



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Διπλωματική Εργασία

ΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΣΤΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

του/της

ΒΟΓΙΑΤΖΗ ΕΛΕΝΗ

Επιβλέπων Καθηγητής: Οδυσσέας, Παυλάτος

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη

Λογιστική Φορολογία και Χρηματοοικονομική Διοίκηση

Σεπτέμβριος 2020

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα διπλωματική αποτελεί προαπαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού μου προγράμματος στην Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Λογιστική Φορολογία. Θα ήθελα λοιπόν να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στους ανθρώπους που με βοήθησαν και συνέβαλαν στην ολοκλήρωση της εργασίας αυτής.

Αρχικά λοιπόν θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Οδυσσέα Παυλάτο για την αδιάκοπη και διαρκής στήριξη και βοήθεια του. Ειδικότερα, θα ήθελα να τον ευχαριστήσω για το καλό κλίμα συνεργασίας μας, τη διαρκή καθοδήγηση του και την βοήθεια και άμεση ανταπόκριση του στις όποιες απορίες προέκυψαν κατά τη διάρκεια εκπόνησης της πτυχιακής μου.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερος τους συνεντευξιαζόμενους, μιας και χωρίς τη συμμετοχή τους δε θα μπορούσε να ολοκληρωθεί το ερευνητικό κομμάτι της εργασίας μου. Μάλιστα στη δύσκολη αυτή συγκυρία της παγκόσμιας πανδημίας του Covid-19, αυτοί αφιέρωσαν χρόνο και την εμπειρία που είχαν, στοιχεία καθοριστικά για τη συγγραφή της εργασίας μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους δικούς μου ανθρώπους που άμεσα ή έμμεσα με στήριξαν και με βοήθησαν με τη στάση τους στην ολοκλήρωση του εγχειρήματος μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρεί να διερευνήσει αν οι κοινωνικές επιχειρήσεις που εντάσσονται στον κλάδο της Κοινωνικής κι Αλληλέγγυας Οικονομίας χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς (budgets) στη δραστηριότητα και λειτουργία τους. Έτσι λοιπόν, η μελέτη απαρτίζεται από δύο άξονες και πιο συγκεκριμένα στην παρουσίαση κι ανάλυση της έννοιας των κοινωνικών επιχειρήσεων, αλλά και στο σημαντικό εργαλείο της διοικητικής λογιστικής – αυτό του προϋπολογισμού.

Προκειμένου λοιπόν να επιτευχθούν τα παραπάνω, αρχικά αναλύεται η έννοια του προϋπολογισμού, τα χαρακτηριστικά του, αλλά και τα είδη που υπάρχουν καθώς και διάφορες έρευνες που έχουν γίνει σχετικά με τους προϋπολογισμούς στις κοινωνικές επιχειρήσεις. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι κοινωνικές επιχειρήσεις, το φάσμα που αυτές καλύπτουν, καθώς και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που τις ξεχωρίζουν από τις συμβατικές επιχειρήσεις. Μελετάται λοιπόν το πλαίσιο εφαρμογής των προϋπολογισμών σε αυτού του είδους τις επιχειρήσεις, οι λόγοι που αυτές χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς, καθώς και η συμβολή τους και χρησιμότητα τους.

Στο πλαίσιο της εργασίας λοιπόν, μιας και η έρευνα στον εν λόγω θέμα είναι περιορισμένη, διεξήχθη μια ποιοτική έρευνα με τη μέθοδο των συνεντεύξεων σε 6 ελληνικές κοινωνικές επιχειρήσεις. Σκοπός της έρευνας ήταν αφενός να προσφέρει στη θεωρητική γνώση σχετικά με τη χρήση και τη χρησιμότητα των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις κι αφετέρου να γίνει μια προσπάθεια συσχέτισης των βιβλιογραφικών δεδομένων με την πραγματικότητα και τις συνθήκες που επικρατούν στην εν λόγω αγορά. Το αποτέλεσμα της έρευνας βεβαιώνει ότι οι προϋπολογισμοί χρησιμοποιούνται από τις κοινωνικές επιχειρήσεις, ως αναπόσπαστο εργαλείο ελέγχου και επίτευξης των στόχων τους. Μάλιστα, η χρήση τους συμβάλλει στον προγραμματισμό της πορείας τους, στην καλύτερη οργάνωση και λειτουργία τους και στην επίτευξη όσο το δυνατό μικρότερων αποκλίσεων από τις επιδόσεις και υποχρεώσεις τους, μιας και η επίτευξη των κοινωνικών τους στόχων, είναι αδύνατη χωρίς τη βιωσιμότητα τους, ενώ τα μικρά περιθώρια κέρδους τους, «απαιτούν» τη χρήση των προϋπολογισμών.

Λέξεις – κλειδιά: Κοινωνικές Επιχειρήσεις, Κοινωνική κι Αλληλέγγυα Οικονομία, Κοιν.Σ.Επ., Προϋπολογισμοί, Συστήματα Μέτρησης Απόδοσης (PMS)

ABSTRACT

This dissertation attempts to investigate whether social enterprises in the field of Social and Solidarity Economy use budgets in their activity and operation. Thus, the study consists of two axes and more specifically in the presentation and analysis of the concept of social enterprises, but also in the important tool of administrative accounting - that of the budget.

In order to achieve the above, first the concept of budget is analyzed, its characteristics, but also the types that exist as well as various research that has been done on budgets in social enterprises. Then, the social enterprises are presented, the range they cover, as well as the special characteristics that distinguish them from the conventional enterprises. The context of budget implementation in this type of business, the reasons why they use budgets, as well as their contribution and usefulness are studied.

In the context of the work, since the research on this issue is limited, a qualitative research was conducted with the method of interviews in 6 Greek social enterprises. The purpose of this research was on the one hand to provide theoretical knowledge about the use and usefulness of budgets in social enterprises and on the other hand to make an attempt to correlate the bibliographic data with the reality and conditions prevailing in this market. The result of the research even confirms that budgets are used by social enterprises, as an integral tool for controlling and achieving their goals. In fact, their use contributes to the planning of their course, to their better organization and operation and to the achievement of as small deviations as possible from their performance and obligations, since the achievement of their social goals is impossible without their viability, while their small profit margins "require" the use of budgets.

Keywords: Social Enterprises, Social Economy, SE Company, Budgets, Performance Measurement Systems (PMS)

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	ii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	v
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ & ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	viii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1. Εισαγωγή	1
1.2. Ερευνητικά Ερωτήματα της Εργασίας.....	4
1.3. Η Διάρθρωση της Εργασίας	5
1.4. Σύνοψη	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ	7
2.1. Εισαγωγή	7
2.2. Η Έννοια του Προϋπολογισμού.....	7
2.3. Τα Χαρακτηριστικά των Προϋπολογισμών	9
2.4. Τα Είδη των Προϋπολογισμών	9
2.4.1. Συνολικός Προϋπολογισμός (Master Budget)	11
2.4.2. Προϋπολογισμός Πωλήσεων (Sales Budget).....	12
2.4.3. Προϋπολογισμός Παραγωγής (Production Budget).....	12
2.4.4. Προϋπολογισμός Χρήσης & Αγοράς Πρώτων Υλών (Direct Materials Usage & Purchases Budget)	13
2.4.5. Προϋπολογισμός Άμεσης Εργασίας (Direct Labor Budget).....	14
2.4.6. Προϋπολογισμός Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων – Γ.Β.Ε. (Factory – Manufacturing Overhead Budget).....	15
2.4.7. Προϋπολογισμός Αξίας Τελικών Αποθεμάτων (Ending Finished Goods Inventory Budget)	16
2.4.8. Προϋπολογισμός Κόστους Πωληθέντων Προϊόντων (Cost Of Goods Manufactured / Sold Budget)	16
2.4.9. Προϋπολογισμός Εξόδων Διοίκησης & Πωλήσεων (Selling & Administrative Expenses Budget).....	17
2.4.10. Προϋπολογιστική Κατάσταση Αποτελεσμάτων (Budget Income Statement)	17
2.4.11. Ταμειακός Προϋπολογισμός (Cash Budget).....	18
2.4.12. Προϋπολογισμένο Ισοζύγιο (Budgeted Balance Sheet)	19
2.4.13. Προϋπολογισμός Κεφαλαιακών Εξόδων (Capital Expenditures Budget).....	19

2.5. Η Χρησιμότητα των Προϋπολογισμών	19
2.6. Οι Προϋπολογισμοί στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις	20
2.7. Σύνοψη	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ	24
3.1. Εισαγωγή	24
3.2. Ο Ορισμός της Κοινωνικής Οικονομίας	24
3.3. Ο Ορισμός της Κοινωνικής Επιχείρησης	26
3.4. Το Θεσμικό Πλαίσιο των Κοινωνικών Επιχειρήσεων	28
3.5. Οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ε.Ε. και στην Ελλάδα	32
3.6. Σύνοψη	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	37
4.1. Εισαγωγή	37
4.2. Σχεδιασμός της Έρευνας	37
4.3. Μεθοδολογία Έρευνας	40
4.4. Σύνοψη	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	43
5.1. Εισαγωγή	43
5.2. Ανάλυση των Συνεντεύξεων.....	43
5.2.1. Συνοπτική Παρουσίαση των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεων	43
5.2.2. Τόπος, Έτος Ίδρυσης και Αριθμός Απασχολούμενων των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεων	45
5.2.3. Χαρακτηριστικά των Επιχειρήσεων που τις εντάσσουν στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις.....	46
5.2.4. Κατηγορία Κοινωνικής Επιχείρησης στην οποία ανήκουν οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....	49
5.2.5. Κατάρτιση Πλάνου με τους στόχους και τον τρόπο επίτευξής τους.....	50
5.2.6. Τρόπος Επίτευξης Συνδυαστικά των Κοινωνικών και Οικονομικών Στόχων	51
5.2.7. Σύνταξη ή Μη Προϋπολογισμών	53
5.2.8. Είδη Προϋπολογισμών που συντάσσουν οι επιχειρήσεις του δείγματος.....	55
5.2.9. Χρησιμότητα της Χρήσης και Υιοθέτησης των Προϋπολογισμών από τις επιχειρήσεις του δείγματος	56
5.2.10. Λόγοι Μη Σύνταξης Προϋπολογισμών για τον έλεγχο επίτευξης των στόχων & Εναλλακτικά εργαλεία πέραν των Προϋπολογισμών για τον έλεγχο επίτευξης των στόχων	57
5.2.11. Γνώση άλλων επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν Προϋπολογισμούς.....	58

5.2.12. Μελλοντική Χρήση των Προϋπολογισμών και Λόγοι Χρήσης τους	59
5.3. Σύνοψη	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	62
6.1. Εισαγωγή	62
6.2. Συμπεράσματα της Εργασίας.....	62
6.3. Περιορισμοί της Εργασίας.....	65
6.4. Προτάσεις της Εργασίας.....	66
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	67
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	72

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ & ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 2.1. Απεικόνιση του Συνολικού Προϋπολογισμού.....σελ.11
Διάγραμμα 3.1. Απεικόνιση της Διανομής των Κερδών στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις.....σελ.31
Διάγραμμα 3.2. Χώρες με Πολιτικές Εστιασμένες στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις.....σελ 32
Διάγραμμα 3.3. Η Εξέλιξη του Αριθμού των Ενεργών Φορέων Κ.ΑΛ.Ο. στην Ελλάδα για τα Έτη 2012 – 2016.....σελ.33
Διάγραμμα 3.4. Περιφερειακή Κατανομή των Ενεργών Φορέων Κ.ΑΛ.Ο. στην Ελλάδα το Έτος 2016.....σελ.34
Διάγραμμα 3.5. Η Εξέλιξη του Συνολικού Κύκλου Εργασιών των Ενεργών Φορέων Κ.ΑΛ.Ο. στην Ελλάδα για τα Έτη 2013 – 2016.....σελ.36

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 3.1. Το Αποτύπωμα της Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα το 2019.....σελ.35
Πίνακας 4.1. Συνοπτική Παρουσίαση των Επιχειρήσεων που Συμμετείχαν στο Δείγμα.....σελ.42
Πίνακας 5.1. Κλάδος Δραστηριότητας των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεων.....σελ.45
Πίνακας 5.2. Έτος Ίδρυσης, Τόπος Ίδρυσης & Αριθμός Εργαζόμενων των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεωνσελ.46
Πίνακας 5.3. Χαρακτηριστικά που κάνουν τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις, Κοινωνικές Επιχειρήσειςσελ.49
Πίνακας 5.4. Κατηγορία Κοινωνικής Επιχείρησης στην οποία Ανήκουν οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....σελ.50
Πίνακας 5.5. Κατάρτιση ή Μη Επιχειρηματικού Πλάνου με τους Στόχους και τους Τρόπους Επίτευξής τους από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....σελ.51
Πίνακας 5.6. Επίτευξη των Κοινωνικών και Οικονομικών Στόχων στις Συμμετέχουσες Επιχειρήσειςσελ.53
Πίνακας 5.7. Σύνταξη ή Μη Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....σελ.54
Πίνακας 5.8. Περιπτώσεις κατά τις οποίες οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις Συντάσσουν προϋπολογισμούς.....σελ.55

Πίνακας 5.9. Είδη Προϋπολογισμών που συντάσσουν οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....σελ.56
Πίνακας 5.10. Χρησιμότητα ή Μη των Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....σελ.57
Πίνακας 5.11. Λόγοι Μη Σύνταξης Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....σελ.58
Πίνακας 5.12. Λόγοι Μελλοντικής Σύνταξης Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις.....σελ.61

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1. Εισαγωγή

Η επικαιρότητα της εργασίας έγκειται στο γεγονός ότι οι οργανισμοί οι οποίοι ανήκουν στην κοινωνική οικονομία, αποτελούν εδώ και πολλά χρόνια, ένα σημαντικό συστατικό της ευρωπαϊκής, κοινωνικής, οικονομικής και πολιτικής ιστορίας. Το παραπάνω επιβεβαιώνει ότι πρόκειται για μια μορφή επιχειρήσεων αναδύομενη, η εξέταση της φύσης και της λειτουργίας των οποίων χρήζει ιδιαίτερη έρευνα. Άλλωστε, ο αριθμός των κοινωνικών επιχειρήσεων αυξάνεται και αναπτύσσεται σε ολόκληρο τον κόσμο (Defourny & Nyssens, 2008).

Η ιδιαίτερη δυναμική του τομέα της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας και Επιχειρηματικότητας, λοιπόν, βασίζεται, μεταξύ άλλων, στη διαπίστωση ότι σε όλες σχεδόν τις χώρες της Ε.Ε., κατά συνέπεια και στην Ελλάδα, η ενασχόληση στον τομέα της Κοινωνικής Οικονομίας έχει αυξηθεί λόγω:

- της οικονομικής δυσπραγίας,
- των σημαντικών προβλημάτων ένταξης στην αγορά εργασίας και
- των προβλημάτων σχετικά με την κοινωνικο-οικονομική ενσωμάτωση των ατόμων εκείνων που θεωρούνται ως «λιγότερο ευνοημένα» ή «μειονεκτούντα».

Με άλλα λόγια, παράγοντες όπως η παγκοσμιοποίηση, η οικονομική κρίση, αλλά και ο μετασχηματισμός των συστημάτων κοινωνικής προστασίας, έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία αρνητικών συνεπειών στην καθημερινή ζωή μιας μεγάλης μερίδας πολιτών. Αποτέλεσμα αυτού, είναι οι τελευταίοι να οργανώνονται, να αναπτύσσουν συλλογικές πρωτοβουλίες με βάση την αλληλεγγύη και τη συνεργασία και να έχουν ως κύριο στόχο τους την αντιμετώπιση των προβλημάτων που δημιουργούνται, αλλά και την κάλυψη των αναγκών που αδυνατεί να αντιμετωπίσει, τόσο ο δημόσιος τομέας, όπως η φύλαξη παιδιών, ηλικιωμένων και οι πολιτιστικές δραστηριότητες κ.ά., όσο και ο ιδιωτικός τομέας, όπως τα σωστά και «ηθικά» χρηματοπιστωτικά ιδρύματα κ.ά. Αυτός άλλωστε είναι και ο λόγος που οι κοινωνικές επιχειρήσεις έχουν γνωρίσει τις τελευταίες 2 δεκαετίες μεγάλη απήχηση στην Ευρώπη, αλλά και ολόκληρο τον κόσμο.

Ειδικότερα και όσον αφορά τις κοινωνικές επιχειρήσεις, οι στόχοι τους είναι άμεσα συνυφασμένοι και συνδεδεμένοι με το πολιτιστικό πλαίσιο στο οποίο κινούνται, την κατανόηση του κοινωνικού προβλήματος, την κοινωνική αξία που δημιουργείται και τα ηθικά ζητήματα που εμπλέκονται. Με άλλα λόγια, οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι επιχειρήσεις που πρέπει να επιτύχουν τόσο οικονομικούς όσο και κοινωνικούς στόχους, προκειμένου αφενός να είναι βιώσιμες και αφετέρου να εξασφαλίζουν την παροχή κοινωνικής αξίας και κοινωνικής ωφέλειας, όπως ορίζεται στο καταστατικό τους. Ωστόσο, προκειμένου να επιτευχθεί πρόοδος μέσω της κοινωνικής επιχείρησης, προκύπτει μια πρόκληση, η οποία ουσιαστικά ταυτίζεται με τη μέτρηση της απόδοσης και του κοινωνικού αντίκτυπου.

Σύμφωνα με τους Neely et al. (2002), ένα σύστημα μέτρησης της απόδοσης (PMS) μπορεί να οριστεί ως το σύνολο μετρήσεων που χρησιμοποιούνται για τον ποσοτικό προσδιορισμό της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των δράσεων μιας επιχείρησης. Ωστόσο, για την κοινωνική επιχειρηματικότητα δεν υπάρχει συγκεκριμένος βασικός δείκτης, όπως το κέρδος ή η απόδοση των επενδύσεων, που να αντικατοπτρίζει επαρκώς τα συμφέροντα των διαφόρων επενδυτών και ενδιαφερομένων. Προκειμένου λοιπόν, μια κοινωνική επιχείρηση να αναπτυχθεί και να επιτύχει τους αρχικά τεθέντες στόχους της, «οφείλει» να προβαίνει σε κινήσεις που θα εξασφαλίζουν πέραν από τους κοινωνικούς της στόχους, τη βιωσιμότητα της.

Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι στις επιχειρήσεις που αποσκοπούν στην κερδοσκοπία αποκλειστικά, οι προϋπολογισμοί αποτελούν ένα σημαντικό εργαλείο υποβοήθησης προς μια κατεύθυνση ορθή προς την επίτευξη των στόχων τους, μιας και αυτοί μπορούν να αποτελέσουν ένα πλάνο δράσης, το οποίο θα αποφεύγει τις μεγάλες αποκλίσεις και κατά συνέπεια τα μεγάλα λάθη. Άλλωστε όπως αναφέρεται και στην Κοέν (2004), οι προϋπολογισμοί αποτελούν ένα από τα πιο χρήσιμα λογιστικά εργαλεία για το σχεδιασμό και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Με άλλα λόγια, ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα ποσοτικοποιημένο σχέδιο, το οποίο στοχεύει στην επίτευξη ενός ή περισσότερων στόχων (Hilton, et al., 2000; Drury, 2000).

Σύμφωνα με τους Austin et al. (2006), η ποσοτικοποίηση της απόδοσης από τις κοινωνικές επιχειρήσεις είναι περίπλοκη, γεγονός που οφείλεται σε μια σειρά παραγόντων όπως είναι: η φύση του κοινωνικού φαινομένου, η πολλαπλή αιτιότητα των υποκείμενων παραγόντων, οι μακροχρόνιες χρονικές εκδηλώσεις, τα διαφορετικά ενδιαφερόμενα μέρη κ.ά. Έχει διαπιστωθεί ότι η μακροπρόθεσμη επίπτωση είναι ιδιαίτερα δύσκολη για μέτρηση (Ebrahim & Rangan, 2014; Polonsky et al., 2016). Αυτό οφείλεται σε δυσκολίες σύνδεσης βραχυπρόθεσμων μέτρων απόδοσης με την μακροπρόθεσμη μέτρηση της κοινωνικής αξίας

(Polonsky et al., 2016) και τις δυσκολίες στο σχεδιασμό για το μέλλον (Bagnoli & Megali, 2011). Έτσι, σε ορισμένες περιπτώσεις είναι ευκολότερο για μια κοινωνική επιχείρηση να επικεντρωθεί στις μετρήσεις των αποτελεσμάτων και στα άμεσα αποτελέσματα βραχυχρόνια, παρά στα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις στο κοινωνικό σύνολο (Ebrahim & Rangan, 2014).

Η χρήση του προϋπολογισμού θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι είναι καθολική κι εξυπηρετεί διαφορετικούς σκοπούς σε κάθε περίπτωση κι επιχείρηση. Μάλιστα, σύμφωνα με τον Simons (1995), ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα επίσημο σύστημα ανατροφοδότησης για την παρακολούθηση των πιθανών αποκλίσεων από τους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση, ενώ σύμφωνα με τους Hilton, et al. (2000), οι προϋπολογισμοί, αναγκάζουν τα στελέχη να προγραμματίζουν τις κινήσεις τους, αποκαλύπτουν νέα στοιχεία για το μέλλον της επιχείρησης, μειώνοντας τον κίνδυνο σημαντικών αποκλίσεων, βοηθούν στο συγκερασμό και την ταύτιση των στόχων και παρέχουν ένα ολοκληρωμένο σχέδιο δράσης.

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει κι αφορούν τις νεοσύστατες επιχειρήσεις, μέσα στις οποίες θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι εντάσσονται και οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις, ο προϋπολογισμός αποτελεί τη μεγαλύτερη ευρέως χρησιμοποιούμενη κατηγορία οικονομικού σχεδιασμού και επίσημου ελέγχου που εφαρμόζεται από τους διαχειριστές (Haustein et al., 2014).

Έτσι, η χρησιμότητα και σπουδαιότητα του προϋπολογισμού έγκειται στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις, μέσω αυτού, είναι σε θέση να προβλέψουν την πορεία τους, να ερμηνεύσουν τις αλλαγές που μπορούν να προκύψουν στα οικονομικά τους μεγέθη και να λάβουν γρήγορες αποφάσεις στις περιπτώσεις που εμφανιστούν προβλήματα (Κοττώρης, 2001). Μάλιστα αν και οι προϋπολογισμοί είναι συνδεδεμένοι με τις επιχειρήσεις που στοχεύουν στην κερδοφορία, η επιτυχία τους εντοπίζεται και σε μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, αλλά και σε μονάδες του δημοσίου (Κοττώρης, 2001). Αυτό ακριβώς αποτελεί και το σημείο αναφοράς σχετικά με την επιλογή του θέματος της εργασίας. Με άλλα λόγια, εξετάζεται η χρήση, η χρησιμότητα και η συμβολή του προϋπολογισμού στις κοινωνικές επιχειρήσεις, μιας και οι τελευταίες κατά ένα μεγάλο μέρος της, λειτουργούν και ως εμπορικές επιχειρήσεις. Άλλωστε, η σπουδαιότητα και η συμβολή του προϋπολογισμού στην επιβίωση αλλά και τη βελτίωση της απόδοσης στις συμβατικές επιχειρήσεις, είναι αδιαμφισβήτητη, γεγονός που αποτέλεσε έναυσμα για τη συγγραφέα προκειμένου να εξετάσει αν αυτή η θετική συσχέτιση συναντάται και στις κοινωνικές επιχειρήσεις.

1.2. Ερευνητικά Ερωτήματα της Εργασίας

Η παρούσα διπλωματική εργασία λοιπόν πραγματεύεται την ύπαρξη και το ρόλο των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις, τους λόγους που οι επιχειρήσεις αυτές επιλέγουν να κάνουν ή όχι προϋπολογισμούς, τα οφέλη που αυτές αποκομίζουν και το αν θεωρούν τους προϋπολογισμούς χρήσιμους για την πορεία τους και τη βιωσιμότητα τους. Με άλλα λόγια, σκοπός της εν λόγω εργασίας είναι να μελετήσει, μέσα από την αναλυτική παρουσίαση των συνεντεύξεων επιλεγθεισών επιχειρήσεων, τον πιθανό ρόλο αλλά και τη σπουδαιότητα του συστήματος των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις, ως ένα αποδοτικό εργαλείο για την επιβίωση και εξέλιξη τους. Έτσι, με εργαλείο την εμπειρική έρευνα, και πιο συγκεκριμένα με τη βοήθεια του εργαλείου των συνεντεύξεων, επιχειρείται η διερεύνηση του αν οι ελληνικές κοινωνικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν στη λειτουργία τους, τους προϋπολογισμούς. Δεδομένου μάλιστα ότι η βιβλιογραφία στο εν λόγω θέμα είναι αρκετά περιορισμένη, σκοπός της εργασίας είναι να προσθέσει στοιχεία στα υπάρχοντα ευρήματα, αλλά και τα θεωρητικά στοιχεία.

Με βάση λοιπόν τα παραπάνω, τίθεται το βασικό ερώτημα της εργασίας, το οποίο συνοψίζεται στο εξής:

Ερευνητικό Ερώτημα 1: Οι προϋπολογισμοί αποτελούν και μπορούν να αποτελέσουν ένα εργαλείο σχεδιασμού και προγραμματισμού και για τις κοινωνικές επιχειρήσεις;

Στη συνέχεια της εργασίας διερευνώνται και κάποια επιπλέον ερευνητικά ερωτήματα τα οποία είναι τα εξής παρακάτω:

Ερευνητικό Ερώτημα 2: Οι κοινωνικές επιχειρήσεις προγραμματίζουν, καταρτίζουν και χρησιμοποιούν στη λειτουργία τους, τους προϋπολογισμούς;

Ερευνητικό Ερώτημα 3: Ποια είναι τα οφέλη και η χρησιμότητα των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις;

Ερευνητικό Ερώτημα 4: Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της υιοθέτησης των προϋπολογισμών και της βελτίωσης της αποδοτικότητας στην περίπτωση των κοινωνικών επιχειρήσεων;

1.3. Η Διάρθρωση της Εργασίας

Αναφορικά λοιπόν με τη διάρθρωση της εργασίας αυτή αποτελείται, από περίληψη, έξι κεφάλαια, συμπεράσματα και προτάσεις όπως αυτά προκύπτουν από το συνδυασμό του θεωρητικού και του πρακτικού πλαισίου που εξετάστηκε, βιβλιογραφία με τα δευτερογενή δεδομένα που χρησιμοποιήθηκαν, τόσο από τη διεθνή βιβλιογραφία, όσο και από το Διαδίκτυο και Παράρτημα με τις συνεντεύξεις των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα.

Πιο αναλυτικά λοιπόν, στο πρώτο κεφάλαιο, αρχικά παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο, το οποίο αποτέλεσε και έναυσμα για την ενασχόληση της συγγραφέας με το θέμα της πτυχιακής. Ακόμα, παρουσιάζονται ο σκοπός και οι επιμέρους στόχοι της εργασίας, τα οποία ουσιαστικά αποτελούν και τα ερευνητικά της ερωτήματα και τέλος η δομή και διάρθρωση της.

Στη συνέχεια, στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται όλο το θεωρητικό πλαίσιο γύρω από την έννοια των προϋπολογισμών. Ειδικότερα, αρχικά παρουσιάζονται οι διάφοροι ορισμοί που έχουν δοθεί προκειμένου να αποτυπωθεί πλήρως κι αποδοτικά η προαναφερθείσα έννοια, ενώ στη συνέχεια παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά που διακρίνουν τους προϋπολογισμούς. Αναλυτική παρουσίαση γίνεται στα είδη των προϋπολογισμών που υπάρχουν, τα οποία συμβάλλουν στην τελική κατάρτιση του συνολικού προϋπολογισμού. Τέλος, ιδιαίτερη σημασία δίνεται στις έρευνες που έχουν γίνει σχετικά με τη χρήση των προϋπολογισμών, της διοικητικής λογιστικής και της μέτρησης της απόδοσης στις κοινωνικές επιχειρήσεις.

Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο, ακολουθεί το θεωρητικό πλαίσιο γύρω από την έννοια της κοινωνικής οικονομίας και των κοινωνικών επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται τα βασικότερα χαρακτηριστικά που διέπουν την κοινωνική οικονομία και τις κοινωνικές επιχειρήσεις, τις κατηγοριοποιήσεις που αυτές διακρίνονται, καθώς επίσης και τη θέση που κατέχει ο εν λόγω κλάδος στην ευρωπαϊκή και ελληνική οικονομία.

Στη συνέχεια, στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η επιλεγείσα μεθοδολογία έρευνας της εργασίας. Ειδικότερα, αναλύεται ο σχεδιασμός της μεθοδολογίας, καθώς επίσης διατυπώνεται ο λόγος για τον οποίο επιλέχθηκε η μέθοδος των συνεντεύξεων για τη μελέτη του εν λόγω θέματος.

Στη συνέχεια στο πέμπτο κεφάλαιο, γίνεται η ανάλυση της ποιοτικής έρευνας που ακολουθείται στην εργασία. Ειδικότερα, παρουσιάζονται οι απαντήσεις και οι απόψεις των

συνεντευξιαζόμενων, όπως αυτές προκύπτουν από την επεξεργασία των απομαγνητοφωνήσεων.

Τέλος, στην εργασία ακολουθούν τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την πολύπλευρη εξέταση του θέματος, μέσα από την ανάλυση των ευρημάτων που προέκυψαν συγκριτικά με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, Παράλληλα, διατυπώνονται οι περιορισμοί της εργασίας (limitations), αλλά και κάποιες προτάσεις για περαιτέρω έρευνα πάνω στο θέμα (future research).

Αξιόλογο δε είναι να σημειωθεί ότι στο τέλος της εργασίας, παρατίθεται η βιβλιογραφία και το Παράρτημα της εργασίας, στο οποίο οι αναγνώστες μπορούν να βρουν τις ερωτήσεις της συγγραφέας που έλαβαν μέρος στη διαδικασία των συνεντεύξεων, καθώς επίσης και τις απομαγνητοφωνήσεις αυτών.

1.4. Σύνοψη

Στο παρόν κεφάλαιο αναφέρθηκε η έννοια των προϋπολογισμών, ως ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία διοικητικού ελέγχου στις επιχειρήσεις, η χρήση του οποίου αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι για την επιτυχή τους πορεία και την οικονομική βιωσιμότητα τους. Κατ' ουσία, έγινε μια πρώτη γνωριμία με την έννοια της κοινωνικής οικονομίας, των κοινωνικών επιχειρήσεων και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους, οι οποίες στο αντικείμενο και τη δράση τους προσπαθούν να συνδυάσουν την παροχή κοινωνικού αντίκτυπου και κοινωνικής αξίας και ταυτόχρονα να είναι οικονομικά βιώσιμες. Τέλος, κατέστη γνωστό το κύριο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας που είναι το αν οι προϋπολογισμοί αποτελούν και μπορούν να αποτελέσουν ένα εργαλείο σχεδιασμού και προγραμματισμού και για τις κοινωνικές επιχειρήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ

2.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται η θεωρητική προσέγγιση της έννοιας του προϋπολογισμού και των διαφορών χαρακτηριστικών του. Ειδικότερα, αναλύονται με μεγάλη σαφήνεια τα διάφορα είδη προϋπολογισμού που υπάρχουν, τα οποία με τη σειρά τους συνθέτουν το συνολικό προϋπολογισμό μιας επιχείρησης. Επιπροσθέτως, ιδιαίτερη σημασία δίνεται στη χρησιμότητα του προϋπολογισμού στις επιχειρήσεις και ιδιαιτέρως στις κοινωνικές επιχειρήσεις, μέσα από την προσπάθεια άντλησης των εν λόγω στοιχείων από έρευνες που έχουν λάβει μέρος στο παρελθόν. Τέλος η τελευταία ενότητα του κεφαλαίου είναι η σύνοψη του.

2.2. Η Έννοια του Προϋπολογισμού

Οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις, παρά το γεγονός ότι πιθανότατα εφαρμόζουν λιγότερο συστηματοποιημένα προϋπολογιστικά μοντέλα, θα πρέπει να εφαρμόζουν κάποιο μηχανισμό, προκειμένου να είναι δυνατόν να προγραμματίσουν τις απαιτούμενες δαπάνες τους (Urchurch, 1998). Άλλωστε είναι αδιαμφισβήτητο ότι οι προϋπολογισμοί καταρτίζονται με σκοπό να επιτευχθούν κάποιοι στόχοι, αλλά παράλληλα και για να αξιολογηθεί ο βαθμός στον οποίο η απόδοση (performance) μιας επιχείρησης, οι προϋπολογισμοί (budgets) και οι στόχοι (objectives) συμπορεύονται.

Είναι αξιόλογο ότι οι προϋπολογισμοί αποτελούν ένα από τα πιο χρήσιμα λογιστικά εργαλεία για το σχεδιασμό και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Ο οικονομικός έλεγχος είναι από τις σημαντικότερες μορφές διοικητικού ελέγχου και αποτελείται από προϋπολογισμούς και διαχειριστικούς / προϋπολογιστικούς ελέγχους.

Σύμφωνα με την Κοέν (2004), η βασική αποστολή της διοίκησης μιας επιχείρησης είναι να συντονίζει τις διαδικασίες που σχετίζονται μεταξύ τους, έτσι ώστε αφενός να υπάρχει σύμπτωση με τους επιχειρησιακούς ρόλους κι αφετέρου να ελαχιστοποιείται η πιθανότητα μη βελτιστοποίησης της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης, μέσα από την προσπάθεια βελτιστοποίησης των επιμέρους τμημάτων των επιχειρηματικών μονάδων.

Ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα ποσοτικοποιημένο σχέδιο, το οποίο στοχεύει στην επίτευξη ενός ή περισσότερων στόχων (Hilton, et al., 2000; Drury, 2000), ενώ χρησιμοποιείται και ως μέσο παρακολούθησης της προόδου πραγματοποίησης των στόχων αυτών (Κοέν, 2004). Οι προϋπολογισμοί αποτελούν αναλυτικά και συγκεκριμένα χρηματοοικονομικά σχέδια δράσης που αφορούν συγκεκριμένες χρονικές περιόδους και άπτονται, τόσο στα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης, όσο και στο σύνολο της (Βενιέρης & Κοέν, 2005).

Σύμφωνα με τους Hansen & Mowen (2000), ο προϋπολογισμός είναι μια ανθρώπινη δραστηριότητα, η επιτυχία ή αποτυχία του οποίου, κατά συνέπεια, είναι άμεσα συνυφασμένη με το πώς οι διάφοροι managers λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους τις ανθρώπινες εφαρμογές του. Αντίστοιχα οι Kaplan & Atkinson (1998), θεωρούν τον προϋπολογισμό ως μια διαδικασία εξακρίβωσης, συγκέντρωσης, σύνοψης και επικοινωνίας, οικονομικών και μη πληροφοριών που συνδέονται με τη δραστηριότητα της επιχείρησης στο μέλλον. Μάλιστα, οι προαναφερθέντες συγγραφείς δίνουν ιδιαίτερη σημασία στον όρο «επιχείρηση», περιλαμβάνοντας τόσο τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, όσο και τους κυβερνητικούς και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, μιας και όλοι οι οργανισμοί βασίζονται σε σχέδια προκειμένου να υλοποιήσουν τους στόχους τους.

Έναν άλλο ορισμό δίνουν οι Blocher, et al. (2002), οι οποίοι ορίζουν τον προϋπολογισμό ως ένα λειτουργικό σχέδιο, το οποίο αναγνωρίζει τις πηγές και τις απαραίτητες υποχρεώσεις για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι της επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Αυτό που είναι αξιόλογο στο σημείο αυτό να σημειωθεί είναι ότι οι συγγραφείς αυτοί κάνουν ιδιαίτερη αναφορά τόσο στις οικονομικές όσο και στις μη οικονομικές πλευρές ενός επιχειρησιακού πλάνου, εστιάζοντας στο γεγονός ότι ο προϋπολογισμός μπορεί να αποτελέσει έναν βοηθό για το σχεδιασμό του λειτουργικού αποτελέσματος μιας επιχείρησης.

Επιπροσθέτως, ο Williamson (1996) «επιμένει» στον προϋπολογισμό ως ποσοτικό σχέδιο, το οποίο μπορεί να προβλέψει τις ανάγκες της επιχείρησης για πρώτες ύλες, εισροή ατόμων, γενικά βιομηχανικά έξοδα και κεφαλαιουχικές δαπάνες, γεγονός στο οποίο συμφωνούν και οι Garrison & Noreen (2000), αλλά και οι Horngreen, et al. (2002), τονίζοντας ότι στις περιπτώσεις που απουσιάζει η ποσοτικοποίηση του προϋπολογισμού, τα σχέδια της επιχείρησης ενδέχεται να χάσουν μέρος της αξίας τους και κατά συνέπεια να κρίνεται δύσκολη η αξιολόγηση της επίτευξης των στόχων ως επιτυχημένη ή μη.

Σύμφωνα με το Μανουσόπουλο (2015), ο προϋπολογισμός είναι μια έννοια συνυφασμένη με τον καθορισμό στόχων και αντικειμενικών σκοπών που όχι μόνο

εξασφαλίζουν ένα μέσο μέτρησης της πραγματικής απόδοσης της επιχείρησης, αλλά βελτιώνουν και το στάδιο που βρίσκεται η επιχείρηση χωρίς αυτό το εργαλείο. Ενώ ένας άλλος ορισμός που δίνει ο Narayanan (2011) ορίζει ότι τον προϋπολογισμό ως ένα οικονομικό σχεδιάγραμμα ή πλάνο δράσης μιας επιχείρησης, το οποίο της επιτρέπει να μεταφράσει τα στρατηγικά σχέδια σε μετρήσιμες δαπάνες και αναμενόμενες αποδόσεις κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης περιόδου.

2.3. Τα Χαρακτηριστικά των Προϋπολογισμών

Αναφορικά με τα βασικά χαρακτηριστικά του συνολικού προϋπολογισμού, τόσο σύμφωνα με την Κοέν (2004), όσο και σύμφωνα με τους Hilton, et al. (2000), αναφέρονται τα εξής παρακάτω:

- Αναγκάζει τα στελέχη των επιχειρήσεων να προγραμματίζουν.
- Αποκαλύπτει νέα στοιχεία, όσον αφορά το μέλλον της επιχείρησης, μειώνοντας τον κίνδυνο από τις δραστηριότητες που αναλαμβάνει.
- Ενισχύει την επικοινωνία και τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων.
- Βοηθάει στο συγκερασμό και την ταύτιση των στόχων.
- Παρέχει ένα σχέδιο δράσης.

Αυτό που είναι αξιόλογο να σημειωθεί είναι ότι ο προγραμματισμός του αρχικού προϋπολογισμού συνδέεται με την αξιολόγηση των αποδόσεων της επιχείρησης. Αυτό όμως που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι οι συνθήκες κάτω από τις οποίες λαμβάνει μέρος ο προγραμματισμός και οι συνθήκες που τελικά υπάρχουν πραγματικά. Με άλλα λόγια, πολλές επιχειρήσεις συγκρίνουν την πραγματική τους απόδοση με τον αρχικό τους προϋπολογισμό, κάτι το οποίο θεωρείται λανθασμένο και θα υπάρξει σύγχυση μεταξύ προϋπολογισμού και απόδοσης, στην περίπτωση που οι συνθήκες έχουν αλλάξει σε σχέση με τις αναμενόμενες συγκυρίες (Drury, 2000).

