακυκλώσιμων, φυτικών, vegan υφασμάτων, παραγωγή χαμηλής ενέργειας, με ελληνικό βαμβάκι βιώσιμης καλλιέργειας και με τις αρχές του slow fashion

Πιστεύω πολύ ότι **τα κοινωνικά εργοστάσια είναι το μέλλον.**

Έχουμε ζήσει κι έχουμε δει τι συμβαίνει όταν κανείς εργάζεται σε επιχειρήσεις όπου ένας κρατά τα ηνία και οι υπόλοιποι ακολουθούν, με σκυμμένο το κεφάλι. Είναι ένα παλιό μοντέλο αυτό και έχουμε δει τις αδυναμίες του. **Μόνο με μια πρακτική συνδιαχείρισης, ισότητας, αλληλοσεβασμού και αλληλεγγύης μπορεί να πάει κάποιος μπροστά.**

Υπάρχουν πολλοί ταλαντούχοι άνθρωποι εκεί έξω, που παλεύουν μόνοι τους για να τα καταφέρουν. Αν μαζευτούμε πολλοί μαζί, αναγνωρίσουμε τα σημεία υπεροχής και αδυναμίας μας και τα συνδυάσουμε, τότε αυτόματα δημιουργείται ένας πολύ δυναμικός συνδυασμός. Επιπλέον, όλοι μας έχουμε τη δύναμη, αλλάζοντας τις αγοραστικές μας συνήθειες, να κάνουμε τη μόδα δύναμη καλού και να πιέσουμε για θετική αλλαγή

**- Αρχικά πως αναπτυχθήκατε; Λάβατε κάποια οικονομική ενίσχυση;**

Κινούμαστε με οργανική ανάπτυξη (δηλαδή ότι έσοδα δημιουργούμε τα επανεπενδύουμε σε νέες θέσεις εργασίας) και ίδια κεφάλαια των ιδρυτών. Δεν έχουμε πάρει χρηματοδότηση από πουθενά.

Αυτό δυστυχώς σημαίνει ότι μας παίρνει πάρα πολύ καιρό να αναπτυχθούμε. Βασιζόμαστε σε μεγάλο βαθμό σε εθελοντική εργασία και καλούμε τους ίδιους τους καταναλωτές να μας βοηθήσουν να πάμε στο επόμενο βήμα, ώστε να ολοκληρώσουμε το μοντέλο μας. Οι επιβιώσαντες δουλειάς και οι πρόσφυγες δεν έχουν περιθώριο να εκπαιδευτούν και να εργαστούν. Αυτό σημαίνει πως μέχρι να εκπαιδευτούν και να αρχίσουν να παράγουν- ώστε

το τελικό προϊόν τους να δημιουργήσει έσοδα- υπάρχει ένα κενό χρηματοδοτικό που πρέπει να καλυφθεί.

Δε υπήρχε πρόσβαση στο τραπεζικό σύστημα.

Επιπλέον, το SOFFA ιδρύθηκε σε μια πολύ δύσκολη περίοδο για την χώρα. Η οικονομική κρίση μεσουρανούσε.

Η αλήθεια είναι ότι γνωρίζαμε τις δυσκολίες. Με τον τρόπο που αναπτυχθήκαμε στην αρχή με τον ίδιο τρόπο αναπτυσσόμαστε και σήμερα. Με τις παραγγελίες που κλείνουμε.

Όταν βρήκαμε τους χώρους που θα στεγαστούμε και μπορέσαμε να εγκαταστήσουμε τον εξοπλισμό μας παράλληλα εγώ «στελέχωνα» το εγχείρημα με πρόσφυγες που θα εκπαιδεύονταν επαγγελματικά. Η εκπαίδευση αυτή έλαβε χώρα πάνω στις πρώτες παραγγελίες που είχαμε συμφωνήσει εξασφαλίζοντας παράλληλα έναν αξιοπρεπή μισθό ώστε να σταθούν στα πόδια τους και να ξεφύγουν από το trafficking.

Καθώς αναπτύχθηκε και αναπτύσσεται το SOFFA μας δόθηκε η μεγάλη ευκαιρία να συμμετέχουμε σε ευρωπαϊκά προγράμματα, όπως το **ERASMUS +** που αναφέρεται σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής οπότε αυξάνονται οι δυνατότητες και το μέγεθος του SOFFA.

#### **- Μας περιγράψτε το ιδιοκτησιακό καθεστώς;**

Είμαστε μία επιχείρηση που εδράζεται/στηρίζεται στο συνεταιριστικό επιχειρηματικό πρότυπο αλλά με κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά όπως το γεγονός ότι όλες οι επιχειρηματικές αποφάσεις λαμβάνονται δημοκρατικά και κάθε μέλος – συνεταιριστής έχει μόνο μια ψήφο, ανεξαρτήτως πόσες συνεταιριστικές μερίδες κατέχει.

Σε αντίθεση με τις κλασικού τύπου επιχειρήσεις, στην συνεταιριστική επιχείρηση στόχος δεν είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους αλλά, μέσα από την κάλυψη κοινωνικών αναγκών και την παραγωγή κοινωνικής και συλλογικής ωφέλειας, η δημιουργία σταθερών και αξιοπρεπών θέσεων εργασίας.

Τις αμοιβές και τα κέρδη της επιχείρησης, τα λαμβάνουν μόνο οι εργαζόμενοί της, ανεξάρτητα αν είναι ή όχι μέλη της (συνεταιριστές), ενώ ένα μέρος των κερδών προορίζεται για επανεπένδυση στους σκοπούς της επιχείρησης.

Το SOFFA συνιστά μία κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση ένταξης ευάλωτων ομάδων και ειδικών ομάδων, εφόσον συνεργάτες και εργαζόμενοι στο SOFFA είναι πρόσφυγες ως πιθανά θύματα human trafficking , γυναίκες που είτε είναι θύματα trafficking είτε κινδυνεύουν να γίνουν και Έλληνες άνεργοι.

Αυτό το είδος κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων επιδιώκουν την ένταξη ατόμων από ευάλωτες κοινωνικές ομάδες στην οικονομική και κοινωνική ζωή με ποσοστό 60%

(πρόσφυγες)κατ' ελάχιστον των μελών και των εργαζομένων στις επιχειρήσεις αυτές ανήκουν υποχρεωτικά σε αυτές τις κατηγορίες. Και σχετικά με τις ειδικών ομάδων, με ποσοστό 30% (Έλληνες άνεργοι) κατ' ελάχιστον των μελών και των εργαζομένων στις επιχειρήσεις αυτές ανήκουν υποχρεωτικά σε αυτές τις κατηγορίες.

Να προσθέσω ότι σχεδόν το 60% των κερδών διατίθεται για δραστηριότητες της διευρυμένης παραγωγικής ικανότητας του SOFFA και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, καθώς και για δράσεις κοινωνικής ωφέλειας.

### **- Μπορείτε να περιγράψετε την επιχειρηματική στρατηγική σας;**

Η επιχειρηματική μας στρατηγική είναι πολύ συγκεκριμένη και στοχοθετημένη ώστε να είναι κατανοητή από όλους όσοι εμπλεκόμαστε στο SOFFA.

Το 75% των εσόδων μας να προέρχεται από συμφωνίες με διεθνώς αναγνωρισμένα brands που θα τους προμηθεύουμε με έτοιμα προϊόντα που θα παράγουμε με φιλικό για το περιβάλλον τρόπο από την πρώτη ύλη και τη μεταφορά τους στο εργοστάσιό μας, την μεταποίηση ως και την τελική μορφή τους.

Το 25% των εσόδων μας να προέρχεται από πωλήσεις δικών μας προϊόντων, της δικής μας ετικέτας. Ήδη ετοιμάζουμε μία σειρά έτοιμων προϊόντων την **WEAR YOUR ORIGIN**.

Οι δύο αυτοί στόχοι της στρατηγικής μας επιθυμούμε να υλοποιηθούν το ταχύτερο δυνατό. Ο βραχυπρόθεσμος στόχος.

Ο πιο μακρόπνοος στόχος είναι στην ερχόμενη πενταετία, να επεκταθούν οι δραστηριότητές μας των εκπαιδευτικών μας εργαστηρίων σε περισσότερες περιφερειακές δομές, ακόμα και εκτός Αθηνών, στην έναρξη λειτουργίας της κεντρικής μας μονάδας παραγωγής και φυσικά στην δημιουργία αντίστοιχων αυτής της δομής, και πολλαπλάσιων των υφιστάμενων, θέσεων εργασίας.

### **- Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις στην κοινωνική σας επιχείρηση ;**

Μέσα στην επιχείρηση προσπαθούμε, σχεδόν όλες, οι αποφάσεις να λαμβάνονται ΣΥΛΛΟΓΙΚΑ, να λειτουργούμε ως ομάδα, να αποφασίζουμε και ως ομάδα.

Καταρχήν, μέσα στο SOFFA λειτουργούν εθελοντικές υπο-ομάδες πχ όσοι και όσες εργάζονται στο σχεδιαστικό τμήμα συνιστούν μία υπο-ομάδα. Οι υπο-ομάδες έχουν από έναν **activity leader** που είναι σαν συντονιστής δραστηριότητας.

Όταν πρόκειται να παρθεί μία απόφαση τότε ακολουθούμε αμεσοδημοκρατικές δημοκρατικές διαδικασίες καθώς υπάρχει χώρος και διάθεση προκειμένου να εκφραστούν

όλες οι απόψεις, οι ιδέες και αυτό είναι ένα κλίμα που θέλουμε να συντηρηθεί και να γίνει παράδειγμα προς μίμηση για άλλες κοινωνικές/συνεταιριστικές επιχειρήσεις.

Όσον αφορά για τον χρόνο αυτών των διαδικασιών, συνηθίζαμε πριν απ' στην πανδημία δεν έχει οριστεί κάποια συγκεκριμένη μέρα που να έχουμε αυτή τη συνάντηση. Βέβαια, στο σημείο αυτό να προσθέσω ότι την περίοδο της πανδημίας το SOFFA

Σίγουρα κάποια πράγματα δεν γίνονται με ραγδαίους ρυθμούς, αλλά αυτό συμβαίνει γιατί προκρίνεται η δημοκρατικότητα της επιχείρησης.