2.4. Τα Είδη των Προϋπολογισμών

Οι Κατηγοριοποιήσεις των Προϋπολογισμών

Οι διάφορες κατηγοριοποιήσεις των προϋπολογισμών ποικίλλουν, ανάλογα κάθε φορά με το κριτήριο που εξετάζονται. Έτσι λοιπόν, σύμφωνα με την Κοέν (2004), οι προϋπολογισμοί διακρίνονται ανάλογα με:

- Το χρονικό διάστημα που καλύπτουν, αναφέροντας ότι υπάρχουν οι ετήσιοι, οι οποίοι καλύπτουν ένα έτος για την επιχείρηση, και οι κυλιόμενοι ή μη (rolling or not budgets), οι οποίοι καλύπτουν μεγαλύτερες χρονικές περιόδους.
- Τη διαδικασία που ακολουθείται κατά την κατάρτιση τους, εάν δηλαδή συντάσσονται από τα στελέχη και εγκρίνονται από τη διοίκηση (bottom up προσέγγιση) ή αν επιβάλλονται από τη διοίκηση στα στελέχη (top down προσέγγιση).
- Τη φιλοσοφία προσδιορισμού των προϋπολογιστικών ποσών, εάν δηλαδή, ο προϋπολογισμός γίνεται από μηδενική βάση (zero based budgeting) ή αν γίνεται λαμβάνοντας υπόψη ένα ποσοστό μεταβολής επί των πραγματοποιηθέντων – απολογιστικών ποσών.
- Το είδος τους, εάν δηλαδή είναι στατικοί, οπότε κι αφορούν συγκεκριμένο επίπεδο δραστηριοποίησης, ή αν αναφέρονται σε εναλλακτικά επίπεδα δραστηριότητας (ελαστικοί προϋπολογισμοί).

Μια άλλη προσέγγιση, αναφορικά με την κατηγοριοποίηση των προϋπολογισμών, η οποία έχει να κάνει με τη διάκριση με κριτήριο τη χρονική διάρκεια, είναι αυτή του Urchurch (1998), ο οποίος διαχωρίζει τους συγκεκριμένους προϋπολογισμούς σε:

- Μακροχρόνιους (strategic).
- Τακτικούς / βραχυπρόθεσμους (tactics) και
- Λειτουργικούς (operational).

Από διαφορετική πλευρά κατηγοριοποίησης προσεγγίζουν το θέμα οι Hilton, et al. (2000), παρουσιάζοντας τους, πιο συνοπτικά. Πιο συγκεκριμένα, ο διαχωρισμός τους ορίζει:

- Το συνολικό προϋπολογισμό (master budget).
- Τον προϋπολογισμό επενδύσεων (capital budget).
- Τον οικονομικό προϋπολογισμό (financial budget).
- Τους κυλιόμενους προϋπολογισμούς (rolling budgets).

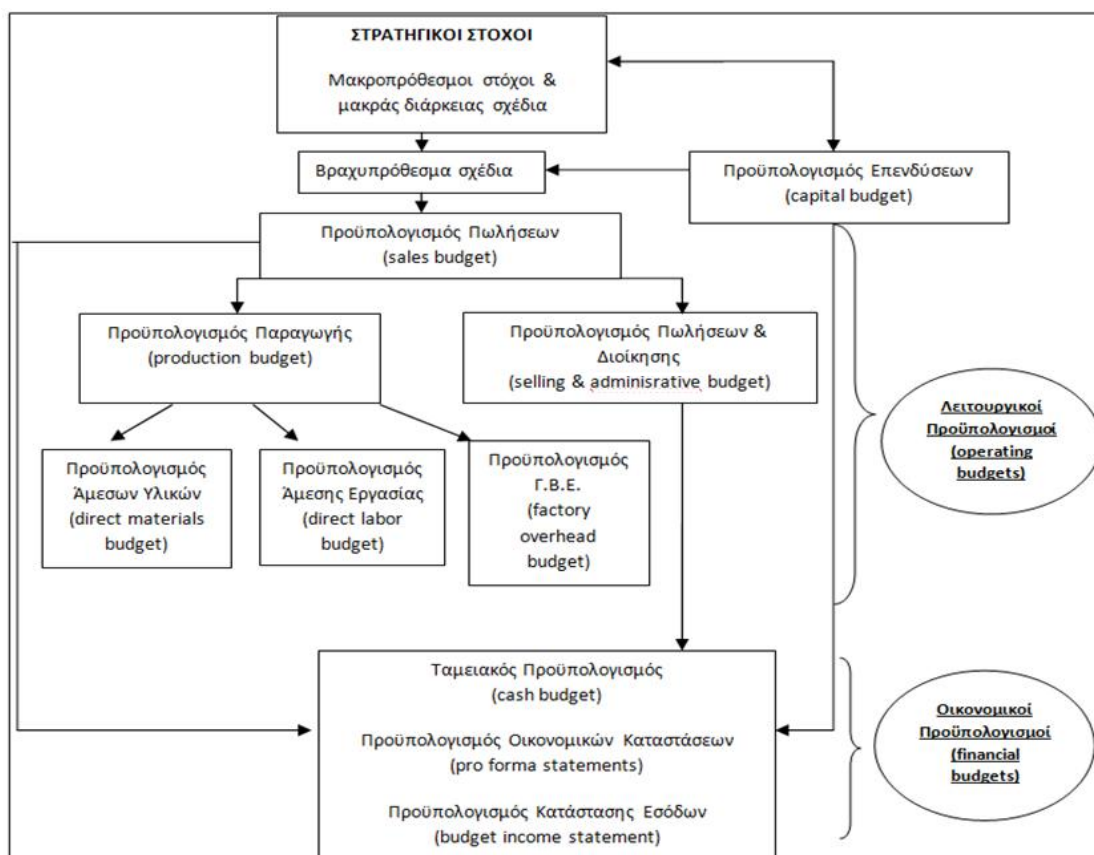
Τα Είδη των Προϋπολογισμών

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι διάφοροι επιμέρους προϋπολογισμοί που συμπεριλαμβάνονται και απαρτίζουν το συνολικό προϋπολογισμό.

2.4.1. Συνολικός Προϋπολογισμός (Master Budget)

Ο **συνολικός προϋπολογισμός** (master budget) αποτελεί την περίληψη των χρηματοοικονομικών προβλέψεων όλων των επιχειρηματικών μονάδων μιας επιχείρησης, αναφορικά με τα μελλοντικά της κέρδη, τις ταμειακές ροές της και τη χρηματοοικονομική της θέση (Κοέν, 2004). Με άλλα λόγια αποτελεί την οργανική σύνθεση των επιμέρους προϋπολογισμών των επιμέρους τμημάτων και των λειτουργιών της επιχείρησης.

Η σύνταξη του συνολικού προϋπολογισμού είναι μια σύνθετη διαδικασία, η οποία χρήζει ιδιαίτερης προσοχής. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να λαμβάνουν μέρος πολύ προσεκτικές εκτιμήσεις, μιας και οι αποφάσεις που θα ληφθούν θα πρέπει να είναι άμεσα συνδεδεμένες και να συνάδουν με θέματα σχετικά με την τιμολόγηση των προϊόντων, της τιμολογιακής πολιτικής που θα ακολουθήσει η επιχείρηση, αλλά και του προγραμματισμού που θα κάνει σχετικά με την παραγωγή της, τις δαπάνες της, τις επενδύσεις της και τέλος τα έξοδα στην έρευνα κι ανάπτυξη της. Ενδεικτικά στην εικόνα που ακολουθεί γίνεται η απεικόνιση του τι απαρτίζει έναν συνολικό προϋπολογισμό, όπως αυτό αποτυπώνεται στους Blocker et al. (2002).



Διάγραμμα 2.1. Απεικόνιση του Συνολικού Προϋπολογισμού, Πηγή: Blocker et al., 2002

Σύμφωνα με τους Kaplan & Atkinsons (1998), ο συνολικός προϋπολογισμός είναι ένα «πακέτο» λειτουργικών προϋπολογισμών, το οποίο ενοποιεί και παρουσιάζει τις οικονομικές πληροφορίες μιας επιχείρησης, σε προϋπολογισμένες οικονομικές απόψεις σχετικά με τη μελλοντική περίοδο.

Αναφορικά με την κατάρτιση του συνολικού προϋπολογισμού, η Κοέν (2004) υποστηρίζει ότι αυτή λαμβάνει μέρος σε βήματα, με το πρώτο να είναι η συλλογή των στοιχείων και τα επόμενα να είναι η επεξεργασία τους και η τελική παρουσίαση τους, η οποία ταυτίζεται με την παρουσίαση του αναλυτικού προϋπολογισμού. Αντίθετα, οι περισσότεροι συγγραφείς στην ξένη βιβλιογραφία, δεν κάνουν αναφορά στο συνολικό προϋπολογισμό, αλλά ασχολούνται απευθείας με τα επιμέρους τμήματα του (Drury, 2000; Garisson & Noreen, 2000; Needles, et al., 2002; Hansen & Mowen, 2000).

2.4.2. Προϋπολογισμός Πωλήσεων (Sales Budget)

Πρόκειται για τη βάση του συνολικού προϋπολογισμού. Όπως προαναφέρθηκε μάλιστα, η ακρίβεια του αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την αξιοπιστία του τελικού προϋπολογισμού (Drury, 2000), μιας και όλα τα έξοδα μιας επιχείρησης εξαρτώνται από τον όγκο των πωλήσεων της (Κοέν, 2004). Στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση μέσα από την οποία υπολογίζεται ο εν λόγω προϋπολογισμός.

Προϋπολογισμός Πωλήσεων (σε €)	=	Προϋπολογισμός Πωλήσεων (σε μονάδες)	*	Τιμή Πώλησης Ανά Μονάδα
-----------------------------------	---	-----------------------------------------	---	----------------------------

2.4.3. Προϋπολογισμός Παραγωγής (Production Budget)

Σύμφωνα με τους Hansen & Mowen (2000), ο προϋπολογισμός παραγωγής είναι ένα σχέδιο, το οποίο αποσκοπεί στην απόκτηση και το συνδυασμό των πόρων που είναι απαιτούμενα, έτσι ώστε να διεκπεραιωθούν οι δραστηριότητες που θα επιτρέψουν στην επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της αναφορικά με τις πωλήσεις της και το επίπεδο των αποθεμάτων της κατά την προϋπολογιστική περίοδο. Μάλιστα, στο εν λόγω πεδίο παραθέτουν την άποψη τους και οι Kaplan & Atkinson (1998), οι οποίοι υποστηρίζουν ότι οι διευθυντές παραγωγής χρησιμοποιούν τις πληροφορίες που έχουν στη διάθεση τους, ως σχέδιο για τα υλικά και τους απαιτούμενους ανθρώπινους πόρους.

Πρόκειται για έναν προϋπολογισμό, ο οποίος εκφράζεται σε μονάδες και στοχεύει στο να εναρμονίσει τις απαιτήσεις των πωλήσεων με την παραγωγή, διατηρώντας ταυτόχρονα τα οικονομικά επίπεδα των αποθεμάτων (Drury, 2000). Στο παραπάνω συμφωνεί και η Κοέν (2004), η οποία υποστηρίζει ότι ο προϋπολογισμός παραγωγής, επηρεάζεται και καθορίζεται από τους εξής παράγοντες:

- Τον προϋπολογισμό των πωλήσεων.
- Τη δυναμικότητα της παραγωγής.
- Το αρχικό απόθεμα των έτοιμων προϊόντων.
- Το ελάχιστο επιθυμητό απόθεμα των έτοιμων προϊόντων.

Στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση μέσα από την οποία υπολογίζεται ο εν λόγω προϋπολογισμός.

Προϋπολογισμός Παραγωγής (σε μονάδες)	=	Προϋπολογισμός Πωλήσεων (σε μονάδες)	+	Επιθυμητό Απόθεμα (σε μονάδες)	-	Αρχικό Απόθεμα (σε μονάδες)
---------------------------------------	---	--------------------------------------	---	--------------------------------	---	-----------------------------

Σύμφωνοι με την παραπάνω σχέση είναι και οι Horngreen et al. (2002), οι οποίοι επισημαίνουν ότι οι διευθυντές θα πρέπει να παρεμβαίνουν και να ορίζουν το ελάχιστο απόθεμα, διατηρώντας κατά συνέπεια τα επίπεδα παραγωγής, σε περιπτώσεις που οι μονάδες πωλήσεων δεν είναι σταθερές κατά τη διάρκεια του χρόνου.

2.4.4. Προϋπολογισμός Χρήσης & Αγοράς Πρώτων Υλών (Direct Materials Usage & Purchases Budget)

Σύμφωνα με τους Hansen & Mowen (2000), ο προϋπολογισμός των άμεσων υλικών είναι ταυτόσημος με τον αριθμό των μονάδων που αγοράζονται και χρησιμοποιούνται κατά την προϋπολογιστική περίοδο, αλλά και το κόστος τους. Με βάση το παραπάνω, η σχέση που προκύπτει είναι η εξής ακόλουθη:

Αγορά Απαιτούμενων Υλικών	=	Υλικά που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή	+	Εκτιμώμενο Τελικό Απόθεμα	-	Εκτιμώμενο Αρχικό Απόθεμα
---------------------------	---	------------------------------------------	---	---------------------------	---	---------------------------

Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι η ποσότητα του αποθέματος των πρώτων υλών, όπως επίσης και το ποσό των πρώτων υλών που απαιτείται για την παραγωγή εξαρτάται από τις μονάδες που θα παραχθούν. Τα παραπάνω είναι αποφάσεις που πρέπει να πάρει η

διεύθυνση της κάθε επιχείρησης, ανάλογα με τους στόχους της και την πολιτική της. Έτσι λοιπόν, σύμφωνα και με την Κοέν (2004), η αγορά των απαιτούμενων υλικών εκφράζεται μέσα από την παρακάτω σχέση:

Αγορά Απαιτούμενων Υλικών	=	Προϋπολογισμός Παραγωγής (σε μονάδες)	*	Απαιτούμενες Πρώτες Ύλες (σε μονάδες)	+	Επιθυμητό Τελικό Απόθεμα (σε μονάδες)	-	Αρχικό Απόθεμα (σε μονάδες)
---------------------------------	---	---------------------------------------------	---	---------------------------------------------	---	---------------------------------------------	---	-----------------------------------

Κάτι το οποίο χρήζει προσοχής είναι ότι πολλοί ερευνητές, όπως οι Blocher et al. (2002); Horngreen et al. (2002); Urchurh (1998), διαχωρίζουν τον προϋπολογισμό της χρήσης των πρώτων υλών, από τον προϋπολογισμό της αγοράς τους, υποστηρίζοντας ότι ο προϋπολογισμός χρήσης αφορά στην ποσότητα και το κόστος των πρώτων υλών για την παραγωγή των απαιτούμενων μονάδων, όπως αυτές έχουν οριστεί στον προϋπολογισμό της παραγωγής. Συγκεκριμένα, η Κοέν (2004), αναφέρει την εξής σχέση:

Προϋπολογισμός Ανάλωσης Πρώτων Υλών	=	Απαιτούμενες Πρώτες Ύλες (σε μονάδες)	*	Κόστος Πρώτων Υλών Ανά Μονάδα
-------------------------------------------	---	---------------------------------------------	---	-------------------------------------

2.4.5. Προϋπολογισμός Άμεσης Εργασίας (Direct Labor Budget)

Πρόκειται για έναν προϋπολογισμό, ο οποίος έχει μεγάλη αξία και βαρύτητα σε επιχειρήσεις με περισσότερα από ένα τμήματα. Ειδικότερα σε τέτοιου είδους περιπτώσεις, οι υπεύθυνοι των τμημάτων θα πρέπει να καταρτίζουν προϋπολογισμό των αναγκών τους σε ώρες άμεσης εργασίας, ο οποίος μάλιστα θα πρέπει να είναι όσο το δυνατό πιο ρεαλιστικός, έτσι ώστε να είναι δυνατή η ικανοποίηση των ποσοτικών στόχων της παραγωγής (Drury, 2000). Σύμφωνα με τα παραπάνω, στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση που εκφράζει τον υπολογισμό του παραγωγικού χρόνου που απαιτείται σε κάθε περίπτωση.

$$\text{Παραγωγικός Χρόνος} = \frac{\text{Σταθερός Εβδομαδιαίος Μισθός}}{\text{Υπολογισμένες Παραγωγικές Ώρες Ανά Εβδομάδα}}$$

Από τα παραπάνω γίνεται εύκολα κατανοητό ότι απαιτείται να υπολογιστεί το κόστος της άμεσης εργασίας. Πάνω στο θέμα αυτό ασχολήθηκαν ιδιαίτερα οι Horngreen et al. (2002), οι οποίοι υποστήριξαν ότι το εν λόγω κόστος επηρεάζεται από μια σειρά παραγόντων, όπως είναι τα ποσοστά των μισθών, οι μέθοδοι παραγωγής, αλλά και τα μελλοντικά σχέδια

για προσλήψεις της επιχείρησης. Έτσι, ένας προϋπολογισμός άμεσης εργασίας βοηθά την επιχείρηση να αναγνωρίσει τις συνθήκες εκείνες όπου μπορεί να αναδιοργανώσει την παραγωγή, αλλά και να σχεδιάσει τις προσωρινές αναθέσεις που απαιτούνται για να ολοκληρωθούν κάποιες δραστηριότητες. Με άλλα λόγια, μέσα από τον προϋπολογισμό της άμεσης εργασίας, η επιχείρηση μπορεί να προβεί σε εκτιμήσεις για το απαιτούμενο μόνιμο προσωπικό, καθώς και για τις περιπτώσεις που απαιτείται εποχιακό προσωπικό ή υπερωρίες.

2.4.6. Προϋπολογισμός Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων – Γ.Β.Ε. (Factory – Manufacturing Overhead Budget)

Πρόκειται για έναν ακόμα προϋπολογισμό, για τον οποίο υπεύθυνοι είναι οι διευθυντές παραγωγής, όπως αναφέρει ο Drury (2000). Έτσι λοιπόν ο προϋπολογισμός των Γ.Β.Ε. «απαιτεί» την ορθή πρόβλεψη του αριθμού των μονάδων που θα παραχθούν σε συνδυασμό με τον τρόπο που η παραγωγή έχει εκτελεστεί, ενσωματώνοντας ταυτόχρονα και κάποιους εξωτερικούς παράγοντες που τις επηρεάζουν. Είναι αξιοσημείωτο ότι το σύνολο των Γ.Β.Ε. εξαρτάται από τη συμπεριφορά του κόστους του κάθε εξόδου χωριστά σε σχέση με το αναμενόμενο επίπεδο της παραγωγής.

Για να αναλυθεί ο εν λόγω προϋπολογισμός, θα πρέπει αρχικά να αποσαφηνιστεί η έννοια των Γ.Β.Ε. Έτσι λοιπόν, όπως αναφέρουν και οι Blocher et al. (2002), τα Γ.Β.Ε. είναι κατ' ουσία όλα τα έξοδα παραγωγής, πέραν των άμεσων υλικών και της άμεσης εργασίας που αναφέρθηκαν παραπάνω. Αυτό που είναι αξιόλογο να σημειωθεί είναι ότι τα Γ.Β.Ε. περιλαμβάνουν κόστη τα οποία δε διαφοροποιούνται σε άμεση αναλογία με τις μονάδες παραγωγής, αλλά με τις διευκολύνσεις της επιχείρησης και τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνει μέρος η παραγωγή. Στη συνέχεια λοιπόν αναφέρονται επιγραμματικά κάποια παραδείγματα Γ.Β.Ε., όπως αυτά αποτυπώνονται στην Κοέν (2004):

- Ηλεκτρικό Ρεύμα
- Πετρέλαιο Κίνησης
- Νερό Παραγωγής
- Χρησιμοποιούμενα Υλικά
- Αναλώσιμα που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία
- Αμοιβές Τρίτων για Συντήρηση
- Μεταφορικά Έξοδα
- Αποσβέσεις Μηχανημάτων και Εργοστασίου

Στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση μέσα από την οποία υπολογίζεται ο εν λόγω προϋπολογισμός.

Προϋπολογισμός Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων	=	Συνολικά Σταθερά Γ.Β.Ε.	+	Συνολικές Προϋπολογισθέντες Ώρες Άμεσης Εργασίας	*	Μεταβλητά Έξοδα Ανά Ώρα Άμεσης Εργασίας
-----------------------------------------------------	---	-------------------------------	---	-----------------------------------------------------------	---	-----------------------------------------------

2.4.7. Προϋπολογισμός Αξίας Τελικών Αποθεμάτων (Ending Finished Goods Inventory Budget)

Πρόκειται για έναν προϋπολογισμό, με τον οποίο έχουν ασχοληθεί λίγοι συγγραφείς και ειδικότερα οι Hansen & Mowen (2000), ο Garrison & Noreen (2000) και η Κοέν (2004). Στον προϋπολογισμό αυτό λοιπόν καταγράφεται το κόστος των απούλητων μονάδων ενός προϊόντος και θα μπορούσε να χαρακτηριστεί απαραίτητος, προκειμένου να καταρτιστεί ο προϋπολογισμός του κόστους των πωλούμενων προϊόντων και η αξία των τελικών αποθεμάτων.

Όσον αφορά την αποτίμηση των αποθεμάτων, σημειώνεται ότι αυτή γίνεται με βάση τη μέθοδο που χρησιμοποιεί η εκάστοτε επιχείρηση, μεταξύ των οποίων είναι:

- Η LIFO (Last – In – First – Out)
- Η FIFO (First – In – First – Out) και
- Ο Σταθμικός Μέσος Όρος (weighed average method).

Στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση μέσα από την οποία υπολογίζεται ο εν λόγω προϋπολογισμός.

Προϋπολογισθέν Κόστος Τελικού Αποθέματος	=	Τελικό Απόθεμα (σε μονάδες)	*	Προϋπολογισμένο Κόστος Ανά Μονάδα
---------------------------------------------	---	--------------------------------	---	--------------------------------------

2.4.8. Προϋπολογισμός Κόστους Πωληθέντων Προϊόντων (Cost Of Goods Manufactured / Sold Budget)

Πρόκειται για ένα είδος προϋπολογισμού, το οποίο περιλαμβάνει ένα αναλυτικό και λεπτομερές πλάνο με τα κόστη παραγωγής για μια μελλοντική περίοδο, σύμφωνα με μια πλειάδα συγγραφέων που ασχολήθηκαν με το θέμα (Hansen & Mowen (2000); Garrison & Noreen (2000); Κοέν (2004); Blocher et al. (2002); Horngreen, et.al. (2002)). Αυτό που είναι σημαντικό στο σημείο αυτό να τονιστεί είναι ότι ο προϋπολογισμός αυτός είναι στενά

συνδεδεμένος και με μια σειρά άλλων προϋπολογισμών, όπως είναι ο προϋπολογισμός άμεσων υλικών, άμεσης εργασίας, Γ.Β.Ε., αλλά και τις μεταβολές μεταξύ αρχικών και τελικών αποθεμάτων έτοιμων προϊόντων, μιας και τις απαραίτητες πληροφορίες για τη σύνταξη του, οι υπεύθυνοι τις αντλούν από τους εν λόγω προϋπολογισμούς. Στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση μέσα από την οποία υπολογίζεται ο εν λόγω προϋπολογισμός.

Προϋπολογισμός Κόστους Πωληθέντων Προϊόντων	=	Προϋπολογισμός Ανάλωσης Πρώτων Υλών	+	Προϋπολογισμός Άμεσης Εργασίας	+	Αρχικό Απόθεμα Ετοιμών Προϊόντων	-	Τελικό Απόθεμα Ετοιμών Προϊόντων
---------------------------------------------	---	-------------------------------------	---	--------------------------------	---	----------------------------------	---	----------------------------------

2.4.9. Προϋπολογισμός Εξόδων Διοίκησης & Πωλήσεων (Selling & Administrative Expenses Budget)

Σύμφωνα με τους Kaplan & Atkinson (1998), ο προϋπολογισμός εξόδων διοίκησης & πωλήσεων είναι ένα αναλυτικό σχέδιο των λειτουργικών εξόδων, η σημασία του οποίου είναι πολύ σημαντική, μιας και είναι απαραίτητος για να προβλεφθούν τα έξοδα, οι πωλήσεις και οι λειτουργίες της επιχείρησης. Ειδικότερα, σημειώνεται ότι οι λογιστές των επιχειρήσεων, χρησιμοποιούν το εν λόγω είδος προϋπολογισμού, έτσι ώστε να προβούν στον υπολογισμό των ταμειακών πληρωμών των προϊόντων τους, οι οποίες δεν συνδέονται με την επιχείρηση (Hilton et al., 2000); Drury (2000). Μάλιστα, τη σπουδαιότητα του εν λόγω προϋπολογισμού τονίζει και ο Urchurch (1998), υποστηρίζοντας ότι τα έξοδα των πωλήσεων δεν αντανακλούν μόνο τον αναμενόμενο όγκο πωλήσεων για την προϋπολογιστική περίοδο, αλλά και τις διάφορες προσπάθειες που κάνει το τμήμα μάρκετινγκ, διαφήμισης και προώθησης της επιχείρησης. Στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση μέσα από την οποία υπολογίζεται ο εν λόγω προϋπολογισμός.

Προϋπολογισμός Εξόδων Πωλήσεων	=	Συνολικά Σταθερά Έσοδα Ανά Είδος Δαπάνης	+	Πωλήσεις (€)	*	Ποσοστό Μεταβλητών Εξόδων Ανά Είδος Δαπάνης
--------------------------------	---	------------------------------------------	---	--------------	---	---------------------------------------------

2.4.10. Προϋπολογιστική Κατάσταση Αποτελεσμάτων (Budget Income Statement)

Η εν λόγω Κατάσταση, αποτελεί σύμφωνα με τον Urchurch (1998), το τελικό μέρος του συνολικού προϋπολογισμού και προκύπτει έπειτα από προετοιμασία των λειτουργικών προϋπολογισμών, αλλά και του ταμειακού και του κέρδους και της ζημίας. Μάλιστα οι Blocker et al., (2002), αναφέρουν ότι ο εν λόγω προϋπολογισμός αντανακλά το κέρδος που

μπορεί να έχει μια επιχείρηση σύμφωνα με τις προϋπολογιστικές της λειτουργίες. Με άλλα λόγια λοιπόν, και όπως υποστηρίζει η Κοέν (2004), αλλά και άλλοι συγγραφείς, η προϋπολογιστική κατάσταση αποτελεσμάτων είναι το τελικό καθαρό αποτέλεσμα όλων των λειτουργιών της επιχείρησης, οι οποίες προέρχονται από τον προϋπολογισμό των πωλήσεων, του κόστους πωληθέντων, των εξόδων πώλησης και των διοικητικών εξόδων.

2.4.11. Ταμειακός Προϋπολογισμός (Cash Budget)

Ένας από τους σημαντικότερους προϋπολογισμούς που συνεισφέρουν στην κατάρτιση του οικονομικού προϋπολογισμού μιας επιχείρησης, είναι ο ταμειακός προϋπολογισμός. Πρόκειται για έναν προϋπολογισμό, ο οποίος σύμφωνα με τους Hansen & Mowen (2000), παίζει καθοριστικό ρόλο στο μάνατζμεντ της επιχείρησης, μιας και η επιτυχία ή μη, είναι άμεσα συνυφασμένη, πέραν από την παραγωγή και τις πωλήσεις των προϊόντων της, και στο συγχρονισμό και έλεγχο των ταμειακών της εσόδων κι εξόδων, ελλειμμάτων και πλεονασμάτων.

Μέσα λοιπόν από αυτό τον προϋπολογισμό, ένας διευθυντής μπορεί να δανειστεί ρευστά και να αποπληρώσει το δάνειο σε περιόδους με μεγάλη ρευστότητα. Με άλλα λόγια, σύμφωνα και με όσα αναφέρει ο Drury (2000), ο εν λόγω προϋπολογισμός βοηθάει τους υπεύθυνους να εκτιμήσουν αν υπάρχουν τα απαιτούμενα ρευστά διαθέσιμα, ώστε να καλυφθούν όλες οι λειτουργίες της επιχείρησης, οι οποίες έχουν προγραμματιστεί και σχεδιαστεί. Αυτό που είναι αξιόλογο να σημειωθεί στο σημείο αυτό είναι ότι αφού ο ταμειακός προϋπολογισμός εμπεριέχει μεγάλη αβεβαιότητα, κρίνεται απαραίτητο να παρέχει περισσότερο από το ελάχιστο ποσό που απαιτείται, έτσι ώστε να είναι δυνατό να καλυφθούν τα διάφορα περιθώρια λάθους στο σχεδιασμό του. Μάλιστα, σύμφωνα με όσα υποστηρίζει η Κοέν (2004), ο ταμειακός προϋπολογισμός αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για τη διοίκηση, μιας και με αυτόν τον τρόπο, η τελευταία είναι σε θέση να εκπληρώνει τις ταμειακές της υποχρεώσεις, χωρίς να σημειώνονται έντονες μεταβολές στο ύψος των διαθεσίμων της και χωρίς να τίθεται σε κίνδυνο η πιστοληπτική της ικανότητα. Στη συνέχεια ακολουθεί η σχέση μέσα από την οποία υπολογίζεται ο εν λόγω προϋπολογισμός.

Τελικό Υπόλοιπο Διαθεσίμων	=	Αρχικό Υπόλοιπο Διαθεσίμων	+	Αναμενόμενες Ταμειακές Εισροές Περιόδου	-	Αναμενόμενες Ταμειακές Εκροές Περιόδου
----------------------------	---	----------------------------	---	-----------------------------------------	---	----------------------------------------

2.4.12. Προϋπολογισμένο Ισοζύγιο (Budgeted Balance Sheet)

Πρόκειται για έναν προϋπολογισμό, με τον οποίο δεν ασχολούνται αρκετοί συγγραφείς. Πιο συγκεκριμένα, οι Hansen & Mowen (2000) υποστηρίζουν ότι ο εν λόγω προϋπολογισμός εξαρτάται από τις πληροφορίες του τρέχοντος προϋπολογισμένου ισοζυγίου και από το συνολικό προϋπολογισμό, ενώ ο Maher (1998), υποστηρίζει ότι τα προϋπολογισμένα ισοζύγια συνδυάζουν μια υπολογισμένη οικονομική θέση στην αρχή της περιόδου, με τα αποτελέσματα που αναμένονται από τις οικονομικές καταστάσεις και τις υπολογισμένες αλλαγές σε περιουσιακά στοιχεία και υποχρεώσεις.

2.4.13. Προϋπολογισμός Κεφαλαιακών Εξόδων (Capital Expenditures Budget)

Πρόκειται για ένα ακόμα είδος προϋπολογισμού, με το οποίο δεν ασχολούνται πολλοί συγγραφείς. Ειδικότερα, σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, οι Hansen & Mowen (2000), θεωρούν τον εν λόγω προϋπολογισμό ως κομμάτι του δημοσιονομικού προϋπολογισμού που σχετίζεται με τη λήψη των αποφάσεων και των επενδύσεων. Τέλος, σύμφωνα με τους Kaplan & Atkinson (1998), ο εν λόγω προϋπολογισμός αποτελεί ένα αναλυτικό σχέδιο που περιλαμβάνει το χρόνο αλλά και το ποσό των αναμενόμενων πληρωμών των μακροπρόθεσμων περιουσιακών στοιχείων για μια μελλοντική περίοδο.

2.5. Η Χρησιμότητα των Προϋπολογισμών

Η χρήση του προϋπολογισμού θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι είναι καθολική κι εξυπηρετεί διαφορετικούς σκοπούς σε κάθε περίπτωση κι επιχείρηση. Κατ' ουσία, είναι ένας μηχανισμός ελέγχου που λειτουργεί ως αποδεκτό σχέδιο απόδοσης με αξιολόγηση μετά τη συμμόρφωση, ο οποίος μάλιστα συνδέεται στενά, τόσο με τη λογιστική, όσο και με τη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης (Malmi & Brown, 2008). Μάλιστα, σύμφωνα με τον Simons (1995), ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα επίσημο σύστημα ανατροφοδότησης για την παρακολούθηση των πιθανών αποκλίσεων από τους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση.

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει κι αφορούν τις νεοσύστατες επιχειρήσεις, μέσα στις οποίες θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι εντάσσονται και οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις, ο προϋπολογισμός αποτελεί τη μεγαλύτερη ευρέως χρησιμοποιούμενη κατηγορία οικονομικού σχεδιασμού και επίσημου ελέγχου που εφαρμόζεται από τους διαχειριστές (Haustein et al.,

2014). Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι ο προϋπολογισμός είναι η «πτυξίδα» της επιχείρησης και ένα βραχυχρόνια εργαλείο της διοίκησης μιας επιχείρησης (Τσακλάγκανος, 1985).

Η χρησιμότητα και σπουδαιότητα του προϋπολογισμού λοιπόν έγκειται στο γεγονός ότι αυτός αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία σχεδιασμού κι ελέγχου των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις, μέσω αυτού, είναι σε θέση να προβλέψουν την πορεία τους, να ερμηνεύσουν τις αλλαγές που μπορούν να προκύψουν στα οικονομικά τους μεγέθη και να λάβουν γρήγορες αποφάσεις στις περιπτώσεις που εμφανιστούν προβλήματα (Κοττώρης, 2001).

Βέβαια στο σημείο αυτό δε θα πρέπει να παραληφθεί ένα από τα σημαντικότερα οφέλη του προϋπολογισμού, το οποίο συνοψίζεται στο ότι τα στελέχη της επιχείρησης κινητοποιούνται, με σκοπό να μειώσουν το κόστος τους και να βελτιώσουν την αποδοτικότητα της επιχείρησης τους. Μάλιστα σημειώνεται ότι αν και οι προϋπολογισμοί είναι συνδεδεμένοι με τις επιχειρήσεις, με σκοπό την κερδοφορία, παρόλα αυτά, η επιτυχία τους εντοπίζεται και σε μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, αλλά και σε μονάδες του δημοσίου (Κοττώρης, 2001). Αυτό που είναι όμως σημαντικό να τονιστεί είναι ότι οι προϋπολογισμοί στις μικρές επιχειρήσεις δεν είναι απαραίτητο να είναι τόσο συστηματικοί κι εξειδικευμένοι, αλλά οποιασδήποτε φύσεως κι έκτασης, από τα είδη που προαναφέρθηκαν (Τσακλάγκανος, 1985).

2.6. Οι Προϋπολογισμοί στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις

Μέσα από την αναζήτηση δεδομένων από προηγούμενες έρευνες σχετικά με τη χρήση και τη χρησιμότητα των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις, διαπιστώθηκε ότι πρόκειται για ένα ανεξερευνήτο θέμα, για το οποίο δεν έχουν γίνει σχετικές έρευνες. Παρόλα αυτά, διάφορες έρευνες έχουν γίνει σχετικά με την μέτρηση της απόδοσης, αλλά και της εφαρμογής της Διοικητικής Λογιστικής σε αυτού του είδους των επιχειρήσεων.

Με σημείο αναφοράς λοιπόν τον επιχειρηματικό τομέα, τα Συστήματα Μέτρησης Απόδοσης (PMS) δημιουργήθηκαν αρχικά για εμπορικές επιχειρήσεις με βάση το κέρδος, προκειμένου να συγκριθούν διάφορα μεγέθη με την πάροδο του χρόνου και να καθοριστούν οι μελλοντικές κατευθύνσεις που πρέπει να ληφθούν. Οι οργανισμοί που χρησιμοποιούν μια τέτοια προσέγγιση βασίζονται σε μεγάλο βαθμό σε οικονομικά μέτρα για τη μέτρηση των μεγεθών τους (Uradhaya, Munir & Blount, 2014). Έτσι λοιπόν, η μέτρηση επιτρέπει τη σύγκριση και την καλύτερη κατανόηση της συνολικής οργάνωσης (Hadad & Găucă, 2014).

Αναφορικά λοιπόν με τη μέτρηση της απόδοσης των κοινωνικών επιχειρήσεων, είναι αξιόλογο να τονιστεί ότι υπάρχουν πολλές προκλήσεις στο περίπλοκο περιβάλλον που αυτές δραστηριοποιούνται. Έτσι, η σημαντικότερη πρόκληση βασίζεται στον υβριδικό χαρακτήρα της κοινωνικής τους αποστολής σε συνδυασμό με την εμπορική τους δραστηριότητα.

Ο Speckbacher (2003) επισημαίνει ότι το κέρδος δεν είναι επαρκές ως ένα μόνο εκτιμημένο μέτρο για την απόδοση της κοινωνικής επιχείρησης, λόγω του ότι υπάρχουν και άλλες διαστάσεις που είναι εξίσου αν όχι περισσότερο σημαντικές. Ωστόσο, όπως επισημαίνουν οι Mair & Marti (2006), «το πραγματικό πρόβλημα μπορεί να μην είναι η ίδια η μέτρηση, αλλά πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα μέτρα για την «ποσοτικοποίηση» της απόδοσης και του κοινωνικού αντίκτυπου.

Έτσι λοιπόν, από τα παραπάνω γίνεται εύκολα κατανοητό ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις πρέπει να μετρήσουν τόσο την κοινωνική όσο και την εμπορική τους απόδοση. Ωστόσο, είναι συχνά δύσκολο να ενσωματωθούν οι δύο τύποι επιδόσεων και να καθοριστεί η συνολική επιτυχία της κοινωνικής επιχείρησης (Siti-nazariah, et al., 2016). Έτσι, μπορεί βραχυπρόθεσμα, τα οικονομικά μέτρα να μπορούν να αναφέρουν την εμπορική απόδοση, παρόλα αυτά η κοινωνική απόδοση είναι πιο δύσκολο να μετρηθεί και χρειάζεται περισσότερος χρόνος για να φανούν τα αποτελέσματα της (Ebrahim, et al., 2014).

Παρόλο που πολλές νέες μέθοδοι μέτρησης της απόδοσης (PMS) που ενσωματώνουν κοινωνικές και εμπορικές επιδόσεις έχουν αναπτυχθεί τις τελευταίες δεκαετίες (π.χ. Balanced Scorecard, κοινωνική απόδοση επένδυσης (SROI), τριπλή κατώτατη γραμμή και σχετική αξιολόγηση απόδοσης (Nicholis, et al., 2009; Ebrahim, et al., 2014), η χρησιμότητά τους εξακολουθεί να είναι περιορισμένη (Kroeger & Weber, 2014; Ebrahim, et al., 2014; Siti-nazariah, et al., 2016). Το γεγονός ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις διαφέρουν ως προς την οργάνωση, τη δομή, τη χρηματοδότηση, τους κοινωνικούς στόχους, τις προοπτικές του χρόνου και τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθιστά δύσκολη την ανάπτυξη ενός PMS που είναι αρκετά ευρύ, ώστε να αποτυπώσει αυτά τα διαφορετικά χαρακτηριστικά αλλά αρκετά στενό για να καθιερώσει ένα γενικά αποδεκτό πρότυπο (Mair & Marti, 2006; Smith, et al. 2013; Ebrahim, et al., 2014; Millar & Hall., 2013).

Αυτό που είναι αξιόλογο στο σημείο αυτό να σημειωθεί είναι ότι η μέτρηση της απόδοσης ποικίλλει μεταξύ των κοινωνικών επιχειρήσεων ανάλογα με τις δυνατότητές τους (Hadad & Găucă, 2014). Ειδικότερα, η διπλή λογοδοσία των κοινωνικών επιχειρήσεων συχνά οδηγεί σε ένα ερώτημα για το πώς οι επιδόσεις μπορεί να αξιολογηθούν όσο πιο κατάλληλα γίνεται (Grieco et al., 2014; Luke et al., 2013). Η χρήση αυστηρών ποσοτικοποιήσιμων

μέτρων κατά την ερμηνεία της απόδοσης ενδέχεται να έχει ως αποτέλεσμα ανεπαρκείς πληροφορίες σχετικά με την πρόοδο που σχετίζεται με την αποστολή.