Αν υπάρχουν διαφωνίες μέσα από το διάλογο προσπαθούμε να βρούμε κοινή συνισταμένη. Βέβαια, αν αδυνατούμε να φτάσουμε σε απόφαση τότε αναλαμβάνω την ευθύνη της απόφασης.

Βέβαια η πανδημία του κορονοϊού επέφερε κάποιες αλλαγές καθώς καλούμαι να παίρνω περισσότερες αποφάσεις .

#### **- Ποια είναι τα κριτήρια πρόσληψης υπαλλήλων;**

Κατά κύριο στην αρχή – και τώρα αλλά σε μικρότερο βαθμό- στηριχτήκαμε σε εθελοντές που προέρχονται από την πλατφόρμα ethelon.

Συνεργαζόμαστε με 27 μη-κυβερνητικές οργανώσεις υπό τη μορφή δικτύωσης, οι οποίες οργανώσεις μέσα από δικές τους διαδικασίες μας προτείνουν άτομα για να εργαστούν στο κοινωνικό εργοστάσιο. Στη συνέχεια αν τα συγκεκριμένα άτομα πληρούν τα δικά μας κριτήρια τότε τα προσλαμβάνουμε. Να τονίσω ότι στη εσωτερική μας διαδικασία στελέχωσης συνυπολογίζονται ατομικές συνεντεύξεις, το κοινωνικό ιστορικό του ατόμου σε ανάγκη, να πληροί τα κοινωνικά κριτήρια που έχουμε ορίσει (πρόσφυγες, θύματα ή δυνάμει θύματα trafficking, άνεργοι). Είναι σημαντικό να διαθέτει γνώσεις σχετικά με τη κοπτική και ραπτική και να έχει διάθεση προσφοράς.

#### **- αν καποιο μέλος δεν ακολουθεί τα συμπεφωνημένα (καταστατικό), υπάρχει κάποια διαδικασία εσωτερικού ελε'γχου;**

Ναι έχουμε εσωτερικές διαδικασίες για τέτοιες περιπτώσεις αλλά τις απευχόμαστε όλοι. Δεν μας έχει τύχει. Αλλά ναι έχουμε ορίσει εσωτερικά πρωτόκολλα αναφορικά με τέτοιες περιπτώσεις.

**- Συμμετέχετε σε κάποιο δίκτυο άλλων κοινωνικών επιχειρήσεων;**

Ναι βεβαίως και μάλιστα σε διευρυμένα δίκτυα με άλλες μη-κυβερνητικές οργανώσεις.

Έχουμε αναπτύξει πολλές συνεργασίες με άλλα κοινωνικά εργοστάσια ειδικότερα, με το Κοινωνικό Εργοστάσιο της Ζυρίχης και με την αναβίωση του iconic ελληνικού brand αθλητικών παπουτσιών Zita Hellas το οποίο επίσης θα εξαχθεί.

Παράλληλα, συνεργαζόμαστε με το Wageningen στο Άμστερνταμ, τα κεντρικά του Fashion Revolution και το Ethical Fashion Forum Λονδίνο, Authenticity στη Βαρκελώνη και Społeczna στο Lodz Πολωνίας. Μας έχουν ζητήσει μεγάλες εταιρείες με κοινωνικό πρόσημο να σχεδιάσουμε και να παράγουμε για αυτές στολές από βιώσιμα υλικά για το προσωπικό τους. Μεγάλη εταιρεία στο Βερολίνο και Άμστερνταμ μας ζήτησε να μεταφέρει την παραγωγή της σε εμάς.

Επιπλέον, μέσα από την συνεργασία μας με τις 27 ΜΚΟ (σας παραπέμπω στην ιστοσελίδα μας) για την στελέχωση του SOFFA έχουμε δημιουργήσει ένα πολύ συνεκτικό δίκτυο αλληλεπίδρασης και αλληλοϋποστήριξης μεταξύ μας.

**- Έχετε αναπτύξει κάποια συνεργασία με άλλες κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις;**

Έχουμε αναπτύξει πολλές συνεργασίες με άλλα κοινωνικά εργοστάσια ειδικότερα, με το Κοινωνικό Εργοστάσιο της Ζυρίχης που πρόκειται να παραχθούν τα παπούτσια μας της Zita hellas brand αθλητικών παπουτσιών το οποίο επίσης θα εξαχθεί.

Παράλληλα, συνεργαζόμαστε με το Wageningen στο Άμστερνταμ, τα κεντρικά του Fashion Revolution και το Ethical Fashion Forum Λονδίνο, Authenticity στη Βαρκελώνη και Społeczna στο Lodz Πολωνίας.

Όλα τα παραπάνω προκύπτουν από το γεγονός ότι είμαστε μέλη του διεθνούς δικτύου Fashion Revolution σχετικά με την ηθική και βιώσιμη μόδα.

**- ποια τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε ή αντιμετωπίζετε σήμερα;**

Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο κλάδος της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αλλά και συγκεκριμένα ως SOFFA είναι οικονομικά, διοικητικά/θεσμικά, φορολογικά και ασφαλιστικά.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα που κληθήκαμε να αντιμετωπίσουμε ήταν το οικονομικό. Δυστυχώς το οικονομικό περιβάλλον είναι δυσμενές για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Ο τραπεζικός τομέας δεν χορηγεί εύκολα πιστώσεις και αν το πράξει τότε οι όροι δεν θα είναι ευνοϊκοί.

Επίσης, το κράτος δεν έχει μεριμνήσει να αναπτύξει χρηματοδοτικά εργαλεία που να υποστηρίζουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα, ιδιαίτερα στα πρώτα βήματα όπου απαιτείται υψηλό κεφάλαιο κίνησης.

Ακόμη, δεν έχει συσταθεί ένα κωδικοποιημένο πλαίσιο σχετικά με τις περιπτώσεις επιχορηγήσεις σε κοινωνικές επιχειρήσεις. Δεν προβλέπονται διαδικασίες ούτε εξειδικευμένα προγράμματα επιχορήγησης για την έναρξη λειτουργίας κοινωνικών επιχειρήσεων.

Επειδή γίνεται λόγος για το ΕΣΠΑ και την αξιοποίησή του αυτό που εισπράττεται στον κλάδο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι μεγάλες καθυστερήσεις πλέον των 2 ετών για την ένταξη σε κονδύλια του ΕΣΠΑ. Δεν θέλω να χρησιμοποιήσω τη λέξη απογοήτευση.

Σχετικά με τα διοικητικά/θεσμικά θέματα ενώ προβλέπεται από τον νόμο να αναπτυχθούν κέντρα στήριξης κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων όσα έχουν δημιουργηθεί απέχουν από το να αποτελούν εργαλεία (κέντρα) που ουσιαστικά βοηθούν μια κοινωνική επιχείρηση.

Επίσης, θα έπρεπε να είναι πιο λειτουργική η ψηφιακή πλατφόρμα του Μητρώου ΚΟΙΝΣΕΠ, σημειώνεται εξυπηρέτηση αλλά θα μπορούσαν να γίνονται ταχύτερα οι διαδικασίες. Ο θεσμός της κοινωνικής επιχειρηματικότητας έχει, δυστυχώς, μικρή αναγνωρισιμότητα.

Αναφορικά με τα φορολογικά, δεν υπάρχουν φορολογικά κίνητρα. Δεν είναι εύλογο να αντιμετωπίζεται μία κοινωνική επιχείρηση οριακά σαν ιδιωτική επιχείρηση.

Και τα ασφαλιστικά ζητήματα μένουν να διευθετηθούν καθώς δεν αφήνουν περιθώρια οι εισφορές, είναι υψηλές. Δεν θα πρέπει να εξομοιώνεται η κοινωνική επιχείρηση με ιδιωτικές. Θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά τα ανωτέρω ζητήματα και να υπάρξει ουσιαστικός διάλογος επίλυσης των ζητημάτων αυτών.

Ως SOFFA κληθήκαμε να αντιμετωπίσουμε ένα επιπλέον πρόβλημα. Στο εθελοντικό και εργασιακό μας δυναμικό έχουμε αρκετούς πρόσφυγες, ο οποίος είναι σε διαδικασία χορήγησης ασύλου από την ελληνική πολιτεία. Λόγω καθυστερήσεων στο αίτημα εξέτασης ασύλου αντιμετωπίζουν προβλήματα για την απόκτηση ΑΦΜ ώστε να εργαστούν.

Όλα τα παραπάνω συνιστούν προβλήματα που αντιμετωπίζει τόσο το SOFFA ειδικά όσο και γενικά η κοινωνική επιχειρηματικότητα.

**- Ποια κανάλια διανομής έχετε επιλέξει για να φτάνουν τα προϊόντα σας στον καταναλωτή; Ή ποια έχετε προγραμματίσει να χρησιμοποιήσετε;**

Αρχικά, ξεκινήσαμε ως b2b επιχείρηση, δηλ προμηθεύουμε άλλες επιχειρήσεις κατόπιν συμφωνιών. Ωστόσο όμως υπάρχει στα άμεσα σχέδιά μας να διαμορφώσουμε ένα eshop. Κατά βάση ήμασταν B2B επιχείρηση, δηλ προμηθεύαμε αποκλειστικά άλλες επιχειρήσεις. Ωστόσο όμως θελήσαμε να έχουμε έναν δίαυλο με τον οποίο οι πελάτες μας θα μπορούν να έχουν άμεση πρόσβαση στα προϊόντα λιανικής πώλησής μας, σύντομα θα λειτουργήσει το eshop μας. Ήδη έχουμε ετοιμάσει το tshirt **WEAR YOUR ORIGIN** το οποίο θα είναι διαθέσιμο εκεί.