Η οικονομική βιωσιμότητα και όχι η κερδοφορία μπορεί να θεωρηθεί σημαντική για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, ώστε αυτές να αποκτήσουν οικονομική νομιμότητα (Luke et al., 2013). Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για κοινωνικές επιχειρήσεις κατά τη φάση της εκκίνησης, δεδομένου ότι αυτές βασίζονται συνήθως σε επιχορηγήσεις και εσωτερικά δημιουργημένο εισόδημα. Έτσι, η οικονομική ανεξαρτησία είναι ο βασικός οικονομικός στόχος για αυτές τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι τα ποσοτικά συστήματα μέτρησης απόδοσης επικεντρώνονται κυρίως στην οικονομική απόδοση και σε μετρήσιμα αποτελέσματα (Luke, 2016). Άλλωστε, οι χρηματοοικονομικές και οικονομικές επιδόσεις είναι σημαντικές μετρήσεις, καθώς οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να φτάσουν καλύτερα στην κοινωνική αξία μέσω της οικονομικής τους επιτυχίας (Arena et al., 2014; Bagnoli & Megali, 2011). Ωστόσο τα ποσοτικά μέτρα απόδοσης επικρίνονται ευρέως για πολλούς λόγους (Luke, 2016), μιας και ως επί το πλείστον δεν μπορούν να προσδιοριστούν ποσοτικά όλα τα οφέλη (Grieco et al, 2014).

Παράλληλα, μία από τις σημαντικότερες προσπάθειες που έχουν λάβει μέρος, ήταν να τροποποιηθεί η Balance Scorecard των Kaplan και Norton (1996) σε Balance scorecard for Social Enterprises (Somers, 2005), μέσα από την εισαγωγή των κοινωνικών στόχων ως πιο σημαντικών από τους οικονομικούς στόχους και την ταυτόχρονη διεύρυνση των οικονομικών στόχων. Επιπροσθέτως, ο Somers (2005), μέσα από τις αλλαγές που έκανε, υποστηρίζει ότι τόσο η οικονομική βιωσιμότητα όσο και ο κοινωνικός αντίκτυπος μπορούν να μετρηθούν στην Balance scorecard for Social Enterprises (SEBC), μένοντας επικεντρωμένοι στη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και όχι στη διερεύνηση των οικονομικών προοπτικών.

Τέλος, σημειώνεται ότι μια από τις σημαντικότερες προσπάθειες που έχουν λάβει μέρος, οι οποίες σχετίζονται με τη μέτρηση της απόδοσης των κοινωνικών επιχειρήσεων, είναι η διερεύνηση της καταλληλότητας για την υιοθέτηση πολυδιάστατων μοντέλων. Έτσι λοιπόν, ένα από τα σημαντικότερα πολυδιάστατα μοντέλα είναι αυτό των Bagnoli & Megali (2011). Το μοντέλο αυτό περιέχει τρία πεδία αναφοράς για τη διαχείριση, που είναι οι οικονομικές – χρηματοοικονομικές επιδόσεις, η κοινωνική αποτελεσματικότητα και η θεσμική νομιμότητα. Πιο αναλυτικά, παρά το γεγονός ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις ιδρύονται με σκοπό διαφορετικό από την επίτευξη κέρδους (Haugh, 2005), είναι ακόμη σημαντικό να μετρηθεί η οικονομική τους απόδοση για την αξιολόγηση της σταθερής βιωσιμότητας και τη μέτρηση των οικονομικών αποδόσεων ως συστατικό της συνολικής αποτελεσματικότητας. Με άλλα λόγια, οι κοινωνικοί στόχοι πρέπει να επιδιωχθούν, ενώ

εξακολουθούν να συμμορφώνονται με την οικονομική και χρηματοοικονομική αποτελεσματικότητα (Bagnoli & Megali, 2011).

2.7. Σύνοψη

Το κεφάλαιο αυτό είχε ως στόχο να αναλυθεί η έννοια του προϋπολογισμού σύμφωνα με απόψεις, τόσο της ελληνικής, όσο και της ξένης βιβλιογραφίας, μέσα από τη σύγκλιση και τη διαφοροποίηση τους σε διάφορα σημεία. Ειδικότερα, παρουσιάστηκε η έννοια των προϋπολογισμών, τα χαρακτηριστικά τους, αλλά και οι διακρίσεις τους, τα είδη τους, η διαδικασία κατάρτιση τους, αλλά και η χρησιμότητα τους. Τέλος ιδιαίτερη σημασία δόθηκε στις έρευνες που έχουν λάβει μέρος σχετικά με τη μέτρηση της απόδοσης και τη χρήση του προϋπολογισμού και της διοικητικής λογιστικής στις κοινωνικές επιχειρήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

3.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό ακολουθεί η βιβλιογραφική ανασκόπηση αναφορικά με την έννοια της κοινωνικής οικονομίας και των επιχειρήσεων που την απαρτίζουν, οι οποίες είναι γνωστές ως κοινωνικές επιχειρήσεις (Κοιν.Σ.Επ.). Ειδικότερα, αναλύονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που χαρακτηρίζουν αυτές τις επιχειρήσεις, καθώς και το θεσμικό πλαίσιο στο οποίο αυτές δραστηριοποιούνται. Τέλος, γίνεται μια αναφορά στη θέση της κοινωνικής οικονομίας στην ελληνική αγορά και οικονομία.

3.2. Ο Ορισμός της Κοινωνικής Οικονομίας

Η κοινωνική οικονομία είναι ένας «νέος» όρος, ο οποίος πρόσφατα αναγνωρίστηκε ως διακριτό σύνολο οικονομικών φορέων. Οι απαρχές της κοινωνικής οικονομίας εντοπίζονται στη Γαλλία το 19^ο αιώνα, οπότε και δημιουργήθηκαν οι πρώτοι συνεταιρισμοί ανάμεσα σε αγρότες και εργάτες.

Είναι αξιόλογο να τονιστεί ότι δεν υπάρχει ένας ομόφωνα και κοινά αποδεκτός ορισμός της κοινωνικής οικονομίας (Χρυσάκης κ.ά., 2002), αλλά συνεχίζει να είναι μια ευρεία έννοια που χρησιμοποιείται κατά κόρον προκειμένου να προσδιορίσει τις διάφορες οργανώσεις και διαδικασίες που δε συμβαδίζουν, ούτε με τα πρότυπα του δημοσίου, αλλά ούτε και με τα πρότυπα του ιδιωτικού τομέα (Amin, 1999).

Αυτό που είναι αξιόλογο να σημειωθεί είναι ότι η κοινωνική οικονομία δεν είναι ούτε δημόσια, ούτε ιδιωτική, αλλά θεωρείται ως ένας τρίτος ανεξάρτητος τομέας (Χρυσάκης κ.ά., 2002). Μάλιστα, σύμφωνα με τους Moulaert & Nussbaumme (2005), η κοινωνική οικονομία χαρακτηρίζεται ως «πλέγμα» οργανωμένων δραστηριοτήτων και φορέων που καλύπτουν το φάσμα ανάμεσα στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας.

Σύμφωνα λοιπόν με το νόμο Ν. 4019 / 2011, ως Κοινωνική Οικονομία, νοείται το σύνολο των οικονομικών, επιχειρηματικών, παραγωγικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων που στηρίζονται σε μια εναλλακτική μορφή οργάνωσης των σχέσεων παραγωγής, διανομής,

κατανάλωσης κι επανεπένδυσης, βασισμένη στις αρχές της δημοκρατίας, της ισότητας, της αλληλεγγύης, της συνεργασίας, καθώς και του σεβασμού στον άνθρωπο και το περιβάλλον και ο καταστατικός τους σκοπός είναι η επίτευξη του συλλογικού οφέλους και η εξυπηρέτηση γενικότερων κοινωνικών συμφερόντων. Αυτή η μορφή οικονομίας, συχνά συναντάται και με άλλες ονομασίες, οι πιο γνωστές από τις οποίες είναι: «αλληλέγγυα οικονομία», «εναλλακτική οικονομία», και «τρίτος τομέας της οικονομίας».

Αναφορικά με τους στόχους της κοινωνικής οικονομίας, όπως αυτοί διατυπώθηκαν μέσα από διάφορες μελέτες και έρευνες Κετζετσοπούλου (2005); ECOTEC (2001); Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2003); Cambell (1999), ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής παρακάτω:

- Παράγει νέες θέσεις εργασίας, «εκμεταλλεζόμενη», είτε τις υπάρχουσες, είτε νέες πηγές απασχόλησης.
- Συμβάλλει στην ανάπτυξη νέων τομέων και στον εκσυγχρονισμό των ήδη υπαρχουσών, αλλά και της τοπικής οικονομίας.
- Ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις αλλαγές της προσφοράς και της ζήτησης των τοπικών αγορών, συμβάλλοντας παράλληλα στην τόνωση της κατανάλωσης και στην αύξηση των εισοδημάτων των ατόμων.
- Ενδυναμώνει την απασχόληση και την ένταξη των ατόμων που εντάσσονται στις ευάλωτες κοινωνικές ομάδες, που απειλούνται από κοινωνικό αποκλεισμό.
- Δημιουργεί σχέσεις εμπιστοσύνης και αλληλεγγύης.
- Προωθεί την κοινωνική συνοχή και ενδυναμώνει τον κοινωνικό ιστό.
- Ενισχύει την κινητοποίηση των τοπικών φορέων και των πολιτών.
- Συμβάλλει στη μείωση των γεωγραφικών ανισοτήτων και των τοπικών αποκλίσεων.

Η σημασία της κοινωνικής οικονομίας κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική όταν διαμορφώνονται δυσμενείς οικονομικές συνθήκες, όπως αυτές που επικρατούν έπειτα από τη μεγάλη οικονομική κρίση του 2011 σε ολόκληρο τον κόσμο. Έτσι λοιπόν, αποτελεί μια ανεκτίμητη αξία στην προσπάθεια των χωρών και ιδιαίτερος της Ευρώπης για την ενίσχυση της κοινωνικής ένταξης πολλαπλών ομάδων ανθρώπων, την καταπολέμηση της φτώχειας, αλλά και της βιώσιμης ανάπτυξης, μέσα από τη διερεύνηση νέων θέσεων εργασίας.

3.3. Ο Ορισμός της Κοινωνικής Επιχείρησης

Τα τελευταία χρόνια έχει προστεθεί στη διεθνή βιβλιογραφία το μοντέλο της «κοινωνικής επιχείρησης» (Borzaga & Defourny, 2001). Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.) λοιπόν είναι ο φορέας της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας που αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα,

Οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις λοιπόν είναι συλλογικές επιχειρήσεις, οι οποίες συνήθως λειτουργούν με τη νομική μορφή των συνεταιρισμών, των αστικών μη κερδοσκοπικών εταιρειών, της Ο.Ε., της Ε.Ε., της Ε.Π.Ε. και της Α.Ε., πληρώντας τις προϋποθέσεις και τα χαρακτηριστικά των κοινωνικών επιχειρήσεων. Είναι αξιόλογο να σημειωθεί ότι στην Ελλάδα, η πιο συνήθης μορφή των Κοινωνικών Επιχειρήσεων είναι οι συνεταιρισμοί και οι Αστικές Μη Κερδοσκοπικές Εταιρείες (Α.Μ.Κ.Ε.) (Χρυσάκης κ.ά., 2002).

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι δε θα πρέπει να υπάρχει σύγχυση μεταξύ της έννοιας των Κοινωνικών Επιχειρήσεων με τους οργανισμούς που βάσει του καταστατικού τους, εξυπηρετούνται κυρίως με έσοδα που προκύπτουν από μη κερδοσκοπικές δραστηριότητες, όπως είναι οι συνδρομές, οι έκτακτες διευκολύνσεις, οι έρανοι, τα βραβεία και οι δωρεές.

Μάλιστα αυτό το δυσπόστατο χαρακτήρα των κοινωνικών επιχειρήσεων προσπαθούν να αποσαφηνίσουν και οι Κυριακίδου & Σαλαβού (2014), υποστηρίζοντας ότι η κοινωνική επιχειρηματικότητα ως έννοια συνδυάζει την κοινωνική και την επιχειρηματική διάσταση. Με άλλα λόγια, συνδυάζουν κοινωνικούς και οικονομικούς στόχους, γεγονός που ταυτίζεται με το γεγονός ότι η λειτουργία της κοινωνικής επιχείρησης προϋποθέτει να ανταποκρίνεται σε οικονομικά κριτήρια για τη βιωσιμότητα της, χωρίς όμως να υποβαθμίζονται οι κοινωνικοί της στόχοι κατά την ίδρυση της (Κετζετσοπούλου, 2004).

Παράλληλα και σύμφωνα με όσα αναφέρει η Ντούλια (2015), ένα από τα σημαντικά χαρακτηριστικά των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι η ανάπτυξη τους σε συνάφεια με τις ανάγκες και τις δυνατότητες της τοπικής κοινότητας. Σε αυτό ακριβώς το σημείο, φαίνεται να συμφωνεί και ο Γεωργιάς (2013), ο οποίος υποστηρίζει ότι η κοινωνική οικονομία και κατά συνέπεια η κοινωνική επιχειρηματικότητα, αναφέρονται σε μια πραγματικότητα, που σκοπό έχει την αντιμετώπιση των νέων αναγκών, διαδραματίζοντας ένα πολύ σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας και οικονομίας.

Ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι η εμπλοκή τους, τόσο με τις τοπικές κοινωνίες, όσο και με τις κοινότητες και ομάδες ανθρώπων

με ειδικές ανάγκες. Πιο συγκεκριμένα, οι κοινωνικές επιχειρήσεις καινοτομούν και δρουν, έτσι ώστε να δημιουργήσουν βιώσιμη κοινωνική αξία, ενώ την ίδια στιγμή «έχουν ευθύνη να λογοδοτήσουν» απέναντι, τόσο στα άτομα που συμμετέχουν, όσο και στην τοπική κοινωνία.

Ένα ακόμα σημαντικό χαρακτηριστικό των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι ο εθελοντισμός. Σύμφωνα μάλιστα με τον Campbell (1999), οι κοινωνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση του εθελοντισμού σε σημαντικό βαθμό, τόσο στη λειτουργία τους, όσο και στη διοίκηση τους. Παράλληλα, σύμφωνα με την ίδια μελέτη, υπάρχουν κι άλλα σημαντικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων αυτών, όπως είναι η ανταπόκριση σε «ευαίσθητες» ανάγκες που δεν καλύπτει το κράτος, η αυτό-οργάνωση και αυτοδιοίκηση, και μάλιστα παρότι οι επιχειρήσεις αυτές χρηματοδοτούνται από διάφορες πηγές (δημόσιο, ιδιώτες κ.ά.) διακρίνονται από διαχειριστική αυτονομία (Χρυσάκης κ.ά., 2002).

Ακόμα ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που διέπουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις επιδιώκουν να ικανοποιήσουν «στόχους γενικού συμφέροντος». Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις αυτές εστιάζουν σε δραστηριότητες που ωφελούν την ευρύτερη κοινωνία (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2011).

Σύμφωνα με τους Borzaga & Defourny (2001), «η κοινωνική οικονομία περιλαμβάνει οικονομικές δραστηριότητες που αναλαμβάνονται από επιχειρήσεις και οργανισμούς, κοινωνίες αλληλοβοήθειας, συνεταιρισμούς και σωματεία (ενώσεις), η ίδρυση και λειτουργία των οποίων διέπεται από τις αρχές της δημοκρατίας, της ισότητας, της αλληλεγγύης, της συνεργασίας και χαρακτηρίζεται από σεβασμό στον άνθρωπο και το περιβάλλον.

Τομείς Δραστηριοποίησης Κοινωνικών Επιχειρήσεων

Οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις, όπως αναφέρεται και στον Νικολόπουλο (2012), δραστηριοποιούνται σε όλους τους τομείς της οικονομίας, όπως είναι: η γεωργία, οι κατασκευές, η βιοτεχνία, το εμπόριο, οι υπηρεσίες κοινωνικής φροντίδας, οι πολιτιστικές υπηρεσίες, ο χώρος της εστίασης, η ιδιωτική ασφάλιση, οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες κ.ά. Ειδικότερα και σύμφωνα με το Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας (2002), οι τομείς δραστηριοποίησης των κοινωνικών επιχειρήσεων περιλαμβάνουν:

- Υπηρεσίες που αφορούν τη βελτίωση της ποιότητας ζωής.
- Κοινωνικές υπηρεσίες σε τοπικό επίπεδο, όπως είναι οι υπηρεσίες υγείας, εκπαίδευσης, απασχόλησης, καθώς και υπηρεσίες για μειονεκτούντα άτομα.

- Συλλογικές υπηρεσίες ατομικής κατανάλωσης, οι οποίες αποσκοπούν σε συλλογικά οφέλη, όπως οι παιδικοί σταθμοί, υπηρεσίες βοήθειας στο σπίτι για τους ηλικιωμένους και τα μειονεκτούντα άτομα.
- Υπηρεσίες υποστήριξης ανέργων ή / και αποκλεισμένων ατόμων από την αγορά εργασίας και την κοινωνία.
- Οργανισμοί για την υποστήριξη δικαιωμάτων.
- Αφιλοκερδείς δραστηριότητες (Archambaut, 1996).
- Προσωπικές και οικογενειακές υπηρεσίες, όπως υπηρεσίες επαγγελματικού προσανατολισμού, συμβουλευτικής, υπηρεσίες τουρισμού κ.ά.
- Οργανισμοί που δραστηριοποιούνται σε τομείς σχετικούς με το περιβάλλον, όπως:
 - Η διαχείριση και ανακύκλωση αποβλήτων.
 - Η διατήρηση φυσικών τοπίων.
 - Η εξοικονόμηση ενέργειας.
 - Τα προγράμματα αστικής αποκατάστασης .
 - Εκστρατείες περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης των πολιτών (Moulaert & Nussbaumme, 2005).

3.4. Το Θεσμικό Πλαίσιο των Κοινωνικών Επιχειρήσεων

Ο νέος Νόμος Ν. 4430/2016 αποτελεί το σημείο αναφοράς για τη δημιουργία του καταστατικού περιβάλλοντος σχετικά με τη σύσταση και τη λειτουργία των φορέων Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα. Σκοπός λοιπόν του νέου θεσμικού πλαισίου είναι η ανάπτυξη του τομέα της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας, δημιουργώντας ένα ευνοϊκό περιβάλλον, το οποίο θα διευκολύνει τη συμμετοχή όλων των πολιτών σε όλες τις παραγωγικές δραστηριότητες, μένοντας πάντα πιστοί σε κάποιες βασικές αρχές λειτουργίας Moulaert & Nussbaumme (2005).

Οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις είναι αστικοί συνεταιρισμοί, οι οποίοι όπως ορίζονται και στις παραγράφους 3 και 4 του Ν. 4430/2016, έχουν στόχο τη συλλογική και κοινωνική ωφέλεια και έχουν εμπορική ιδιότητα. Ανάλογα με το ειδικό καταστατικό τους, το οποίο περιλαμβάνει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και υποχρεώσεις, οι Κοιν.Σ.Επ. διακρίνονται σε τρεις βασικές κατηγορίες:

1. Κοιν.Σ.Επ. ένταξης ευάλωτων και ειδικών ομάδων.

2. Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε.).
3. Κοιν.Σ.Επ. συλλογικής και κοινωνικής ωφέλειας Κυριακίδου & Σαλαβού (2014).

1. Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης Ευάλωτων και Ειδικών Ομάδων: Πρόκειται για επιχειρήσεις που δημιουργούνται με βασικό σκοπό την ένταξη ατόμων που κατατάσσονται σε ευπαθείς ομάδες και βρίσκονται περιθωριοποιημένοι. Με τον όρο ένταξη, όπως διευκρινίζεται και στο Ν. 4430/2016, νοείται η ισότιμη συμμετοχή στην κοινωνική και οικονομική ζωή των ατόμων που ανήκουν στις ομάδες αυτές. Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά αυτής της μορφής των επιχειρήσεων είναι ότι αυτές οφείλουν να απασχολούν, εκ νόμου, κατά 50% τουλάχιστον άτομα που ανήκουν σε «ευπαθείς ομάδες».

Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητο να διευκρινιστεί ο όρος «ευπαθείς ομάδες» και αποσαφηνιστεί ποια είναι τα άτομα που εντάσσονται σε αυτές. Ειδικότερα, τα άτομα αυτά είναι:

- Άτομα με αναπηρίες
- Εξαρτημένα ή απεξαρτημένα από ουσίες άτομα
- Οροθετικοί
- Φυλακισμένοι / αποφυλακισμένοι
- Ηλικιωμένοι
- Άστεγοι
- Άτομα με χρόνιες παθήσεις
- Ανήλικοι παραβάτες
- Μακροχρόνια άνεργοι
- Θύματα ενδοοικογενειακής βίας
- Αρχηγοί μονογονεϊκών οικογενειών
- Κάτοικοι απομακρυσμένων ορεινών και νησιωτικών περιοχών
- Άτομα με πολιτισμικές ιδιαιτερότητες
- Μετανάστες, πρόσφυγες και αιτούντες άσυλο (Ντούλια, 2015).

2. Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε.) Κοινωνικής Φροντίδας: Πρόκειται για επιχειρήσεις που η ίδρυση τους είναι συνυφασμένη με τη διερεύνηση ζωτικών κοινωνικών προβλημάτων της καθημερινής ζωής των ατόμων που βρίσκονται σε δύσκολη κοινωνική και οικονομική κατάσταση, αλλά και την εξεύρεση λύσεων που μπορούν να βελτιώσουν το βιοτικό τους επίπεδο. Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις

αυτές αποσκοπούν στην παραγωγή και παροχή προϊόντων κι υπηρεσιών κοινωνικού και προνοιακού χαρακτήρα και απευθύνονται σε ηλικιωμένους, βρέφη, παιδιά, άτομα με αναπηρίες και άτομα με χρόνιες παθήσεις. Συχνά το αντικείμενο αυτού του είδους των επιχειρήσεων εστιάζεται σε ψυχιατρικές, ιατρικές και νοσηλευτικές υπηρεσίες (Ντούλια, 2015).

3. Κοιν.Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας: Πρόκειται για επιχειρήσεις με έντονο επιχειρηματικό στοιχείο, συνδυάζοντας την παραγωγή προϊόντων και την προσφορά υπηρεσιών, με τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας για την κοινότητα και τις ανάγκες της συλλογικότητας. Με άλλα λόγια, προάγουν το τοπικό και συλλογικό συμφέρον, την προώθηση της απασχόλησης, την κοινωνική συνοχή και την ενδυνάμωση της τοπικής ανάπτυξης. Τα πεδία δραστηριοποίησης αυτού του είδους των επιχειρήσεων καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα και πολλαπλούς τομείς, όπως είναι η εκπαίδευση, η κατάρτιση, ο πολιτισμός, ο αθλητισμός, το περιβάλλον, η οικολογία και οι εναλλακτικές μορφές ενέργειας, όπως οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, το χονδρεμπόριο και το λιανεμπόριο, η μεταποίηση, η αξιοποίηση τοπικών προϊόντων και η διατήρηση παραδοσιακών δραστηριοτήτων κι επαγγελμάτων (Ντούλια, 2015).

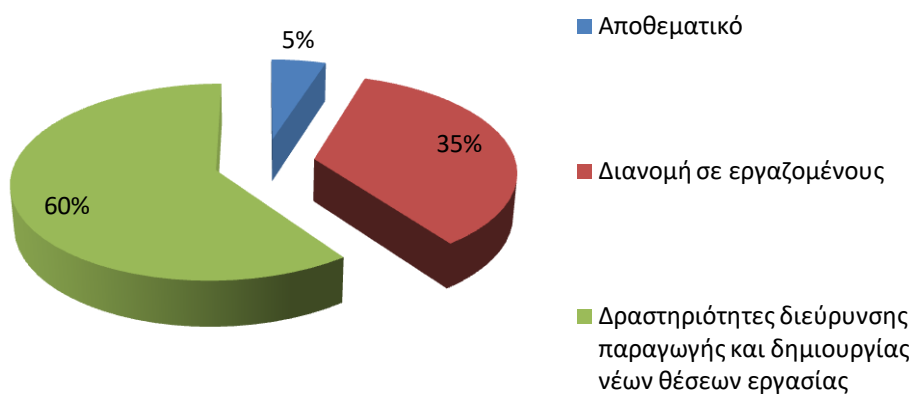
Φορολογικά & Λογιστικά Θέματα

Αναφορικά με το κεφάλαιο της Κοιν.Σ.Επ., σε αντίθεση με τις κεφαλαιουχικές επιχειρήσεις, οι κοινωνικές αποτελούνται από συνεταιίρους, οι οποίοι μάλιστα κατέχουν ισόποσα μερίδια, τα επονομαζόμενα «συνεταιριστικές μερίδες», τα οποία τους παρέχουν το δικαίωμα συμμετοχής τους στη διοίκηση και στη λήψη των αποφάσεων. Η καταβολή μετρητών είναι και αυτή που εξασφαλίζει την απόκτηση των συνεταιριστικών μερίδων, οπότε και διασφαλίζεται η οικονομική βιωσιμότητα της επιχείρησης. Είναι αξιόλογο να σημειωθεί ότι το κεφάλαιο της Κοιν.Σ.Επ. δε διανέμεται στα μέλη, αλλά μένει στον φορέα και εξυπηρετεί τους λειτουργικούς, τους στρατηγικούς και τους αναπτυξιακούς στόχους της επιχείρησης (Κυριακίδου & Σαλαβού, 2014).

Είναι σημαντικό να τονιστεί στο σημείο αυτό ότι οι Κοιν.Σ.Επ. λειτουργούν όπως και κάθε άλλη επιχείρηση, δημιουργώντας κέρδη, έσοδα, έχοντας έξοδα και οικονομικές υποχρεώσεις, καθώς επίσης λαμβάνουν και χρηματοδοτήσεις, κρατικές επιχορηγήσεις αλλά και δανειοδοτούνται από τα τραπεζικά συστήματα. Αυτό που τις διαφοροποιεί έγκειται στο γεγονός ότι η παραγωγή λογιστικών κερδών δεν είναι αυτοσκοπός τους, αλλά παρόλα αυτά χρησιμοποιούν τα κέρδη τους ως μοχλό ανάπτυξης και βελτιστοποίησης του κοινωνικού αντίκτυπου της δράσης τους. Ειδικότερα και όσον αφορά τη διανομή των κερδών, μετά τη

φορολόγηση τους, διατίθενται ετησίως, όπως αναφέρεται ακριβώς παρακάτω και όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα που ακολουθεί.

- 5% για το σχηματισμό τακτικού αποθεματικού,
- μέχρι 35% στους εργαζομένους της επιχείρησης, εκτός κι αν τα 2/3 των μελών της Γενικής Συνέλευσης αποφασίσουν αιτιολογημένα τη διάθεση κάποιου από αυτό το ποσό σε δραστηριότητες διεύρυνσης της επιχείρησης.
- το υπόλοιπο για δραστηριότητες της διευρυμένης παραγωγικής της ικανότητας και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας (Γεωρμάς, 2013).



Διάγραμμα 3.1. Απεικόνιση της Διανομής των Κερδών στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις, Πηγή: Γεωρμάς, (2013). Ιδία Επεξεργασία.

Αναφορικά με τη φορολόγηση των Κοιν.Σ.Επ., σύμφωνα το Νόμο Ν. 4127/2013, οι φορολογικές τους υποχρεώσεις δε διαφέρουν σημαντικά από τις άλλες επιχειρήσεις, μιας και πληρώνουν Φ.Π.Α., φόρους εισοδήματος, ενώ σημειώνεται ότι δεν πληρώνουν φόρους για τη συνδρομή των μελών τους, για τις δωρεές, τις χορηγίες, αλλά και την παροχή υπηρεσιών από νομικά πρόσωπα ή ιδρύματα μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, οι οποίοι εξυπηρετούν πολιτιστικούς ή μορφωτικούς σκοπούς.

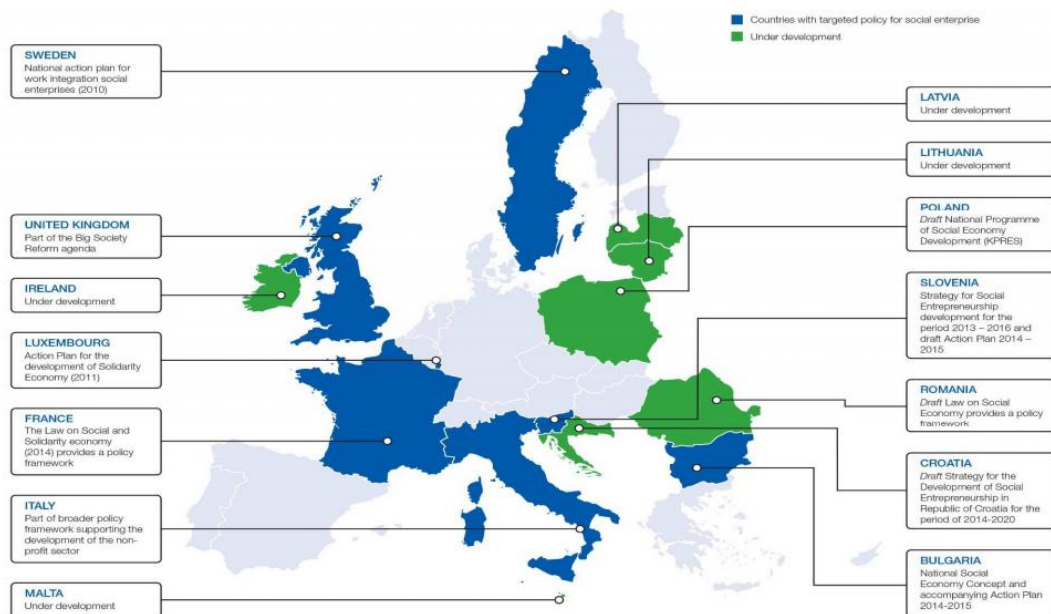
Αναφορικά με τις ασφαλιστικές εισφορές, μόνο η συμμετοχή ενός φυσικού προσώπου ως μέλους της Κοιν.Σ.Επ. δεν του προσδίδει εμπορική ιδιότητα κι επομένως δεν έχει φορολογικές κι ασφαλιστικές υποχρεώσεις. Τα μέλη της Κοιν.Σ.Επ. μπορούν να μην εργάζονται, αλλά να παρέχουν υπηρεσίες με σύμβαση εντολής, ενώ δεν έχουν ασυμβίβαστο με άσκηση άλλης επαγγελματικής δραστηριότητας και δεν χάνουν την ιδιότητα του ανέργου.

Έτσι λοιπόν προκύπτει ότι διατηρούνται επιδόματα και συντάξεις αναπηρίας για άτομα ευάλωτων ομάδων (Γεωργιάς, 2013).

3.5. Οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ε.Ε. και στην Ελλάδα

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα τις τελευταίες δεκαετίες γνωρίζει μεγάλη άνθηση στις ευρωπαϊκές χώρες. Το γεγονός αυτό οφείλεται στο ότι αυτή αποτελεί ένα από τα βασικά συστατικά του ευρωπαϊκού κοινωνικού μοντέλου, το οποίο είναι άμεσα συνδεδεμένο με τη στρατηγική «ΕΕ 2020», συνεισφέροντας σημαντικά στην κοινωνία (Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2012).

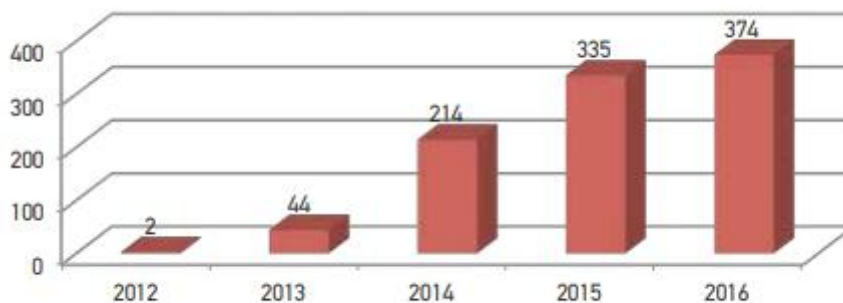
Πιο αναλυτικά, υπάρχουν διαφοροποιήσεις ανάμεσα στις χώρες της Ε.Ε. Η απασχόληση λοιπόν στις κοινωνικές επιχειρήσεις, αριθμεί περίπου στο 9% με 10% του πληθυσμού, σε χώρες όπως η Ιταλία, η Γαλλία, το Βέλγιο, η Ολλανδία και το Λουξεμβούργο. Αντίθετα στα νέα κράτη μέλη της Ε.Ε., όπως είναι η Λιθουανία, η Ρουμανία, η Σλοβενία, η Μάλτα, η Κύπρος, η Σλοβακία, η Κροατία κ.ά. η κοινωνική οικονομία εξακολουθεί να σημειώνει πολύ μικρά ποσοστά και να απασχολεί περίπου το 2% του πληθυσμού τους (CRIEC, 2017). Στην εικόνα που ακολουθεί μάλιστα απεικονίζονται οι χώρες που έχουν πολιτικές εστιασμένες στις κοινωνικές επιχειρήσεις.



Διάγραμμα 3.2. Χώρες με Πολιτικές Εστιασμένες στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις, Πηγή: Αδάμ (2017)

Στη συνέχεια παρουσιάζονται στοιχεία σχετικά με το ρόλο της Κοινωνικής Οικονομίας και των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, όπως αυτά αναγράφονται στην τελευταία έκθεση (Έκθεση 2018) της Διεύθυνσης Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας.

Πιο αναλυτικά λοιπόν, σύμφωνα με στοιχεία από τις ετήσιες εκθέσεις που υποβάλλουν οι φορείς της Κοινωνικής κι Αλληλέγγυας Οικονομίας (Κ.ΑΛ.Ο.) στο Μητρώο, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα που ακολουθεί, παρατηρείται μια διαρκής αύξηση των ενεργών φορέων. Είναι σημαντικό να αναφερθεί στο σημείο αυτό ότι οι εκθέσεις των φορέων αφορούν το προηγούμενο έτος. Έτσι λοιπόν, το 2013 οι εκθέσεις που υποβλήθηκαν αφορούσαν 2 φορείς το έτος 2012, ενώ ο αριθμός αυτός διαρκώς αυξανόμενος, έφτασε τους 283 φορείς το 2016, σύμφωνα με τις εκθέσεις του 2017. Ωστόσο, στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι ο αριθμός αυτός είναι ακόμα μεγαλύτερος, μιας και υπάρχει ένας αριθμός ενεργών φορέων που δεν έχουν υποβάλλει ετήσιες εκθέσεις (Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.ΑΛ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.ΑΛ.Ο. 2018).

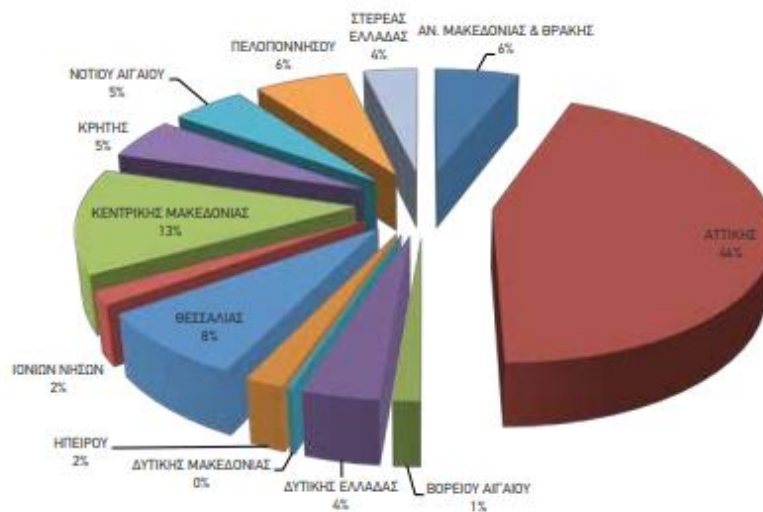


Διάγραμμα 3.3. Η Εξέλιξη του Αριθμού των Ενεργών Φορέων Κ.ΑΛ.Ο. στην Ελλάδα για τα Έτη 2012 – 2016, Πηγή: Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.ΑΛ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.ΑΛ.Ο. 2018. Ιδία Επεξεργασία.

Αυτό που είναι αξιόλογο στο σημείο αυτό να σημειωθεί είναι ότι με το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης, μεγάλη μερίδα του πληθυσμού, η οποία χαρακτηριζόταν από λίγες γνώσεις και υποδομές, αναζήτησε μια διέξοδο απασχόλησης, μέσα από αναδυόμενες και νέες μορφές επιχειρηματικότητας. Παράλληλα, υπήρχε μια διάχυτη άποψη ότι για κάθε κοινωνική επιχείρηση θα υπήρχε ευρωπαϊκή υποστήριξη και κονδύλια επιδοτήσεων. Το τελευταίο όμως αποδείχτηκε εκτός πραγματικότητας, γεγονός που στην πορεία οδήγησε σε μια αρνητική εξέλιξη στην πορεία των νέων κοινωνικών επιχειρήσεων, ιδίως αυτών που η λειτουργία τους συνδέεται με την απασχόληση των «ευπαθών ομάδων» (Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης), η ένταξη των

οποίων είναι δύσκολη, μιας και ένας αξιόλογος αριθμός αυτών των επιχειρήσεων, δε συνέχισαν τη λειτουργία τους για πολλά χρόνια.

Σύμφωνα λοιπόν με στοιχεία που προκύπτουν από τις ίδιες εκθέσεις (εκθέσεις του 2017), η κατανομή των εν λόγω φορέων δεν είναι ομοιόμορφη στις διάφορες περιφέρειες της χώρας. Πιο αναλυτικά, η μεγαλύτερη συγκέντρωση παρατηρείται στην Περιφέρεια Αττικής, με το ποσοστό της να είναι περίπου 44%, ενώ ακολουθεί η Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, με εμφανώς μικρότερο ποσοστό (13%) του συνολικού αριθμού ενεργών φορέων. Μικρότερα ποσοστά σημειώνουν οι Περιφέρειες Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης και Περιφέρεια Πελοποννήσου, με ποσοστά που έφταναν το 8% και 6% αντίστοιχα. Επίσης, ελαφρώς μικρότερα ποσοστά συγκέντρωσης παρουσιάζουν οι Περιφέρειες Κρήτης και Νοτίου Αιγαίου, με 5% έκαστη και οι Περιφέρειες Δυτικής Ελλάδας και Στερεάς Ελλάδας, με 4% έκαστη. Τέλος, πολύ περιορισμένη είναι η συγκέντρωση ενεργών φορέων στις Περιφέρειες Ηπείρου, Ιονίων Νήσων και Βορείου Αιγαίου, με τα αντίστοιχα ποσοστά να κινούνται κοντά στο 1% και να μην ξεπερνούν τις 2 ποσοστιαίες μονάδες (Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Λ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.Α.Λ.Ο. 2018). Τα παραπάνω μάλιστα απεικονίζονται και στο διάγραμμα που ακολουθεί.



Διάγραμμα 3.4. Περιφερειακή Κατανομή των Ενεργών Φορέων Κ.Α.Λ.Ο. στην Ελλάδα το Έτος 2016, Πηγή: Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Λ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.Α.Λ.Ο. 2018. Ιδία Επεξεργασία.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι η παραπάνω ανομοιομορφία οφείλεται σε μεγάλο βαθμό τόσο σε πληθυσμιακά κριτήρια, όσο και σε μια σειρά άλλων παραγόντων. Πιο συγκεκριμένα, είναι κατανοητό ότι σε Περιφέρειες όπως αυτή της Αττικής, ο μεγάλος πληθυσμός ωθεί και την ενασχόληση με νέες μορφές επιχειρηματικότητας και είναι ικανός να «στηρίξει» τέτοιου είδους κινήσεις και δραστηριότητες. Την ίδια στιγμή, σημειώνεται ότι η «υστέρηση» που παρατηρείται σε κάποιες περιφέρειες, πιθανόν να οφείλεται σε κάποιες περιορισμένες δυνατότητες και ευκαιρίες που δίνονται στην ευρύτερη περιφέρεια της χώρας σε σύγκριση με την πρωτεύουσα. Αυτό, μπορεί να οφείλεται σε μια σειρά λόγων όπως είναι η δυσκολότερη πρόσβαση στην ενημέρωση για τον τομέα, στο μικρό βαθμό ανάπτυξης της συνεταιριστικής συνείδησης και της κουλτούρας σε θέματα αλληλεγγύης των αντίστοιχων τοπικών κοινωνιών (Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Λ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.Α.Λ.Ο. 2018).