**- Λαμβάνεται κάποια χρηματοδότηση πχ από το ΕΣΠΑ, ευρωπαϊκούς πόρους;**

Σχετικά με το ΕΣΠΑ δυστυχώς δεν υπάρχουν πολλές δυνατότητες. Γενικά όπως σας είπα ο θεσμός της κοινωνικής επιχείρησης δεν είναι διαδεδομένος στην χώρα μας. Τα κονδύλια είναι λίγα και οι επιχειρήσεις της κοινωνικής επιχειρηματικότητας δεν είναι στις προτεραιότητες των αποφάσεων πολιτικής για την σχετική απορρόφηση πόρων.

Είναι σημαντικό να αναφέρω πως λαμβάνουμε οικονομική στήριξη από ιδρύματα του εσωτερικού. Και κλείνουμε συμφωνίες με μεγαλύτερη ευκολία με κάποια ιδρύματα τα οποία έχουν λάβει απόφαση να στηρίξουν παρόμοια εγχειρήματα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Αναφορικά με τους ευρωπαϊκούς πόρους συμμετέχουμε στο πρόγραμμα ERASMUS PLUS το οποίο είναι πρόγραμμα της ευρωπαϊκής ένωσης για την στήριξη της εκπαίδευσης, της νεολαίας στην Ευρώπη. Εμείς συμμετέχουμε στο πρόγραμμα αυτό στο πεδίο της εκπαίδευσης και κατάρτισης για νεαρά άτομα πάνω στο αντικείμενο της βιώσιμης μόδας.

Επίσης, λαμβάνουμε χρηματοδότηση από το πρόγραμμα της ευρωπαϊκής ένωσης COSME, το οποίο διευκολύνει την πρόσβαση στη χρηματοδότηση βοηθώντας τις τράπεζες να εγγυώνται δάνεια και να παρέχουν κεφάλαια σε αναπτυσσόμενες μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ένα πρόγραμμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την ανταγωνιστικότητα των ΜμΕ, το οποίο βοηθάει τους επιχειρηματίες να δημιουργήσουν και να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους. Παρόλο το διαχειριστικό βάρος που υπάρχει μπορούμε να χρηματοδοτούμε τις ανάγκες μας.

**- τι θα λέγατε σε κάποιον που επιθυμεί να σας χρηματοδοτήσει ( Angel Investor) θα δεχόσασταν την ενίσχυση;**

Λόγω της φύσης της κοινωνικής επιχείρησης να μην διανείμει μερίσματα δεν νομίζω πως είναι εφικτό να υπάρξει κάποια τέτοια περίπτωση. Λόγω μη διανομής μερισμάτων δεν υπάρχει κίνητρο για κάποιον να τοποθετήσει κεφάλαια σε κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση.

**- Πως κρίνετε το νομοθετικό πλαίσιο της Ελλάδας για την κοινωνική επιχειρηματικότητα;**

Έχουν γίνει κάποια βήματα αλλά μένουν πολλά να γίνουν ακόμη.

Υπάρχουν αδυναμίες, αστοχίες και παραλείψεις. Χρειαζόμαστε μεγάλες αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο και να υποστηριχθεί η κοινωνική επιχειρηματικότητα καθώς μπορεί να αποτελέσει μοχλό οικονομικής ανάπτυξης και παράγοντα κοινωνικής συνοχής σε Ελλάδα που αντιμετώπισε 10ετή οικονομική κρίση και την πανδημία τώρα.

Νομίζω πως έχει η ώρα να ακούσει το κράτος και οι διαμορφωτές πολιτικής τις πραγματικές ανάγκες του κλάδου και να πράξουν τα δέοντα.

**- Κατά τη γνώμη σας οι καταναλωτές δείχνουν εμπιστοσύνη στα αγαθά κοινωνικών επιχειρήσεων; Είναι θέμα παιδείας; Τιμής προϊόντος;**

Σήμερα δίνουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στα προϊόντα κοινωνικών επιχειρήσεων καθώς υπάρχει η πληροφορία σχετικά με τα επιβλαβή αποτελέσματα της fast fashion περιβαλλοντικά και σε human trafficking. Οι καταναλωτές πλέον γνωρίζουν και επιλέγουν με πιο ηθικά κριτήρια.

Υπάρχει όμως και μία μερίδα του πληθυσμού που τα κοινωνικά και ηθικά κριτήρια σε καταναλωτικές επιλογές έχουν προτεραιότητα. Αυτοί οι καταναλωτές γνωρίζουν ότι επιλέγουν πχ βιολογικά προϊόντα για παράδειγμα πληρώνουν κάτι επιπλέον αλλά αποτελεί μία συνειδητή ηθική επιλογή. Γνωρίζουν ότι η πολύ χαμηλή τιμή ενός προϊόντος αποτελεί προϊόν κάποιου είδους εκμετάλλευσης. Έχουν πλέον επίγνωση ότι υπάρχουν επιπτώσεις στις αγορές τους με όρους περιβαλλοντικούς και ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Πιστεύω πως αρχής γενομένης η 10ετής κρίση άλλαξε σε μεγάλο βαθμό τις πεποιθήσεις των ανθρώπων σχετικά με τις καταναλωτικές συνήθειες.

Θεωρώ πως είναι θέμα παιδείας, πληροφόρησης και ενσυναίσθησης.

**- Πως καταφέρνετε και συντονίζετε κατά την παραγωγική διαδικασία ενέργειες προστασίας περιβάλλοντος, προστασία ανθρωπίνων δικαιωμάτων, μηδενικό αποτύπωμα άνθρακα, παροχή εργασίας σε ευάλωτες ομάδες; Είναι απαιτητική διαδικασία.**

Όντως συνιστά μια πολύ απαιτητική διαδικασία την οποία δημιουργήσαμε μόνοι μας την εξελίσσουμε καθημερινά και ως ώρας κρίνεται μια πετυχημένη διαδικασία. Καταρχήν υπάρχουν πολύ συγκεκριμένα πρωτόκολλα τα οποία δημιουργήσαμε μόνοι μας και τα ακολουθούμε. Από τις πρώτες ύλες ως το τελικό προϊόν οι διαδικασίες που ακολουθούνται είναι πολύ συγκεκριμένες και μετρήσιμες.

Όλα τα αρχεία μας βρίσκονται σε cloud οπότε κάθε μέλος της ομάδας μας έχει πρόσβαση σε πληροφορίες και υλικό. Οποιοσδήποτε πληροφορίες συλλέγουμε σχετικά με την παραγωγική δραστηριότητα τις επεξεργαζόμαστε και ανατροφοδοτούμε τους εταίρους μας, τις οργανώσεις με τις οποίες συνεργαζόμαστε.

Επίσης, οργανώνουμε ταξίδια για να είμαστε βέβαιοι ότι οι προμηθευτές μας ακολουθούν τα πρωτόκολλά μας σχετικά με τη βιώσιμη παραγωγική διαδικασία. Πχ ότι τα υφάσματα είναι προϊόν βιολογικής επεξεργασίας και οι διαδικασίες ακολουθούνται. Επίσης, αναφορικά με τα πλαστικά που χρησιμοποιούνται ότι αποτελούν προϊόν ανακύκλωσης.

Γενικά ακολουθούμε τα πρωτόκολλα που έχουμε ορίσει και με συχνούς ελέγχους ότι τηρούνται όλες οι προδιαγραφές.

**-Πως ορίζετε για εσάς η επιτυχία;**

Να αυξηθούν οι δραστηριότητες και ο όγκος των πωλήσεων του εργοστασίου μας, να βοηθήσουμε όσο το δυνατόν περισσότερους ανέργους, πρόσφυγες και γυναίκες σε ανάγκη. Και η προσπάθειά μας να αποτελέσει ένα καλό παράδειγμα επιτυχίας σε παρόμοια άλλα εγχειρήματα κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Να βοηθήσουμε στην αλλαγή του παραγωγικού προτύπου με περισσότερο ενδιαφέρον για το περιβάλλον και τον άνθρωπο.

επίσης, να μπορεί το SOFFA να σταθεί στα «πόδια» του. Να φτάσει σε ένα επίπεδο παραγωγής που να μην υπάρχει το άγχος εξεύρεσης οικονομικών πόρων.

**- πως φαντάζεστε την επιχείρησή σας μετά από 10 χρόνια;**

Σε συνέχεια των προηγούμενων φαντάζομαι να έχουν δημιουργηθεί μικρά SOFFA ανά την Ελλάδα και περισσότερο σε υποβαθμισμένες ή λιγότερο αναπτυγμένες περιοχές ώστε να εργαστεί κόσμος με βιώσιμο και φιλικό προς το περιβάλλον τρόπο. Να ενισχυθεί η ελληνική επαρχία και να απολαμβάνει ο μέσος κάτοικος ποιοτικότερο τρόπο ζωής.

#### **- Πως φαντάζεστε το μέλλον της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα;**

Θα ήθελα να υποστηριχθεί και να αναπτυχθεί η κοινωνική επιχειρηματικότητα στην πράξη και με ποιοτικό τρόπο.

Οι παλαιότεροι νόμοι έδιναν τη δυνατότητα σε κάθε ΜΚΟ να ιδρύσει μία ΚΟΙΝΣΕΠ, καθώς δόθηκε η εντύπωση ότι θα υπάρξει κρατική χρηματοδότηση. Επόμενο ήταν να δημιουργηθούν πολλές κοινσеп που ήταν ανενεργές. Αυτό ήταν μία λανθασμένη αντιμετώπιση του κράτους προς την κοινωνική επιχειρηματικότητα.

Θα πρέπει να υπάρξουν δομές που βοηθούν στην πράξη την κοινωνική επιχειρηματικότητα, μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων και δομές ανάπτυξης της.

Είναι πολλά τα ζητήματα που χρήζουν λύσης ώστε να αναμένουμε κάποια θετική εξέλιξη για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Θα μπορούσαμε να παραδειγματιστούμε από βέλτιστες πρακτικές άλλων χωρών που έχουν παράδοση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και να ενισχύσουμε αυτόν τον τομέα.

#### **Η κρίση της πανδημίας θέτει μια σειρά από προκλήσεις για την επιχειρηματικότητα. Ποιες προκλήσεις κληθήκατε να αντιμετωπίσετε με το ξέσπασμα κρίση της πανδημίας;**

Εμείς αναστείλαμε τη δραστηριότητα μας λόγω της πανδημίας. Λόγω της γενικότερης κατάστασης διακόπηκαν και ακυρώθηκαν παραγγελίες, το εργοστάσιο έκλεισε. Ευτυχώς όμως κάποιες παραγγελίες υπάρχουν όπως και η στήριξη και συνεργασία από εγχώρια ιδρύματα. Θα προσπαθήσουμε να αντισταθίσουμε την απώλεια των παραγγελιών μέσω των δικών μας προϊόντων.

#### **Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις της κοινωνικής επιχειρήσεις εν μέσω υγειονομικής κρίσης; Έχουν υπάρξει αλλαγές σε σχέση με τη διαδικασία προ κορωνοϊού;**

Μιλάμε με τους συνεργάτες μας μέσω διαδικτύου και τηλεδιασκέψεων. Αυτή είναι μια σημαντική αλλαγή. Αλλά δεν έχει υπάρξει άλλη. Λόγω της αναστολής του εργοστασίου.

#### **Λόγω της κρίσης, έχετε προβεί σε κάποιες αλλαγές που να έρχονται σε αντίθεση με τους αρχικούς σας στόχους;**

Αυτό δεν πρόκειται να συμβεί. Οι αρχές μας είναι ξεκάθαρες. Να τεθεί τέλος στην ανθρώπινη εκμετάλλευση της fast fashion, να προστατευθεί το περιβάλλον και να βοηθηθούν ευάλωτες ομάδες όπως είναι οι γυναίκες θύματα trafficking και οι άνεργοι.

Η ανθρώπινη αξία, η προστασία του περιβάλλοντος και η βοήθεια προς ευάλωτες ομάδες είναι αξίες που δεν τίθενται υπό αμφισβήτηση.

Συνέντευξη με Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας

**Γιατί ηθική τράπεζα; Γιατί να μην λειτουργήσετε ως εμπορική τράπεζα και να έχετε περισσότερα κέρδη, επομένως μεγαλύτερη βιωσιμότητα;**

Απάντηση:

Η ηθική πολιτική της τράπεζας συνιστά φιλοσοφία, την οποία εμφύσησαν οι ιδρυτές της τράπεζας πριν από 25 χρόνια. Ο άνθρωπος για εμάς βρίσκεται πάνω από τα κέρδη. Ο σεβασμός και η προστασία του περιβάλλοντος τοποθετείται για εμάς πάνω από τα κέρδη. Οι αξίες αυτές είναι αδιαπραγμάτευτες και δεν κάνουμε εκπτώσεις. Δεν ήταν θέμα επιλογής για την τράπεζα. Είναι στο DNA της τράπεζας. Επομένως, η πιστοποίηση από τον FEBEA, τον ευρωπαϊκό φορέα ηθικής και εναλλακτικής τραπεζικής, αποτέλεσε μία φυσική συνέχεια για την Συνεταιριστική Τράπεζα της Καρδίτσας.

Πιο συγκεκριμένα, η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας λαμβάνει υπόψη οικονομικά και κοινωνικά κριτήρια προκειμένου να χρηματοδοτήσει, να υποστηρίξει, να συμβουλευτεί και να μοχλεύσει πόρους για κοινωνικές και περιβαλλοντικές επενδύσεις. Θα σας εξηγήσω αμέσως με ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα, οι πράσινες επενδύσεις τύπου Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας και ειδικότερα τα πάρκα ανεμογεννητριών είναι αυτή την περίοδο σε μεγάλη ζήτηση, καθώς πρόκειται να ενταχθούν σε περίοπτη θέση στο νέο εθνικό αναπτυξιακό πρόγραμμα, εμείς είχαμε πρόταση για τη χρηματοδότηση δημιουργίας πάρκου ανεμογεννητριών στα Άγραφα. Η επένδυση ήταν πολύ κερδοφόρα για την τράπεζά μας. Αλλά αποδεικνυόταν κοστοβόρα για το φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον. Αρνηθήκαμε την πρόταση. Γιατί; Γιατί απλούστατα δεν συνάδει με τη φιλοσοφία της τράπεζας να θυσιάσουμε την τοπική πολιτιστική κληρονομιά και την υποβάθμιση του φυσικού τοπίου μας λόγω μιας πιθανής κερδοφορίας μιας επένδυσης. Οι επενδύσεις με τις οποίες ασχολείται η τράπεζα μας οφείλουν να προάγουν και να αναβαθμίζουν τον πλούτο της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλίας και να παράγουν κοινωνικό κεφάλαιο.

**Ποιο είναι το όραμά σας ως κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση;**

Απάντηση:

Το όραμα της τράπεζάς μας συνδέεται με την τοπική ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλίας. Είμαστε μία τράπεζα που προπαντός έχει τοπική στόχευση. Θέλουμε να έχουμε θετικό αντίκτυπο στην τοπική κοινωνία μας κατά κύριο λόγο. Να είμαστε χρήσιμοι στην τοπική κοινωνία μας. Να ανακυκλώνουμε τους πολύτιμους οικονομικούς

πόρους των της περιοχής μας προς όφελος θετικών δράσεων τοπικού επιπέδου και να αναπτυχθεί πολύπλευρα ο τόπος μας. Οι αποταμιεύσεις των ανθρώπων είναι πολύτιμοι πόροι και οι δράσεις μας λαμβάνουν υπόψη τον άνθρωπο και το περιβάλλον. Φυσικά επιθυμούμε να επεκταθούμε μελλοντικά εκτός της Θεσσαλίας αλλά οι όποιες μελλοντικές ενέργειές μας θα λαμβάνουν πάντα υπόψη τις αξίες των ιδρυτών μας.

**Ποιοι λόγοι σας ώθησαν να γίνεται ηθική τράπεζα και να γίνετε μέλος της FEBEA;**

Απάντηση:

Το γεγονός πως από την πρώτη στιγμή λειτουργίας της τράπεζας οι ιδρυτές της υιοθέτησαν τις επτά συνεταιριστικές αρχές που διέπουν τη λειτουργία της. Οι συνεταιριστικές αρχές αποτελούν τις κατευθυντήριες γραμμές με τις οποίες οι συνεταιρισμοί θέτουν σε εφαρμογή τις αξίες τους.

**1η Αρχή:** Εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή

Οι συνεταιρισμοί είναι εθελοντικές οργανώσεις, ανοικτές σε όλα τα πρόσωπα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και επιθυμούν να αποδεχθούν τις ευθύνες του μέλους, χωρίς διακρίσεις φύλου, κοινωνικού επιπέδου, φυλής, πολιτικών πεποιθήσεων ή θρησκείας.

**2η Αρχή:** Δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους των μελών

Οι συνεταιρισμοί είναι δημοκρατικές οργανώσεις διοικούμενες από τα μέλη τους, τα οποία συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση της πολιτικής τους και στην λήψη αποφάσεων. Άνδρες και γυναίκες που προσφέρουν υπηρεσίες ως αιρετοί εκπρόσωποι είναι υπόλογοι στα μέλη. Στους πρωτοβάθμιους συνεταιρισμούς τα μέλη έχουν ίσα δικαιώματα ψήφου (κάθε μέλος μία ψήφο) και στους συνεταιρισμούς ανωτέρου βαθμού οργανώνονται, επίσης με δημοκρατικό τρόπο.

**3η Αρχή:** Οικονομική συμμετοχή των μελών

Τα μέλη συμμετέχουν ισότιμα και διαχειρίζονται δημοκρατικά το κεφάλαιο του συνεταιρισμού. Ένα μέρος τουλάχιστον από το κεφάλαιο αυτό αποτελεί συνήθως την κοινή περιουσία του συνεταιρισμού. Τα μέλη, συνήθως απολαμβάνουν περιορισμένη αποζημίωση ή καθόλου για το κεφάλαιο που καταθέτουν για να γίνουν μέλη. Τα μέλη διαθέτουν τα πλεονάσματα για οποιονδήποτε ή για όλους από τους ακόλουθους σκοπούς:

- α) Ανάπτυξη του συνεταιρισμού, ενδεχομένως με τη δημιουργία αποθεματικών, από τα οποία μέρος, τουλάχιστον, θα είναι αδιανέμητα, β) Απόδοση στα μέλη ανάλογα με τις συναλλαγές τους με τον συνεταιρισμό και γ) Υποστήριξη άλλων δραστηριοτήτων που εγκρίνονται από τα μέλη.

#### **4η Αρχή:** Αυτονομία και ανεξαρτησία

Οι συνεταιρισμοί είναι αυτόνομες οργανώσεις αυτοβοήθειας, διοικούμενες από τα μέλη τους. Εάν συνάπτουν συμφωνίες με άλλους φορείς συμπεριλαμβανομένων των κυβερνήσεων ή αντλούν κεφάλαια από εξωτερικές πηγές, είναι σ' αυτό ελεύθεροι, ακολουθώντας κανόνες που διασφαλίζουν τη δημοκρατική διοίκηση από τα μέλη και διατηρούν την συνεταιριστική αυτονομία.

#### **5η Αρχή:** Εκπαίδευση, πρακτική εξάσκηση και πληροφόρηση

Οι συνεταιρισμοί παρέχουν εκπαίδευση και πρακτική εξάσκηση στα μέλη τους, στα αιρετά μέλη της διοίκησης, στα διευθυντικά στελέχη και στους υπαλλήλους, ώστε να μπορούν να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην ανάπτυξη των συνεταιρισμών τους. Παρέχουν πληροφόρηση στο κοινό – ιδιαίτερα στους νέους και στους διαμορφωτές της κοινής γνώμης- σχετικά με τα οφέλη της συνεργασίας.