Όσον αφορά το είδος των κοινωνικών επιχειρήσεων, σύμφωνα με το Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας, το οποίο υπάγεται στο Υπουργείο Εργασίας, το αποτύπωμα της Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα το 2019, παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί, όπου και απεικονίζονται οι εγγραφές των φορέων Κοινωνικής Οικονομίας. Όπως φαίνεται λοιπόν το 89% ήταν κοινωνικές επιχειρήσεις κοινωνικής και συλλογικής ωφέλειας, ενώ πολύ μικρά ποσοστά της τάξης του 1,8% και 2,2% κάλυπταν οι κοινωνικές επιχειρήσεις ένταξης και οι κοινωνικές επιχειρήσεις περιορισμένης ευθύνης αντίστοιχα.

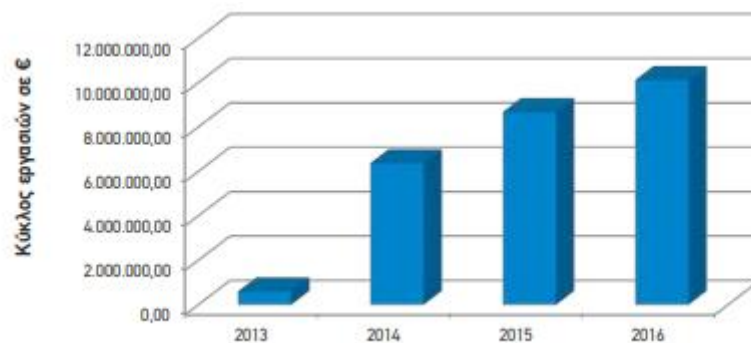
Πίνακας 3.1. Το Αποτύπωμα της Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα το 2019, Πηγή: Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Λ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.Α.Λ.Ο. 2018. Ιδία Επεξεργασία.

<u>ΤΥΠΟΣ ΦΟΡΕΑ</u>	<u>ΠΛΗΘΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ</u>	<u>ΠΟΣΟΣΤΟ</u>
Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης	35	2,2%
Κοι.Σ.Π.Ε.	29	1,8%
Κοιν.Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας	1.395	89%
Άλλοι Φορείς Κοινωνικής Οικονομίας	96	6%
Σύνολο	1.555	100%

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι η βιωσιμότητα των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι ένα πολύ σημαντικό θέμα προς εξέταση. Μάλιστα, σύμφωνα με στοιχεία του Μητρώου, διαπιστώνεται ότι οι βιώσιμες κοινωνικές επιχειρήσεις αγγίζουν το 58% περίπου, ένδειξη που επιβεβαιώνει μια θετική τάση για την ανάπτυξη τους, δεδομένου

μάλιστα και των δύσκολων οικονομικών συγκυριών λόγω της οικονομικής κρίσης (Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.ΑΛ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.ΑΛ.Ο. 2018).

Στη συνέχεια, στο διάγραμμα που ακολουθεί απεικονίζεται η διαχρονική εξέλιξη του κύκλου εργασιών των ενεργών Κ.ΑΛ.Ο που σημειώθηκε στην Ελλάδα. Πιο αναλυτικά λοιπόν ο συνολικός κύκλος εργασιών ανήλθε το 2013 στα 595.000 €, το 2014 εκτινάχθηκε στα 6,4 εκατ. €, ενώ αυξητική ήταν η πορεία του και τα επόμενα δύο χρόνια, με τον κύκλο εργασιών να φτάνει τα 8,7 εκατ. € το 2015 και τα 10,1 εκατ. € το 2016 αντίστοιχα (Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.ΑΛ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.ΑΛ.Ο. 2018).



Διάγραμμα 3.5. Η Εξέλιξη του Συνολικού Κύκλου Εργασιών των Ενεργών Φορέων Κ.ΑΛ.Ο. στην Ελλάδα για τα Έτη 2013 – 2016, Πηγή: Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.ΑΛ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.ΑΛ.Ο. 2018. Ιδία Επεξεργασία.

3.6. Σύνοψη

Στο κεφάλαιο αυτό μελετήθηκαν αναλυτικά και λεπτομερώς οι κοινωνικές επιχειρήσεις, ως φορέας της κοινωνικής οικονομίας. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάστηκαν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, οι μορφές στις οποίες τις συναντάμε και οι τομείς δραστηριότητας τους, ενώ έμφαση δόθηκε στο θεσμικό τους πλαίσιο και σε λογιστικά και φορολογικά θέματα, τα οποία είναι και τα σημεία στα οποία αυτές διαφέρουν από τις συμβατικές επιχειρήσεις. Τέλος, έγινε μια προσπάθεια αποτύπωσης της θέσης και του αντίκτυπου που αυτές έχουν, τόσο στην ευρωπαϊκή, όσο και στην ελληνική οικονομία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η μεθοδολογία έρευνας που έλαβε μέρος. Όπως θα αναλυθεί κι ακριβώς παρακάτω, η εργασία στηρίζεται στην ποιοτική έρευνα για την εξέταση του θέματος. Πιο συγκεκριμένα, η μέθοδος έρευνας που επιλέχθηκε είναι αυτή των συνεντεύξεων. Έτσι λοιπόν, στο κεφάλαιο αυτό αναλύεται ο σχεδιασμός της έρευνας και ο λόγος για τον οποίο επιλέχθηκε η συγκεκριμένη προσέγγιση του θέματος.

4.2. Σχεδιασμός της Έρευνας

Όσον αφορά τη μεθοδολογία της εν λόγω εργασίας, αρχικά, όπως διαπιστώθηκε, έλαβε μέρος μια βιβλιογραφική ανασκόπηση των όρων, παρουσιάζοντας το θεωρητικό πλαίσιο της σημασίας του προϋπολογισμού, τη σπουδαιότητα της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας στις μέρες μας και τέλος των ερευνών που έχουν λάβει μέρος σχετικά με τη μέτρηση της απόδοσης και τη χρήση του προϋπολογισμού από τις κοινωνικές επιχειρήσεις και τη σπουδαιότητα που αυτός μπορεί να έχει στη μετέπειτα πορεία τους. Στη συνέχεια, ακολουθεί η ανάλυση της ποιοτικής έρευνας της εργασίας, μέσα από την αποτύπωση και απομαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων που έλαβαν μέρος με αρμόδιους κοινωνικών επιχειρήσεων, με σκοπό την αποτύπωση και τον συγκερασμό του θεωρητικού πλαισίου με την πρακτική εφαρμογή του.

Ειδικότερα, το θεωρητικό πλαίσιο πάνω στο οποίο στηρίχθηκε ο σχεδιασμός της μεθοδολογίας έρευνας της εργασίας, βασίστηκε στην περιγραφή των κύριων εννοιολογικών κατηγοριών. Άλλωστε, η θεωρητική ανασκόπηση, που έλαβε μέρος, επιβεβαιώνει «τα κενά» που υπάρχουν στο συγκεκριμένο πεδίο μελέτης, καθώς και την αναγκαιότητα για συμπληρωματικές έρευνες που θα συμβάλλουν σε μια πληρέστερη παρουσίαση του θέματος.

Αναφορικά με την συλλογή των δευτερευόντων δεδομένων, αυτή έγινε μέσα από βιβλία, επιστημονικά άρθρα, επιστημονικά περιοδικά, μελέτες, και βάσεις δεδομένων μεγάλων πανεπιστημίων ανά τον κόσμο. Άλλωστε, όπως αναφέρεται και στον Jacobsen (2002), τα δευτερεύοντα δεδομένα είναι δεδομένα που προέρχονται από πληροφορίες που

συλλέγονται από άλλους ερευνητές. Ειδικότερα, χρησιμοποιήθηκαν λέξεις – κλειδιά, κυρίως μέσω ηλεκτρονικών αναζητήσεων, όπως οι έννοιες: προϋπολογισμός, προϋπολογιστικός έλεγχος, κοινωνικές επιχειρήσεις, μέτρηση αποδοτικότητας. Μάλιστα οι παραπάνω έννοιες κατηγοριοποιήθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε να συνθέσουν όλες τις υπάρχουσες γνώσεις σχετικά με το θέμα, να εξεταστεί το θεωρητικό υπόβαθρο και να συνδυάσει το πρακτικό μέρος για τη διεξαγωγή περαιτέρω συμπερασμάτων και απόψεων.

Είναι αξιόλογο να τονιστεί ότι ο τομέας της έρευνας σε αυτό το πεδίο είναι σε μεγάλο βαθμό ανεξερεύνητος, γεγονός που συνέβαλλε σημαντικά και στην επιλογή της ποιοτικής έρευνας στην εν λόγω εργασία, μέσα από την πραγματοποίηση συνεντεύξεων. Στο σημείο αυτό λοιπόν, αξίζει να σημειωθεί ότι η μέθοδος της συνέντευξης παρουσιάζει ορισμένες δυσκολίες, μιας και έχει αυξημένες απαιτήσεις σε χρόνο, προσπάθεια, σχεδιασμό και δεξιότητες, αλλά και στην ανάλυση των δεδομένων. Παρόλα αυτά και σύμφωνα με τους Eisenhart & Graebner (2007), οι συνεντεύξεις είναι ένας πολύ αποτελεσματικός τρόπος, έτσι ώστε να συγκεντρωθούν πλούσια και εμπειρικά δεδομένα, ειδικότερα σε περιπτώσεις που το πεδίο έρευνας είναι εξαιρετικά περιορισμένο και σπάνιο. Άλλωστε, μέσω αυτής της μεθόδου, δίνεται η δυνατότητα να διερευνηθούν σε βάθος αντιλήψεις, απόψεις κ.ά. και να υπάρχει διαδραστική επικοινωνία με τους συμμετέχοντες, ακόμα και να αναλυθούν τομείς που δεν είχαν προκαθοριστεί νωρίτερα κατά το σχεδιασμό των ερωτήσεων (Ισάρη & Πούρκος, 2015).

Πιο αναλυτικά λοιπόν, ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που ο συγγραφέας πρέπει να λάβει υπόψη του στη διεξαγωγή της έρευνας είναι το ερευνητικό πλαίσιο στο οποίο θα «κινηθεί». Σημειώνεται λοιπόν ότι ως εργαλείο έρευνας επιλέχθηκε η ανάλυση και μελέτη των συνεντεύξεων, επιχειρήσεων της κοινωνικής οικονομίας, μιας και αυτός ο τύπος μελέτης ενδείκνυται στις περιπτώσεις που απαιτείται η σύγκριση μεταξύ μη ποσοτικών παραμέτρων ή παρόμοιων αποτελεσμάτων, αλλά και στην διευκρίνιση αν τα ευρήματα είναι πολύτιμα ή όχι (Eisenhardt, 1991).

Αυτό που είναι αξιόλογο να σημειωθεί σε αυτό το σημείο είναι ότι οι επιχειρήσεις που επιλέχθηκαν, έγιναν έτσι ώστε να είναι δυνατό να εξυπηρετούν με παρόμοιο τρόπο τα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας και να συμβάλλουν στη διεξαγωγή παρόμοιων ή αντίθετων αποτελεσμάτων, όπως προβλέπεται ρητά στην αρχή της έρευνας (Yin, 2003).

Έτσι λοιπόν, σύμφωνα με τα παραπάνω, σημειώνεται ότι οι επιχειρήσεις που επιλέχθηκαν, διακρίνονται από συγκεκριμένα κριτήρια, τα σημαντικότερα εκ των οποίων είναι τα εξής παρακάτω:

- Οι επιχειρήσεις ήταν κατά κύριο λόγο μικρές, έτσι ώστε να είναι δυνατή η περαιτέρω ανάπτυξη τους στο μέλλον.

- Οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζονταν από καινοτόμα δράση, γεγονός που είναι σημαντικός παράγοντας στην κοινωνική κι αλληλέγγυα οικονομία.
- Οι επιχειρήσεις παρείχαν μια ποικιλία προϊόντων, υπηρεσιών ή / και δράσεων, προκειμένου να έχει νόημα η εκπόνηση προϋπολογισμού για την αποδοτικότητα και βιωσιμότητα τους.

Προκειμένου λοιπόν να εντοπιστούν οι παράμετροι εκείνοι που επηρεάζουν και ωθούν ή απωθούν τις κοινωνικές επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς στη λειτουργία τους, καθώς και τον πραγματικό αντίκτυπο που οι τελευταίοι έχουν σε αυτές τις επιχειρήσεις, πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με 6 κοινωνικές επιχειρήσεις. Άλλωστε, σύμφωνα με τους Hiller & DiLuzio (2004), οι προσωπικές συνεντεύξεις επιτρέπουν την παρατήρηση, όχι μόνο των λεκτικών δεδομένων, αλλά και των μη λεκτικών, μιας και ο ερευνητής έχει πρόσβαση σε εκφράσεις του προσώπου, καθώς και χειρονομίες, αλλά και σε άλλες επικοινωνίες paraverbal, οι οποίες μπορούν να συμβάλλουν και να συμπληρώσουν τα προφορικά δεδομένα (Carr & Worth, 2001). Παράλληλα, το γεγονός ότι οι συνεντεύξεις ήταν ημι – δομημένες και με ανοιχτές ερωτήσεις, έδινε τη δυνατότητα στους ερωτηθέντες να εκφράσουν την άποψη τους και να δώσουν μεγαλύτερες απαντήσεις. Στο σημείο αυτό, σημειώνεται ότι ο οδηγός συνέντευξης με τις ερωτήσεις που έλαβαν μέρος, παρατίθενται στο Παράρτημα της εργασίας.

Σκοπός των συνεντεύξεων ήταν να διευκρινιστεί αν οι επιλεγθείσες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς ως εργαλείο σχεδιασμού της οικονομικής τους πορείας, ποιος είναι ο ρόλος τους στην επιτυχή απόδοση κι ανάπτυξη, τόσο της ίδρυσης, όσο και της εξέλιξης της πορείας τους, καθώς και ο βαθμός που οι υπεύθυνοι θεωρούν τους προϋπολογισμούς χρήσιμους.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι ιδιαίτερη προσοχή δόθηκε σε 3 παράγοντες, οι οποίοι είναι συνυφασμένοι με την ποιότητα της έρευνας και συμβάλλουν σημαντικά στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων. Ειδικότερα, οι παράγοντες αυτοί είναι:

- **Η αξιοπιστία:** Πρόκειται για έναν παράγοντα που εκφράζει τη συνοχή ανάμεσα στους τρόπους που χρησιμοποιήθηκαν. Ειδικότερα, ο ερευνητής πέρασε στη χρήση πολλών τεχνικών, όπως είναι οι συνεντεύξεις, η συμμετοχή στη συζήτηση, αλλά και η καταγραφή και ερμηνεία των παρατηρήσεων με συνέπεια. Το παραπάνω αποτελεί πολύ σημαντική πτυχή της ποιοτικής μελέτης, η οποία σύμφωνα με τους Miles & Huberman (1994), αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο για τη σταθερότητα και τη συνέπεια των αποτελεσμάτων στο πέρας των χρόνων και στη σύγκριση με άλλες μελέτες.

- **Η ισχύς:** Σύμφωνα με τους Miles & Huberman (1994), η εσωτερική εγκυρότητα είναι ο βαθμός στον οποίο τα ευρήματα των μελετών έχουν νόημα και απεικονίζουν με αυθεντικό τρόπο την πραγματικότητα. Έτσι λοιπόν, κατά τη συλλογή των δεδομένων, θεωρήθηκε πιθανό από το συγγραφέα ότι ενδέχεται οι ερωτηθέντες να παρουσιάσουν κάποιου είδους προκατάληψη λόγω διαφορετικών παραγόντων ή να δημιουργηθεί έλλειψη κατανόησης κάποιων εννοιών. Για το λόγο αυτό έγινε μια προσπάθεια αποσαφήνισης των θεωρητικών εννοιών και όπου αντιλήφθηκαν αοριστίες ή δυσκολίες, ακολουθήθηκαν δευτερεύουσες ερωτήσεις και αποσαφηνίσεις.
- **Η αντικειμενικότητα:** Πρόκειται για έναν όρο που σχετίζεται με την ελευθερία έκφρασης του ερωτηθέντα, μακριά από κάθε είδους προκαταλήψεις (Miles & Huberman, 1994). Προκειμένου να επιτευχθεί λοιπόν το παραπάνω, αρχικά καταγράφηκαν τα λεγόμενα των ερωτηθέντων και έπειτα ακολούθησε μια ερμηνεία και ανάλυση των απαντήσεων, τόσο σε ατομικό, όσο και σε συλλογικό επίπεδο.

4.3. Μεθοδολογία Έρευνας

Αναφορικά με τη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε, αρχικά έγινε μια έρευνα μέσω Διαδικτύου, από σελίδες όπως είναι ο φορέας της Κοινωνικής κι Αλληλέγγυας Οικονομίας, το Μητρώο της Κοινωνικής Οικονομίας και η Διεύθυνση Κοινωνικής κι Αλληλέγγυας Οικονομίας του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων, προκειμένου να εντοπιστούν κοινωνικές επιχειρήσεις που θεωρούνται επιτυχημένες στην ελληνική οικονομία και που ασκούν οικονομική δραστηριότητα.

Η αρχική επικοινωνία με τις κοινωνικές επιχειρήσεις λοιπόν για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων έγινε μέσω e-mail, προκειμένου να υπάρξει μια πρώτη επαφή και να διερευνηθεί αν υπάρχει ενδιαφέρον συνεργασίας και θετική απάντηση για τη συμμετοχή τους στην έρευνα. Ειδικότερα, η πρώτη επαφή συμπεριελάμβανε 14 κοινωνικές επιχειρήσεις από τις οποίες οι 7 δεν απάντησαν καθόλου, οι 2 δήλωσαν ότι δεν μπορούν να συμμετέχουν λόγω έλλειψης χρόνου, ενώ οι υπόλοιπες 5, καθώς και 1 επιπλέον που προτάθηκε από την SE2, ήταν αυτές που αποτέλεσαν και το δείγμα της παρούσας έρευνας.

Το αντικείμενο δραστηριότητας των επιχειρήσεων δεν ήταν περιορισμένο, γεγονός που στόχευε σε μια πιο ολοκληρωμένη εξέταση του θέματος και στην κάλυψη ενός πιο

ευρέως φάσματος επιχειρήσεων, ενώ ο χρόνος λειτουργίας των επιχειρήσεων κυμαίνονταν από 3 – 7 χρόνια. Σημειώνεται ότι σε κάθε επιχείρηση, η συνέντευξη έλαβε μέρος με έναν από τους υπεύθυνους λειτουργίας της. Ο σημαντικότερος λόγος της συγκεκριμένης επιλογής ήταν το γεγονός ότι αυτά τα άτομα ήταν ουσιαστικά αυτά που συμμετείχαν και ήταν υπεύθυνα για τον καθορισμό των στόχων και τις οικονομικές απαιτήσεις της επιχείρησης.

Αναφορικά με το πλάνο της συνέντευξης, αυτό αποτελούνταν από 14 ημι – δομημένες ερωτήσεις ανοιχτού τύπου. Οι συνεντεύξεις έλαβαν μέρος μεταξύ του διαστήματος 10-07-2020 και 31-08-2020. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι η αρχική επιθυμία διεξαγωγής της έρευνας ήταν αυτή να γίνει δια ζώσης. Παρόλα αυτά, οι δύσκολες συγκυρίες που επικρατούσαν το δεδομένο χρονικό διάστημα, αναφορικά με την παγκόσμια πανδημία του Covid-19 συνέβαλαν στη διεξαγωγή των συνεντεύξεων μέσω Διαδικτύου. Ειδικότερα, χρησιμοποιήθηκαν το Messenger, το Viber, αλλά και το Skype, ως μέσα διεξαγωγής βιντεοκλήσεων, προκειμένου να είναι εφικτή η παρατήρηση μη λεκτικών συμβόλων, αλλά και να εξασφαλιστεί ένα κλίμα οικειότητας με τους συνεντευξιαζόμενους.

Ο μέσος χρόνος διάρκειας των συνεντεύξεων ήταν τα 20 – 25 λεπτά, ενώ χρησιμοποιήθηκε και εφαρμογή μαγνητοφώνησης, έτσι ώστε να γίνει ακριβής καταγραφή όλων των πληροφοριών για την μετέπειτα ακριβή επεξεργασία τους. Μάλιστα, το γεγονός ότι η συνέντευξη επρόκειτο να καταγραφεί, γινόταν γνωστό τόσο στο mail της πρώτης επαφής, όσο και πριν την έναρξη της συνέντευξης, προκειμένου να εξασφαλιστεί η σχετική άδεια. Σημειώνεται ότι όλες οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν τελικά στην έρευνα συμφώνησαν και έδωσαν την άδεια τους, γεγονός που επέτρεψε την ευκολότερη επεξεργασία των δεδομένων καθώς επίσης και την χρήση αυτούσιων προτάσεων των συνεντευξιαζόμενων. Στον πίνακα που ακολουθεί γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα.

Πίνακας 4.1. Συνοπτική Παρουσίαση των Επιχειρήσεων που Συμμετείχαν στο Δείγμα

Εταιρείες	Κλάδος Δραστηριότητας	Είδος Κοιν.Σ.Επ.	Ημερομηνία Συνέντευξης	Διάρκεια Συνέντευξης	Τρόπος Διεξαγωγής
SE1	Εκπαίδευση	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	10-07-2020	28 min	Μέσω Messenger
SE2	Καθαριότητα - Ανακύκλωση	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	13-07-2020	40 min	Μέσω Viber
SE3	Εμπορία Ρούχων	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	20-07-2020	21 min	Μέσω Viber
SE4	Πολιτιστικές Εκδηλώσεις	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	24-07-2020	35 min	Μέσω Skype
SE5	Λιανική Εμπορία Προϊόντων / Παντοπωλείο	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	18-08-2020	20 min	Μέσω Viber
SE6	Βιοκαλλιέργεια	Ένταξης	31-08-2020	20 min	Μέσω Messenger

4.4. Σύνοψη

Στο κεφάλαιο αυτό λοιπόν διατυπώθηκε η μεθοδολογία έρευνας της εργασίας, μέσα από την παρουσίαση και επεξήγηση του λόγου για τον οποίο επιλέχθηκε τελικά η προσέγγιση των συνεντεύξεων ως εργαλείο έρευνας. Ειδικότερα, ιδιαίτερη ανάλυση ακολουθήθηκε στο σχεδιασμό της έρευνας, ενώ παρουσιάστηκαν και οι λόγοι που κάνουν τη συνέντευξη ως μορφή έρευνας να είναι η καταλληλότερη για την εξέταση του εν λόγω θέματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

5.1. Εισαγωγή

Το Κεφάλαιο αυτό εξετάζει μέσα από την διεξαγωγή συνεντεύξεων κατά πόσο οι προϋπολογισμοί χρησιμοποιούνται από τις κοινωνικές επιχειρήσεις ως εργαλείο μέτρησης της αποδοτικότητας και της βιωσιμότητας τους. Ειδικότερα, στις συνεντεύξεις που έλαβαν μέρος έγινε μια προσπάθεια αποκρυστάλλωσης των βασικών ερωτημάτων της εργασίας, αναφορικά με το αν οι εν λόγω επιχειρήσεις πραγματοποιούν προϋπολογισμούς, πώς τους κάνουν, αν τους θεωρούν χρήσιμους, καθώς επίσης και ποια είναι η χρήση τους. Έτσι λοιπόν στη συνέχεια γίνεται η παρουσίαση των εν λόγω αποτελεσμάτων, μέσα από στοιχεία που προέκυψαν από την απομαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων. Μάλιστα, αξίζει να σημειωθεί ότι η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας υποστηρίζεται και από τη χρήση πινάκων, όπου παρουσιάζονται αναλυτικά τα στοιχεία της έρευνας.

5.2. Ανάλυση των Συνεντεύξεων

5.2.1. Συνοπτική Παρουσίαση των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεων

Το πρώτο ερώτημα της συνέντευξης αφορούσε την περιγραφή της δραστηριότητας των επιχειρήσεων. Το σύνολο των επιχειρήσεων μάλιστα ανέφερε και την επωνυμία τους, η οποία για λόγους προστασίας των προσωπικών δεδομένων δεν αναφέρεται στην εργασία. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι οι τομείς δραστηριότητας των επιχειρήσεων και το αντικείμενο τους χαρακτηριζόταν από μεγάλη ποικιλία, γεγονός που απεικονίζεται και στον πίνακα που ακολουθεί.

Στο σημείο αυτό είναι αξιόλογο να τονιστεί ότι το εύρος των δραστηριοτήτων των εν λόγω επιχειρήσεων «μαρτυρά» και ταυτόχρονα επιβεβαιώνει τη διεύθυνση του εν λόγω κλάδου στο σύνολο της οικονομίας. Παράλληλα, όλες οι επιχειρήσεις διακρίνονταν από καινοτομία στον τρόπο λειτουργίας τους και χαρακτηρίζονταν από θετικό κοινωνικό αντίκτυπο, είτε προς το περιβάλλον, είτε προς «ευπαθείς ομάδες» – στοιχεία που συνάδουν με τα χαρακτηριστικά των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Ειδικότερα, η SE1 ασχολείται με τη φροντίδα, ανάπτυξη κι εκπαίδευση ατόμων με ειδικές ανάγκες στην Περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας, τη διαμονή των παιδιών αυτών και την ενισχυτική διδασκαλία, δηλαδή την παροχή βοήθειας σε παιδιά με μαθησιακές δυσκολίες, που θέλουν μία βοήθεια τύπου φροντιστηριακή, γιατί οι γονείς δεν μπορούν να διαθέσουν ένα μεγάλο budget για να παν σε ένα φροντιστήριο. Αναφορικά με την SE2, ο κύριος ΚΑΔ είναι η συντήρηση κτιρίων και εγκαταστάσεων, δηλαδή υπηρεσίες καθαριότητας, μικροκατασκευές, μικροβελτιώσεις μέσα στα κτίρια, μαζί με συλλογή και μεταφορά στερεών μη επικίνδυνων αποβλήτων – ανακύκλωση. Όσον αφορά την SE3, αυτή απασχολείται σε 2 πλαίσια. Το ένα πλαίσιο ήταν ως προέκταση ενός προγράμματος, το οποίο χωρίζεται σε 2 κατηγορίες το κοινωνικό και το εμπορικό. Για να μπορέσει να είναι βιώσιμο το κοινωνικό χρειάζεται το εμπορικό, οπότε η επιχείρηση αυτή συλλέγει ρούχα, τα πλένει, τα αποστειρώνει και τα παραπροωθεί σε ανθρώπους που το έχουν ανάγκη. Ότι από αυτά τα ρούχα δεν είναι κατάλληλο για να φορεθεί, γίνεται upcyclinging διαδικασία και δημιουργούνται νέα προϊόντα, τα οποία πωλούνται από ευάλωτα κοινωνικές ομάδες, με τα έσοδα να κάνουν βιώσιμο το πρόγραμμα. Όσον αφορά την SE4, ουσιαστικά δραστηριοποιείται στους τομείς του πολιτισμού, του τουρισμού και της εκπαίδευσης. Με άλλα λόγια, πρόκειται για μια κοινωνική επιχείρηση υπηρεσίας που παρέχει υπηρεσίες και μάλιστα υψηλού επιπέδου, οι οποίες συνοψίζονται στην οργάνωση κι υλοποίηση εναλλακτικών θεματικών ξεναγήσεων, εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εικαστικών εργαστηρίων, τόσο στο ιστορικό κέντρο και στις γύρω περιοχές της Θεσσαλονίκης, όσο και σε κοντινούς αρχαιολογικούς χώρους. Όσον αφορά την SE5, αυτή έχει ως αντικείμενο το λιανικό εμπόριο βιολογικών και παραδοσιακών προϊόντων απευθείας από παραγωγούς, χαρτικών και απορρυπαντικών απευθείας από μικρούς παραγωγούς και συνεργατικά εγχειρήματα, καθώς επίσης και fair trade προϊόντων, εκδόσεις βιβλίων κλπ. Τέλος, η SE6 έχει ως βασικό σκοπό την εργασιακή ένταξη των ανεξαρτημένων ατόμων και αυτή τη στιγμή ως βασική οικονομική δραστηριότητα είναι η βιολογική καλλιέργεια, η παραγωγή δηλ. βιολογικών λαχανικών που είναι σε αρκετά προχωρημένο επίπεδο και στάδιο.

Πίνακας 5.1. Κλάδος Δραστηριότητας των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεων

Εταιρείες	Κλάδος Δραστηριότητας
SE1	Εκπαίδευσης
SE2	Ανακύκλωσης / Καθαριότητας
SE3	Εμπορία Ρούχων
SE4	Πολιτιστικών Εκδηλώσεων
SE5	Λιανικού Εμπορίου Προϊόντων / Παντοπωλείο
SE6	Βιοκαλλιέργεια

5.2.2. Τόπος, Έτος Ίδρυσης και Αριθμός Απασχολούμενων των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεων

Η δεύτερη και τρίτη ερώτηση της συνέντευξης είχαν σκοπό να καταγράψουν κάποια καίρια ζητήματα της λειτουργίας των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, αφορούσαν τον τόπο και το έτος ίδρυσης της εκάστοτε επιχείρησης, με σκοπό να αναδειχθεί η βιωσιμότητα της, καθώς επίσης και η εξέταση του αριθμού των εργαζομένων τόσο κατά τη χρονική στιγμή της ίδρυσης, όσο και στο παρόντα χρόνο.

Ειδικότερα, οι επιλεγθείσες κι εξεταζόμενες επιχειρήσεις προέρχονταν 1 από την Κοζάνη, 2 από την Αθήνα και 3 από τη Θεσσαλονίκη, καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα της ελληνικής επικράτειας. Ειδικότερα, το γεγονός ότι αυτές προέρχονταν από μεγάλα αστικά κέντρα, έρχεται σε άμεση συμφωνία με όσα αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο 3, όπου σημειώθηκε ότι ο μεγαλύτερος αριθμός των κοινωνικών επιχειρήσεων, εντοπίζεται σε περιφέρειες με μεγάλο πληθυσμιακό αριθμό.

Η πλειοψηφία από τις επιχειρήσεις θεωρούνται νεοϊδρυθείσες, μιας και όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, η έναρξη της δραστηριότητας των 4 από τις 6 επιχειρήσεις εντοπίζεται, την τελευταία πενταετία. Ειδικότερα, η SE1 ιδρύθηκε το 2017, με την αρχική ιδέα μάλιστα να προέρχεται από την ίδια τη συνεντευξιαζόμενη, έπειτα από τον εντοπισμό της ανάγκης που υπήρχε στην περιοχή. Η SE2 ιδρύθηκε το 2015. Αναφορικά με την SE3, αυτή ιδρύθηκε το 2017, ενώ η SE6 είναι η πιο «φρέσκια» από όλες τις εξεταζόμενες εταιρείες, μιας και αυτή ιδρύθηκε τον Ιούνιο του 2018. Τέλος, τόσο η SE4, όσο και η SE5 είναι από τις πιο παλιές κοινωνικές επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα μιας και ιδρύθηκαν το 2013 και το 2012 αντίστοιχα.

Αναφορικά με τον αριθμό των εργαζομένων, οι περισσότερες είτε έχουν κρατήσει σταθερό τον αριθμό των μελών τους, είτε έχουν αυξήσει το εργατικό δυναμικό τους. Ειδικότερα, σταθερό αριθμό κράτησαν η SE3, η οποία από την αρχή της ίδρυσης της αριθμεί 5 μέλη, με την επιθυμία της μάλιστα για τροποποίηση του καταστατικού της στο μέλλον, μιας και υπάρχουν νέοι άνθρωποι που θέλουν να μουν στην εταιρεία, η SE4, η οποία εξ' αρχής αριθμούσε 5 μέλη, κάποια στιγμή έγιναν 6, αλλά ξαναγύρισαν στα 5, από τα οποία οι 2 έχουν εξαρτημένη σχέση εργασίας από το 2014 – 2015 και οι άλλοι 3 έχουν και μπλοκάκι ως ελεύθεροι επαγγελματίες και τέλος η SE5, η οποία από την αρχή έχει 5 μέλη. Παράλληλα, η SE1 αποτελείται από 8 μέλη, με τα 2 εξ αυτών μάλιστα να είναι και εργαζόμενοι της. Η SE2 αποτελείται από 14 μέλη και μάλιστα είναι αυτή η επιχείρηση που διπλασίασε τον αριθμό των μελών της συγκριτικά με την αρχή της, μιας και ξεκίνησε με 7 μέλη. Μάλιστα αξίζει να σημειωθεί ότι όπως δήλωσε ο συνεντευξιζόμενος – εκπρόσωπος της στο επόμενο Δ.Σ. της επιχείρησης τα μέλη θα γίνουν 17, μαρτυρώντας μια ανοδική πορεία της επιχείρησης. Τέλος, όσον αφορά την SE6, ήταν η εταιρεία με τα περισσότερα μέλη από τις υπό εξέταση επιχειρήσεις, με τα μέλη της να φτάνουν τα 38. Μάλιστα τα μέλη αυτά αποτελούνταν από 4 Ν.Π.Δ.Δ., 17 ανεξαρτημένα μέλη, 10 εργαζόμενους και 7 εθελοντές.

Πίνακας 5.2. Έτος Ίδρυσης, Τόπος Ίδρυσης & Αριθμός Εργαζόμενων των Συμμετεχουσών Επιχειρήσεων

Εταιρείες	Έτος Ίδρυσης	Τόπος Ίδρυσης	Μέλη Κατά την Ίδρυση	Μέλη 2020
SE1	2017	Νεάπολη Κοζάνης	6	8
SE2	2015	Αθήνα, Εξάρχεια	7	14
SE3	2017	Αθήνα	5	5
SE4	2013	Θεσσαλονίκη	5	5
SE5	2012	Θεσσαλονίκη	5	5
SE6	2018	Θεσσαλονίκη	38	38

5.2.3. Χαρακτηριστικά των Επιχειρήσεων που τις εντάσσουν στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις

Η επόμενη ερώτηση της συνέντευξης (4η ερώτηση) αποσκοπούσε στο να εντοπιστούν τα χαρακτηριστικά εκείνα που εντάσσουν τις επιλεγθείσες επιχειρήσεις στην Κοινωνική κι Αλληλέγγυα Οικονομία. Πιο αναλυτικά, η SE1 παρέχει ένα πραγματικά κοινωνικό έργο και

ουσιαστικά παρέχει πλήρεις υπηρεσίες δωρεάν, που αν κάποιος γονείς πήγαιναν σε ιδιώτες θα κόστιζαν αρκετά χρήματα. Παράλληλα έχει και κοινωνικό αντίκτυπο στην περιοχή, μιας και τα άτομα που δουλεύουν είναι όλα από την περιοχή, ό,τι αναλώσιμο χρησιμοποιείται, όπως π.χ. τα τρόφιμα για το φαγητό των παιδιών κτλ είναι από τους παραγωγούς, τα σουπερ μάρκετ και τις επιχειρήσεις της τοπικής αγοράς και τέλος διακρίνεται από ισότητα και αυτονομία, με τους εργαζόμενους που δουλεύουν να συμμετέχουν πλήρως στις αποφάσεις για κάποια επέκταση ή κάποια νέα δράση, μιας και όπως ανέφερε η συνεντευξιαζόμενη *«λαμβάνουμε σοβαρά υπόψη, όχι μόνο την άποψη όλων των εταίρων, αλλά και των εργαζόμενων, γιατί θεωρούμε ότι μόνο με αυτό τον τρόπο θα μπορέσουμε να επιτύχουμε»*. Τέλος, στους απασχολούμενους της επιχείρησης περιλαμβάνονται και 2 άτομα ΑΜΕΑ, ενώ στόχος της είναι τα παιδιά στην Κοιν.Σ.Επ. που είναι τώρα ωφελούμενοι, να γίνουν στο μέλλον εργαζόμενοι της.

Όσον αφορά την SE2, αυτό που την χαρακτηρίζει είναι ότι δείχνει ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην υποστήριξη και βοήθεια των «ευπαθών ομάδων». Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε και ο εκπρόσωπος της *«Ως επαγγελματίας της υγείας, αυτό που μας διαφοροποιεί από οποιαδήποτε άλλη επιχειρηματική δραστηριότητα, είναι οι εργαζόμενοι που εκπαιδεύουμε και δημιουργούμε και αυτοί είναι άτομα που προέρχονται από ευάλωτες κοινωνικές ομάδες»*. Ενώ ένα ακόμα πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό της είναι η ισότητα που τη διακρίνει ανάμεσα στα μέλη της, γεγονός που συμφωνεί και με τα λεγόμενα του συνεντευξιαζόμενου, τα οποία συνοψίζονται χαρακτηριστικά στη φράση *«Δεν ξέρω τι συμβαίνει σε άλλα πλαίσια, για μένα είναι όμορφο κι ωραίο να εξηγείς στα μέλη σου και τους συνεργάτες σου ότι εδώ έχεις κι εσύ λόγο, γιατί η Κοιν.Σ.Επ. δεν είναι δικιά μου, αλλά δικιά μας»*.

Ακόμα, αναφορικά με την SE3, ένα από τα πιο βασικά χαρακτηριστικά που την εντάσσει στις κοινωνικές επιχειρήσεις είναι ότι αυτή ασχολείται με ευαίσθητα κοινωνικά άτομα. Με άλλα λόγια, και όπως ανέφερε η συνεντευξιαζόμενη *«Από το 2018 απασχολούμε ανθρώπους από το πρόγραμμα Στέγασης και Επανένταξης, που παίρνουμε μια χρηματοδότηση για να βοηθήσουμε την εργασιακή επανένταξη αυτών των ανθρώπων»*. Με άλλα λόγια, αυτό που την κάνει κοινωνική επιχείρηση είναι ότι οι εργαζόμενοι της και ο στόχος που έχει ως εταιρεία, δηλαδή να εργαστούν άνθρωποι που ανήκουν στις ευάλωτες κοινωνικά ομάδες, να αποκτήσουν δουλειά, μια προϋπηρεσία που μπορούν να αποκτήσουν πολύ πιο εύκολα από αυτήν παρά από οποιαδήποτε άλλη εταιρεία.