#### **6η Αρχή:** Συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών

Οι συνεταιρισμοί υπηρετούν με την μέγιστη αποτελεσματικότητα τα μέλη τους και ισχυροποιούν τη συνεταιριστική κίνηση, όταν συνεργάζονται μεταξύ τους δια μέσου οργανώσεων τοπικού, εθνικού, περιφερειακού και διεθνούς επιπέδου.

#### **7η Αρχή:** Ενδιαφέρον για την κοινότητα

Οι συνεταιρισμοί εργάζονται για τη βιώσιμη ανάπτυξη των κοινοτήτων τους με πολιτικές που εγκρίνονται από τα μέλη τους. Οπότε ήδη λειτουργούσαμε υπό καθεστώς ηθικής τράπεζας εξ αρχής. Αναφορικά με την είσοδό μας στη FEBEA, θέλαμε να δικτυωθούμε στον τομέα της ηθικής τραπεζικής και να γίνουμε μέλη ενός δικτύου που θα μπορούμε να μοιραζόμαστε βέλτιστες πρακτικές, τεχνογνωσία και καινοτόμες χρηματοδοτικές λύσεις.

### **Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις στην επιχείρησή σας;**

Ανά τέσσερα χρόνια λαμβάνουν χώρα εκλογές για την ανάδειξη του διοικητικού συμβουλίου, στη συνέχεια το διοικητικό συμβούλιο αναδεικνύει τον Πρόεδρο και τον Εκτελεστικό Διευθύνοντα Σύμβουλο, των οποίων η γνώμη έχει βαρύνοντα λόγο, πάντα όμως εντός του πλαισίου και της φιλοσοφίας που διέπουν την τράπεζα. Στις συνεδριάσεις υπάρχει χρόνος να τοποθετηθούν όλες οι απόψεις ισότιμα.

### **Ποιο είναι το ιδιοκτησιακό καθεστώς της Συνεταιριστικής Τράπεζας Καρδίτσας;**

Στην τράπεζα ακολουθεί μία συγκεκριμένη φιλοσοφία από την ίδρυσή της, η οποία είναι στην μη ύπαρξη κάποιου μεγαλομετόχου, δηλαδή κάποιος που να κατέχει μερίδιο μεγαλύτερο του 10%. Θα είμαι απόλυτα ειλικρινής μαζί σας. Κανένας μέτοχος δεν κατέχει πάνω από το 2%. Αυτό συνιστά ένα δεδομένο στο οποίο είμαστε αδιαπραγμάτευτοι. Επίσης, δεν υπάρχει κάποιος στρατηγικός επενδυτής στην τράπεζα. Με αυτή την πολιτική αποτρέπουμε την περίπτωση κάποιος μέτοχος να έχει μεγαλύτερο λόγο από άλλους, ούτε βεβαίως να επιβάλλει τις απόψεις του οδηγώντας την τράπεζα σε αποφάσεις και ενέργειες που έρχονται σε αντίθεση με τις αξίες της τράπεζας, με πρακτικές που δεν συνάδουν με τη φιλοσοφία της. Όλοι οι μέτοχοι κατέχουν μικρό ποσοστό και υπάρχει μία μορφή ισότητας εντός της τράπεζας. Επιπροσθέτως, μέσω της ύπαρξης πολλών μετόχων οι οποίοι έχουν πάνω-κάτω το ίδιο ποσοστό ενισχύεται η διαφάνεια.

**Υπάρχουν βασικοί συντάταιροι ( τοπικοί συνεταιρισμοί, συνεργασία με ΜΚΟ, κρατικοί φορείς) που να σας υποστηρίζουν;**

Καταρχήν, συνεργαζόμαστε στενά και δεχόμαστε υποστήριξη από της F.E.B.E.A, , τον ευρωπαϊκό φορέα ηθικής και εναλλακτικής τραπεζικής, στον οποίο καταθέτουμε προτάσεις/δράσεις προκειμένου να δεχόμαστε χρηματοδότηση από τα διάφορα χρηματοδοτικά και μη χρηματοδοτικά εργαλεία που διαθέτει. Επιπλέον, η Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας, προχωρώντας από τον 05/2016 σε υπογραφή με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων συμφωνίας παροχής εγγυήσεων.

Συγκεκριμένα, η συμφωνία αφορά στην παροχή εγγυήσεων από πλευράς του Ευρωπαϊκού Ταμείου Επενδύσεων για την δημιουργία απο την Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας χαρτοφυλακίου δανείων μικροχρηματοδοτήσεων, έως του ποσού των 5.000.000€.

Τα δάνεια που θα χορηγηθούν θα είναι εγγυημένα σε ποσοστό 80% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων και μπορούν να φτάσουν έως του ποσού των 25.000€ ανά δικαιούχο.

Οφελούμενοι του προγράμματος μπορούν να είναι: Φυσικά Πρόσωπα – Επαγγελματίες Εταιρείες – νομικά πρόσωπα όλων των μορφών αρκεί να είναι Μικροεπιχειρήσεις (υφιστάμενες και υπό ίδρυση) κατά μείζονα λόγο στην ευρύτερη γεωγραφική έκταση της Θεσσαλίας. Η χρηματοδότηση επωφελείται από την εγγύηση που παρέχεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση στο πλαίσιο του προγράμματος για την Απασχόληση και την Κοινωνική Καινοτομία. *Για την τράπεζά μας η παροχή μικροχρηματοδότησης δεν ήταν ποτέ ένα απλό τραπεζικό προϊόν αλλά αποτελούσε μια πλήρης υπηρεσία στην πελατεία μας, για την εξασφάλιση πρόσβασης σε χρηματοδότηση για επιχειρηματίες, πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις, καθώς και σε επιχειρήσεις της κοινωνικής οικονομίας κλπ. σε στενή συνεργασία με τους εταίρους μας, προσφέροντας παράλληλα μηχανισμούς υποστήριξης και καθοδήγησης και βέλτιστων πρακτικών. Πρόκειται για ένα καλά σχεδιασμένο βήμα στο πλαίσιο μιας στρατηγικής για την οικοδόμηση μιας κουλτούρας μικροχρηματοδότησης και ενός αποτελεσματικού δικτύου για την χρήση του εργαλείου. Είμαστε σίγουροι ότι αυτή θα είναι η πρώτη μιας σειράς μελλοντικών πρωτοβουλιών, πάντοτε σε στενή συνεργασία με το ΕΤΕ και την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.*

**Ως ηθική τράπεζα από το 2015 ποιες είναι οι βασικές σας δραστηριότητες;**

*Από την ίδρυση της τράπεζας ως σήμερα η φιλοσοφία, οι αξίες και στόχευση της τράπεζας παραμένουν οι ίδιοι, να διατηρεί ικανοποιημένους τους συνεταιίρους της προσαρμόζοντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, ώστε να καλύπτονται με τον καλύτερο και πιο εξατομικευμένο τρόπο οι επιχειρηματικές και προσωπικές τους ανάγκες, με ταχύτητα, φιλικότητα και διαφάνεια.*

Διατηρώντας το ανθρωποκεντρικό της χαρακτήρα και αναγνωρίζοντας τη συμβολή των μελών της στην αναπτυξιακή της πορεία, η Τράπεζα παρέχει σημαντικά και πολλαπλά οφέλη στους συνεταιίρους της. Οι υποδείξεις των μελών λαμβάνονται σοβαρά υπόψη, γεγονός που δίνει τη δυνατότητα στη Διοίκηση της Τράπεζας να βελτιώνει την καθημερινή της λειτουργία, προς όφελός τους.

Ο τοπικός χαρακτήρας της Συνεταιριστικής Τράπεζας Καρδίτσας προσδίδει στην Τράπεζα ισχυρά ανταγωνιστικά στοιχεία και συνεπάγεται για τα μέλη της μοναδικά πλεονεκτήματα όπως:

Προϊόντα σχεδιασμένα με βάση τις συνθήκες της Τοπικής Αγοράς, έτσι ώστε να ανταποκρίνονται πλήρως στις ανάγκες των μελών της.

Ευελξία, ταχύτητα στην λήψη αποφάσεων και διαφάνεια, καθώς διοικείται τοπικά από συνεταίρους που εκλέγονται από τα μέλη.

Σύγχρονη γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών με ανταγωνιστικότητα επιτόκια και τους πλέον συμφέροντες όρους τις αγορές.

Πελατοκεντρικό σύστημα λειτουργίας που έχει ως αποτέλεσμα το υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών - μελών.

Υψηλή απόδοση της επένδυσης σας, καθώς οι Συνεταιριστικές μερίδες απολαμβάνουν κάθε χρόνο υπεραξίας και μερίσματος έχοντας απόδοση πολλαπλάσια

οποιασδήποτε μορφής κατάθεσης.

Συμβολή στην ανάπτυξη του τόπου μας, καθώς τα χρήματα των συνεταίρων μένουν και αξιοποιούνται στον τόπο μας.

Σημαντικός στόχος για την Τράπεζα αποτελεί η ποιοτική αναβάθμιση των λειτουργιών, η βελτιστοποίηση των διαδικασιών αλλά και η διεύρυνση των προϊόντων. Έχοντας ως κύριο μέλημα την περαιτέρω ενίσχυση των εργασιών, η Τράπεζα θα συνεχίσει να προσφέρει:

Ευελξία και ταχύτητα στην εξυπηρέτηση.

Συμβουλευτικές υπηρεσίες για κάθε είδους χρηματοοικονομικό ζήτημα.

Συμφέροντα επιτόκια στις καταθέσεις.

Χαμηλές επιβαρύνσεις στα δάνεια και τις λοιπές τραπεζικές εργασίες.

Μεγάλη απόδοση σε μέρισμα και υπεραξίες από την επένδυση σε συνεταιριστικές μερίδες.

Η Τράπεζα δίνει δυναμικά το παρόν της στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας και αποτελεί σταθερό αναπτυξιακό βραχίονα της περιοχής. Έχοντας αποκτήσει την εμπιστοσύνη όχι μόνο του επιχειρηματικού κόσμου αλλά και του συνόλου των κατοίκων του νομού, η Τράπεζα εξελίσσεται συνεχώς με τις δυνάμεις της στραμμένες στην ανάπτυξη της Καρδίτσας και στις ανάγκες των μελών της. Συνεχίζουμε να ακολουθούμε την ίδια πετυχημένη πορεία.