Αναφορικά με τη SE4, η επιχείρηση συγκεντρώνει πολλά από τα χαρακτηριστικά μιας τυπικής κοινωνικής επιχείρησης, με το στοιχείο της καινοτομίας να την ξεχωρίζει και να την διακρίνει από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις της έρευνας. Ειδικότερα, η εν λόγω επιχείρηση,

προχωρά σε μη συμβατικές ξεναγήσεις, λογοτεχνικούς περιπάτους και ανοιχτές διαδρομές, όπου, πληρώνοντας κάποιο αντίτιμο οι «πελάτες» μπορούν να βιώσουν μια θεματική ξενάγηση, μέσα από παιχνίδια ρόλων, δραματοποιήσεις, οπτικοακουστικά μέσα και όλες τις νέες προσεγγίσεις της μουσειολογίας και της αρχαιολογίας. Μάλιστα τον Οκτώβριο του 2019, η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, έκανε τα βραβεία αριστείας της Κοινωνικής Οικονομίας και η επιχείρηση βραβεύτηκε στον τομέα της καινοτομίας - στον τρόπο παροχής υπηρεσιών. Πέραν όμως από τον τομέα της καινοτομίας, η επιχείρηση μέσα από όλες τις δράσεις έχει και έναν κοινωνικό αντίκτυπο, ενώ και τα μέλη της, όπως ανέφερε και η συνεντευξιαζόμενη *«ήμασταν άτομα που είχαμε τελειώσει οι συμβάσεις μας, ήμασταν άνεργοι και έπρεπε ή να φύγουμε στο εξωτερικό ή να παραμείνουμε στην ανεργία. Άρα, μέσω της κοινωνικής οικονομίας, καταφέραμε να δημιουργήσουμε κάτι, ουσιαστικά να δημιουργήσουμε θέσεις εργασίας, για εμάς τους ίδιους. Άρα κοινωνικός αντίκτυπος, το ότι δημιουργούνται θέσεις εργασίας που μπορούμε να καταπολεμήσουμε την ανεργία, γιατί μας δίνεται μια μορφή επιχειρηματικότητας με τα νέα δεδομένα και με το συνεργατικό τρόπο, νομίζω είναι από τα βασικά μας χαρακτηριστικά»*.

Όσον αφορά την SE5, εστιάζει στην παροχή του κοινωνικού αντίκτυπου. Πιο συγκεκριμένα και σύμφωνα με όσα ανέφερε η συνεντευξιαζόμενη, *«τα ποσοστά κέρδους είναι οριακά για τα διαχειριστικά κόστη, καθώς, δεν είμαστε μεσάζοντες και έτσι η σωστή τροφή είναι, προσβάσιμη σε όλα τα πορτοφόλια»*. Παράλληλα όμως, μέσα από τις δραστηριότητες της παρέχει κοινωνικό έργο. Ειδικότερα, προχωρά σε συνεχείς δράσεις και μαθήματα σε διάφορους τομείς ελεύθερα (δωρεάν), ενώ «αρπάζει κάθε ευκαιρία για βοήθεια στην γειτονιά», και γενικότερα όπου απαιτείται και έχει τη δυνατότητα και πιο συγκεκριμένα στη συλλογή φαρμάκων για κοινωνικά ιατρεία, ρούχα, είδη πρώτης ανάγκης και τρόφιμα για πρόσφυγες και λοιπούς συνανθρώπους.

Τέλος, όσον αφορά την SE6, χαρακτηρίζεται ως μια κατ' ουσία αντιπροσωπευτική κοινωνική επιχείρηση, μιας και αυτή συγκεντρώνει πολλά από τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων αυτών. Ειδικότερα, το αντικείμενο της έχει να κάνει με την εργασιακή επανένταξη απεξαρτημένων ατόμων, ενώ παράλληλα αυτή διακρίνεται για ισοτιμία στη λήψη των αποφάσεων, γενικές συνελεύσεις, αυτενέργεια και στήριξη σε ίδιες δυνάμεις, χαρακτηριστικά μάλιστα που συνάδουν με τα χαρακτηριστικά που προσπαθεί να καλλιεργήσει στα απεξαρτημένα άτομα.

**Πίνακας 5.3. Χαρακτηριστικά που κάνουν τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις,
Κοινωνικές Επιχειρήσεις**

Χαρακτηριστικά	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Συνδυάζετε κοινωνικούς και οικονομικούς σκοπούς.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Παρέχετε δυνατότητα απασχόλησης σε ανέργους και σε άτομα που ανήκουν σε ευπαθείς ομάδες.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Δε στοχεύετε στη διανομή κερδών στα μέλη σας, αλλά τα επανεπενδύετε, με απώτερο στόχο την επέκταση των δραστηριοτήτων σας.	✓			✓	✓	
Λειτουργείτε υπό δημοκρατικές μεθόδους στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και διακρίνεστε από ισότητα, αλληλεγγύη και συνεργασία.	✓	✓	✓	✓		✓
Έχετε έντονο το στοιχείο της εθελοντικής εργασίας.	✓		✓		✓	✓
Χαρακτηρίζεστε από καινοτομία στις υπηρεσίες σας.				✓		
Χαρακτηρίζεστε από σεβασμό στον άνθρωπο και το περιβάλλον, τόσο μέσα από τη λειτουργία τους, όσο και μέσα από το κοινωνικό έργο που προσφέρετε.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

5.2.4. Κατηγορία Κοινωνικής Επιχείρησης στην οποία ανήκουν οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Η επόμενη και 5η ερώτηση της συνέντευξης αποσκοπούσε στη δήλωση από τους συνεντευξιαζόμενους της κατηγορίας των Κοινωνικών Επιχειρήσεων στην οποία ανήκουν. Η σπουδαιότητα της ερώτησης αυτής έγκειται στο γεγονός ότι οι κατηγορίες των κοινωνικών επιχειρήσεων, θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι πρεσβεύουν και τον τρόπο λειτουργίας τους και πιο συγκεκριμένα τους στόχους που αυτές θέτουν, αναφορικά με το κοινωνικό αντίκτυπο.

Πιο αναλυτικά, όπως φαίνεται και στον πίνακα που ακολουθεί, όλες οι επιχειρήσεις, εκτός από την SE6, που συμμετείχαν στην έρευνα, ήταν Κοινωνικής και Συλλογικής Ωφέλειας, με την SE6 να είναι Κοινωνική Επιχείρηση Ένταξης. Η επεξήγηση που έλαβε η συγγραφέας στην ερώτηση αυτή σε μια από τις συνεντεύξεις που διεξήγαγε, είναι ότι η εν λόγω κατηγορία είναι η πιο «εύκολη» στη λειτουργία της. Για παράδειγμα, στις Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης – μια κατηγορία που η συγγραφέας αναρωτήθηκε σε πολλές περιπτώσεις γιατί δεν ανήκει η εκάστοτε συνεντευξιαζόμενη επιχείρηση – το πλαίσιο είναι λίγο πιο «στενό» και οι περιορισμοί του νόμου περισσότεροι. Με άλλα λόγια, οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν

περάσει από πολύ συγκεκριμένες διαδικασίες για να θεωρηθεί ότι «εντάσσονται», ενώ στην πραγματικότητα, η ανάγκη είναι μεγαλύτερη και λίγο πιο ευρύ το φάσμα.

Πίνακας 5.4. Κατηγορία Κοινωνικής Επιχείρησης στην οποία Ανήκουν οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Κατηγορία Κοινωνικής Επιχείρησης	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης						✓
Κοιν.Σ.Ε. Π.Ε.						
Κοιν.Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας	✓	✓	✓	✓	✓	

5.2.5. Κατάρτιση Πλάνου με τους στόχους και τον τρόπο επίτευξης τους

Η επόμενη ερώτηση της συνέντευξης αποσκοπούσε να διερευνήσει, αν οι επιχειρήσεις συντάσσουν ή καταρτίζουν κάποιο επιχειρηματικό πλάνο, στο οποίο να θέτουν εξαρχής τους στόχους της εκάστοτε χρονιάς, ή του εκάστοτε εξαμήνου ή τριμήνου, καθώς επίσης και τον τρόπο που αυτοί θα επιτευχθούν. Άλλωστε, όπως αναφέρει και ο Κώτσιος (2015), κάθε επιχείρηση – η ιδέα με την οποία ξεκινάει μια επιχείρηση, ενισχύεται και υποβοηθείται από το επιχειρησιακό πλάνο, το οποίο ουσιαστικά είναι η αποτύπωση στην πράξη της αρχικής ιδέας. Άλλωστε, σύμφωνα με τους Deakins & Freel (2015), το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί μέρος του συνεχούς στρατηγικού σχεδιασμού για έναν επιχειρηματία, είτε αφορά μια νεοσύστατη, είτε μια υφιστάμενη επιχείρηση, ο σχεδιασμός και η εκπόνηση του οποίου μάλιστα θα πρέπει να γίνεται έπειτα από προσεκτική έρευνα και προγραμματισμό.

Πιο αναλυτικά λοιπόν όλες οι υπό εξέταση επιχειρήσεις καταρτίζουν κάποιο πλάνο, το οποίο όμως ποικίλλει σε καθεμία από αυτές, αναφορικά με τους στόχους, το λόγο για τον οποίο γίνεται και το χρονικό διάστημα που λαμβάνει μέρος. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους συνεντευξιζόμενους, η SE1 καταρτίζει πλάνο πάντα και για κάθε δραστηριότητα της, εξετάζοντας τις ανάγκες που υπάρχουν, αλλά και τα κόστη της, όπως επίσης και η SE2, αλλά και η SE5, η οποία ανέφερε ότι συνεχώς σχεδιάζει και βάζει στόχους, τους οποίους αναπροσαρμόζει με βάση τα τρέχοντα δεδομένα, όπως το παράδειγμα της παγκόσμιας πανδημίας του Covid-19. Αντίθετα, αναφορικά με την SE3, αυτή καταρτίζει κάθε χρόνο ένα πλάνο, στο οποίο ορίζεται ένας στόχος, σύμφωνα με το πώς έκλεισε το προηγούμενο έτος και με τι ανάγκες υπάρχουν και τι προοπτικές για τον επόμενο χρόνο. Όσον αφορά την SE4, αρχικά ξεκίνησε βασιζόμενη μόνο στο νομικό πλαίσιο που απαιτούνταν, χωρίς κάποιο

πραιτέρω πλάνο για την οικονομική βιωσιμότητα της επιχείρησης. Στη συνέχεια όμως προχώρησε στον προγραμματισμό και την ανάπτυξη αναπτυξιακού πλάνου με ετήσιους, εξαμηνιαίους, μηνιαίους και καθημερινούς στόχους, σχετικά με το πόσο πρέπει να είναι ο κύκλος των εργασιών της, την κερδοφορία της, το πώς αυτή θα επιτευχθεί, την απόκτηση στρατηγικών πελατών, αλλά και την κοστολόγηση των υπηρεσιών τους. Τέλος, όσον αφορά την SE6, σύμφωνα με τα λεγόμενα του συνεντευξιαζόμενου της, «*Καταρτίζουμε ένα business plan ή αλλιώς ένα πλάνο βιωσιμότητας, με εθελοντική εργασία ανθρώπων που είναι σχετικοί στο αντικείμενο, με το στόχο μας να είναι να κάνουμε βιώσιμες τις θέσεις εργασίας που ανοίγουμε*».

Πίνακας 5.5. Κατάρτιση ή Μη Επιχειρηματικού Πλάνου με τους Στόχους και τους Τρόπους Επίτευξης τους από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Κατάρτιση ή Μη Επιχειρηματικού Πλάνου	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Κατάρτιση Επιχειρηματικού Πλάνου	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Μη Κατάρτιση Επιχειρηματικού Πλάνου						

5.2.6. Τρόπος Επίτευξης Συνδυαστικά των Κοινωνικών και Οικονομικών Στόχων

Στην 7η κι επόμενη ερώτηση οι συνεντευξιαζόμενοι ερωτήθηκαν κατά πόσο οι εξεταζόμενες επιχειρήσεις καταφέρνουν να εκπληρώσουν, τόσο τους κοινωνικούς, όσο και τους οικονομικούς τους στόχους. Με άλλα λόγια, διερευνάται αν όντως οι εν λόγω επιχειρήσεις το καταφέρνουν συνδυαστικά και με ποιο τρόπο.

Ειδικότερα, η SE1 ξεκίνησε την πορεία της, θέτοντας υψηλά standards στις υπηρεσίες της, με αποτέλεσμα αυτό να το έχει δεχτεί ο κόσμος και να έχει ανταποκριθεί ένα μεγάλο κομμάτι της περιοχής, Με άλλα λόγια, «πόνταρε» στην ποσότητα των ανθρώπων που θα έρθουν και θα συμμετέχουν στις δράσεις της, θεωρώντας ότι όσο βάζεις υψηλούς στόχους και παρέχεις υψηλές υπηρεσίες, τόσο θα έχεις περισσότερους «πελάτες». Έτσι, ορίζοντας ένα μικρότερο αντίτιμο συγκριτικά με αυτό της αγοράς σε συνδυασμό με τις υψηλού επιπέδου υπηρεσίες της, κατάφερε να συνδυάζει και τους κοινωνικούς και τους οικονομικούς της στόχους. Όπως ανέφερε και η συνεντευξιαζόμενη «*Πρέπει να μη ξεχνάμε ότι είναι μια επιχείρηση επομένως κάτι πρέπει να βγει από αυτή την ιστορία. Αλλά να είναι σε πολύ χαμηλό κόστος, έτσι ώστε να είναι στον άλλο πολύ πιο εύκολο και να μπορεί να ανταποκριθεί – Αλλιώς αυτοί είναι ο στόχος μιας Κοιν.Σ.Επ.*».

Αναφορικά με την SE2, όπως ανέφερε και ο συνεντευξιαζόμενος εκπρόσωπος της, «*πρόκειται για ένα challenging*». Για να τα καταφέρουν λοιπόν να είναι βιώσιμοι και να επιτύχουν και τους κοινωνικούς αλλά και τους οικονομικούς τους στόχους, έχουν καταφέρει να έχουν «*συνεργάτες*» και όχι «*πελάτες*». Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε λοιπόν «*Για να μπορέσεις να εξυπηρετήσεις το κοινωνικό αντίκτυπο, αργά, αλλά σταθερά, να πετυχαίνεις τους κοινωνικούς σου στόχους χρειάζεται συνέργιες και συνεργασίες. Τον πελάτη δεν τον ενδιαφέρει το αν εσύ το προηγούμενο βράδυ είχες αγχώδη διαταραχή και δεν μπορούσες να ζυπνήσεις, τον ενδιαφέρει αν πήγες 8 το πρωί να καθαρίσεις την πολυκατοικία*». Μέσα λοιπόν από τις συνεργασίες που έχει αναπτύξει, έχει καταφέρει στο τέλος της ημέρας να είναι ένας φορέας που συμβάλλει στην ανάπτυξη και στην εργασιακή επανένταξη ατόμων που το έχουν ανάγκη.

Όσον αφορά την SE3, θεωρεί ότι ο συγκερασμός των κοινωνικών και οικονομικών στόχων είναι πολύ δύσκολη υπόθεση. Έτσι, αυτή προκειμένου να τα καταφέρει, στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό σε δωρεές, ευρωπαϊκά κονδύλια κ.ά. Όπως ανέφερε και η συνεντευξιαζόμενη «*Όταν δεν πηγαίνεις πολύ αυστηρά πολύ ανταγωνιστικά, χρειάζεσαι άλλους τρόπους να βρεις για βοήθεια, όπως είναι το ΕΣΠΑ, κρατικά προγράμματα, κρατικές επιχορηγήσεις κ.ά. και έτσι προσπαθείς να είσαι όσο το δυνατό γίνεται ανταγωνιστικός, με ένα αντίτιμο, το οποίο θα είναι μεν μικρό, αλλά θα καλύπτει και τα έξοδα και πάγια*».

Αναφορικά με την SE4, όπως δήλωσε και η συνεντευξιαζόμενη της «*Θεωρώ ότι όσοι κάνουν κοινωνική επιχείρηση, θα πρέπει να έχουν την κουλτούρα και τη νοοτροπία του κοινωνικού επιχειρηματία. Αν δεν μπορείς, να καταλάβεις τι εστί οι δράσεις και αυτά τα οποία κάνεις να έχουν ένα κοινωνικό χαρακτήρα κι αντίκτυπο, δύσκολα θα μπορείς να έχεις και τους οικονομικούς σου στόχους. Και τους οικονομικούς στόχους θα τους πετύχεις σίγουρα με σωστή κοστολόγηση και σωστή αξιολόγηση των υπηρεσιών σου*». Μάλιστα σύμφωνα με τα λεγόμενα της, η εν λόγω επιχείρηση τα πρώτα 3 χρόνια βίωσε μια αμφισβήτηση για τις υπηρεσίες της και μετά το πέρας αυτών των χρόνων άρχισε να μπορεί να είναι κοινωνικά και οικονομικά βιώσιμη. Μάλιστα μια χαρακτηριστική φράση της συνεντευξιαζόμενης, εκφράζει τον τρόπο που η εν λόγω επιχείρηση λειτουργεί. Πιο συγκεκριμένα, αυτή διατύπωσε το εξής: «*Αν δεν επιλέξεις ένα πολύ μεγάλο μέρος της επιχείρησης να το δεις ως επιχείρηση, που ούτως η άλλως η ίδια σου η δράση έχει κοινωνικό χαρακτήρα, πολιτιστικό, ιστορικό, κοινωνικό χαρακτήρα, αν όμως δε της δώσεις από την αρχή τη θέση που της αξίζει στην κοστολόγηση και στην αγορά, δε θα μπορέσεις ποτέ να καταφέρεις να είσαι βιώσιμος*».

Όσον αφορά την SE5, αυτή εστιάζει ιδιαίτερα στην οικονομική της βιωσιμότητα έτσι ώστε να μπορεί να προσφέρει το κοινωνικό της έργο. Πιο συγκεκριμένα, η πολιτική της επιχείρησης για την τιμολόγηση των προς πώληση εμπορευμάτων, είναι το ελάχιστο

περιθώριο κέρδους με βάση τα διαχειριστικά έξοδα, προκειμένου οι τιμές, κυρίως στην τροφή, να είναι δίκαιες και προσιτές σε όλους όσους αποζητούν την σωστή τροφή. Έτσι εξασφαλίζουν έναν μικρό περιθώριο κέρδους, το οποίο τους βοηθά να μπορούν να προχωρήσουν στις κοινωνικές τους δράσεις.

Τέλος, σε ότι αφορά την SE6, θεωρεί ότι ο συνδυασμός αυτός είναι αρκετά δύσκολος, αλλά στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στο ότι το εγχείρημα της, όπως είπε και ο συνεντευξιαζόμενος «Δεν έπεσε ξαφνικά, αλλά είναι χρόνια δουλειάς και χρόνια σχέσεων κι επαφών με ένα αντίστοιχο πρόγραμμα υποστήριξης ευάλωτων ομάδων και ευπαθών πληθυσμών στη Γερμανία, όπου η κοινωνική οικονομία είναι πολύ ανεπτυγμένη». Παράλληλα, σε κάτι το οποίο έδωσε μεγάλη σημασία και τόνισε ο συνεντευξιαζόμενος ήταν η κρίσιμη σημασία που έχει το οικονομικό κομμάτι, πέραν του κοινωνικού, και σε αυτές τις επιχειρήσεις. Ειδικότερα, και όπως αυτός δήλωσε, «Βασικός στόχος είναι να υπερτερεί ο κοινωνικός στόχος και το κοινωνικό όφελος για τη συγκεκριμένη ομάδα και να μην κυριαρχεί το οικονομικό κομμάτι. Χωρίς όμως να παραμελείται. Σαφώς ο οδηγός είναι η κοινωνική διάσταση όλου αυτού του εγχειρήματος, αλλά δεν πρέπει σε καμία περίπτωση, ο οικονομικός σχεδιασμός και η οικονομική βιωσιμότητα όλου αυτού του εγχειρήματος να μένει σε 2ο πλάνο, γιατί όταν γίνεται αυτό, η δράση καταρρέει».

Πίνακας 5.6. Επίτευξη των Κοινωνικών και Οικονομικών Στόχων στις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Επίτευξη Κοινωνικών κι Οικονομικών Στόχων	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Επίτευξη Οικονομικών Στόχων Μόνο						
Επίτευξη Κοινωνικών Στόχων Μόνο						
Επίτευξη Οικονομικών κι Κοινωνικών Στόχων	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Μη Επίτευξη ούτε των Οικονομικών, ούτε των Κοινωνικών Στόχων						

5.2.7. Σύνταξη ή Μη Προϋπολογισμών

Η επόμενη ερώτηση της συνέντευξης είχε διττό ρόλο. Αφενός είχε σκοπό να αποσαφηνίσει αν η εκάστοτε επιχείρηση συντάσσει ή μη προϋπολογισμό. Αφετέρου, σε περίπτωση που συντάσσει προϋπολογισμό, ερωτήθηκε σε ποιες περιπτώσεις λαμβάνει μέρος, με απώτερο σκοπό να αποσαφηνιστούν οι λόγοι για τους οποίους αυτές συντάσσουν προϋπολογισμούς.

Σημειώνεται λοιπόν ότι σχεδόν όλες από τις εξεταζόμενες, εκτός από μια επιχείρηση, προχωρούν στη σύνταξη προϋπολογισμού, με τη διαφορά να εντοπίζεται στο πόσο καλά αλλά και στο πόσο συχνά αυτός καταρτίζεται. Πιο αναλυτικά, 5 από τις 6 επιχειρήσεις και πιο συγκεκριμένα οι SE1, SE2, SE3, SE4 και SE6 καταρτίζουν έναν γενικό προϋπολογισμό, αλλά και κάθε φορά σε κάθε κίνηση τους, σε κάθε νέα δραστηριότητα, σε κάθε νέο στόχο που θέλουν να επιτύχουν, καταρτίζουν έναν αναθεωρημένο προϋπολογισμό ή περνούν στη σύνταξη ενός καινούριου. Μάλιστα, όπως χαρακτηριστικά αναφέρει η SE4, ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία για τη μέτρηση της απόδοσης τους, αλλά και τη στρατηγική λήψη των αποφάσεων τους για τις μελλοντικές τους κινήσεις, ενώ σύμφωνα με την SE1, χρησιμοποιούν τον προϋπολογισμό για να ευθυγραμμίζουν σε κάθε περίπτωση τους στόχους τους με τη μέτρηση της απόδοσης τους. Παράλληλα, η SE2, όπως αναφέρει ο εκπρόσωπος της, θεωρεί τον προϋπολογισμό, αναπόσπαστο κομμάτι της πορείας της, αν και τον προϋπολογισμό τον κάνουν τα ίδια τα άτομα της, ενώ κρίνει καταλληλότερο να τον κάνει ένας πιο εξειδικευμένος άνθρωπος σε αυτό. Αναφορικά με την SE3, αυτή καταρτίζει μεν προϋπολογισμό, αλλά όπως ανέφερε η συνεντευξιαζόμενη «*Όχι κάποιο τρελό. Κάνουμε κάποιο προϋπολογισμό σε σχέση με το προηγούμενο έτος που κλείσαμε και βλέπουμε πώς πήγε και στη συνέχεια αυξάνουμε ποσοστιαία. Δηλ. συνήθως πιστεύουμε ένα 20% πάνω. Άλλωστε είμαστε ακόμα νέα εταιρεία και μας παίρνει να το κάνουμε αυτό*». Παράλληλα, η SE6, αναφέρει ότι χωρίς τον προϋπολογισμό είναι «*σαν να πηγαίνεις στα τυφλά*», με τον συνεντευξιαζόμενο της να δηλώνει ότι «*χρόνο με το χρόνο γινόμαστε όλο και καλύτεροι, όλο και πιο έμπειροι σε αυτό το κομμάτι*». Αντίθετα, η SE5 είναι η μοναδική από τις εξεταζόμενες επιχειρήσεις, η οποία δεν κάνει κάποιο προϋπολογισμό, αλλά περνά στην απλή σύνταξη ενός δίμηνου πλάνου, το οποίο προκύπτει μέσα από τις συνελεύσεις τους.

Πίνακας 5.7. Σύνταξη ή Μη Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Σύνταξη ή Μη Προϋπολογισμών	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Σύνταξη Προϋπολογισμών	✓	✓	✓	✓		✓
Μη Σύνταξη Προϋπολογισμών					✓	

**Πίνακας 5.8. Περιπτώσεις κατά τις οποίες οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις
Συντάσσουν Προϋπολογισμούς**

Περιπτώσεις Σύνταξης Προϋπολογισμών	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Παρακολούθηση της απόδοσης σας	✓	✓	✓	✓		✓
Εστίαση της προσοχής σας για ευθυγράμμιση των στόχων σας	✓	✓		✓		✓
Στρατηγική λήψη των αποφάσεων για μελλοντικές κινήσεις	✓	✓		✓		✓

5.2.8. Είδη Προϋπολογισμών που συντάσσουν οι επιχειρήσεις του δείγματος

Έχοντας εξετάσει το κατά πόσο οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα συντάσσουν προϋπολογισμούς, στην επόμενη ερώτηση η συγγραφέας προσπάθησε να περάσει σε μια πιο εις βάθος ανάλυση. Ειδικότερα, έγινε μια προσπάθεια να καταγραφούν τα διάφορα είδη προϋπολογισμών που συντάσσουν οι εν λόγω επιχειρήσεις, γεγονός που είναι συνδεδεμένο με τους δείκτες που χρησιμοποιούν και μετρούν και με τους στόχους που θέλουν να ελέγχουν, να προγραμματίζουν και εν τέλει να επιτύχουν.

Πιο αναλυτικά λοιπόν, 4 από τις 6 επιχειρήσεις και πιο συγκεκριμένα οι SE1, SE2, SE4 και SE6 δίνουν πολύ μεγάλη σημασία στην επιμέρους κατάρτιση προϋπολογισμών και στη χρήση διαφορετικών ειδών. Έτσι λοιπόν και οι 4 προαναφερθείσες επιχειρήσεις συντάσσουν, πέραν από το συνολικό προϋπολογισμό και προϋπολογισμό παραγωγής, πωλήσεων, αγοράς και χρήσης α' υλών και φυσικά ταμειακό, για κάθε κίνηση τους και για κάθε ενέργεια τους. Παράλληλα, και η SE3 συντάσσει έναν γενικό προϋπολογισμό, αλλά θεωρεί ότι κάποια πράγματα είναι μεταξύ τους αλληλένδετα, για αυτό και προχωρά σε ένα πρόχειρο προϋπολογισμό πωλήσεων και ταμειακό προϋπολογισμό. Τέλος, η SE5, όπως προαναφέρθηκε δεν συντάσσει προϋπολογισμό, απλά στο τέλος της χρονιάς, ανατρέχοντας στα δίμηνα πλάνα που είχε κάνει προχωρά σε έναν υποτυπώδη ταμειακό και συνολικό προϋπολογισμό για το έτος που έρχεται.

Πίνακας 5.9. Είδη Προϋπολογισμών που συντάσσουν οι Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Είδη Προϋπολογισμών	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Προϋπολογισμό Συνολικό	✓	✓	✓	✓	✓ *	✓
Προϋπολογισμό Παραγωγής	✓	✓		✓		✓
Προϋπολογισμό Πωλήσεων	✓	✓	✓	✓		✓
Προϋπολογισμό Αγοράς και Χρήσης Α' υλών	✓	✓		✓		✓
Ταμειακό Προϋπολογισμό	✓	✓	✓	✓	✓ *	✓

5.2.9. Χρησιμότητα της Χρήσης και Υιοθέτησης των Προϋπολογισμών από τις επιχειρήσεις του δείγματος

Στη συνέχεια της συνέντευξης, οι συνεντευξιαζόμενοι, μιας και σε όλες σχεδόν τις περιπτώσεις χρησιμοποιούσαν προϋπολογισμούς, ρωτήθηκαν για τη γνώμη τους σχετικά με το αν πιστεύουν ότι οι προϋπολογισμοί αποτελούν ένα χρήσιμο «εργαλείο», τόσο για την πορεία της επιχείρησής τους, όσο και για την επίτευξη των στόχων τους. Πρόκειται για μια ερώτηση κριτικής γνώμης, η οποία έδωσε το δικαίωμα στους συνεντευξιαζόμενους να εκφράσουν ελεύθερα τη γνώμη τους. Μάλιστα αποτέλεσε ένα σημείο αναφοράς, το οποίο η συγγραφέας προσπάθησε να συγκρίνει ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν.

Ειδικότερα, η SE1 θεωρεί τον προϋπολογισμό αναπόσπαστο κομμάτι της επιτυχίας μιας μικρής επιχείρησης όπως είναι η Κοιν.Σ.Επ. Άλλωστε, όπως δήλωσε η συνεντευξιαζόμενη «Οι μικρές επιχειρήσεις είναι αυτές που πρέπει να κάνουν προϋπολογισμό. Γιατί; Γιατί δεν έχουν μεγάλα budget. Δηλ. αν δεν κάνεις προϋπολογισμό, μπορεί να πεταχτείς έξω με τη μία. Δηλ. επειδή είναι μετρημένα τα κουκιά, δεν μπορείς να μην το κάνεις αυτό το πράγμα. Όποια Κοιν.Σ.Επ. γίνεται και θέλει να συνεχίσει θα πρέπει έτσι να λειτουργεί». Την ίδια άποψη εξέφρασε και ο εκπρόσωπος της SE2, ο οποίος δήλωσε ότι «Για κάθε επιχείρηση κι ιδιαίτερα για κάθε Κοιν.Σ.Επ. άσχετα ποιος είναι ο στόχος, ο σκοπός, τα πάντα όλα, όλα αρχίζουν και τελειώνουν στο λογιστήριο. Άρα συμφωνούμε προκαταβολικά για την αξία που έχει οτιδήποτε μπορεί να είναι σχετικό με τον προϋπολογισμό, με το budgeting». Αναφορικά με την SE3, αυτή δήλωσε ότι ο προϋπολογισμός είναι χρήσιμος, αλλά όχι απόλυτος και θα πρέπει να υπάρχει μια ευελιξία σε αυτόν και τη χρήση του. Αντίθετη με αυτή την άποψη ήταν η SE4, η οποία θεωρεί ότι ο προϋπολογισμός δεν είναι απλά χρήσιμος, αλλά και αναγκαίος. Μάλιστα όπως υποστήριξε η συνεντευξιαζόμενη «Όταν κάποιος ξεκινάει να κάνει μια

κοινωνική επιχείρηση, σε όποια κατηγορία και να ανήκει (ένταξης, κτλ κτλ), πρέπει πάντα πάντα να κάνει προϋπολογισμό. Πρέπει πάντα να έχει πρόγραμμα και μανάτζμεντ με τα δεδομένα που έχει η κοινωνική επιχείρηση, γιατί αν δε το κάνεις θεωρώ ότι έχεις χάσει και την έννοια της επιχειρηματικότητας και δε βλέπεις με σοβαρότητα την επιχείρηση». Αναφορικά με την SE6, η οποία αποτελεί και τη μοναδική Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης, όπως προαναφέρθηκε, ο προϋπολογισμός είναι πολύ σημαντικός για αυτήν, γιατί όπως είπε και ο συνεντευξιαζόμενος της «Η σύνταξη ενός προϋπολογισμού μας βοηθάει να διατηρήσουμε ενεργές και βιώσιμες τις θέσεις εργασίας μας», κάτι το οποίο έρχεται σε άμεση συμφωνία και συγκερασμό με το στόχο της, την επιδίωξη της, αλλά και το αντικείμενο δραστηριότητας της. Τέλος, όσον αφορά την SE5, τα πράγματα είναι πολύ διαφορετικά. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τα λεγόμενα της συνεντευξιαζόμενης, «Ο προϋπολογισμός στην επιχείρηση τους είναι χρήσιμος μέχρι ενός σημείου». Και όταν ζητήθηκε μια περαιτέρω επεξήγηση, η συνεντευξιαζόμενη απάντησε ότι χρησιμοποιούν τον προϋπολογισμό, αλλά απλά «τυπικά», καθώς πολύ συχνά αλλάζουν τα δεδομένα τους και έχουν αρκετή παρέκκλιση από τον αρχικό πλάνο ή τον υποτυπώδη προϋπολογισμό που είχαν κάνει.

Πίνακας 5.10. Χρησιμότητα ή Μη των Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Χρησιμότητα ή Μη των Προϋπολογισμών	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Θεωρώ τους Προϋπολογισμούς Χρήσιμους	✓	✓		✓		✓
Δε Θεωρώ τους Προϋπολογισμούς Απόλυτα Χρήσιμους			✓		✓	

5.2.10. Λόγοι Μη Σύνταξης Προϋπολογισμών για τον έλεγχο επίτευξης των στόχων & Εναλλακτικά εργαλεία πέραν των Προϋπολογισμών για τον έλεγχο επίτευξης των στόχων

Η επόμενη ερώτηση της συνέντευξης αφορούσε τις περιπτώσεις των επιχειρήσεων που δε χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς. Πιο συγκεκριμένα, σκοπός της εν λόγω ερώτησης ήταν να εκμαιεύσει πληροφορίες από τις επιχειρήσεις που δεν συντάσσουν προϋπολογισμούς, σχετικά με το λόγο που αυτές δε το κάνουν, αλλά και τα εναλλακτικά εργαλεία που χρησιμοποιούν προκειμένου να περνούν στον έλεγχο και την επίτευξη των στόχων τους.

Όμως, όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό από τις παραπάνω αναλύσεις, όλες οι επιχειρήσεις εκτός από την SE5 χρησιμοποιούν εκτενώς τους προϋπολογισμούς στη

λειτουργία τους. Έτσι λοιπόν, η εν λόγω ερώτηση αφορούσε τελικά μόνο μία εκ των εξεταζόμενων επιχειρήσεων. Ο λόγος λοιπόν, σύμφωνα με τα λεγόμενα τους ήταν ότι μη έχοντας κέρδη όσα θα είχε μία καθαρά εμπορική επιχείρηση, αναγκαστικά, κινούνται βήμα βήμα και μήνα μήνα, καταρτίζοντας απλά ένα πρόχειρο πλάνο παρά ένα οργανωμένο προϋπολογισμό.

Πίνακας 5.11. Λόγοι Μη Σύνταξης Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Λόγοι Μη Σύνταξης Προϋπολογισμών	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Δε χρειάζεται να συντάσσω Προϋπολογισμό						
Δε με ενδιαφέρει να συντάσσω Προϋπολογισμό						
Χρησιμοποιώ άλλα εργαλεία για τη μέτρηση της απόδοσης της επιχείρησής μου και των στόχων μου					✓	

5.2.11. Γνώση άλλων επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν Προϋπολογισμούς

Στην επόμενη ερώτηση της συνέντευξης, οι συνεντευξιαζόμενοι ρωτήθηκαν αν γνωρίζουν κάποιες άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις που να προχωρούν στην κατάρτιση προϋπολογισμών, καθώς επίσης και αν μπορούν να κρίνουν την πορεία τους, αλλά και το αν πιστεύουν ότι η τελευταία επηρεάζεται από την κατάρτιση προϋπολογισμών.

Ειδικότερα, οι περισσότερες επιχειρήσεις υποστήριξαν ότι γνωρίζουν κι άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις, αλλά το αν χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς είναι ένα εσωτερικό θέμα, το οποίο δεν είναι σε θέση να γνωρίζουν. Αυτό που είναι αξιόλογο να παραταθεί σε αυτό το σημείο είναι η περίπτωση της SE4. Σύμφωνα λοιπόν με τα λεγόμενα της εν λόγω συνεντευξιαζόμενης, αυτή δήλωσε ότι «Γνωρίζω κάποιες μεγάλες Κοιν.Σ.Επ. – με έντονη δραστηριότητα και μεγάλη αναγνώριση – και δεν πιστεύω να μην κάνουν προϋπολογισμό. Καθαρά με την κριτική μου ματιά, θεωρώ ότι οι επιχειρήσεις που πάνε καλά, πρέπει να κάνουν προϋπολογισμό. Ναι. Δε νομίζω να είναι τόσο τυχαίο ότι έχουν φτάσει σε τόσο καλά ποσοστά. Γιατί αν ήταν τυχαίο θα ήταν φούσκα. Δε θεωρώ ότι γίνεται, δηλαδή θα πέσω από τα σύννεφα αν μου πουν ότι πάμε έτσι στον αέρα. Για κάποιες άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις, μπορώ να πω ότι μπορεί να μην έχουν καν εικόνα για το τι είναι το εργαλείο του προϋπολογισμού». Αλλά και ο συνεντευξιαζόμενος της SE6 δήλωσε κάτι αντίστοιχο και πιο συγκεκριμένα «Γνωρίζω αρκετές Κοιν.Σ.Επ. Θα έλεγα ότι οι περισσότερες, είτε άτυπα είτε πιο

συγκροτημένα προσπαθούν να καταρτίζουν τέτοιου είδους προϋπολογισμούς. Θεωρώ δηλ. ότι συνδέονται, υπάρχει μια θετική συσχέτιση μεταξύ αυτών των 2 εννοιών. Νομίζω αν δεν κάνεις προϋπολογισμό, δεν μπορείς ούτε να κάνεις μια εκτίμηση των εσόδων κι εξόδων σου, προχωράς λίγο στα τυφλά. Και στις εποχές που είμαστε που είναι δύσκολες οικονομικά αν δεν είσαι προετοιμασμένες για αυτό, μέσω του προϋπολογισμού σου, δύσκολα θα καταφέρεις να κρατήσεις βιώσιμο το εγχείρημα σου.»

5.2.12. Μελλοντική Χρήση των Προϋπολογισμών και Λόγοι Χρήσης τους

Η τελευταία ερώτηση της συνέντευξης αφορούσε την πρόθεση των επιχειρήσεων αυτών να χρησιμοποιήσουν τους προϋπολογισμούς έστω και μελλοντικά, στις περιπτώσεις που αυτές τώρα δεν τους χρησιμοποιούν. Με άλλα λόγια η συγγραφέας προσπάθησε να μάθει ποιοι είναι εκείνοι οι λόγοι που θα οδηγούσαν στη σύνταξη προϋπολογισμών μελλοντικά αλλά και οι επιπλέον λόγοι που θα ωθούσαν τις επιχειρήσεις που μέχρι τώρα δε το κάνουν.

Ειδικότερα, όσον αφορά την SE1 Θα συνεχίσει να συντάσσει προϋπολογισμούς πάντα. Μάλιστα όπως δήλωσε η συνεντευξιαζόμενη, *«μέσα από τους προϋπολογισμούς, ξεκινάς έχοντας ένα πολύ καθαρό πλαίσιο, μια καθαρή εικόνα για αυτό που έχεις να κάνεις, για το πόσο θα κοστίσει, πόσο διάστημα πρέπει να δουλέψεις για αυτό και τι τελικά θα βγάλεις»*. Με άλλα λόγια, υπάρχει καλύτερος έλεγχος. Έτσι, όπως υποστήριξε και η συνεντευξιαζόμενη *«Έχεις όχι μόνο εικόνα για την ίδια τη δράση, αλλά και πώς αυτή μετά θα ωφελήσει την ίδια σου την επιχείρηση. Φυσικά μπορεί να πέσεις λίγο έξω. Αλλά θα είναι λίγο, λίγο εδώ λίγο εκεί, δε θα είναι ότι πάω χωρίς τίποτα και όπου βγει. Έτσι δε βγαίνει πουθενά. Αυτή είναι η δική μου εκτίμηση»*. Μάλιστα έκανε ξεκάθαρο ότι παρότι απαιτείται χρόνος και καλή οργάνωση για την κατάρτιση του, όσος χρόνος και να χρειαστεί, είναι αποδεκτό, γιατί με αυτόν τον τρόπο *«πηγαίνεις με μεγαλύτερη σιγουριά και προλαβαίνεις τα απρόοπτα»*.

Όσον αφορά την SE2, η χρησιμότητα του προϋπολογισμού και η συνέχιση του είναι αδιαμφισβήτητη, μιας και όπως δήλωσε ο συνεντευξιαζόμενος *«Είναι για να μην πας φυλακή. Είναι για να μπορέσεις να οργανώσεις το μέλλον σου. Είναι για να μπορέσεις να προβλέψεις και να αντιμετωπίζεις έκτακτες καταστάσεις ή οτιδήποτε άλλο»*. Μάλιστα πρόκειται για έναν άνθρωπο ο οποίος μέσα στη συνέντευξη τόνισε αρκετές φορές ότι όχι μόνο πρέπει να γίνεται διαρκώς προϋπολογισμός, αλλά να γίνεται από εξειδικευμένα άτομα με τις απαραίτητες γνώσεις και ικανότητες και όχι απλά από ένα μέλος της Κοιν.Σ.Επ.

Ακόμα όσον αφορά την SE3, αυτή υποστηρίζει ότι οι προϋπολογισμοί είναι χρήσιμοι, για να έχεις μια εικόνα για το τι θες να κάνεις, πού θες να φτάσεις και ποια βήματα πρέπει να

ακολουθήσεις για να φτάσεις σε αυτό και να έχεις και ένα κριτήριο με τα βήματα που ακολούθησες πέρυσι, αυτό βγήκε δε βγήκε, πήγε καλά δεν πήγε καλά. Μάλιστα, όπως δήλωσε και η συνεντευξιαζόμενη *«Καλό είναι να υπάρχει πάντα ένας προϋπολογισμός γιατί ένας χρόνος απόσταση, γιατί συνήθως οι προϋπολογισμοί είναι ετήσιοι, είναι μεγάλο διάστημα για να ξέρεις τι έχει συμβεί και να το χεις στο νου σου, τι είχες πει πέρυσι τέτοιο καιρό, για το τι θέλεις να επιτύχεις»*. Μάλιστα συνέχισε ότι είναι από τις τυχερές επιχειρήσεις που αυτός που κάνει τον οικονομικό προϋπολογισμό είναι και μέλος του Δ.Σ., αλλά παρόλα αυτά, όσο υπάρχει η δυνατότητα είναι από τα τελευταία πράγματα που θα «έκοβαν», μιας και αλλιώς δε θα μπορούσαν να ελέγξουν τι έχει πάει σωστά και τι λάθος από οικονομικής άποψης.

Αναφορικά με την SE4, οι άνθρωποι της θεωρούν ότι πρέπει να κάνουν προϋπολογισμό και συνολικό κι επιμέρους προϋπολογισμούς, για όλους τους τομείς που αφορούν την επιχείρησή τους, από τον πιο απλό μέχρι το τι καινούριο μπορεί να χρειαστούν. Μάλιστα, όπως δήλωσε στη συνέντευξη η συνεντευξιαζόμενη *«Κάποια στιγμή, είχαμε τη δυνατότητα να δημιουργηθεί μια θέση εργασίας και να πληρώσουμε έναν άνθρωπο να μας μάθει να κάνουμε προϋπολογισμούς και να μας δείξει πώς γίνονται. Και κάναμε αυτό. Τουλάχιστον για έναν χρόνο. Θεωρώ ότι ήταν πολύ κομβικό σημείο και διαφορετικά δε θα είχαμε αυτήν την ανάπτυξη»*. Έτσι θα συνεχίσουν να κάνουν πάντα προϋπολογισμούς γιατί μέσω αυτών μπορούν και προσαρμόζονται. Μάλιστα, τα πολλαπλά αντικείμενα και οι πολλαπλές δραστηριότητες τους, μιας και αυτό που προσφέρουν δεν είναι κάτι τετριμμένο – είναι στις υπηρεσίες, δεν έχουν προϊόν που με βάση αυτό να μπορούν να τα ρυθμίσουν όλα – «προστάζει» και κάνει αναγκαία τη συνεχή σύνταξη προϋπολογισμών, όχι μόνο τώρα αλλά και μελλοντικά.

Όσον αφορά την SE5 και σε αυτή την ερώτηση υπήρξε μια διαφορά συγκριτικά με τις άλλες εξεταζόμενες επιχειρήσεις, όσον αφορά τη χρήση του προϋπολογισμού. Ειδικότερα και σύμφωνα με τα λεγόμενα της συνεντευξιαζόμενης, ο προϋπολογισμός μπορεί να βοηθούσε μελλοντικά, αλλά στην παρούσα φάση δεν είναι εφικτό να προϋπολογιστούν αρκετές από τις κινήσεις τους, υποστηρίζοντας ότι τα διαφορετικά αντικείμενα που έχουν σε συνδυασμό με τον κοινωνικό σκοπό, τους «αναγκάζει» να πηγαίνουν μήνα μήνα και όχι με προϋπολογισμό έτους».

Τέλος, αναφορικά με την SE6, ο προϋπολογισμός είναι κάτι το οποίο αδιαμφισβήτητα δε θα σταματήσει να πραγματοποιεί. Μάλιστα, σύμφωνα και με όσα είπε ο εκπρόσωπος της, *«Η σχέση μας και η δράση μας είναι όχι μόνο να κάνουμε προϋπολογισμούς, αλλά προσπαθούμε η κάθε νέα δράση που θα «στηθεί» να έχει το δικό της ξεχωριστό προϋπολογισμό και γιατί όχι αυτός ο προϋπολογισμός με μια κατάλληλα υποστήριξη και αιτιολόγηση να*

αποτελέσει ένα αίτημα για χρηματοδότηση σε διάφορους φορείς που χρηματοδοτούν τέτοιου είδους εγχειρήματα».

Πίνακας 5.12. Λόγοι Μελλοντικής Σύνταξης Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

Λόγοι Μελλοντικής Σύνταξης Προϋπολογισμών	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
Να βελτιώσω την απόδοση της επιχείρησης	✓	✓		✓		✓
Να θέσω καλύτερα τους στόχους της επιχείρησης	✓	✓	✓	✓		✓
Να οργανώσω καλύτερα τη λειτουργία της επιχείρησης	✓	✓		✓		✓
Να έχω καλύτερη εικόνα της πορείας της επιχείρησης, των απαιτήσεων και των υποχρεώσεων της	✓	✓	✓	✓		✓
Να ελέγχο καλύτερα τις εισροές και εκροές της επιχείρησης	✓	✓	✓	✓		✓

5.3. Σύνοψη

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάστηκε η ανάλυση των δεδομένων από τις συνεντεύξεις που έλαβαν μέρος στις 6 κοινωνικές επιχειρήσεις της ελληνικής οικονομίας. Τα αποτελέσματα αναλύθηκαν ανά ερώτηση ή ανά ομάδα ερωτήσεων βάσει των απαντήσεων των συνεντευξιαζόμενων, έτσι ώστε να είναι πιο εύκολη αφενός η κατηγοριοποίηση τους κι αφετέρου η μεταξύ τους σύγκριση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

6.1. Εισαγωγή

Στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας, λαμβάνει μέρος μια συνολική αποτίμηση της διπλωματικής, εστιάζοντας στα βασικότερα σημεία της, όπως αυτά προκύπτουν από τη θεωρητική ανασκόπηση και από το ερευνητικό κομμάτι. Παράλληλα, παρουσιάζονται και καταγράφονται οι περιορισμοί της έρευνας και προτείνονται κάποια πιθανά ερευνητικά ερωτήματα.

6.2. Συμπεράσματα της Εργασίας

Οι προϋπολογισμοί αποτελούν ένα σημαντικό εργαλείο στην οικονομική διοίκηση και διαχείριση των επιχειρήσεων, που έχουν σκοπό την ορθότερη διαχείριση των ζητημάτων και την επίτευξη των στόχων τους. Η χρήση και χρησιμότητα των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες ως προτεραιότητα τους θέτουν τον κοινωνικό αντίκτυπο κι έπειτα το οικονομικό όφελος, αποτελεί έναν τομέα περιορισμένης έρευνας. Γίνεται μια προσπάθεια λοιπόν, μέσα από την παρούσα εργασία και τη μελέτη που λαμβάνει μέρος, να επεκταθεί η έρευνα και μάλιστα να εστιάσει στη χρήση ή μη των προϋπολογισμών από τις κοινωνικές επιχειρήσεις, αλλά και στη χρησιμότητα τους, καθώς και στα οφέλη που αυτοί μπορούν να προσφέρουν.

Σημειώνεται ότι τα τελευταία χρόνια ο κλάδος της κοινωνικής κι αλληλέγγυας οικονομίας και ειδικότερα οι κοινωνικές επιχειρήσεις, σημειώνουν μια έντονη παρουσία, τόσο στην ελληνική, όσο και στην ευρωπαϊκή και διεθνή αγορά. Τρανταχτή απόδειξη του παραπάνω, αποτελεί το γεγονός ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε όλους σχεδόν τους κλάδους της οικονομίας, με την ανάπτυξη τους να βρίσκεται σε ανοδική πορεία, όπως αυτή αποτυπώνεται από τον επίσημο φορέα εκπροσώπησης τους.

Η παρούσα εργασία λοιπόν επιχειρεί να εξετάσει το βαθμό στον οποίο οι κοινωνικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς, ως εργαλείο ελέγχου της απόδοσης τους, οργάνωσης των δραστηριοτήτων τους και επίτευξης των στόχων τους. Σε ένα περιβάλλον

άκρως ανταγωνιστικό μάλιστα, με τις κοινωνικές επιχειρήσεις να προάγουν, τόσο κοινωνικούς, όσο και οικονομικούς στόχους, εξετάζεται αν η χρήση και χρησιμότητα των προϋπολογισμών είναι αναγκαία για την βιωσιμότητα και ανάπτυξη των εν λόγω επιχειρήσεων, καθώς και το «κέρδος» που αυτές έχουν από τη χρήση τους

Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι το πρωταρχικό ερευνητικό ερώτημα σχετικά με το αν οι κοινωνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση των προϋπολογισμών, βάσει των συνεντεύξεων απαντήθηκε σχεδόν ομόφωνα θετικά. Πιο αναλυτικά λοιπόν, κι όσον αφορά το κομμάτι της έρευνας, και οι 5 από τις 6 κοινωνικές επιχειρήσεις που εξετάστηκαν, χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς για την ορθότερη θέσπιση των στόχων τους, τη βελτίωση της απόδοσης τους, την καλύτερη οργάνωση τους, αλλά και τον έλεγχο των εισροών, των εκροών τους και των αποκλίσεων από τις αρχικούς τους στόχους. Το γεγονός αυτό έρχεται σε πλήρη αντιστοιχία με όσα υποστηρίζουν τόσο η Κοέν (2004), όσο και οι Hilton, et al. (2000), οι οποίοι αναφερόμενοι στη συμβολή των προϋπολογισμών στις επιχειρήσεις, διατυπώνουν ακριβώς τα προαναφερθέντα οφέλη για αυτές. Ενώ ουσιαστικά συμπίπτουν και με την άποψη του Κοττάρη, (2001), ο οποίος δήλωσε ότι αν και οι προϋπολογισμοί είναι συνδεδεμένοι με τις επιχειρήσεις, με σκοπό την κερδοφορία, παρόλα αυτά, η επιτυχία τους εντοπίζεται και σε μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, αλλά και σε μονάδες του δημοσίου.

Μάλιστα, μιας και η φύση των κοινωνικών επιχειρήσεων δεν είναι τέτοια που να αποσκοπεί στο μεγάλο κέρδος, με αποτέλεσμα το περιθώριο κέρδους τους να είναι πολύ περιορισμένο, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική η κατάρτιση προϋπολογισμών, μιας και με αυτό τον τρόπο μειώνεται η πιθανότητα μεγάλων αποκλίσεων και μη αναστρέψιμων καταστάσεων, το οποίο συμφωνεί και με την άποψη του Simons (1995), ο οποίος είχε διατυπώσει ότι ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα επίσημο σύστημα ανατροφοδότησης για την παρακολούθηση των πιθανών αποκλίσεων από τους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση.

Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι τα ευρήματα της έρευνας συμφωνούν και με όσα αναφέρθηκαν στο 2^ο κεφάλαιο, όπου σύμφωνα με τον (Urchurch, 1998), αλλά και την Κοέν (2004), οι κοινωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες είναι μικρές ως επί το πλείστο, αν και τα προϋπολογιστικά μοντέλα που εφαρμόζουν είναι λιγότερο συστηματοποιημένα, τα χρησιμοποιούν για να προγραμματίσουν τους στόχους, όντας με άλλα λόγια ένα μέσο παρακολούθησης της προόδου πραγματοποίησης των στόχων αυτών.

Σχετικά με το χρόνο λειτουργίας τους, οι επιχειρήσεις είναι όλες σχετικά πρόσφατες με τις περισσότερες από αυτές να λειτουργούν μόλις στα 5 πρώτα χρόνια τους. Η βιβλιογραφία έρχεται σε άμεση συμφωνία με έρευνες που έχουν γίνει με την κατάσταση στην Ελλάδα, αλλά διαφέρει με την κατάσταση στην Ευρώπη και τον υπόλοιπο κόσμο, μιας και

εκεί η κοινωνική οικονομία μετράει πολλά χρόνια ζωής. Παράλληλα όλες οι επιχειρήσεις διακρίνονται από όλα ή πολλά από τα κοινωνικά χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις κοινωνικές επιχειρήσεις, όπως αυτά αποτυπώνονται από τους φορείς της Κοινωνικής κι Αλληλέγγυας Οικονομίας (Κ.ΑΛ.Ο).

Σε ότι αφορά τη χρήση των προϋπολογισμών, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων καταρτίζει έναν γενικό προϋπολογισμό, όπως αναφέρουν οι Garrison & Noreen (2000), αλλά και οι Horngreen, et al. (2002). Παρόλα αυτά, αυτό που διεξήχθη μέσω των συνεντεύξεων είναι ότι οι προϋπολογισμοί στις κοινωνικές επιχειρήσεις, δεν είναι τόσο εξειδικευμένοι, αλλά ποικίλλουν σε έκταση και φύση στις εξεταζόμενες επιχειρήσεις. Το γεγονός αυτό έρχεται σε συμφωνία με όσα αναφέρθηκαν στον Τσακλάγκανο (1985). Μάλιστα, σύμφωνα με την έρευνα, οι περισσότεροι συνεντευξιζόμενοι δήλωσαν ότι θα ήθελαν να προχωρούν σε μια πιο αναλυτική κατάρτιση προϋπολογισμών, αλλά κάτι τέτοιο δεν είναι τόσο εύκολο για αυτές.

Ακόμα, είναι αξιόλογο να σημειωθεί ότι σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, ο προϋπολογισμός αποτελεί τη μεγαλύτερη ευρέως χρησιμοποιούμενη κατηγορία οικονομικού σχεδιασμού και επίσημου ελέγχου που εφαρμόζεται από τις κοινωνικές επιχειρήσεις, κάτι το οποίο σημειώθηκε και από τους Haustein et al., (2014), όπως παρουσιάστηκε στο 2^ο κεφάλαιο.

Η χρησιμότητα των προϋπολογισμών από τις κοινωνικές επιχειρήσεις σχετίζεται θετικά με την παρακολούθηση της απόδοσης τους, την εστίαση της προσοχής τους για την ευθυγράμμιση των στόχων τους, αλλά και τη στρατηγική λήψη των αποφάσεων για μελλοντικές κινήσεις. Το παραπάνω έρχεται σε πλήρη εναρμόνιση και με όσα υποστηρίζουν οι Malmi & Brown, (2008), οι οποίοι θέλουν τον προϋπολογισμό ως ένα μηχανισμό ελέγχου που λειτουργεί ως σχέδιο απόδοσης που συνδέεται στενά, τόσο με τη λογιστική, όσο και με τη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης, με σκοπό τη μελλοντική της πορεία.

Παράλληλα, η παρούσα έρευνα οδήγησε και σε κάποια επιπλέον ευρήματα. Πιο συγκεκριμένα, οι περισσότερες επιχειρήσεις δήλωσαν ότι όσο αυτό είναι εφικτό θα προσπαθούσαν να προσλάβουν ένα άτομο που να ασχολείται αποκλειστικά με την οικονομική διαχείριση και κατάρτιση προϋπολογισμών, πιστεύοντας ότι κάτι τέτοιο θα συνέβαλλε σημαντικά στη μελλοντική πορεία τους. Παράλληλα, ένα ακόμα εύρημα είναι ότι σε δύσκολες καταστάσεις, όπως αυτή της παγκόσμιας πανδημίας του Covid-19 που είχαν να αντιμετωπίσουν, η κατάρτιση του προϋπολογισμού τις βοήθησε στο να αποτραπεί «μια ολική καταστροφή» και να ανταπεξέλθουν καλύτερα στις δύσκολες συγκυρίες.

6.3. Περιορισμοί της Εργασίας

Ένας από τους σημαντικότερους περιορισμούς του ερευνητικού σκέλους είναι ο αριθμός προσέγγισης των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, υπήρξε αδυναμία προσέγγισης κι άλλων κοινωνικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη χώρα, μιας και η αρχική προσέγγιση ήταν υπερτριπλάσια, αλλά η ανταπόκριση των συμμετεχόντων ήταν μικρή, είτε έλλειψης χρόνου, είτε αδιαφορίας στο αίτημα της ερευνήτριας. Το αποτέλεσμα ήταν ο τελικός αριθμός να μην είναι ιδιαίτερα μεγάλος, αλλά να εξυπηρετεί τους σκοπούς της έρευνας.

Παράλληλα ένα σημαντικό εμπόδιο αποτέλεσε ο χρόνος διεξαγωγής της έρευνας. Πιο αναλυτικά, η έρευνα διεξήχθη σε μια περίοδο, η οποία μάλιστα ήταν καλοκαιρινοί μήνες, με αποτέλεσμα να είναι πιο δύσκολη η επικοινωνία με τις επιχειρήσεις. Παράλληλα, η δύσκολη συγκυρία της εποχής, με την παγκόσμια πανδημία του Covid-19 να κάνει αισθητή την παρουσία της, αποτέλεσε κατασταλτικό παράγοντα για τη δια ζώσης συνέντευξη, αλλά και την ανταπόκριση των εταιρειών στην παρούσα έρευνα.

Ακόμα σημειώνεται ότι η μελέτη βασίστηκε σε ποιοτικά δεδομένα, τα οποία όπως πολλάκις έχει προαναφερθεί προήλθαν από συνεντεύξεις με μέλη των κοινωνικών επιχειρήσεων. Έτσι λοιπόν σημειώνεται ότι οι ερωτηθέντες ενδέχεται να έχουν παρουσιάσει πληροφορίες από την άποψη τους, με αποτέλεσμα οι απαντήσεις τους να μην αντικατοπτρίζουν πλήρως την πραγματικότητα. Με άλλα λόγια, ενδέχεται να υπήρχαν παρερμηνείες στις ερωτήσεις, όσο και αν η ερευνήτρια φρόντισε να μην υπάρχουν ασάφειες, αλλά και να υπήρχε κάποιου είδους προσαρμοστικότητα στις απαντήσεις, με σκοπό την παρουσίαση μιας καλύτερης εικόνας της επιχείρησης. Παράλληλα, οι πληροφορίες από τις συνεντεύξεις, έπειτα από επεξεργασία της ερευνήτριας έχουν και την δική της ερμηνεία, με τον υποκειμενικό παράγοντα να έχει κι αυτός τη βαρύτητα του.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η έρευνα έλαβε μέρος εξετάζοντας μόνο ελληνικές κοινωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην ελληνική αγορά, λαμβάνοντας υπόψη, όλες τις συνθήκες που επικρατούν σε αυτή. Το παραπάνω, όπως είναι διακριτό έχει αντίκτυπο για την ισχύ ή μη, αλλά και την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων στις κοινωνικές επιχειρήσεις του εξωτερικού.

6.4. Προτάσεις της Εργασίας

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενη ενότητα, ο τομέας που εξετάζεται είναι σε μεγάλο βαθμό ακόμα ανεξερεύνητος. Έτσι λοιπόν η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας, θα συμβάλλει με τη σειρά της στην ενίσχυση της βιβλιογραφίας στον εν λόγω κομμάτι, συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο σε επιστημονικό επίπεδο.

Παράλληλα σε επαγγελματικό επίπεδο, η παρούσα εργασία και πιο συγκεκριμένα η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο για δυνητικές κοινωνικές επιχειρήσεις. Με άλλα λόγια, η εργασία περιέχει χρήσιμες πληροφορίες για τη χρήση και χρησιμότητα των προϋπολογισμών, τα οποία μπορούν να αποτελέσουν «οδηγό» για άτομα που είναι δυνητικά ή μελλοντικά μέλη κοινωνικών επιχειρήσεων.

Επιπροσθέτως, μια ακόμα πρόταση για μελλοντική έρευνα είναι η ποιοτική ανάλυση διαμέσου συνεντεύξεων, να λάβει μέρος διακριτά σε διαφορετικούς κλάδους κάθε φορά. Σκοπός μιας τέτοιας προσέγγισης θα ήταν να εντοπιστούν οι ομοιότητες και οι διαφορές στη χρήση ή μη, αλλά και στη χρησιμότητα των προϋπολογισμών, ανά κλάδο και ανά δραστηριότητα.

Ακόμα η έρευνα θα μπορούσε να επεκταθεί και σε επιχειρήσεις που η δραστηριότητα τους δεν περιορίζεται μόνο στην Ελλάδα. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορούσε να αποδοθεί μια πληρέστερη εικόνα σχετικά με τη χρήση και τη χρησιμότητα των προϋπολογισμών γενικότερα στις κοινωνικές επιχειρήσεις.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις, θα μπορούσαν να αποτελέσουν ένα σημαντικό «πυλώνα» ανάπτυξης στις κοινωνίες κι οικονομίες των χωρών, απορροφώντας ευάλωτες κοινωνικές ομάδες, προστατεύοντας το περιβάλλον και συμβάλλοντας παράλληλα στην οικονομική ανάπτυξη των χωρών. Για το λόγο αυτό θα ήταν ενδιαφέρον αν οι μελλοντικές μελέτες μπορούσαν να προχωρήσουν σε βάθος ανάλυση αυτών των επιχειρήσεων, εστιάζοντας σε οικονομικά εργαλεία διοίκησης, όπως οι προϋπολογισμοί, μιας και, όπως η πλειοψηφία των συνεντευξιζόμενων δήλωσε, για να μπορεί μια κοινωνική επιχείρηση να παρέχει κοινωνικό αντίκτυπο, θα πρέπει να είναι βιώσιμη κι επομένως να ακολουθήσει μια ολοκληρωμένη διοίκηση κι οργάνωση των λειτουργιών και δραστηριοτήτων της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Αδάμ, Σ. (2017). “Κοινωνική Αλληλέγγυα Οικονομία στο ελληνικό θεσμικό πλαίσιο: Όραμα, πρωταγωνιστές και συνέργειες”. Εισήγηση στο 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο για τα Κοινά και την Κοινωνική Αλληλέγγυα Οικονομία, ΑΠΘ. [Online]. Διαθέσιμο στο: <https://bit.ly/2Htg5b6>, ημερομηνία πρόσβασης: 25 Αυγούστου 2020.

Βενιέρης, Γ. και Κοέν, Σ. (2005). *Λογιστική Κόστους*. Pelaiioannidou Publishing.

Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.ΑΛ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.ΑΛ.Ο. (2018) [Online]. Διαθέσιμο στο: <https://kalo.gov.gr/eidiki-grammateia-k-al-o-etisia-ekthesi-2018/>, ημερομηνία πρόσβασης: 16 Αυγούστου 2020.

Γεωργιάς, Δ.Κ. (2013). Κοινωνική Οικονομία. Θεωρία. Εμπειρία και Προοπτικές, Εναλλακτικές Εκδόσεις.

Deakins, D. και Freel M. (2015). *Επιχειρηματικότητα και μικρές επιχειρήσεις: νεοφυείς επιχειρήσεις: μια δυναμική απάντηση των νέων στην ανεργία*. Επιστημονική επιμέλεια: Πέκκα-Οικονόμου, Β. και Χατζηδημητρίου, Ι. 1η εκδ. Αθήνα: Rosili.

Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2012). [Online]. Διαθέσιμο στο: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=OJ:C:2012:191:FULL&from=CS>, ημερομηνία πρόσβασης: 12 Αυγούστου 2020.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2011). [Online]. Διαθέσιμο στο: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0682&from=EN>, ημερομηνία πρόσβασης: 20 Αυγούστου 2020.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή Γ.Δ. Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων, (2003). *Μελέτη Οι νέοι πρωταγωνιστές της απασχόλησης. Σύνοψη της πιλοτικής δράσης «Τρίτο σύστημα και απασχόληση»*, Λουξεμβούργο, Υπηρεσία Επιστημών Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.

Ίσαρη, Φ., και Πουρκός, Μ. (2015). *Ποιοτική μεθοδολογία έρευνας: Εφαρμογές στην ψυχολογία και την εκπαίδευση* [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.

Κετζίτσοπούλου, Μ. (2005). *Μελέτη υποβληθείσα στη Διαχειριστική Αρχή Υπ. Απασχόλησης και το Εθνικό Θεματικό Δίκτυο Κοινωνικής Οικονομίας με θέμα Κοινωνική Οικονομία – Ενωσιολογικοί ορισμοί και υπάρχουσα κατάσταση*, κ.π. Equal α΄ κύκλου, Αθήνα.

Κοέν, Σ. (2004). *Σημειώσεις Διοικητικής Λογιστικής από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (Α.Σ.Ο.Ε.Ε)*.

Κοττώρης, Σ. (2011). “Η έννοια και τα είδη του προϋπολογισμού στις επιχειρήσεις”. [Online]. Διαθέσιμο στο: <http://omilosxini.blogspot.com/2011/03/mba.html>, ημερομηνία πρόσβασης: 12 Αυγούστου 2020.

Κυριακίδου, Ο. και Σαλαβού, Ε. (2014). *Κοινωνική Επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

Κώτσιος, Π. (2015). *Επιχειρηματικότητα και καινοτομία σύλληψη, σχεδιασμός, υλοποίηση και λειτουργία*. 2η έκδ. Λάρισα : Παναγιώτης Κώτσιος.

Μανουσόπουλος, Γ. (2015). “Προϋπολογισμός – Η πυξίδα της επιχείρησης”. [Online]. Διαθέσιμο στο: https://www.specisoft.gr/home/news/docs/arthro_budget.pdf, ημερομηνία πρόσβασης: 20 Αυγούστου 2020.

Νικολόπουλος, Τ. (2011). “Η Οικονομία της Αλληλεγγύης”. [Online]. Διαθέσιμο στο: <https://www.in.gr/2011/09/09/economy/i-oikonomia-tis-allileggyis/>, ημερομηνία πρόσβασης: 18 Αυγούστου 2020.

Ντουλια, Θ. (2015). *Κοινωνική Οικονομία και Κοινωνική Επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Οσιλότος.

Τσακλάγκανος, Α. (1985). *Προϋπολογισμοί – Budgeting. Για τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Εκδοτικός Οίκος Αδερφών Κυριακίδης Α.Ε.

Χρυσάκης, Μ., Ζιώμας, Δ., Χατζαντώνης, Δ. και Καραμητροπούλου, Ν. (2002). *Προοπτικές Απασχόλησης στον Τομέα της Κοινωνικής Οικονομίας*. Αθήνα: Σάκκουλα.

Ξενόγλωσση

Amin, A. (1999). “An Institutionalist Perspective on Regional Economic Development”. *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 23, pp. 365-378.

Austin, J. HowardStevenson, H. and Wei-Skillern, J. (2012). “Social and commercial entrepreneurship same, different, or both?”. *Revista de Administracao*, Vol. 47, No. 3, pp. 370 – 384.

Arena, M., Azzone, G., and Bengo, I. (2015). “Performance Measurement for Social Enterprises”. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 26, No. 2, pp. 649-672.

Bagnoli, L. & Megali, C. (2011). “Measuring Performance in Social Enterprises”. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 40, No. 1, pp. 149-165.

Blocher, E., Chen, K. and Lin, T. (2002). *Cost management, a strategic emphasis*. Mc – Graw Hill Irwin.

Borzaga, C. and Defourny, J. (2001). *The Emergence of Social Enterprise*. London: Routledge.

- Cambell, M.** (1999). *The Third System Employment and Local Development, Volume I – Synthesis Report*, Policy Research Institute, Leeds Metropolitan University, mimeo, Ηνωμένο Βασίλειο.
- Carr, E.C. and Worth, A.** (2001). The use of the telephone interview for research. *NT Research*, Vol. 6, pp. 511–524.
- CIRIEC**, (2017). “Recent Evolutions of Social Economy – Study – 2017”. [Online]. Διαθέσιμο στο: <http://www.ciriec.uliege.be/en/publications/etudesrapports/recent-evolutions-of-social-economy-study/>, ημερομηνία πρόσβασης: 25 Αυγούστου 2020.
- Defourny, J. and Nyssens, M.** (2008). *Social Enterprise in Europe. Recent trends and developments*, EMES.
- Drury, C.** (2000). *Management and Cost Accounting*. Business Press.
- Ebrahim, A., Battilana, J. and Mair, J.** (2014). “The governance of social enterprises. Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations”. *Research in Organizational Behavior*, Vol. 34, pp. 81 – 100.
- Ebrahim, A., and Rangan, K.** (2014). “What impact? Framework for measuring the scale and scope of social performance”. *California Management Review*, Vol. 56, No. 3, pp. 118-141.
- Eisenhardt, K.M.** (1991). “Better Stories and Better Constructs: The Case for Rigor and Comparative Logic”. *The Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 620 – 627.
- Eisenhardt, K.M. and Graebner, M.E.** (2007). “Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges”. *Academy of Management Journal*, Vol. 50, No. 1, pp. 25–32.
- ECOTEC** (2001). *Evaluation of the Third System and Employment Pilot Action – Final Report*, ECOTEC Research & Consulting Limited, Brussels.
- Garrison, R.H. and Noreen, E.W.** (2000). *Managerial Accounting*. Irwin / Mc Graw-Hill.
- Grieco, C., Michellini, L. and Iasevoli, G.** (2014). “Measuring Value Creation in Social Enterprises: A Cluster Analysis of Social Impact Assessment Models”. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 44, No. 6, pp. 1173-1193.
- Hadad, S., and Gauca, O.** (2014). “Social impact measurement social entrepreneurial organizations”. *Management and Marketing Challenges for the Knowledge Society*, Vol. 9, No. 2, pp. 119-136.
- Hansen, D.R. and Mowen, M.M.** (2000). *Management Accounting*. South – Western College Publishing.
- Haugh, H.** (2005). “A research agenda for social entrepreneurship”. *Social Enterprise Journal*, Vol. 1, No. 1, pp. 1-12.

- Haustein, E, Luther, R, & Schuster, P.** (2014). “Management control systems in innovation companies: a literature based framework”, *Journal Of Management Control*, Vol. 24, No. 4, pp. 343.
- Hiller, H. H. and DiLuzio, L.** (2004). “The Interviewee and the Research Interview: Analysing a Neglected Dimension in Research”. *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, Vol.41, No.1, pp. 1–26.
- Hilton R., Maher M. and Selto F.** (2000). *Cost Management, strategies for business decisions*. New York: Mc Graw-Hill Irwin.
- Horngren, C., Bhimani, D. S. and Foster, G.** (2002). *Management and Cost Accounting*. Prentice Hall.
- Kaplan, R. and Atkinson, A.** (1998). *Advanced management accounting*. Prentice-Hall.
- Kaplan, R. S., and Norton, D. P.** (1996). *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Harvard Business Press.
- Kroeger, A. and Weber, C.** (2014). “Developing a conceptual framework for comparing social value creation”. *Academy of Management Review*, Vol. 39, No.4, pp. 513 – 540.
- Luke, B.** (2016). “Measuring and Reporting on Social Performance: From Numbers and Narratives to a Useful Reporting Framework for Social Enterprises”. *Social and Environmental Accountability Journal*, Vol. 36, No. 2, pp. 103-123.
- Luke, B., Barraket, J., & Eversole, R.** (2013). “Measurement as legitimacy versus legitimacy of measures - Performance evaluation of social enterprise”. *Qualitative Research in Accounting & Management*, Vol. 10, No. 3/4, pp. 234-258.
- Mair, J. and Martí, I.** (2006). “Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight”. *Journal of World Business*, Vol. 41, No 1, pp. 36 – 44.
- Maher, M.** (1998). *Cost accounting: creating value for management*. Mc- Graw Hill Irwin.
- Malmi, T., and Brown, D. A.** (2008). “Management control systems as a package— Opportunities, challenges and research directions”. *Management accounting research*, Vol. 19, No. 4, pp. 287-300.
- Miles, M. B., and Huberman, A. M.** (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications, Inc.
- Millar, R. and Hall, K.** (2013). “Social Return On Investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care”. *Public Management*, Vol. 15, pp. 923 – 941.
- Moulaert, F., and Ailenei, O.** (2005). “Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present”. *Urban Studies*, Vol. 42, No. 11, pp. 2037-2053.

- Narayanan, V. G. (2011).** “Harvard Business School Publishing”. [Online]. Διαθέσιμο στο http://www.elearning.gr/ekp/nd/fresco/content/packages/hmm11_Budgeting_gr/budgeting/print_topic.html, ημερομηνία πρόσβασης: 20 Αυγούστου 2020.
- Neely, A., Adams, C. and Kennerley, M. (2002).** *The Performance Prism: the Scorecard for measuring and Managing Business Success*. Pearson Prentice Hall.
- Needles, E.B., Powers, K. and Grosson, V.S. (2002).** *Financial & managerial accounting*. Houghton Mifflin.
- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E. and Goodspeed, T. (2009).** *A guide to social return on investment*. London: Office of the Third Sector, The Cabinet Office.
- Polonsky, M., Grau, S. L., and McDonald, S. (2016).** “Perspectives on social impact measurement and non-profit organizations”. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 34, No. 1, pp. 80- 90.
- Simons, R. (1995).** *Levers Of Control: How Managers Use Innovative Control Systems To Drive Strategic Renewal*. Boston: Harvard Business School Press.
- Siti – nazariah, A.Z., Siti – nabiha, A.K. and Azhar, Z. (2016).** “Managing Social and Economic Performance in Social Enterprise: A Review of Literature”. *Journal of Business Management and Accounting*, Vol. 6, pp. 47 – 73.
- Smith, W. K., Gonin, M. and Besharov, M. L. (2013).** “Managing social-busines tensions: A review and research agenda for social enterprise”. *Journal of Business Ethics*, Vol. 3, pp. 407–442.
- Somers, A. B. (2005).** “Shaping the balanced scorecard for use in UK social enterprises”. *Social Enterprise Journal*, Vol. 1, No.1, pp. 43 – 56.
- Speckbacher, G. (2003).** “The economics of performance management in nonprofit organizations”, *Nonprofit Management & Leadership*, Vol. 13, No. 3, pp. 267 – 281.
- Upadhaya, B., Munir, R. and Blount, Y. (2014).** “Association between performance measurement systems and organisational effectiveness”. *International journal of operations and production management*, Vol. 34, No.7, pp 853-875.
- Upchurch, A. (1998).** *Management: accounting, principles and practice*. Pitman Publishing
- Williamson, D. (1996).** *Cost & management accounting*. Prentice-Hall.
- Yin, R. K. (2003).** *Case study research: Design and methods* (3rd ed.), Thousand Oaks, CA: Sage.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Οι ερωτήσεις που ακολουθούν αποτελούν μέρος της έρευνας που διεξάγεται στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα "Λογιστική Φορολογία και Χρηματοοικονομική Διοίκηση" του Πανεπιστημίου Μακεδονίας με Τίτλο: «Οι Προϋπολογισμοί στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις».

Όλες οι απαντήσεις θα παραμείνουν ανώνυμες και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά στα πλαίσια της εν λόγω έρευνας, ενώ οι απομαγνητοφωνήσεις βρίσκονται στο παράρτημα Π.

1. Περιγράψτε μου παρακαλώ τη δραστηριότητα της εταιρείας σας;
2. Πότε ιδρύθηκε η εταιρεία σας και πού έχει την έδρα της;
3. Πόσα μέλη συμμετέχουν στην εταιρεία σας;
4. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά εκείνα που χαρακτηρίζουν την εταιρεία σας ως «Κοινωνική Επιχείρηση»;
5. Σε ποια κατηγορία «Κοινωνικής Επιχείρησης» ανήκετε;
 - Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης
 - Κοιν.Σ.Ε.Π.Ε.
 - Κοιν. Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας.
6. Σχεδιάζεται κάποιο πλάνο, θέτοντας τους στόχους από την δραστηριότητά σας και πώς αυτοί θα επιτευχθούν;
7. Γνωρίζοντας ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις αποσκοπούν σε κοινωνικούς στόχους και οικονομικούς στόχους, πώς διοικείτε την εταιρεία σας και πώς καταφέρνετε να ελέγχετε συνδυαστικά και τις 2 αυτές κατηγορίες των στόχων σας;
8. Αναφορικά με τους οικονομικούς σας στόχους, καταρτίζεται κάποιου είδους Προϋπολογισμός; Σε ποιες περιπτώσεις;
9. Ποια είδη προϋπολογισμού χρησιμοποιείτε;
10. Αν χρησιμοποιείτε προϋπολογισμούς, πιστεύετε ότι ο Προϋπολογισμός αποτελεί ένα «εργαλείο» χρήσιμο για την πορεία σας και τον έλεγχο επίτευξης των στόχων σας;
11. Αν όχι, τι «εργαλείο» χρησιμοποιείτε μέχρι σήμερα για να ελέγχετε τους στόχους σας;
12. Γιατί δεν κάνετε προϋπολογισμό;
13. Γνωρίζετε κοινωνικές επιχειρήσεις που προχωρούν στην κατάρτιση προϋπολογισμών; Πώς θα κρίνατε την πορεία τους; Πιστεύετε ότι αυτή επηρεάζεται από την κατάρτιση προϋπολογισμών;

14. Ακόμα και αν δε χρησιμοποιείτε σήμερα τους προϋπολογισμούς, πιστεύετε ότι θα ήταν χρήσιμο για εσάς να το κάνετε στο μέλλον; Σε τι πιστεύετε ότι θα σας βοηθούσε κάτι τέτοιο;

ΑΠΟΜΑΓΝΗΤΟΦΩΝΗΣΕΙΣ

SE1

Περιγράψτε μου παρακαλώ τη δραστηριότητα της εταιρείας σας;

Η εταιρεία ιδρύθηκε τον Οκτώβριο του 2017

Το αντικείμενο της είναι η φροντίδα κι ανάπτυξη ατόμων με ειδικές ανάγκες. Αυτός είναι ο 1^ο άξονας της Κοιν.Σ.Επ. Ο 2^{ος} άξονας είναι η διαμονή των παιδιών αυτών. Ακόμα δεν έχουμε ξεκινήσει φυσικά. Ο 3^{ος} άξονας που φέτος έχουμε ενεργοποιήσει, γιατί η δράστη αυτής της Κοιν.Σ.Επ. είναι σε 3. Πρώτη είναι η εκπαίδευση των παιδιών με ειδικές ανάγκες της περιοχής, όχι μόνο της Νεάπολης που είναι εδώ η έδρα μας αλλά και όλης της Δυτικής Μακεδονίας. Είναι η διαμονή όπως είπαμε και 3^{ον} η ενισχυτική διδασκαλία, δηλ. η παροχή βοήθειας σε παιδιά με μαθησιακές δυσκολίες, με παιδιά που θέλουν μία βοήθεια τύπου φροντιστηριακή, γιατί οι γονείς δεν μπορούν να διαθέσουν ένα μεγάλο budget για να παν σε ένα φροντιστήριο. Οπότε η Κοιν.Σ.Επ., λόγω του ότι έχει πολύ πιο μικρά κόστη στις υπηρεσίες που προσφέρει, μπορούμε και παρέχουμε και αυτή την υπηρεσία στα παιδιά της περιοχής.