**Τι νέο κομίζετε ως ηθική τράπεζα; Ποια είναι η προστιθέμενη αξία σας; Τι προσφέρετε εσείς συγκριτικά με τους ανταγωνιστές του κλάδου;**

Ως την πρώτη τράπεζα της Ελλάδας με την πιστοποίηση της ηθικής τράπεζας κομίζουμε την φιλοσοφία που δεν τοποθετεί το κέρδος ως την απόλυτη προτεραιότητα. Φυσικά επιθυμούμε να είμαστε κερδοφόροι ώστε να συνεχίσουμε να λειτουργούμε ως τράπεζα αλλά λαμβάνουμε υπόψη μας και άλλες προτεραιότητες, όπως η προστασία του περιβάλλοντος, η προαγωγή του πολιτιστικού περιβάλλοντος και η βοήθεια (παροχή συμβουλευτικής) προς τους πελάτες μας.

Αποκτάμε προσωπική επαφή και σχέση με τους πελάτες μας. Ποτέ δεν λειτούργησε η τράπεζα με απρόσωπες λογικές. Στεκόμαστε δίπλα στον πελάτη μας. Όπως σας προανέφερα, είχαμε επενδυτική πρόταση και υψηλής κερδοφορίας για τη δημιουργία ΑΠΕ στα Αγραφα. Όμως, όσο κερδοφόρα επένδυση και να είναι για εμάς συνιστά κόκκινη

**Υπάρχει κάποια κοινωνική ομάδα την οποία έχετε ως πελάτη-στόχο; Πχ η Grameen bank στηρίζει τον γυναικείο πληθυσμό και τους μικροκαλλιεργητές;**

Η αλήθεια είναι ότι δεν έχουμε ορίσει κάποια συγκεκριμένη κοινωνική ομάδα ως πελάτη-στόχο αλλά κατά μείζονα λόγο οι δύο κοινωνικές ομάδες που αναφέρετε μικροκαλλιεργητές και γυναικείοι συνεταιρισμοί λαμβάνουν ισχυρή υποστήριξη από την τράπεζά μας. Σε εμάς έχουν απευθυνθεί πολλοί γυναικείοι συνεταιρισμοί της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλίας αλλά και μικροκαλλιεργητές της περιοχής προκειμένου να τους στηρίξουμε είτε χρηματοδοτικά είτε με συμβουλευτικές υπηρεσίες. Μέσα από τα προγράμματα της τράπεζας προσπαθούμε να εντοπίσουμε λύσεις που να ταιριάζουν στον εκάστοτε πελάτη. Παραδείγματος χάρι με την υγειονομική κρίση που βιώνουμε έχει συσταθεί με πόρους της ΕΕ το Ταμείο Εγγυοδοσίας επιχειρήσεων – covid-19, επομένως επιχειρήσεις που βιώνουν προβλήματα αναφορικά με την χρηματοδότηση τους μπορούν να απευθυνθούν σε εμάς για να τους καθοδηγήσουμε. Επίσης, προσπαθούμε να αξιοποιούμε όλα τα μέσα που διαθέτουμε ώστε να παρέχουμε υψηλού επιπέδου υπηρεσίες στους πελάτες μας.

**Μέσω ποιων καναλιών/δικτύων έρχεστε σε επαφή με υποψηφίους πελάτες; Διαδικτυακά; Φυσική παρουσία, εφαρμογές mobile apps;**

Προσπαθούμε και ως ώρας το επιτυγχάνουμε να συνδυάζουμε τα ανωτέρω. Προτεραιότητα για εμάς έχει η προσωπική επαφή και η οικοδόμηση καλών σχέσεων με τους πελάτες μας στα φυσικά μας καταστήματα. Ωστόσο, όμως, τα νέα δεδομένα της

εποχής με την επέκταση του διαδικτύου, τις πολλές υποχρεώσεις των πελατών αλλά και την πανδημία που έχει ανατρέψει άρδην την καθημερινότητα και τις συνήθειες μας ήταν άμεση ανάγκη να εισέλθουμε δυναμικά στην ανάπτυξη ηλεκτρονικών καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες μας. Επίσης, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι βιώνουμε και έντονο κλαδικό ανταγωνισμό σχετικά με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες καθώς άλλες εμπορικές τράπεζες δαπανούν πολλούς πόρους για την ανάπτυξη ηλεκτρονικών υπηρεσιών. Ωστόσο, καταφέρνουμε να επιδεικνύουμε ευελιξία, προσαρμοστικότητα και να αξιοποιούμε όλο το εύρος των επιλογών που έχουμε σχετικά με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες είτε αυτές αφορούν web-banking είτε mobile app banking.

Νομίζω πως είναι σημαντικό να αναφερθεί πως μέχρι το ξέσπασμα της πανδημίας η εξυπηρέτηση των αναγκών των πελατών μας λάμβανε χώρα κατά 90% στα φυσικά υποκαταστήματα της τράπεζας. Αυτό ως απόρροια της ιδιαίτερης σημασίας που δίνουμε στην φυσική επαφή και στην προσωπική σχέση.

**Υπάρχουν προβλήματα που αντιμετωπίζετε ως κοινωνική επιχείρηση; Αν ναι ποια είναι αυτά;**

Ναι φυσικά υπάρχουν προβλήματα που καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε, τα οποία είναι κατά κύριο λόγο αφορούν τη νομοθεσία και το ρυθμιστικό περιβάλλον τόσο του τραπεζικού κλάδου όσο και της συνεταιριστικής νομοθεσίας.

Αρχικά με τη νομοθεσία του τραπεζικού κλάδου. Το καθεστώς εποπτείας για τις τράπεζες είναι κοστοβόρο και δεν είναι ξεκάθαρο, για να το πω απλά, τι ζητάει από τις συνεταιριστικές τράπεζες. Ο λόγος της κατάστασης αυτής είναι ότι ο νόμος είναι παλιός και δεν λαμβάνει υπόψη τις σύγχρονες ανάγκες που έχουν προκύψει. Στο θέμα του υψηλού κόστους απαιτείται από τις τράπεζες να δεσμεύσουν σημαντικούς πόρους πχ ανθρώπινο δυναμικό ώστε να περατωθεί ο εποπτικός έλεγχος με άμεσο αποτέλεσμα να εμφανίζονται καθυστερήσεις στο έργο της τράπεζας. Για να είμαι πιο συγκεκριμένος, δεν μπορεί η συνεταιριστική τράπεζα Καρδίτσας να διαθέτει τους ίδιους πόρους για να ανταπεξέλθει του εποπτικού ελέγχου σε σύγκριση με τις τέσσερις συστημικές τράπεζες. Είναι δυσανάλογο με το μέγεθος μας το κόστος που καλούμαστε να αναλάβουμε. Επομένως, το θέμα του εποπτικού ελέγχου πρέπει να εξορθολογιστεί προκειμένου να είναι εφικτό να λάβει χώρα και από συνεταιριστικές τράπεζες. Έχουμε προβεί προς τις ρυθμιστικές χρηματοπιστωτικές αρχές ώστε να εξετάσουν αλλαγές στη νομοθεσία.

Δευτερευόντως, κρίνεται αναγκαίο να υπάρξουν αλλαγές στη νομοθεσία σχετικά με τις συνεταιριστικές τράπεζες καθώς παρατηρούνται κάποια κενά με την ισχύουσα νομοθεσία. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι τελούμε σε διαφορετικό καθεστώς και διαφορετικής φιλοσοφίας από τις εμπορικές τράπεζες και η υπάρχουσα νομοθεσία χρειάζεται περαιτέρω εξειδίκευση.

**Ποιο είναι το όραμά σας για το μέλλον του χρηματοπιστωτικού τομέα σχετικά με την κοινωνική συνεταιριστική επιχειρηματικότητα ;**

Νομίζω πως η πολιτεία θα πρέπει να ενσκήψει στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι συνεταιριστικές τράπεζες, αν συμβεί αυτό είμαι αισιόδοξος για το μέλλον τους στην Ελλάδα. Οι συνεταιριστικές τράπεζες αποτελούν μικρούς μεν αλλά σημαντικούς δε οικονομικούς πνεύμονες στις τοπικές κοινωνίες που δραστηριοποιούνται και βοηθούν ποικιλοτρόπως στην τοπική ανάπτυξη και στη δημιουργία τοπικού κοινωνικού κεφαλαίου. Είναι σημαντικό να υπάρχει εγχώριο υγιές τραπεζικό σύστημα που ενισχύει αναπτυξιακά την εθνική οικονομία αλλά να μην μείνει πίσω ο συνεταιρισμός. Θα πρέπει να επενδύσουμε ως κοινωνία στον πλουραλισμό, στην ανοιχτότητα και στις ευκαιρίες που παρουσιάζονται. Ο συνεταιρισμός και οι αρχές που πρεσβεύει είναι πολύ σημαντικές για την κοινωνία και την οικονομία. Αν λάβουν χώρα στοχευμένες αλλαγές στη νομοθεσία τότε η αισιοδοξία νομίζω πως θα είναι το κύριο συναίσθημα. Και εφόσον η κοινωνία και η οικονομία ακόμη δεν έχουν αναρρώσει από τη δεκαετία των μνημονίων, έρχεται τώρα η νέα ύφεση με την πανδημία δημιουργώντας περισσότερα προβλήματα, είναι νομίζω η στιγμή να απελευθερωθούν οι υγιείς δυνάμεις του τόπου μας προς όφελος της κοινωνίας και ο συνεταιρισμός εντάσσεται σε αυτές.