Κάνουν κάποια συγκεκριμένη αίτηση για να επικοινωνήσουν μαζί σας και να τους δεχτείτε ή μπορεί να έρθει όποιος θέλει;

Συνήθως σε ότι κάνουμε σε 1^η φάση κάνουμε μία δήλωση ενδιαφέροντος που συντάσσουμε εμείς, ανάλογα με το πού θέλουμε να απευθυνθούμε, δηλ. αν είναι για ΑΜΕΑ στα σχολεία στο δήμο ή και στην ενισχυτική διδασκαλία ανάλογα στα σχολεία και τα σχετικά, όπου οι γονείς σε αυτό το ενημερωτικό έντυπο παίρνουν πληροφορίες για το τι παρέχουμε. Βλέπουμε πώς κινείται και πόσο είναι το ποσοστό των ανθρώπων που ενδιαφέρονται και μετά προχωράμε. Μετά έρχονται εδώ πέρα, ναι κάνουν μία αίτηση και μετά προχωράμε στον προγραμματισμό, δηλ. ανάλογα με τα παιδιά που θα εγγραφούν τι ανάγκες υπάρχουν, τον αριθμό τους ώστε να γίνουν τα τμήματα, το τι δυσκολίες μπορούν να συναντούν, επομένως να γίνουν και ομάδες όχι μόνο ηλικιακές και αναπτυξιακές, αλλά και με βάση το αντικείμενο που θα πρέπει να διδαχθούν, για να μπορέσουν να γίνουν μικρές ομάδες και να γίνεται και σωστή δουλειά.

Πόσα μέλη απαρτίζουν την επιχείρησή σας;

Από τα μέλη της Κοιν.Σ.Επ. εργαζόμαστε μόνο 2. Από το προσωπικό που είναι 6 άτομα. Άρα σύνολο είμαστε 8.

Εγώ επειδή είμαι και η νόμιμη εκπρόσωπος από την αρχή. Όχι από την αρχή από την ιδέα ακόμα, γιατί ουσιαστικά η ιδέα ήταν δική μου κάπως και με κάποιες οικογένειες παιδιών που

είχα στα σχολεία γιατί δούλευα παράλληλη στήριξη, η ειδικότητα μου είναι ειδική παιδαγωγός, όλα αυτά τα χρόνια που ήμουν στα σχολεία αντιλήφθηκα ότι κάτι άλλο θέλουν αυτά τα παιδιά, και ειδικά τα μεγαλύτερα παιδιά που έχουν τελειώσει την ακαδημαϊκή εκπαίδευση, το ΕΚ, οπότε μετά τι γίνονται αυτά τα παιδιά; Δηλ, τα παιδιά που είχα το 1998 μαθητές και θεωρητικά θα έπρεπε κάπως να προχωρήσουν. Δυστυχώς μετά κάποια χρόνια τα βρήκα στα σπίτια τους, μη ξέροντας και οι γονείς τι να κάνουν. Επομένως, η ιδέα ξεκίνησε από εμένα και από κάποιους γονείς της περιοχής. Πολύ γρήγορα όταν το συζητήσαμε είδαμε ότι αυτό έχει απήχηση και στην ευρύτερη περιοχή. Δηλ. έχουμε παιδιά και από Καστοριά, Κορησό, Άργος, Γέρμα, Γρεβενά, Σιάτιστα. Δεν έχουμε από Φλώρινα Κοζάνη, γιατί εκεί υπάρχουν ήδη δομές. Και έτσι απλά να το πω είμαι από την αρχή της ιδέας της Κοιν.Σ.Επ.

Κοιν.Σ.Επ. το κάναμε τότε όταν απευθυνθήκαμε σε ένα αναπτυξιακό γραφείο για να δούμε πώς αυτή η ιδέα μπορεί να γίνει πράξη, να το πω κάπως έτσι. Μας είπαν ότι ένα πολύ καλό πλαίσιο είναι το πλαίσιο της Κοιν.Σ.Επ. και για αυτό το κάναμε Κοιν.Σ.Επ.

Κοιν.Σ.Επ. Κοινής Ωφέλειας, Κοινωνικής Ωφέλειας.

Από ότι καταλαβαίνω το γεγονός ότι προσφέρεται τόσο μεγάλο έργο που έχει κοινωνικό αντίκτυπο είναι ένα από τα χαρακτηριστικά που σας κατατάσσουν στις Κοιν.Σ.Επ.

Ακριβώς ακριβώς. και όχι μόνο αυτό. Εμείς παρέχουμε πλήρη εκπαίδευση των παιδιών. Παρόλο που εδώ μέσα στεγάζεται ένα ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ. Δηλ. το ξεκινήσαμε ως ΚΔΑΠ γιατί δεν υπήρχαν άλλες χρηματοδοτήσεις στις Κοιν.Σ.Επ. Λόγω του ότι δεν υπάρχουν ακόμη καθόλου χρηματοδοτήσεις ο μόνος τρόπος να ξεκινήσουμε ήταν να μπούμε σε ένα πρόγραμμα της ΕΤΑ το «Εναρμόνιση Οικογενειακής κι Επαγγελματικής Ζωής». Επομένως τυπικά λειτουργούμε ως ΚΔΑΠ. Πάρα ταύτα όμως προκειμένου να προσφέρουμε αυτές τις υπηρεσίες που εμείς θεωρούμε ότι είναι απαραίτητες για αυτά τα παιδιά, εργαζόμαστε ένα δωρο και στο πρόγραμμα μας έχουμε εκπαίδευση, γυμναστική, εργαστήρια, προεπαγγελματικό προσανατολισμό των παιδιών, αυτοεξυπηρέτηση, οροθεραπεία, εργοθεραπεία.

Επίσης θέλω να πω, με ένα πρόγραμμα οι γονείς έρχονται δωρεάν. Εκεί που θεωρούμε ότι παρέχουμε ένα πραγματικά κοινωνικό έργο και ουσιαστικά ότι συμμετέχουμε στη βοήθεια των παιδιών, είναι ότι παρέχουμε πλήρεις υπηρεσίες δωρεάν, που αν κάποιοι γονείς πήγαιναν σε κάποιους ιδιώτες θα κόστιζαν κάποια χρήματα και δεν είναι λίγα αυτά.

Επίσης τα άτομα που δουλεύουν όλα εδώ είναι από την περιοχή. Είναι παιδιά που ήταν με ταμείο ανεργίας, επομένως καλύψαμε ένα ποσοστό μικρό μεν, δε σώσαμε την κατάσταση της περιοχής. Και το προσωπικό είναι από την περιοχή. Επίσης ότι αναλώσιμο χρησιμοποιούμε, ότι τρόφιμα θέλουμε για το φαγητό των παιδιών κτλ, προτιμούμε τους παραγωγούς, τα σουπερ μάρκετ και τις επιχειρήσεις της τοπικής αγοράς.

Αναφορικά με το πώς διοικείται η Κοιν.Σ.Επ., διατηρείτε όλα εκείνα τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν αυτές τις επιχειρήσεις. Έχετε ισότητα, αυτονομία?

Όχι μόνο αυτό. Και ακόμα και οι εργαζόμενοι που δουλεύουν εδώ και αυτοί συμμετέχουν. Δηλ όταν εμείς θέλουμε να κάνουμε μια επέκταση ή να φέρουμε μια δράση, πάντα

λαμβάνουμε σοβαρά υπόψη, όχι μόνο την άποψη όλων των εταίρων, αλλά και των εργαζόμενων. Γιατί θεωρούμε ότι μόνο με αυτό τον τρόπο θα μπορέσουμε να επιτύχουμε. Γιατί μπορεί να είναι εταίροι, αλλά να μη ζουν εδώ την καθημερινότητα. Και οι εργαζόμενοι έχουν καλύτερη εικόνα.

Πώς είστε οικονομικά βιώσιμοι?

Ναι αυτό που κάνουμε εμείς είναι ότι ξεκινήσαμε θέτοντας υψηλά standards στις υπηρεσίες μας, με αποτέλεσμα αυτό να το έχει δεχτεί ο κόσμος και να έχει ανταποκριθεί ένα μεγάλο κομμάτι της περιοχής, Δηλ. ποντάρουμε στην ποσότητα των ανθρώπων που θα έρθουν και θα συμμετέχουν στις δράσεις μας. Όχι τόσο, δηλ. θεωρώντας ότι όσο βάζεις υψηλούς στόχους και παρέχεις υψηλές υπηρεσίες, τόσο θα έχεις περισσότερους «πελάτες». Δηλ. δε θα έχεις μεγάλα κόστη, εννοώντας λίγα και μεγάλα, αλλά θα έχεις πολλά και μικρά. Επομένως κάπου εκεί λίγο ζυγίζεται το πράγμα. Όχι ότι είναι εύκολα τα πράγματα. Δεν είναι καθόλου εύκολα.

Υπάρχει κάποιο αντίτιμο στις υπηρεσίες που πουλάτε. Απλά είναι μικρότερο;

Πολύ μικρότερο. Ας πούμε ένα παράδειγμα – στην ενισχυτική διδασκαλία που έχουμε για την επανάληψη κάποιων τάξεων του δημοτικού ή για την προετοιμασία της επόμενης τάξης, τα παιδιά είναι 3 ώρες την ημέρα και πληρώνουν 5€ οι γονείς. Γιατί ουσιαστικά αυτός είναι και ο σκοπός της Κοιν.Σ.Επ. Πρέπει να μη ξεχνάμε ότι είναι μια επιχείρηση επομένως κάτι πρέπει να βγει από αυτή την ιστορία. Αλλά να είναι σε πολύ χαμηλό κόστος, έτσι ώστε να είναι στον άλλο πολύ πιο εύκολο και να μπορεί να ανταποκριθεί.

Κάνετε κάποιο πλάνο ετήσια ή σε κάποια τακτικά χρονικά διαστήματα? Δηλ, Θέτετε κάποιους στόχους για αυτά που θέλετε να πετύχετε, για να τα οργανώσετε, να τα προγραμματίσετε? Κάνετε κάποιο προϋπολογισμό? Πώς δουλεύετε?

Πάντα πάντα δε γίνεται χωρίς. Σε ότι και να κάνουμε. Το πρώτο που κοιτάμε είναι αν αυτό που κάνουμε, υπάρχει ανάγκη στην περιοχή ή στα παιδιά μας. Δηλ. όταν θέλουμε να έχουμε ακόμη μια υπηρεσία στα παιδιά, ή τώρα που ξεκινήσαμε το επαγγελματικό εργαστήρι. Κοιτάμε τα κόστη. Τώρα έχουμε ένα εργαστήριο μπομπονιέρας κι αναμνηστικών, ώστε να δώσουμε το κίνητρο στα παιδιά ώστε να μπουν σε επαγγελματικά μονοπάτια, γιατί ως πότε θα είναι μαθητές κι αυτά τα παιδιά. Βαρέθηκαν να μαθαίνουν.

Ξέχασα να πω ότι έχουμε ήδη 2 άτομα που είναι ΑΜΕΑ και είναι εργαζόμενοι. Κι ευελπιστούμε ότι σιγά σιγά θα μπουν και τα παιδιά στην Κοιν.Σ.Επ. που τώρα είναι ωφελούμενοι.

Άρα αποτελείται και μια λύση σταδιοδρομίας και για τα παιδιά που έρχονται σε εσάς.

Αυτό είναι το ζητούμενο. Έτσι το φαντάζομαι και το έχω εγώ στο μυαλό μου.

Από εκεί και πέρα. Ναι. Πότε κάνουμε προϋπολογισμό, όταν θέλουμε να κάνουμε κάτι. Τι θα μας κοστίσει; Για παράδειγμα όταν θέλουμε να πάρουμε ένα καινούριο εκπαιδευτή. Τι ανάγκες μπορεί να καλύψει; Ή όταν θέλουμε να κάνουμε προεπαγγελματικό εργαστήρι, πρέπει να έχουμε 2 – 3 πράγματα που πρέπει να απασχοληθούν τα παιδιά. Ή όσον αφορά τις

α' ύλες. Πόσο θα κοστίσουν; Πόσο αυτό θα πουληθεί; Ας πούμε θα κάνουμε μια μπομπονιέρα. Πόσο αυτό θα πουληθεί; Τι θα μείνει στη δομή;

Αρα λοιπόν δεν κάνετε ένα απλό συνολικό προϋπολογισμό, περνάτε και σε μια πιο εις βάθος ανάλυση. Σε επιμέρους προϋπολογισμούς. Για κάθε κίνηση σας, προγραμματίζετε και πώς θα το φτιάξετε.

Βέβαια, βεβαία. Κάνουμε πρώτα και μια έρευνα για να δούμε και αυτά τα υλικά που θέλουμε, πόσο θα κοστίσουν. Για εμάς το ζητούμενο ποιο είναι: Στο εργαστήρι το προεπαγγελματικό ας πούμε, ό,τι κάνουμε, τα χρήματα είναι για τα παιδιά. Δεν είναι για την Κοιν.Σ.Επ. ας πούμε. Αυτό είναι και το ζητούμενο. Σιγά σιγά να αρχίσουν να παίρνουν κάποια χρήματα και να αισθάνονται ότι πλέον εργάζονται και να μουν ομαλά σε αυτό που έχουμε για αυτούς στο μυαλό μας.

Υπάρχει μια λανθασμένη άποψη ότι οι μικρές επιχειρήσεις δεν είναι απαραίτητο να κάνουν προϋπολογισμούς.

Να σας πω κάτι. Οι μικρές επιχειρήσεις είναι αυτές που πρέπει να κάνουν προϋπολογισμό. Γιατί; Γιατί δεν έχουν μεγάλα budget. Δηλ. αν δεν κάνεις προϋπολογισμό, μπορεί να πεταχτεί έξω με τη μία. Δηλ. επειδή είναι μετρημένα τα κουκιά, δεν μπορείς να μην το κάνεις αυτό το πράγμα.

Και φαντάζομαι ότι όταν θέλουμε να φτάσουμε στο ελάχιστο δυνατό κόστος σε αυτό που προσφέρουμε, πρέπει να φτάσουμε όσο πιο κοντά σε αυτό που έχουμε υπολογίσει και να είμαστε όσο πιο ακριβείς γίνεται σε αυτά που προϋπολογίζουμε.

Ακριβώς ακριβώς. Δηλ. εμείς σας είπα. Πρώτα κάνουμε μια έρευνα αγοράς να δούμε τι κοστίζει ή αν πρέπει να πάρουμε κάποιον άνθρωπο. Βέβαια όταν πρέπει να πάρουμε κάποιον εκπαιδευτή, εκεί δε θα κάνουμε κάποια έκπτωση. Δηλ. αυτός βγήκε πιο φθηνός. Θα κοιτάξουμε στα κριτήρια να έχει και την κατάρτιση που πρέπει. Αλλά όσο αφορά ας πούμε τις προμήθειες που παίρνουμε για τη σίτιση των παιδιών, γιατί τα παιδιά τρώνε εδώ, πρωί, μεσημέρι, απόγευμα και βράδυ, ψάχνουμε και βρίσκουμε εννοείται μια καλή ποιότητα σε τρόφιμα και υλικά.

Αρα είναι χρήσιμος ο προϋπολογισμός για εσάς στη δικιά σας επιχείρηση, από τη δικιά σας οπτική.

Είναι χρήσιμος. Είναι χρήσιμος. Και νομίζω ότι όποια Κοιν.Σ.Επ. γίνεται και θέλει να συνεχίσει θα πρέπει έτσι να λειτουργεί. Εκτός αν υπάρχει κάποια, ξέρετε από αυτές τις Κοιν.Σ.Επ., σαν φούσκα που σκάνε κάποια στιγμή, όπου μπορούν να μουν σε ένα πρόγραμμα, να ξοδέσουν ότι είναι να ξοδέσουν και να κλείσουν. Αλλά για μια επιχείρηση και ειδικότερα εδώ όπως η δική μας, νομίζω ότι είναι πολύ σημαντικό αυτό το πράγμα. Αν θέλει να πάει παρακάτω. Επειδή είναι πολύ στενεμένα τα περιθώρια χωρίς αυτό δε γίνεται.

Αρα εσείς θα συνεχίσετε και στο μέλλον όσο έχετε διάρκεια ζωής και βιωσιμότητα, να κάνετε προϋπολογισμούς.

Πάντα.

Τι σας προσφέρει περισσότερο? Έχετε καλύτερη εικόνα των στόχων που θέλετε να πετύχετε?

Καταρχήν ξεκινάς έχοντας ένα πολύ καθαρό πλαίσιο. Δηλ. ξέρεις αυτό που ξεκινάς και έχεις μια καθαρή εικόνα αυτού που έχεις να κάνεις. Δηλ. θα κάνω αυτό, θα μου κοστίσει τόσο, θα δουλέψω αυτό το διάστημα για αυτό και θα βγάλω αυτά τα χρήματα. Υπάρχει καλύτερος έλεγχος. Επομένως έχεις όχι και μόνο εικόνα για την ίδια τη δράση, αλλά και πώς αυτή μετά θα ωφελήσει την ίδια σου την επιχείρηση. Γιατί όταν κάνεις κάτι, εννοείται ότι αποσκοπείς, όσο και αν αυτό ακούγεται άσχημο – δε μου αρέσει, δε μου αρέσει καθόλου, γιατί κι εγώ δε το έχω πολύ το επιχειρηματικό να πω την αλήθεια, αλλά αναγκαστικά έπρεπε να μπω σε αυτές τις διαδικασίες. Αν θέλω να συνεχίσω να προσφέρω στα παιδιά, θα πρέπει αυτό το πράγμα να είναι βιώσιμο και να έχει διάρκεια και να πάει χρόνια. Επομένως σε βοηθάει και να έχεις καλύτερη εικόνα, επομένως όταν ξεκινάς, ξεκινάς σαν να έχεις στρώσει ήδη το πρώτο χρώμα σε ένα χωράφι, και από εκεί και πέρα, ξέρεις όταν τελειώσει, τι έχεις να περιμένεις, Φυσικά μπορεί να πέσεις λίγο έξω. Αλλά θα είναι λίγο, λίγο εδώ λίγο εκεί, δε θα είναι ότι πάω χωρίς τίποτα και όπου βγει. Έτσι δε βγαίνει πουθενά. Αυτή είναι η δική μου εκτίμηση.

Εμείς δηλ. όταν ξεκινήσαμε, ακόμα και όταν ξεκινήσαμε, δεν ξέρω κατά πόσο θα σας βοηθήσει αυτό που θα σας πω, ξεκινήσαμε με ένα επιχειρησιακό σχέδιο. Μπορώ να σας το στείλω. Δηλ. με τα πάντα. Ποιοι είναι οι σκοποί; Πού αποσκοπούμε; Τι ανάγκες προσδοκούμε ότι θα καλύψουμε στην περιοχή; Ποια είναι τα δυνατά μας σημεία, ποια είναι τα αδύνατα μας σημεία; Τα πάντα, τα πάντα. Τον ανταγωνισμό που μπορεί να υπάρχει;

Σίγουρα λοιπόν όταν κάνετε κάποιο προϋπολογισμό, σας τρώει κάποιο χρόνο, ενδεχομένως και χρήμα, αλλά από ότι καταλαβαίνω είναι σημαντικό και χωρίς αυτόν δεν μπορείτε να λειτουργήσετε.

Όχι, όχι, δε γίνεται. Και ο χρόνος ναι μπορεί να χρειάζεται ανάλογα για το τι θέλουμε να κάνουμε. Αλλά νομίζω ότι όσο χρόνο και να χρειαστείς, πηγαίνεις με μεγαλύτερη σιγουριά. Όχι απόλυτη σιγουριά, αλλά σίγουρα μεγαλύτερη. Και προλαβαίνεις νομίζω λίγο τα απρόοπτα. Ή και να μη τα προλάβεις, δεν είναι αυτά που μπορούν να σε ρίξουν «μια και καλή». Δηλ. εντάξει νομίζω βοηθάει.

Ο Covid-19 σας έβγαλε εκτός προϋπολογισμού?

Δεν ήταν ότι καλύτερο μπορούσε να μας συμβεί. Ειδικά για τις Κοιν.Σ.Επ. που όπως σας είπα δεν υπάρχουν και ιδιαίτερα βοηθήματα, επομένως δεν υπάρχουν και πολλά περιθώρια να σου συμβαίνουν τέτοια πράγματα και να λες ότι αντέχω. Σαφώς, μια τέτοια κατάσταση είχε μια επικινδυνότητα για όλους μας. Αλλά επειδή εμείς κινούμαστε περισσότερο με το συναίσθημα – πολύ, σκεφτήκαμε πώς θα το αντιμετωπίσουμε? Δουλέψαμε λίγο παραπάνω, για να μη σταματήσει η Κοιν.Σ.Επ. το έργο της, ευελπιστώντας ότι όταν σταματήσουν τα πράγματα αυτά θα επανέλθουμε στην κανονικότητα. Όχι ότι δεν υπάρχουν δυσκολίες, υπάρχουν και μάλιστα πολλές.

Ένα τελευταίο θα σας πω. Είχαμε τη δυνατότητα από το πρόγραμμα της ΕΕΤΑ, να βάλουμε την επιχείρησή μας ως ΚΔΑΠ σε αναστολή και να τη συνεχίσουμε από Σεπτέμβριο. Επιλέξαμε να συνεχίσουμε με όποιο κόστος, και όχι να μπούμε στις περιπτώσεις αναστολής, γιατί θεωρήσαμε ότι όταν ανοίξουν, και άνοιξαν αυτά τα ΚΔΑΠ, τι θα απογίνουν αυτά τα παιδιά και πώς θα πήγαιναν παρακάτω. Αυτό καταφέραμε να το κάνουμε, όχι ότι το είχαμε προγραμματίσει, αλλά υπάρχει εξαιτίας του προϋπολογισμού που κάναμε, υπήρχε αυτό το περιθώριο να πάρουμε και αυτό το ρίσκο.

Πρέπει όλοι να προσπαθήσουμε. Πρακτικά είναι τα προβλήματα και πρέπει να λύνονται. Γιατί αυτό που κάνουμε εμείς, ερχόμαστε καθημερινά αντιμέτωποι με προβλήματα υγείας. Όλα τα υπόλοιπα είναι προβληματισμοί και όχι προβλήματα.

Σας ευχαριστώ πολύ

Καλή συνέχεια!

SE2

Είμαι φυσικοθεραπευτής είμαι επιστημονικά υπεύθυνος σε δομές ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης και στο χώρο της κοινωνικής οικονομίας από το 2007. Και σε ΚΟΙΣΠΕ και στην ΚΟινσεπ αυτή εδώ με όλη τη βοήθεια και υποστήριξη που έχουμε, ώστε να λειτουργήσουμε ως φυτώριο και να φτιαχτούν υγιής κοινωνικά κοινσεπ.

Πότε ιδρύθηκε...

Ιδρύθηκε το 2015 και μάλιστα τότε ιδρύθηκε ως κοινσεπ ένταξης, δεδομένου ότι τότε δεν είχε ο νόμος τους περιορισμούς που έβγαλε στη συνέχεια με τις ποσοτώσεις. Η ακόμα περισσότερο με τις αλλαγές που επέρχονται από τα ΚΕΠΑ που σε πιστοποιούν τώρα ποσοστό 67% και μετά από 2 χρόνια σε βγάζουνε 50%. Οπότε καταλαβαίνεις ότι πριν 2 χρόνια κάναμε γ.σ. και κάναμε μετάπτωση, για να γλιτώσουμε από αυτό το μεπλά και τώρα είμαστε κοινωνικής και συλλογικής ωφέλειας. Δε σταματήσαμε ποτέ τις εργασίες μας. Η έδρα μας είναι στα Εξάρχεια στην Αθήνα.

Το αντικείμενο, ο κύριος ΚΑΔ είναι η συντήρηση κτιρίων, δηλ. από υπηρεσίες καθαριότητας, όπως επίσης μικροκατασκευές, μικροβελτιώσεις μέσα στα κτίρια, μαζί με συλλογή και μεταφορά στερεών μη επικίνδυνων αποβλήτων – ανακύκλωση δηλ. και συμβουλευτική επιχειρήσεων έχουμε και υποστηρικτική συνοδεία. Έχουμε κανά 7-8 ΚΑΔ, αλλά ο κύριος ΚΑΔ μας από τον οποίο προέρχονται και τα περισσότερα έσοδα είναι η συντήρηση εγκαταστάσεων.

Ωραία. Πολύ ωραία. Όσον αφορά το πλαίσιο στις κοινωνικές επιχειρήσεις, έχουν κάποια χαρακτηριστικά. Εσείς, ποια είναι αυτά χαρακτηριστικά που σας εντάσσουν σε αυτόν τον κλάδο;

Ως επαγγελματίας της υγείας, να πω ότι αυτό που μας διαφοροποιεί από οποιαδήποτε άλλη επιχειρηματική δραστηριότητα, είναι οι εργαζόμενοι που εκπαιδεύουμε και δημιουργούμε και αυτοί είναι άτομα που προέρχονται από ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Κι αυτή είναι η προτεραιότητα μας. Δηλ. έχουμε συνεργασία με το φορέα Άρσις, δεν ξέρω αν είναι γνωστός, είναι ένας φορέας που ειδικεύεται στους πρόσφυγες και τους μετανάστες. Ε πίστεψε με ότι οι ωφελούμενοι που έχει, που έχουν συστήσει οι κοινωνικές υπηρεσίες τους είναι τα παιδιά που έχουν προσλάβει για να καθαρίζουν τα διαμερίσματα και τα μαγαζιά που χρειάζεται ο φορέας. Και χρησιμοποιώ απλά ένα παράδειγμα. Σε κάθε περίπτωση, προτεραιότητα για εργασία είναι οι ωφελούμενοι που έχουμε, δεδομένου ότι σαν επαγγελματίες υγείας είμαστε στην πηγή.

Κι έτσι έχετε και κοινωνικό αντίκτυπο;

Όχι μόνο με την έννοια να αξιοποιούμε κάθε ευκαιρία που υπάρχει για εργασία, με πρώτη προτεραιότητα τα άτομα που εξυπηρετούμε σαν φορέας, ντάξει, είναι και το κομμάτι εκείνο που ότι κάνουμε έχει σαν άξονα να εξυπηρετούμε το κοινό καλό. Είμαστε από τις πιο ωραίες κοινσеп.

Στη διοίκηση τους έχουν ισότητα.

Κι αυτό προβλέπεται όχι μόνο θεσμικά με την έννοια της δημοκρατίας στη διαχείριση. Θεωρώ ότι είναι ένα υγιές εργαλείο, άσχετα αν στην πράξη προκαλεί τρομερές δυσκολίες. Και τι σημαίνει αυτό; Όταν έχεις να κάνεις με άτομα τα οποία ζουν με ένα επίδομα ή είναι με την πρόνοια κι έχουν όλο αυτό το φόβο μη χάσουν το επίδομα, καταλαβαίνει ότι σαγώς είναι πολύ σημαντικό να έχουν λόγο κι άποψη σε ότι κάνουμε, και χωρίς να θέλω να ευλογήσω τα γένια μας, τυχαίνει εμείς που είμαστε προκαταβολικά επαγγελματίες υγείας οφείλουμε να το τηρούμε και να το σεβόμαστε. Δεν ξέρω τι συμβαίνει σε άλλα πλαίσια, για μένα είναι όμορφο κι ωραίο να εξηγείς στα μέλη σου και τους συνεργάτες σου ότι εδώ έχεις κι εσύ λόγο, γιατί η κοινσеп δεν είναι δικιά μου αλλά δικιά μας.

Ο σκοπός επιτυγχάνεται, με το να τρέχεις μόνο σου μετά να αντιμετωπίσεις όλη τη γραφειοκρατία, καταλαβαίνεις ότι κουραστικό κι ψυχοφθόρο. Δεν μπορώ να ζητήσω από το μέλος της εταιρείας μας που είναι και ένα παιδί με αυτισμό να πάει να διεκπεραιώσει κάποιες δουλειές στην εφορία με εξουσιοδότηση. Σε κάθε περίπτωση όμως ο τάδε εκφράζεται όποτε μπορεί να εκφραστεί διαμέσου εμού.

Έχετε να καλύψετε και οικονομικούς...

Αυτό είναι το tragic και το challenging από την άλλη. Αυτό το «έμπα ψυχή, έβγα ψυχή». Έχουμε καταφέρει να είμαστε βιώσιμοι. Έχουμε καταφέρει συνεργασίες. Δεν έχουμε «πελάτες», αλλά συνεργάτες. Κι ακόμα περισσότερο θέλουμε να έχουμε συνεργάτες, γιατί ξέρουν από πρώτο χέρι ποιοι είμαστε, τι κάνουμε και το πιο σημαντικό γιατί το κάνουμε. Στην κοινωνική επιχειρηματικότητα θέλεις συνεργάτες κι όχι πελάτες. Γιατί οι πελάτες έρχονται κι φεύγουν. Για να μπορέσεις να εξυπηρετήσεις το κοινωνικό αντίκτυπο αργά αλλά σταθερά, να πετυχαίνεις τους κοινωνικούς σου στόχους χρειάζεται συνέργιες και συνεργασίες. Κι εδώ η ταυτότητα μας σαν επαγγελματίες υγείας μας βοηθάει, για να ανοίξει

πόρτες. Πες μου τι χρειάζεσαι και θα σκεφτώ εγώ τι παιδιά έχω για τη δουλειά που θες και παράλληλα πες μου εσύ ο ίδιος ποια παιδιά έχεις που θέλουν βοήθεια για να τα βοηθήσω. Παράδειγμα, με κάλεσες για να κλείσουμε μια συνεργασία – πολύ ωραία, πες μου ποιο άτομο έχεις εσύ φτωχό για να βοηθήσω και να προσλάβω;

Δηλ. δεν ζητάτε μόνο συνεργάτες.

Δεν είναι πάντα όλοι έτοιμοι να ανταποκριθούν στα standards και τις απαιτήσεις της δουλειάς. Τον πελάτη δεν τον ενδιαφέρει το αν εσύ το προηγούμενο βράδυ είχες αγχώδη διαταραχή και δεν μπορούσες να ξυπνήσεις, τον ενδιαφέρει αν πήγες 8 το πρωί να καθαρίσεις την πολυκατοικία. Το χεις; Κι αυτό με διευκολύνει προσωπικά, το να εμπιστευτώ έναν άνθρωπο που δεν είναι σε θέση τη δεδομένη στιγμή να ανταποκριθεί, θα εκθέσει αυτόν, την ίδια την επιχείρηση, θα δυσαρεστήσει τον απέναντι και ενδεχομένως να «κάψει» έναν άνθρωπο προσδίδοντας του το αίσθημα ότι δεν μπορεί να τα καταφέρει. Στο τέλος της ημέρας είσαι ένας φορέας που συμβάλλει στην ανάπτυξη και στην εργασιακή επανένταξη ατόμων που το έχουν ανάγκη.

Πόσα μέλη είσαστε;

14 ζωή να έχουμε μαζί με τα + -. Είχαμε ξεκινήσει 7 και γίναμε εξελκτικά 14 και τώρα στην επόμενη συνέλευση καλά να μαστε θα γίνουμε 17. Είναι ωραίο.

Οι εργαζόμενοι σας δεν είναι σταθεροί;

Εδώ είναι το υπέροχο. Αν έχουμε καταφέρει μέχρι στιγμής να δημιουργήσουμε καλές συνέργειες, που το καταφέραμε, τα άτομα που έχουν εργαστεί τουλάχιστον τα τελευταία 3 χρόνια έχουμε δημιουργήσει 4 σταθερές θέσεις εργασίας που είναι κουμπωμένες στο Γιάννη, τη Φωτεινή, το Γεράσιμο και εξελκτικά στη Νάντια. Και η μισθοδοσία καταβάλλεται κανονικά. Βέβαια στο παρελθόν είχαμε και παραδείγματα ανθρώπων που δε το εκτίμησαν, επομένως έφυγαν από την ΚΟΙΝΣΕΠ. Όταν υπάρχει εμπιστοσύνη και προδίδεσαι, απογοητεύεσαι και στεναχωριέσαι.

Πριν 3 χρόνια που είχαμε μια σύμβαση με μια υπηρεσία, ακόμα και όταν έληξε αυτή η σύμβαση, εμείς αυτή τη θέση δε την καταργήσαμε, γιατί είχαμε καταφέρει να έχουμε κι άλλες δουλειές.

Υποχρεώνεσαι να ρισκάρεις. Στις ΚΟΙΝΣΕΠ δεν μπορείς να πάρει ανυπολόγιστα ρίσκα, αλλά μόνο υπολογισμένα ρίσκα.

Στο τέλος της ημέρας, η τοξικότητα σε μια επιχείρηση είναι στις σχέσεις που έχουν τα μέλη ανάμεσα τους, ή τα άτομα με τον εαυτό τους.

Είναι ψυχοφθόρο. Θα προτιμούσα να μη μου χρώσταγε κανένας, να είχα κάνει τα κουμάντα μου και να μπορώ να προχωρήσω στις συνεργασίες μου.

Αυτό το «να είχα κάνει τα κουμάντα μου» μου δίνει πάσα για να ρωτήσω εγώ αυτά που θέλω.

Πριν πούμε οτιδήποτε για τον προϋπολογισμό, θέλω να σου εκφράσω την προσωπική μου θέση. Για κάθε επιχείρηση κι ιδιαίτερα για κάθε ΚΟΙΝΣΕΠ, άσχετα ποιος είναι ο στόχος, ο σκοπός, τα πάντα όλα, όλα αρχίζουν και τελειώνουν στο λογιστήριο. Η αρχή και το τέλος είναι το λογιστήριο. Συμφωνούμε προκαταβολικά για την αξία που έχει οτιδήποτε μπορεί να είναι σχετικό με τον προϋπολογισμό, με το budgeting.

Άρα δε χρειάζεται να ρωτήσω αν κάνετε;

Κάνουμε. Το θέμα είναι ότι είναι τελείως διαφορετικό να τον κάνει ένας φυσικοθεραπευτής που απλά του κόβει. Εμένα θα με βοηθούσε πάρα πολύ να έχω δίπλα μου έναν άνθρωπο ένα συνεργάτη, όχι το λογιστή, που να μπορεί να πληρώνεται από την ΚΟΙΝΣΕΠ και να φέρνει έτοιμο ένα excel με όλους τους προϋπολογισμούς έτοιμους. Διαφορετικά είναι πολύ κουραστικά.

Την προηγούμενη βδομάδα μου είχε ζητηθεί να στείλω μια προσφορά με μοναδιαία κόστη. Αν καθαρίζουμε ένα σπίτι, πόσα cent πάει το τετραγωνικό. Και σαφώς είναι τεράστια ευθύνη να το κάνεις σωστά για να μην μπει μέσα. Γιατί υπολογίζεις, οφείλεις να υπολογίζεις και το κόστος του χρήματος, έτσι ώστε να είναι δυνατό, όπως τώρα να καταβάλλονται οι μισθοδοσίες την προηγούμενη από το τέλος του μήνα. Είναι τιμή για εμάς αυτό. Οπότε αποτελεί μια τεράστια ευθύνη.

Όταν λοιπόν μου δίνουν μια δουλειά, εγώ την ίδια μέρα θα θέλω να πληρώσω τα παιδιά μου που δούλεψαν, αλλά το τιμολόγιο μπορεί να κοπεί ένα μήνα μετά και να πληρωθώ 2 μήνες μετά. Το σέβομαι. Αλλά εγώ τώρα δε θα σου που για μια δουλειά που η αντικειμενική της αξία είναι στην αγορά 100€, να στην πω εγώ 140€ επειδή θα πληρωθώ 2 μήνες αργότερα. Όχι δε θα στο πω αυτό, γιατί αντιτίθεται και στα πιστεύω μας. Είμαι υποχρεωμένος ή έτσι τουλάχιστον νιώθω εγώ, να στη χρεώσω όσο θα ήταν και η τιμή μετρητοίς.

Δίκαιο δεν είναι; Μα αν το προϋπολόγιζες σωστά θα έπρεπε να βάλεις και ένα 15% πάνω για να καλύψεις την καθυστέρηση. Κι αυτό δίκαιο δεν είναι; Χαχαχα. Άρα όπως καταλαβαίνεις θα πρέπει να έχω κάνει έναν καλό προϋπολογισμό ή προγραμματισμό για να δω αν «με παίρνει».

Είναι δύσκολο. Κοινωνικός αντίκτυπος – κοινωνική επιχειρηματικότητα. Το να σου χρεώσω κάτι παραπάνω 15%, αντί την τιμή του αν με πλήρωνες μετρητοίς, δεν με εκφράζει σαν φορέα. Καταλαβαίνω ότι όλα κινούνται με χρηματοδοτήσεις είτε από το υπουργείο είτε από το πρόγραμμα που τρέχεις. Ξέρω τις δυσκολίες σου και δεν το τιμώ αυτό. Το σέβομαι και συμπίπτει με τη δική μου ηθική. Αν ζητήσω παραπάνω, δε θα πρεσβεύει τα πιστεύω μου. Στο λεξιλόγιο μας η λέξη εκμετάλλευση δεν παίζει, μόνο η λέξη αξιοποίηση υπάρχει.

Τι να το κάνω εγώ στην πράξη τώρα, αν όλα είναι ηθικά κι ωραία και μια δουλειά που κοστίζει 100€ ή 1000€, εσύ πας και την κάνεις με 10€. Ε θα πας φυλακή. Δε βγαίνει.

Έτσι όπως τα λέτε επειδή έχετε πολλούς ΚΑΔ και πολλές δραστηριότητες, χρειάζεται για όλα να κάνετε προϋπολογισμό. Το καταλαβαίνω σωστά;

Σαφέστατα, σαφέστατα. Και μην κοιτάς που είμαι αμφιδέξιος και συγκεντρωτικός σε σχέση με τις ευθύνες, γιατί πολύ απλά εκεί έξω δεν υπάρχουν πολλοί που μπορούν να κάνουν τώρα αυτό που θες. Εμείς πρέπει να μπορούμε σήμερα. Γιατί σε αυτό έχει χτιστεί η επιχείρησή μας.

Μα δεν είναι πολύ δύσκολο να τα προγραμματίσετε και να τα προϋπολογίσετε όλα; Δεν ξέρετε πότε θα προκύψει κάτι;

Ο κάθε άνθρωπος εκεί έξω σαν πελάτης, γνωρίζει ότι όταν καλέσει για μια δουλειά, ο άλλος έρχεται «για να τον γδάρει». Άρα είναι επιφυλακτικός και μπαίνει σε μια διαδικασία «παζαριού». Αν υπάρχει κάτι ακόμα που το προσθέτω στο κοινωνικό μας αντίκτυπο, είναι ότι εμείς εκπαιδεύουμε συνεργάτες. Κάλεσε με για μια δουλειά που χρειάζεσαι, θα σου δώσω σήμερα την απάντηση για την τιμή και τη δουλειά που χρειάζεσαι και αν την βάλεις κάτω θα δεις ότι είμαστε ανταγωνιστικοί στην αγορά. Κι επειδή αυτό συμβαίνει διαρκώς, πλέον μας προτιμούν για αυτό που είμαστε. Σε προκαλώ να με δοκιμάσεις.

Πού καταλήγουμε πάλι? Στην αξία που έχει ο προϋπολογισμός. Όταν για παράδειγμα το τρέχον μέτρο, η τρέχουσα απόχρωση είναι στα 4€, αν υποθέσουμε π.χ. ότι οι επιφάνειες που συζητάμε είναι ελεύθερες και δεν έχουν πολλά πράγματα μέσα και χρηματοκιβώτια, εκεί λες + - 10 δεν έγινε και τίποτε. Δηλ. στις δουλειές που κάνω για παράδειγμα, θεωρώ ως βιωσιμότητα ένα 35% στα έξοδα μου. Άρα να πέσω και 10% έξω δε θα το μετακυλήσω σε σένα, απλά θα έχω το περιθώριο γιατί θα έχω κάνει καλύτερο προϋπολογισμό.

Αμεσότητα, εντιμότητα και ειλικρίνεια.

Δεν είμαστε εδώ για να αλλάξουμε τις τιμές της αγοράς, αλλά για να επαναπροσδιορίσουμε τις αξίες της αγοράς.