**Ποια η άποψή σας σχετικά με την ηθική και το κέρδος; Θεωρείτε ότι είναι δύο έννοιες ανταγωνιστικές; Μπορούν να συνδυαστούν αρμονικά;**

Στην τραπεζα μας θεωρούμε πως το κέρδος και η ηθική δεν αναιρούνται κ πως μπορούν να συνδυαστούν. Καταρχήν, το κέρδος για μία επιχείρηση αποτελεί ότι και το αίμα για το σώμα. Το αίμα είναι ζωτικής σημασίας για το σώμα, θέτει σε κίνηση τον οργανισμό, αλλά ο εγκέφαλος ορίζει την κατεύθυνση του σώματος και πως θα κινηθούν τα χέρια και τα πόδια. Επομένως το κέρδος είναι πολύ σημαντικό για την επιβίωση μιας επιχείρησης. Ναι μπορεί και πρέπει να υπάρχει ισορροπία μεταξύ κέρδους και ηθικής. Φανταστείτε την ύπαρξη κέρδους χωρίς το στοιχείο της ηθικής. Τι ζημιές σε ανθρώπινο, πολιτιστικό κ φυσικό κεφάλαιο μπορούν να δημιουργηθούν από, για παράδειγμα, την λειτουργία ενός ορυχείου μεταλλευμάτων που δεν τηρούνται οι όροι περιβαλλοντικών επιπτώσεων αλλά και υγειονομικές ρυθμίσεις! Μπορεί να είναι κερδοφόρο αλλά με τι κόστος, απλά φανταστείτε το! Ή ένα ακόμη παράδειγμα από το πρόσφατο παρελθόν που βίωσε η χώρα μας. Τι συνέβη με την αγορά ομολόγων; Κάποιος αγόραζε κρατικά ομόλογα και στο όνομα της επίτευξης ανεξέλεγκτου πλουτισμού στη συνέχεια τζόγαρε ελεύθερα στην αγορά ασφαλιστρών κινδύνου, τα λεγόμενα CDS, την χρεοκοπία της χώρας που είχε αγοράσει τα ομόλογα! Απίστευτα πράγματα! Ανήθικα! Και όπως σας προανέφερα, ως τράπεζα είχαμε και έχουμε πολλές επενδυτικές προτάσεις για σχήματα που θα μπορούσαν να αυξήσουν σε μεγάλο βαθμό την κερδοφορία μας αλλά με ποιο κόστος; Αναλογιστείτε ένα πάρκο ανεμογεννητριών στα Άγραφα. Η κατασκευή οδικού δικτύου για τις ανεμογεννήτριες, το εργοτάξιο, η διαρκής συντήρηση και η ύπαρξη μεγάλου αριθμού εργαζομένων τι πίεση θα επιφέρει στο φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον. Επανέρχομαι στη συγκεκριμένη πρόταση επειδή είναι η πιο φρέσκια θα λέγαμε. Και αν τελικά η διαχειρίστρια εταιρεία αποφασίσει μετά από κάποια χρόνια πως δεν είναι πλέον βιώσιμη η επένδυση;

Εμάς ως τράπεζα δεν μας εκφράζουν μονόπλευρες αντιλήψεις. Μπορούμε να συμμετεχουμε σε επενδυτικά σχήματα τα οποία θέτουν υψηλά περιβαλλοντικά πρότυπα αλλά σε καμία περίπτωση δεν θα εμπλακούμε σε green washing, δηλαδή σε κατάσταση που κατ'όνομα είναι πράσινες επενδύσεις και εξυπηρετούν μόνο το φαίνεσθαι μίας πρωτοβουλίας. Προτεραιότητα για εμας έχουν ο άνθρωπος, το περιβάλλον, οι τοπικές

κοινωνίες και οι αξίες αυτές είναι αδιαπραγμάτευτες. Για να χρηματοδοτήσουμε μία δραστηριότητα θα πρέπει να υπάρχει σαφής οριοθέτηση των στόχων και να συμβαδίζει με τις δεδηλωμένες αξίες μας. Μέσα από την δραστηριότητα να προκύπτουν θετικές εξωτερικές οικονομίες για τοπική κοινωνία της Θεσσαλίας συνολικά.

Επίσης, θα θελα να προσθέσω ότι δεν συντηρούμε την τράπεζα και τις αποψεις μας έχοντας εξασφαλισμένη κρατική χρηματοδότηση. Καμία. Ότι έχουμε καταφέρει το έχουμε πετύχει με τις δυνάμεις μας, τις αξίες μας, τον τρόπο εργασίας μας και την εμπιστοσύνη των ανθρώπων της τοπικής κοινωνίας, τους οποίους και ευχαριστούμε. Όλες οι δράσεις μας, έχουν ως αρχικό και τελικό αποδέκτη την τοπική κοινωνία της Θεσσαλίας.

### **Η πανδημία θέτει μια σειρά από προκλήσεις για την επιχειρηματικότητα. Ποιες προκλήσεις κληθήκατε να αντιμετωπίσετε; Με το ξέσπασμα της κρίσης;**

Αρχικά, τέθηκε ως απόλυτη προτεραιότητα η υγειονομική ασφάλεια του προσωπικού και των πελατών της τράπεζας. Είχαμε προγραμματίσει να λαμβάνουν χώρα ανα τακτά χρονικά διαστήματα τεστ κορωνοϊού για το προσωπικό και ακολουθήσαμε κατά γράμμα τις οδηγίες των κρατικών αρχών για την τηλεργασία. Σχεδόν το μισό προσωπικό κυκλικά ακολούθησε την τηλεργασία. Και αμέσως υιοθετήσαμε και τις ψηφιακές αλλαγές όπως για παράδειγμα, συναντήσεις μέσω ψηφιακών διαδικτυακών καναλιών. Προσαρμοστήκαμε άμεσα! Να τονίσω πως μας βοήθησε το μέγεθος της τράπεζας να προσαρμοστούμε τάχιστα στα νέα δεδομένα. Το προσωπικό άμεσα ανταποκρίθηκε στις νέες αλλαγές και προσαρμοστήκαμε αναβαθμίζοντας τις ψηφιακές μας παροχές.

Η πανδημία και οι επείγουσες συνθήκες που διαμορφώθηκαν δεν θα μπορούσαν να μας βρουν απροετοίμαστους. Υπήρξε αगाστή, ουσιαστική συνεργασία και κατανόηση μεταξύ του προσωπικού της τράπεζας, της τοπικής κοινωνίας και των πελατών, συν το μέγεθος της τράπεζας οδήγησαν σε άριστα αποτελέσματα.

### **Πως λαμβάνονται οι αποφάσεις της κοινωνικής επιχειρήσεις εν μέσω υγειονομικής κρίσης; Έχουν υπάρξει αλλαγές σε σχέση με τη διαδικασία προ κορωνοϊού;**

Δεν έχουν σημειωθεί σημαντικές αλλαγές στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για την τραπεζα. Συνεχίζουμε στον ίδιο τροπο απλα η ειδοποιός διαφορά είναι η χρήση της τεχνολογίας και του διαδικτύου. Την δια ζωσης συναντηση αντικατεστησε η διαδικτυακή συνάντηση των μελών του διοικητικού συμβουλίου προκειμένου να συζητούμε σημαντικά ζητήματα.

### **Λόγω της κρίσης, έχετε προβεί σε κάποιες αλλαγές που να έρχονται σε αντίθεση με τους αρχικούς σας στόχους;**

Καμία αλλαγή δεν έχει λάβει χώρα που να θέτει αλλαγές στους στρατηγικούς μας στόχους. Συνεχίζουμε να βαδίζουμε στο ίδιο πετυχημένο πλαίσιο συνδυάζοντας την επίτευξη κερδών

με ηθικό πρόσημο. Συνεχίζουμε να λαμβάνουμε αποφάσεις και να υλοποιούμε δράσεις με θετικές εξωτερικές οικονομίες θέτοντας στο επίκεντρο τον άνθρωπο, το περιβάλλον και τις τοπικές κοινωνίες. Αναμφίβολα η πανδημία δημιουργεί πιέσεις και θέτει τα υποκείμενα σε αναστοχασμό ή στην απόφαση να αναλάβουν νέες πρωτοβουλίες. Όμως εμείς δεν προβαίνουμε σε καμία έκπτωση από τις αξίες μας. Η μοναδική μείζονα αλλαγή που χει συμβεί είναι η υιοθέτηση των ψηφιακών και διαδικτυακών εφαρμογών ώστε να λειτουργήσουμε στη νέα πραγματικότητα.

Συνέντευξη με Συνεταιριστική Εργαζομένων BIO.M.E.

**- Πώς αποφασίσατε να ασχοληθείτε με την επιχειρηματικότητα;**

Όταν έκλεισε το εργοστάσιο, στα μέσα του 2011, το σωματείο των εργαζομένων μέσα από άμεσο/δημοκρατικές διαδικασίες (συνελεύσεις απαρτίας άνω του 80%) αποφάσισε την επαναλειτουργία του εργοστασίου. Άρα, εμείς δε μιλάμε για επιχειρηματικότητα, αλλά για ανάγκη επιβίωσης σε πολύ δύσκολες εργασιακές συνθήκες. Και δε δεχόμαστε τον όρο επιχειρηματικότητα, γιατί δεν υπάρχει επιχειρηματίας – υπάρχει κοινωνική επιχείρηση, που λειτουργεί μέσα από τη συνέλευση των εργαζομένων.

**- Ποιοι λόγοι σας ώθησαν να δραστηριοποιηθείτε με την κοινωνική επιχείρηση; Γιατί να μην έχετε μια κανονική εμπορική επιχείρηση και να απολαμβάνετε μεγαλύτερα κέρδη αλλά να ιδρύσετε κοινωνική επιχείρηση; Ποιοι λόγοι σας ώθησαν;**

Γιατί απλά σε μια κανονική επιχείρηση, όπως την ονομάζετε, δε θα μπορούσε να λειτουργήσει, γιατί θα είχε 25 αφεντικά και κανέναν εργάτη. Επίσης, την περίοδο που ξεκινήσαμε, οι “κανονικές επιχειρήσεις” έκλειναν η μια μετά την άλλη. Και τελευταίο, ήταν τα κεφάλαια που θα χρειαζόταν.

**- Ποια είναι η φιλοσοφία σας; Το όραμά σας;**

Να λειτουργούν οι επιχειρήσεις με έναν άλλο τρόπο, που θα είναι προς όφελος των εργαζομένων και της κοινωνίας και όχι μόνο του κεφαλαίου.

**- Αρχικά πώς αναπτυχτήκατε; Λάβατε κάποια οικονομική ενίσχυση;**

Στην ανακοίνωση του ανοίγματος και λειτουργίας μιας συνεργατικής πλέον BIOME βρήκαμε κάποιους μουσικούς και τους ζητήσαμε την βοήθεια τους. Εκείνοι δέχτηκαν να συμμετέχουν σε μια συναυλία αλληλεγγύης (τους ευχαριστούμε πολύ για αυτό) και έτσι μαζεύτηκαν τα πρώτα χρήματα για το ξεκίνημα. Μέχρι σήμερα η συνεργατική BIOME βασίζεται στο κοινωνικό κεφάλαιο.

**- Μας περιγράφετε το ιδιοκτησιακό καθεστώς;**

Είναι μια συνεργατική εργαζομένων, όπου δεν υπάρχει καμιά ιδιοκτησία – αντίθετα υπάρχει μια μετοχή για τον καθένα, που το μόνο που σου δίνει είναι η δυνατότητα να δουλεύεις. Όταν αποχωρήσεις μπορείς να πάρεις την συμμετοχή σου πίσω. Η περιουσία που δημιουργείται σε μέσα παραγωγής ανήκει σε όλους και εν δυνάμει σε όλη την κοινωνία.

**- Μπορείτε να περιγράψετε την επιχειρηματική στρατηγική σας;**

Να καταφέρουμε να παράγουμε ποιοτικά προϊόντα, που θα απευθύνονται σε όλους και όχι σε μια ελίτ που θα μπορεί να τα πληρώνει και οι εργαζόμενοι να ζουν με αξιοπρέπεια.

**- Πώς λαμβάνονται οι αποφάσεις στην κοινωνική σας επιχείρηση ;**

Με συνέλευση όλων των συμμετεχόντων- εργαζομένων.

**- Η διαδικασία που περιγράφετε μήπως καθιστά τη λήψη αποφάσεων χρονοβόρα;**

Ναι, η αλήθεια είναι πως τρώει αρκετό χρόνο, αλλά η εμπειρία μας από την προηγούμενη λειτουργία είναι ότι δεν έφταιγε ο χρόνος για το κλείσιμο, αλλά ο εγωισμός του εργοδότη, που – χωρίς να λογαριάσει κανέναν – πέταξε στο δρόμο πάνω από 270 εργαζόμενους.

**- Ποια είναι τα κριτήρια πρόσληψης υπαλλήλων;**

Βγάζουμε μια ανακοίνωση για την συγκεκριμένη θέση που έχει ανάγκη ο συνεταιρισμός, η συνέλευση διαλέγει αυτόν που νομίζει πιο κατάλληλο και μετά από μια δοκιμαστική περίοδο γίνεται κανονικό μέλος.

**- Αν κάποιο μέλος δεν ακολουθεί τα συμφωνημένα (καταστατικό), υπάρχει κάποια διαδικασία εσωτερικού ελέγχου;**

Ναι, υπάρχει η συνέλευση, που προσπαθεί να αφομοιώσει το νέο μέλος και αν δεν αφομοιώνεται αποχωρεί.

**- Συμμετέχετε σε κάποιο δίκτυο άλλων κοινωνικών επιχειρήσεων;**

Ναι, συμμετέχουμε σε συνεργατικά δίκτυα του ελλαδικού χώρου, συμμετέχουμε σε δίκτυο κατειλημμένων εργοστασίων και το αλληλέγγυο δίκτυο της Ευρώπης καθώς και στο δίκτυο της οικονομίας των εργαζομένων παγκόσμια.

**- Έχετε αναπτύξει κάποια συνεργασία με άλλες κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις;**

Ναι, με πάρα πολλές πανελλαδικά.

**- Ποια τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε ή αντιμετωπίζετε σήμερα;**

Είναι η άρνηση ή – στην καλύτερη περίπτωση – η ατολμία του κράτους και των φορέων του για την αλλαγή της λειτουργίας της οικονομίας και της κοινωνίας. Για παράδειγμα, αν έβρισκε μια λύση στην παραχώρηση του χώρου του εργοστασίου στην συνεργατική, τώρα θα είμαστε σε πολύ καλύτερες συνθήκες εργασίας και με πολύ περισσότερους εργαζόμενους- συμμετέχοντες

**- Ποια κανάλια διανομής έχετε επιλέξει για να φτάνουν τα προϊόντα σας στον καταναλωτή; Ή ποια έχετε προγραμματίσει να χρησιμοποιήσετε;**

Με άμεση διακίνηση μέσω e-shop, μέσα από συνεργατικά που λειτουργούν στην Ελλάδα και στην Ευρώπη, μαγαζιά άμεσης διακίνησης χωρίς μεσάζοντα, παζάρια χωρίς μεσάζοντες και αλληλέγγυα δίκτυα σε Ελλάδα και Ευρώπη.

**- Λαμβάνετε κάποια χρηματοδότηση πχ. από το ΕΣΠΑ, ευρωπαϊκούς πόρους;**

Όχι, καμιά και αρνούμαστε κατηγορηματικά.

**- Τι θα λέγατε σε κάποιον που επιθυμεί να σας χρηματοδοτήσει (Angel Investor) θα δεχόσασταν την ενίσχυση;**

Βασιζόμαστε στο κοινωνικό κεφάλαιο, την αλληλεγγύη και την προσφορά προς την κοινωνία. Στον αγώνα που κάνουμε για την επανασύνδεση του ρεύματος έχουμε δημιουργήσει μία καμπάνια crowd-funding, ζητώντας την στήριξη του κόσμου για να ανταπεξέλθουμε στις νέες συνθήκες της ενέργειας, η οποία πλέον παρέχεται από γεννήτριες. (<https://power.viomecoop.com/el/>)

**- Πώς κρίνετε το νομοθετικό πλαίσιο της Ελλάδας για την κοινωνική επιχειρηματικότητα;**

Το κοινωνικό νομοθετικό πλαίσιο κάνει πως υπάρχει και εμείς κάνουμε πως το ακολουθούμε.

**- Κατά τη γνώμη σας οι καταναλωτές δείχνουν εμπιστοσύνη στα αγαθά κοινωνικών επιχειρήσεων; Είναι θέμα παιδείας; Τιμής προϊόντος;**

Είναι μικρό το ποσοστό ακόμα, αλλά τόσο η παιδεία όσο και οι συνθήκες μας οδηγούν να εμπιστευτούμε προϊόντα κοινωνικά παραγόμενα. Και φυσικά στόχος μιας κοινωνικής επιχείρησης πρέπει να είναι προϊόντα προσιτά στην λαϊκή οικογένεια και να μην παράγουμε για λίγους!

**- Πώς καταφέρνετε και συντονίζετε κατά την παραγωγική διαδικασία ενέργειες προστασίας περιβάλλοντος, προστασία ανθρωπίνων δικαιωμάτων, μηδενικό αποτύπωμα άνθρακα, παροχή εργασίας σε ευάλωτες ομάδες;**

Είναι απαιτητική διαδικασία. Στο κομμάτι της προστασίας του περιβάλλοντος, χρησιμοποιούμε φυσικές και βιοδιασπώμενες πρώτες ύλες, ώστε να έχει – αν όχι μηδενικό – ελάχιστο οικολογικό αποτύπωμα. Στην προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, με το να αμειβόμαστε όλοι το ίδιο προς το παρόν και με πιο αξιοπρεπείς όρους όταν μπορέσουμε. Με ίσα δικαιώματα για όλους και χωρίς διακρίσεις φύλου, χρώματος και ηλικίας. Όσον αφορά στο αποτύπωμα του άνθρακα,

οι ενέργειες της εξουσίας να κόψουν το ρεύμα και να αρνούνται να έρθουν σε μια διαπραγμάτευση επανασύνδεσης μας κράτα ομήρους στο να λειτουργούμε καίγοντας πετρέλαιο και εκεί είμαστε λίγο αδύναμοι. Ωστόσο, σε άλλα σημεία που μας επιτρέπεται, αλλάξαμε τον εξωτερικό φωτισμό με λάμπες λεντ αυτο/φωτιζόμενες από τον ήλιο. Η ίδια φιλοσοφία μας διακατέχει όταν λυθεί και το πρόβλημα με το ρεύμα.

**-Πώς ορίζεται για εσάς η επιτυχία;**

Να καταφέρουμε να ζούμε αξιοπρεπώς μέσα από τη δουλειά μας και να πειστεί ένα μεγάλο κομμάτι των εργαζομένων πως το μέλλον προτάσσει άλλες διαδικασίες παραγωγής, διακίνησης και χρηματοδότησης, ώστε να φτάνουν ποιοτικά προϊόντα σε όλους μας και μια πιο ίση αξιοπρεπή ζωή για το σύνολο των ανθρώπων.

**- Πώς φαντάζεστε την επιχείρησή σας μετά από 10 χρόνια;**

Εμείς σε ένα χρόνο κλείνουμε τα δέκα χρόνια και ελπίζουμε μέσα σε αυτόν τον χρόνο να κερδίσουμε το χαμένο έδαφος .

**- Πώς φαντάζεστε το μέλλον της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα;**

Να δούμε επιτέλους ότι υπάρχει ακόμα μικρή ή μεσαία επιχειρηματικότητα, όσο συμφέρει στο ντόπιο και διεθνές κεφάλαιο και όταν αυτό το αποφασίσει πατάει ένα κουμπί και το κλείνει. Τότε και μόνο τότε έχουμε ελπίδες να επιχειρήσουμε συνεργατικά μαζί με την κοινωνία.

Υποσημείωση: οι τελευταίες ερωτήσεις σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η επιχείρηση λόγω της πανδημίας του νέου κορωνοϊού δεν απαντήθηκαν.