Πριν μου είπατε ότι θα πληρώνατε άνθρωπο για να κάνει τους προϋπολογισμούς;

Θα ήταν πολύ πολύ όμορφο, αν όλα αυτά τα προγράμματα που χρηματοδοτούν θα ήταν πολύ σημαντικό. Γιατί μη ξεχνάς ότι ο άνθρωπος που είναι υπεύθυνος να κάνει τη χρηματοοικονομική διαχείριση είναι μια θέση που παράγει κέρδη μακροπρόθεσμα, γιατί θα πέσεις και κάπου έξω. Τα κέρδη τα φέρνουν οι δουλειές που κάνεις. Αν λοιπόν πεις ότι εγώ υπολογίζω στα έξοδα μου κι άλλη μια θέση εργασίας, αυτό δε τον νοιάζει τον πελάτη σου. Απλά εγώ θα πρέπει να μπορώ να καλύψω αυτή τη θέση εργασίας. Θα ήθελα πολύ έναν άνθρωπο, έστω στο πλαίσιο πρακτικής, νέο, να μου μάθει και να μάθω από αυτόν.

Η επαφή σας με άλλες ΚΟΙΝΣΕΠ, λειτουργούν και οι άλλες επιχειρήσεις όπως εσείς; Δηλ. κάνουν προϋπολογισμούς; Προγραμματισμούς;

Η taggreen και η Inventures που ιδρύθηκαν που ιδρύθηκαν στη δική μου κατεύθυνση και εποπτεία, γιατί δε θέλω κοινσεπ όλα τα σφάζω όλα τα μαχαιρώνω. Εγγυώμαι προσωπικά ότι λειτουργούν όπως κι εμείς εδώ. Με την ίδια οργάνωση και τον ίδιο προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό σαν εργαλείο βελτίωσης κι αυτοβελτίωσης.

Άρα λοιπόν πιστεύετε ότι είναι χρήσιμος ο προϋπολογισμός;

Είναι για να μην πας φυλακή. Είναι για να μπορέσεις να οργανώσεις το μέλλον σου. Είναι για να μπορέσεις να προβλέψεις και να αντιμετωπίζεις έκτακτες καταστάσεις ή οτιδήποτε άλλο.

Και φαντάζομαι επειδή έχετε μικρά περιθώρια κέρδους ως κοινωνικές επιχειρήσεις, οι έκτακτες καταστάσεις είναι από τα χειρότερα, έτσι;

Είναι ό,τι χειρότερο. Οφείλουμε να έχουμε προϋπολογίσει τους όποιους κινδύνους!

SE3

Ας ξεκινήσουμε. Αρχικά ας ξεκινήσουμε να μου πείτε πότε ιδρύθηκε η εταιρεία ποια είναι η έδρα και ποιο είναι το αντικείμενο της.

Το 2017 ιδρύθηκε. Εγώ αυτή τη στιγμή διαχειρίζομαι 2 εταιρείες. Η 1 έχει ως κύριο ΚΑΔ τη μεταποίηση ρούχων κι άλλη έχει τη διοργάνωση εκδηλώσεων. Εμείς εντασσόμαστε στην ΑΜΚΕ... και η εταιρεία είδε την ανάγκη να βοηθήσει ανθρώπους να εργαστούν ενώ ανήκουν σε ευάλωτα κοινωνικές ομάδες. Λοιπόν για αυτό το λόγο το 2017 φτιάχτηκαν οι 2 Κοινσεπ για να απορροφήσουν ουσιαστικά ανθρώπους, οι οποίοι δεν είναι τόσο εύκολο να εργαστούν. Το ένα πλαίσιο ήταν ως προέκταση ενός προγράμματος που έχουμε, το οποίο χωρίζεται σε 2 κατηγορίες το κοινωνικό και το εμπορικό. Για να μπορέσει να είναι βιώσιμο το κοινωνικό χρειάζεται το εμπορικό, οπότε συλλέγει ρούχα, τα πλένει και τα αποστειρώνει και τα παραπροωθεί σε ανθρώπους που το έχουν ανάγκη. Ό,τι από αυτά τα ρούχα δεν είναι κατάλληλο για να φορεθεί, γίνεται upcyclinging διαδικασία και δημιουργούνται νέα προϊόντα από ευάλωτα κοινωνικές ομάδες πωλούνται και τα έσοδα κάνουν βιώσιμο το πρόγραμμα και προφανώς καλύπτουν και κάποιους μισθούς. Να πούμε ότι ευάλωτες κοινωνικές ομάδες είναι και οι νέοι μετά την οικονομική κρίση του 2011.

Η έδρα της επιχείρησης είναι στην Αθήνα, Χαλκοκονδύλη 60, αλλά επειδή είμαστε και σε λίγο digital κατάσταση μπορούμε να δουλεύουμε από οποιαδήποτε σημείο.

Ωραία. Και πόσα μέλη συμμετέχουν τώρα στην εταιρεία;

Η εταιρεία αποτελείται από 5 μέλη.

Τόσα ήταν από την αρχή ή υπάρχει κάποια εξέλιξη;

Ναι τόσα ήταν από την αρχή. Αυτή τη στιγμή θέλουμε να κάνουμε τροποποίηση του καταστατικού γιατί έχουν υπάρξει νέοι άνθρωποι που θέλουν να μπουν στην εταιρεία και θα αποκτήσει 7 άτομα.

Ωραία. Όπως ξέρω εγώ και όπως έχω διαβάσει οι κοινωνικές επιχειρήσεις έχουν κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τα οποία τις διαφοροποιούν από τις συμβατικές επιχειρήσεις. Ποια είναι αυτά τα χαρακτηριστικά που σας κάνουν εσάς να ξεχωρίζετε;

Εννοείτε από τις άλλες επιχειρήσεις ή από τις άλλες Κοινσεπ;

Βασικά τι είναι αυτό που σας κάνει κοινωνική επιχείρηση; Ποια είναι τα χαρακτηριστικά που σας βάζουν σε αυτό τον κλάδο.

Το γεγονός ότι ασχολούμαστε με ευαίσθητα κοινωνικά άτομα. Οι εργαζόμενοι μας είναι κατά κύριο λόγο τέτοιο άνθρωποι. Επίσης εμείς από το 2018 απασχολούμε και ανθρώπους από το πρόγραμμα Στέγασης και Επανένταξης, που παίρνουμε μια χρηματοδότηση για να βοηθήσουμε την εργασιακή επανένταξη αυτών ανθρώπων. Οπότε ούτως ή άλλως αυτό το πρόγραμμα είναι ένα κοινωνικό πρόγραμμα και είναι ακριβώς ο τομέας μας, δηλ. πιο πολύ δε γίνεται. Ουσιαστικά αυτό που μας κάνει κοινωνική επιχείρησης είναι οι εργαζόμενοι που έχουμε και ο στόχος που έχουμε ως εταιρεία, δηλ. να εργαστούν άνθρωποι που ανήκουν στις ευάλωτες κοινωνικά ομάδες, να αποκτήσουν δουλειά, μια προϋπηρεσία που μπορούν να αποκτήσουν πολύ πιο εύκολα από εμάς από οποιαδήποτε άλλη εταιρεία. Και οι δράσεις που κάνουμε κάθε χρόνο και που προάγουν την κοινωνική οικονομία.

Και σε σχέση με τις άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις που μου είπατε προηγουμένως, τι σας κάνει να ξεχωρίζετε;

Αυτό που μας κάνει να ξεχωρίζουμε είναι ότι στοχεύουμε ουσιαστικά σε συγκεκριμένες ομάδες. Γιατί είδαμε την ανάγκη και από την ανάγκη προέκυψε η εταιρεία. Δεν ξεκινήσαμε να φτιάχνουμε μια εταιρεία και μετά ψάξαμε να βρούμε τις ανάγκες.

Όσον αφορά την κατηγορία της κοινωνικής επιχείρησης, είστε στην κατηγορία της Κοινσεπ ένταξης;

Συλλογικής και κοινωνικής ωφέλειας.

Α επειδή είπατε ότι στόχος σας είναι η ένταξη των ατόμων... Ένταξης είναι να εντάξουν κάποια άτομα, αλλά εσείς δεν κάνετε μόνο αυτό; Για αυτό το λόγο.

Ακριβώς, ακριβώς. Θα σας πω. Στις Κοινσεπ ένταξης, το πλαίσιο είναι λίγο πιο στενό. Οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν περάσει από πολύ συγκεκριμένες διαδικασίες για να θεωρηθεί ότι εντάσσονται. Ενώ στην πραγματικότητα, η ανάγκη είναι μεγαλύτερη και λίγο πιο ευρύ το φάσμα. Δηλ. υπάρχουν νέοι, οι οποίοι είναι 18 χρονών και χρειάζονται εργασία, αλλά δεν πληρούν τα κριτήρια του δημοσίου. Οπότε είναι λίγο διαφορετικό αυτό το κομμάτι.

Αρα είναι πιο εύκολο να χαρακτηριστεί μια Κοινσεπ ως κοινωνικής και συλλογικής ωφέλειας παρά ένταξης. Το καταλαβαίνω σωστά;

Όσον αφορά τη διοίκηση της εταιρείας σας, επειδή θυμάμαι ότι σε αυτές τις επιχειρήσεις, οι αποφάσεις λαμβάνονται λίγο πιο συλλογικά πιο δημοκρατικά. Είναι κι αυτό στα χαρακτηριστικά σας;

Η διεύθυνση αποτελείται από 5 μέλη. Όπου υπάρχουν τριμελείς επιτροπές, όπου για κάθε θέμα που είναι να αποφασιστεί γίνεται με ψηφοφορία κανονικά. Γίνεται ένα Δ.Σ. κανονικά και όλη αυτή η διαδικασία.

Τώρα όσον αφορά προφανώς έχετε κάποιους στόχους κάποιες δραστηριότητες, οι οποίες τρέχουν, εβδομαδιαία, μηνιαία, ετήσια. Κάνετε κάποιο πλάνο για το πώς θα τα καταφέρετε, πώς θα επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι σας;

Κάθε χρόνο βγαίνει ένα πλάνο, το οποίο ορίζουμε ένα στόχο σύμφωνα με αυτό που έκλεισε το προηγούμενο έτος και σύμφωνα με αυτό που βλέπουμε να κινείται γενικά στο χώρο. Γιατί εμείς έχουμε και προγράμματα νέων που τρέχουμε, Erasmus plus γενικά. Οπότε βλέπουμε τι ανάγκες υπάρχουν, τι προοπτικές υπάρχουν και έτσι ορίζουμε το πλάνο για τον επόμενο χρόνο.

Και πώς τα καταφέρνετε να συνδυάζετε και τους κοινωνικούς στόχους σας και τους οικονομικούς σας στόχους; Γιατί στην αρχή είπατε ότι το κοινωνικό χρειάζεται το εμπορικό για να μπορέσει να υπάρξει.

Ακριβώς. Αυτό είναι δύσκολο πάρα πολύ. Υπάρχουν κάποιες δωρεές που γίνονται. Υπάρχουν κάποια ευρωπαϊκά κονδύλια που κυνηγάμε, τύπου το Erasmus plus που προανέφερα, ένα πρόγραμμα από το οποίο υπάρχουν κάποιες οικονομικές απολαβές. Και είναι δύσκολο. Είμαστε μια μικρή εταιρεία. Τρέχουμε μόλις 3 χρόνια αυτή τη στιγμή, και πραγματικά είναι πολύ δύσκολο. Γιατί όταν δεν πηγαίνεις πολύ αυστηρά πολύ ανταγωνιστικά, χρειάζεσαι άλλους τρόπους να βρεις για βοήθεια. Δηλ. ΕΣΠΑ, κρατικά προγράμματα, κρατικές επιχορηγήσεις.

Να φανταστώ ότι οι υπηρεσίες σας έχουν κάποιο αντίτιμο, σωστά; Και από εκεί προέρχονται κάποια έσοδα.

Προσπαθούμε να είμαστε όσο το δυνατό γίνεται ανταγωνιστικοί, με μικρό αντίτιμο, αλλά να καλύπτουμε και τα έξοδα μας, τα πάγια μας.

Και τώρα να εστιάσουμε λίγο περισσότερο στο οικονομικό κομμάτι και σε ότι έχει να κάνει με τους προϋπολογισμούς. Σχετικά με τους οικονομικούς σας στόχους, οι οποίοι βγαίνουν καθημερινά, αυτοί αλλάζουν. Κάνετε κάποιο προϋπολογισμό;

Κάνουμε κάποιο προϋπολογισμό σε σχέση με το προηγούμενο έτος που κλείσαμε και βλέπουμε πώς πήγε και στη συνέχεια αυξάνουμε ποσοστιαία. Όχι κάποιο τρελό. Δηλ. συνήθως πιστεύουμε ένα 20% πάνω. Βέβαια αυτό κάποια στιγμή αυτό θα πιάσει ταβάνι. Αλλά επειδή είμαστε νέα εταιρεία αυτό «μας παίρνει» να το κάνουμε.

Όσον αφορά τον προϋπολογισμό τον κάνει κάποιο συγκεκριμένο άτομο;

Έχουμε ένα άτομο, το οποίο ασχολείται με τα οικονομικά, ο οποίος βλέπει λίγο τι έχει πάει, τι έχει έρθει κτλ κτλ και έχουμε το λογιστή εξωτερικό, ο οποίος ασχολείται με αυτό.

Αρα δεν κάνετε απλά ένα προϋπολογισμό. Ασχολείστε και μια πιο εξειδικευμένα είδη προϋπολογισμού; Για παράδειγμα αν αναλύσουμε το συνολικό προϋπολογισμό, ο οποίος είναι ένας «κουβάς» που μπαίνουν όλα μέσα, υπάρχουν και επιμέρους προϋπολογισμοί, παραγωγής, πωλήσεων. Τα κάνετε; Τα χρειάζεστε;

Ακριβώς ακριβώς, αυτό κάνουμε. Τα οποία όμως μεταξύ τους είναι αλληλένδετα. Δηλ. το προσωπικό σου δεν μπορεί να αυξηθεί χωρίς να έχει αυξηθεί το εμπορικό σου, γιατί δεν μπορείς να το υποστηρίξεις. Δηλ. είναι πολύ συγκεκριμένα τα πράγματα που πρέπει να γίνουν για πάει προς τα πάνω το όλο.

Κατά τη δική σας άποψη, ο προϋπολογισμός είναι χρήσιμος; Τουλάχιστον αν όχι γενικά, στη δική σας περίπτωση;

Θεωρώ ότι είναι χρήσιμος, αλλά όχι απόλυτος. Δηλ. είναι χρήσιμος για να έχεις μια εικόνα για το τι θες να κάνεις που θες να φτάσεις και ποια βήματα πρέπει να ακολουθήσεις για να φτάσεις σε αυτό και να έχεις και ένα κριτήριο με τα βήματα που ακολούθησες πέρυσι, αυτό βγήκε δε βγήκε, πήγε καλά δεν πήγε καλά. Γιατί εγώ μπορεί να φαντάζομαι πράγματα ότι θα ανέβω 100% επάνω. Αυτό δε γίνεται. Θα πρέπει λίγο να είναι ρεαλιστικός ο στόχος. Και θα πρέπει να ξέρω ότι όσο εξελίσσεται αυτό το πράγμα, αντί να ανεβαίνει, κατεβαίνει, σημαίνει ότι κάποια από αυτά τα βήματα που ακολουθούμε μέσα στο έτος, είναι λάθος. Δε μιλάμε για περιπτώσεις που θα υπάρξει μια φυσική καταστροφή, καλή ώρα ο Covid-19, που πρέπει να κλείσεις 3 μήνες, μιλάμε για φυσιολογικές συνθήκες.

Το ότι χρειάζεται, αλλά δεν είναι απόλυτος πάει να πει ότι μπορείτε να λειτουργήσετε χωρίς αυτόν;

Όχι, θεωρώ πρέπει να υπάρχει μια ευελιξία σε αυτό. Ένα + - ποσοστό απόκλισης του στόχου.

Και σε ποιες περιπτώσεις τον εφαρμόζετε; Σε τι σας βοηθάει; Υπάρχει κάποια διαφορά;. Θέλω να πω τον 1ο χρόνο λειτουργίας σας, ενδεχομένως να μην κάνατε κάποιο προϋπολογισμό, γιατί δεν είχατε κάποιο σημείο αναφοράς; Είδατε κάποια διαφορά;

Έχει να κάνει με το γεγονός ότι αποτελεί τον έλεγχο για το πώς περνάει το έτος σου. Γιατί στην καθημερινότητα χάνονται κάποια πράγματα. Όταν λοιπόν δεις τι στόχους είχες πέρυσι και πόσους από αυτούς μπόρεσες να εκπληρώσεις και τι από αυτά δεν πήγε τόσο καλά όσο πίστευες, είναι σαν ελεγκτικός μηχανισμός παράλληλα για εμάς τους ίδιους και για το πώς είμαστε σε σχέση με τους υπόλοιπους στην αγορά.

Ξέρετε άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις που να κάνουν προϋπολογισμό; Έχετε επαφή με άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις;

Έχω επαφή με άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις, αλλά αυτή τη στιγμή για να σας πω κάτι τόσο εσωτερικό θέμα για αυτούς δε γνωρίζω. Μπορώ να μάθω όμως αν χρειαστεί και το θέλετε.

Γιατί υπάρχει γενικά μια άποψη, ότι επειδή οι μικρές επιχειρήσεις δεν έχουν μεγάλα ποσά να διακινούν ή πολλές υποχρεώσεις, δε χρειάζεται να προβούν και σε προϋπολογισμούς και δε τους βοηθάει. Συμφωνείτε;

Καλό είναι να υπάρχει. Ένας χρόνος απόσταση, γιατί συνήθως οι προϋπολογισμοί είναι ετήσιοι, είναι μεγάλο διάστημα για να ξέρεις τι έχει συμβεί και να το χεις στο νου σου τι είχες πει πέρυσι τέτοιο καιρό, για το ότι θέλεις να επιτύχεις. Οπότε θεωρώ ότι είναι χρήσιμο να υπάρχει ένας προϋπολογισμός. Και για να ξέρεις πόσο σε παίρνει να ανοιχτείς ή όχι, μέσα

στο χρόνο. Από το να αλλάξεις χώρο, να αγοράσεις εξοπλισμό, σε πόσο χρονικό διάστημα μπορείς να αποπληρώσεις τον εξοπλισμό που έχεις πάρει. Είναι όλη αυτή η διαδικασία για την οποία πρέπει να έχεις στο μυαλό σου έναν προϋπολογισμό και πώς έκλεισες το προηγούμενο σου έτος και πόσος σε παίρνει και του χρόνου να ανοιχτείς.

Μιλώντας και με κάποιους άλλους στο χώρο σας, μου είπαν ότι τώρα με το Covid-19, με τον προϋπολογισμό έπεσαν κάπου έξω, αλλά παρόλα αυτά κατάφεραν να αντιμετωπίσουν τις δυσκολίες. Τα περιθώρια για τις δικές σας επιχειρήσεις είναι μικρά. Ισχύει αυτό και για εσάς;

Ισχύει αυτό ναι. Το πλήγμα ήταν αρκετά μεγάλο, γιατί φανταστείτε ότι για 3 μήνες πάγωσαν εντελώς οι λειτουργίες της Κοινσεπ και όπως πολλές επιχειρήσεις, επειδή είμαστε μικρές και επειδή ο ανταγωνισμός δεν μπορούμε εκ των πραγμάτων να είμαστε τόσο ανταγωνιστικοί γιατί πρώτα από όλα στοχεύουμε στους ανθρώπους, δεν είναι τόσο αυστηρό το πλαίσιο. Δεν είναι τόσο Α.Ε. ας το θέσουμε απλά. Οπότε ήταν κάτι που στοίχισε. 3 μήνες ήσουν εκτός τελείως. Γιατί ας μην έτρεχαν μισθοί, έτρεχαν όμως λογαριασμοί, ενοίκια, όλα τα πάγια σου, ΔΕΗ, νερό, έξοδα λογιστών.

Να φτάσουμε λιγάκι προς το τέλος. Είπατε ότι χρησιμοποιείτε τους προϋπολογισμούς. Είναι κάτι που σκέφτεστε να το συνεχίσετε; Δηλ. είναι κάτι απαραίτητο στην πορεία σας ή μπορείτε και να το σταματήσετε; Αν για παράδειγμα στένευαν τα περιθώρια, και το 20% που λέγαμε πριν δεν βγαίνει, θα «διώχνατε» τον άνθρωπο που τους κάνεις για να μειώσετε τα έξοδα σας;

Εμείς είμαστε στις τυχερές επιχειρήσεις που αυτός που μας κάνει τον οικονομικό προϋπολογισμό είναι και μέλος του Δ.Σ., οπότε όχι. Χαχα. Δηλ. θα το συνεχίζαμε ούτως ή άλλως.

Παρόλα αυτά θα τους συνεχίζατε αν δεν είχατε αυτόν τον άνθρωπο; Πιστεύετε ότι είναι αναγκαίος για εσάς;

Ναι, πιστεύω ότι όσο υπάρχει η δυνατότητα είναι από τα τελευταία πράγματα που θα πρέπει να κόψει μια εταιρεία στο τι κάνει. Αλλιώς δεν μπορείς να ελέγξεις τι έχει πάει σωστά και τι λάθος από οικονομικής άποψης. Εμείς έχουμε σαν προτεραιότητα τους κοινωνικούς μας στόχους και να προσφέρουμε αυτό που λέμε κοινωνικό αντίκτυπο, αλλά επί της ουσίας και το οικονομικό κομμάτι είναι κάτι πολύ σημαντικό. Είναι σημαντικό για να μπορεί να είναι βιώσιμο. Δηλ. θέλοντας και μη, θα θέλαμε πολύ να ζούμε κάνοντας μόνο εθελοντισμό, αλλά εκ των πραγμάτων αυτό δε γίνεται.

Ευχαριστώ πολύ για το χρόνο και τις απαντήσεις σας.

SE4

Ας ξεκινήσουμε λοιπόν με το πότε ιδρύθηκε η εταιρεία, ποια είναι η έδρα της και ποιο το αντικείμενο δραστηριότητας της.

Εμείς λοιπόν Έλενα είμαστε Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Κοιν.Σ.Επ. Συλλογικής και κοινωνικής ωφέλειας, έχουμε ιδρυθεί το 2013 και εδρεύουμε στη Θεσσαλονίκη. Αυτό που ουσιαστικά κάνουμε είναι να δραστηριοποιούμαστε στους τομείς του πολιτισμού, του τουρισμού και της εκπαίδευσης. Είμαστε μια κοινσεπ υπηρεσίας, παρέχουμε δηλαδή καθαρά υπηρεσίες και μάλιστα υψηλού επιπέδου παροχής υπηρεσιών και η υπηρεσία η οποία παρέχουμε είναι να οργανώνουμε και να υλοποιούμε εναλλακτικές θεματικές ξεναγήσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα και εικαστικά εργαστήρια, τόσο στο ιστορικό κέντρο αλλά και στις γύρω περιοχές της Θεσσαλονίκης, όσο και σε κοντινούς αρχαιολογικούς χώρους. Αυτό το οποίοι μας έχει βοηθήσει και ουσιαστικά να αναπτυσσόμαστε αυτά τα 7 χρόνια, αλλά και να παρέχουμε υψηλού επιπέδου υπηρεσίες, είναι η διεπιστημονική συνεργασία μεταξύ των μελών, καθώς είμαστε όλοι απόφοιτοι ακαδημαϊκών σχολών μεταπτυχιακές και οι περισσότεροι από εμάς υποψήφιοι διδάκτορες και αυτοί οι οποίοι ξεναγούν είναι πάντα πιστοποιημένοι ξεναγοί με άδεια ασκήσεως επαγγέλματος από το υπουργείο τουρισμού, με αποτέλεσμα να υπάρχουν δράσεις, δηλαδή όλη αυτή η διεπιστημονική διεργασία να οδηγεί σε ξεναγήσεις κι υπηρεσίες, οι οποίες έχουν διαδραστικό ψυχαγωγικό χαρακτήρα, με στόχο ο επισκέπτης είτε είναι από την Ελλάδα, είτε είναι από το εξωτερικό να μάθει με έναν διαφορετικό τρόπο το παρελθόν της πόλης και ουσιαστικά συνδέουμε ιστορίες του παρελθόντος με ιστορίες που ζούμε τώρα, αλλά και του μέλλοντος. Κοίτα μας βοηθάει πολύ και οι ειδικότητες μας, καθώς είμαστε αρχαιολόγοι, ιστορικοί, φιλόλογοι, θεολόγοι, ειδικοί παιδαγωγοί, δηλαδή είμαστε από τις ανθρωπιστικές επιστήμες κατά κύριο λόγο, οπότε καταφέραμε όντας απόφοιτοι κάποιων ανθρωπιστικών επιστημών, να το γυρίσουμε στην επιχειρηματικότητα. Καταφέραμε δηλαδή να ανοίξουμε και να παρέχουμε μια παροχή υπηρεσιών και στο κομμάτι αυτό, στον τομέα αυτό.

Αυτή υπηρεσία μπορεί να σας καλέσει οποιοσδήποτε είτε ξένος είτε εγχώριος τουρίστας;

Ακριβώς, το κοινό μας από το 2013 κι έπειτα είναι οι ίδιοι οι κάτοικοι της πόλης, όπου κάθε μήνα ανακοινώνονται κάποιες ανοιχτές διαδρομές για το κοινό - open calls, όπως τις χαρακτηρίζουμε εμείς, όπου πληρώνοντας ένα αντίτιμο μπορούν να ρθουν και να παρακολουθήσουν μια θεματική ξενάγηση, μπορεί να είναι τα μυστήρια της Θεσσαλονίκης, η ιστορία του Παύλου Μελά στη δυτική πλευρά της πόλης, μπορεί να είναι το παραλιακό μέτωπο, η άνω πόλη – 40 + θεματικές. Κάνουμε μέχρι και λογοτεχνικούς περιπάτους. Οπότε σίγουρα οι κάτοικοι της πόλης, σχολεία, καθώς ο τρόπος με τον οποίο παρέχουμε τις υπηρεσίες μας είναι βιωματικός, άρα οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επιλέγουν, έχοντας ολοκληρώσει μια διδακτική ενότητα, αυτό το οποίο τα παιδιά έμαθαν, να το δουν και με ένα βιωματικό τρόπο, μέσω μιας ξενάγησης. Family friendly, ομάδες ατόμων με αναπηρία, και φυσικά τουρίστες, απλά υψηλού επιπέδου τουρίστες, γιατί κινούμαστε περισσότερο στο VIP και σε μικρά γκρουπ, από 10 – 18 άτομα maximum.

Από ότι καταλαβαίνω δεν είναι μια συμβατική ξενάγηση, αλλά κάτι διαφορετικό, κάτι καινοτόμο.

Ακριβώς. Έχουμε μέσα παιχνίδια ρόλων, έχουμε δραματοποίηση, οπτικοακουστικά μέσα, δηλ. χρησιμοποιούμε όλες τις νέες προσεγγίσεις της μουσειολογίας και της αρχαιολογίας, αλλά και στην τεχνολογία, οτιδήποτε καινούριο βγαίνει, είμαστε σε αυτό, για αυτό υπάρχει και καινοτομία στις δράσεις μας και μάλιστα πέρυσι τον Οκτώβριο του 2019, η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, έκανε τα βραβεία αριστείας της Κοινωνικής Οικονομίας και εμείς βραβευτήκαμε στον τομέα της καινοτομίας. Στον τρόπο παροχής υπηρεσιών.

Πέρα από το κομμάτι της καινοτομίας, που είναι ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά των κοινωνικών επιχειρήσεων, ποια είναι εκείνα τα χαρακτηριστικά που σας κατατάσσουν σε αυτές τις επιχειρήσεις και σε αυτόν τον κλάδο;

Λοιπόν, αρχικά, σε όλες μας τις δράσεις υπάρχει κοινωνικός αντίκτυπος, είναι κάτι πάρα πολύ σημαντικό, και οι τομείς στους οποίους δραστηριοποιούμαστε δηλ. η εκπαίδευση κι ο πολιτισμός κατά κύριο λόγο έχουν να κάνουν με κοινωνική παροχή, ουσιαστικά στο κομμάτι της υπηρεσίας. Επίσης κάτι πολύ σημαντικό που μας έκανε να ανήκουμε στον κλάδο, σκέψου ότι τα μέλη της κοινσεπ ήμασταν άτομα που είχαμε τελειώσει οι συμβάσεις μας, ήμασταν άνεργοι και έπρεπε ή να φύγουμε στο εξωτερικό ή να παραμείνουμε στην ανεργία. Άρα, μέσω της κοινωνικής οικονομίας, καταφέραμε να δημιουργήσουμε κάτι, ουσιαστικά να δημιουργήσουμε θέσεις εργασίας, για εμάς τους ίδιους. Άρα κοινωνικός αντίκτυπος, το ότι δημιουργούνται θέσεις εργασίας που μπορούμε να καταπολεμήσουμε την ανεργία, γιατί μας δίνεται μια μορφή επιχειρηματικότητας με τα νέα δεδομένα και με το συνεργατικό τρόπο, νομίζω είναι από τα βασικά μας χαρακτηριστικά.

Όταν λέμε όμως κοινωνικό αντίκτυπο πώς τον μετράς;

Λοιπόν, αρχικά για να μετρήσουμε τον κοινωνικό αντίκτυπο υπάρχουν εργαλεία από το υπουργείο εργασίας, εκεί που υπαγόμαστε οι κοινωνικές επιχειρήσεις, τα οποία μπορείς να τοποθετήσεις τα στοιχεία και να σου βγάλει κατά πόσο η δράση σου είχε κοινωνικό αντίκτυπο. Εμείς για παράδειγμα, έχουμε μια διαδρομή, μία από τις πολλές γιατί είναι η πιο πρόσφατη, στην περιοχή του Βαρδάρη, και την κάνουμε σε συνεργασία με το πρόγραμμα προαγωγής και αυτοβοήθειας του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου του τμήματος ψυχολογίας. Κάποια στιγμή, μας κάλεσαν από το πρόγραμμα, έχει δημιουργηθεί μια ομάδα – η ομάδα γειτονιάς, όπου τα μέλη του προγράμματος – άτομα τα οποία είναι στην απεξάρτηση, θέλουν να κάνουν τη γειτονιά τους γνωστή και το πώς το βλέπουν αυτοί. Ο καλύτερος τρόπος που θεώρησαν αυτοί ήταν μέσω μιας ξενάγησης. Εμείς φυσικά ως κοινωνική επιχείρηση δε θα μέναμε στο να ελάτε να κάνουμε μια απλή ξενάγηση, καλέστε κόσμο και τα σχετικά, αλλά μπήκαμε σε μια άλλη διαδικασία. Εμάς μας ενδιαφέρει να οργανώνουμε και να δημιουργούμε ξεναγήσεις. Θέλετε να συμμετέχετε στην έρευνα; Θέλετε να μπειτε στη διαδικασία να διαβάσετε κάποια βιβλία για το Βαρδάρη, να πάτε στις βιβλιοθήκες να ψάξετε, να πάτε στη γειτονιά να πάρετε κάποιες μαρτυρίες που ζουν ακόμα και σήμερα για να το εντάξουμε στη διαδρομή;. Φυσικά το αποτέλεσμα ήταν εκπληκτικό κι επίσης από το εισιτήριο που πλήρωναν οι επισκέπτες, το 50% των εσόδων πηγαίνουν στο πρόγραμμα, προκειμένου να κάνουν δράσεις για να κάνουν τη γειτονιά του Βαρδάρη γνωστή.

Κατάλαβα. Άρα σίγουρα προσφέρει στη γύρω περιοχή και έχει κοινωνικό αντίκτυπο.

Εμείς προσπαθούμε κι έχουμε διάδραση. Και το καλό είναι ότι μπορούμε κι απομονώνουμε την πληροφορία και την παραθέτουμε με έναν όχι καθαρά επιστημονικό τρόπο. Δηλ. θέλουμε να είναι η πληροφορία προσιτή σε όλους. Εμείς δίνουμε στο συμμετέχοντα τη δυνατότητα να νιώσει μια οικειότητα και εμ αυτό που ακούει και με αυτό το οποίο πρόκειται να μάθει και να δει. Φυσικά έχουμε και ξεναγήσεις που μπορεί να μας έρθει ένα συνέδριο αρχαιολόγων, ένα συνέδριο γιατρών, CEO από μεγάλες επιχειρήσεις που θέλουν να κάνουν επίλυση γρίφων κ.ά.

Είπαμε ότι σαν κοινσεπ ανήκετε στις Κοινσεπ Συλλογικής και κοινωνικής ωφέλειας;

Ναι ναι.

Ωραία. Τώρα όσον αφορά τους στόχους που έχετε. Κάντε κάποιο πλάνο σαν επιχείρηση;

Κοίταξε. Θα σου μιλήσω πάρα πολύ ειλικρινά. Όταν συσταθήκαμε σαν επιχείρηση το 2013 και το 2014 θα πω, όπως σου είπα, προερχόμαστε όλοι από ανθρωπιστικές επιστήμες και κάποιοι από θετικές, από τα οικονομικά κανείς μας. Οπότε είπαμε ότι εμείς θα ανοίξουμε μια επιχείρηση και απλά χρειαζόμαστε το νομικό πλαίσιο για να μπορούμε να κόβουμε τις αποδείξεις μας και να μπορούμε να βιοποριστούμε. Στην πορεία συνειδητοποιήσαμε ότι είναι μια επιχείρηση. Είτε είναι κοινωνική, είτε Ο.Ε., είτε Α.Ε. είναι μια επιχείρηση. Άρα είδαμε ότι πρέπει να γίνει ένα κουμάντο στα οικονομικά για να γίνει βιώσιμη και μετά και εμείς. Γιατί δεν είχε νόημα να παίρνω εγώ τα λεφτά από τις δράσεις και η επιχείρηση να έχει μηδέν. Οπότε μπήκαμε σε μια διαδικασία τότε, το 2015 2016 κι επισκεφθήκαμε έναν σύμβουλο ανάπτυξης να μπορέσει να μας βοηθήσει να κάνουμε ακριβώς αυτό. Να βάζουμε τους ετήσιους στόχους μας, τους μηνιαίους, τους εξαμηνιαίους και φυσικά τους καθημερινούς. Κι αυτό συνεπάγεται: από το πόσο πρέπει να είναι ο κύκλος των εργασιών μας, από το πόση κερδοφορία πρέπει να έχουμε, πώς θα πετύχουμε την κερδοφορία, πώς θα αποκτήσουμε στρατηγικούς πελάτες, πώς θα κοστολογήσουμε – αλλιώς θα κοστολογήσω ένα open call, αλλιώς θα κοστολογήσω το σχολείο, αλλιώς θα κοστολογήσω ένα project που θέλει έρευνα, αλλιώς μια private ξενάγηση. Αυτά όμως έπρεπε κάπως να τα ξεκαθαρίσουμε, για να μπορούμε μετά να κάνουμε τις λεγόμενες πωλήσεις μας. Δηλ. όταν θα με πάρει κάποιος και θα μου κάνει κάποια πρόταση, να ξέρω πώς θα κάνω «την αρχιτεκτονική» της. Μπορώ να πω ότι τα τελευταία 3 χρόνια, όχι απλά πετυχαίναμε τους στόχους μας, αλλά ήμασταν και παραπάνω. Πετυχαίναμε δηλ. κερδοφορία. Άρα θεωρούσαμε ότι δεν έχουμε φτάσει ακόμα στο ταβάνι. Φέτος για να είμαι ειλικρινής, αν δεν γινόταν αυτό με τον Covid-19, πιστεύω ότι θα είχαμε πιάσει τους στόχους μας από το καλοκαίρι. Θα πηγαίναμε για πολύ καλή κερδοφορία. Δηλ. ετοιμαζόμασταν να είμαστε να ανοίξουμε και 3^η θέση εργασίας στην κοινσεπ. Δηλ. το βλέπαμε. Είχαμε κλείσει κάποιες δουλειές μέχρι τον Ιούνιο που μας έδιναν κάποια αποτελέσματα κάποιες μεγάλες συνεργασίες. Οπότε τώρα μας έτυχε αυτό, οπότε προσαρμοζόμαστε. Άρα ναι, κάναμε πάντα έναν προγραμματισμό και ένα πλάνο για τους στόχους μας.

Πόσα μέλη είστε στην Κοινσεπ; Πιάστηκα από την καινούρια θέση που είπατε;

Είμαστε 5 μέλη.

Εξ' αρχής;

Εξ' αρχής ήμασταν 5, κάποια στιγμή γίναμε 6, αλλά ξαναγυρίσαμε στα 5, από τα οποία οι 2 έχουν εξαρτημένη σχέση εργασίας, από το 2014 – 2015 και οι άλλοι 3 έχουν και μπλοκάκι ως ελεύθεροι επαγγελματίες, αλλά σε περίπτωση που μπορούσε να δώσει η κοινσεπ μια θέση εργασία, εννοείται ότι από τα μέλη θα έπαιρνε.

Κάτι το οποίο μου φαίνεται δύσκολο. Πώς καταφέρνετε να συνδυάζετε τους κοινωνικούς και τους οικονομικούς στόχους;

Χαχαχα. Ξέρεις πώς μπορείς να το καταφέρεις αυτό το πράγμα; Θα πρέπει αρχικά, θεωρώ ότι όσοι κάνουν κοινωνική επιχείρηση, θα πρέπει να έχουν την κουλτούρα και τη νοοτροπία του κοινωνικού επιχειρηματία. Αν δεν μπορείς, να καταλάβεις τι εστί οι δράσεις και αυτά τα οποία κάνεις να έχουν ένα κοινωνικό χαρακτήρα κι αντίκτυπο, δύσκολα θα μπορείς να έχεις και τους οικονομικούς σου στόχους. Και τους οικονομικούς στόχους θα τους πετύχεις σίγουρα με σωστή κοστολόγηση και σωστή αξιολόγηση των υπηρεσιών σου. Όταν όμως κάνεις σωστή κοστολόγηση και παρέχεις αυτήν την ποιότητα την οποία ισχυρίζεσαι ότι παρέχεις, για αυτό και τους ζητάς και τα ποσά που του ζητάς, στην αρχή κάποιοι είναι λίγο διστακτικοί. Δηλ. κι εμείς μέχρι να εδραιωθούμε στην αγορά της Θεσσαλονίκης, πέρασαν 3 χρόνια. Τον 3^ο χρόνο και μετά άρχισε να μας δίνει δουλειές. Μέχρι τότε ήταν «μμμ να δούμε κι όχι». Τον κοινωνικό χαρακτήρα των δράσεων σου, αν καταφέρεις κι έχεις μια πολύ καλή βιωσιμότητα ως επιχείρηση από τις δράσεις σου, το να παρέχεις και κάποιες υπηρεσίες και κάποιες δράσεις καθαρά για κοινωνικό χαρακτήρα, νομίζω ότι δεν κοστίζει τόσο πολύ. Εμείς δηλ. θα κάνουμε και κάποιες δωρεάν δράσεις. Δηλ. με αφορμή κάποια φεστιβάλ, ή τον εορτασμό κάποιων παγκόσμιων ημερών, όπως για παράδειγμα το σύνδρομο down κ.ά., αν δούμε ότι δημιουργούνται κάποιες δράσεις θα συμμετέχουμε σε αυτά – θα δώσουμε την ευκαιρία στο κόσμο να ρθει να παρακολουθήσει τι είναι.

Αυτό όμως μπορείτε να το κάνετε γιατί πραγματικά μπορείτε και είστε βιώσιμοι. Διαφορετικά φαντάζομαι ότι δε θα ήταν δυνατό.

Ακριβώς. Κι όταν θα με καλέσουν από κάπου να κάνουμε δράσεις δωρεάν, δεν τις κάνουμε. Γιατί ακριβώς τους λέμε ότι δεν είμαστε επιχείρηση με κερδοσκοπικού χαρακτήρα, είμαστε κερδοσκοπικού / εμπορικού χαρακτήρα – το να συμμετέχω σε ένα φεστιβάλ 2-3 φορές το χρόνο ή το εν όψει κάποιων εορτασμών να παρέχω μια δράση, ναι πολύ ευχαρίστως θα το κάνω. Νομίζω ότι ο καθένας μας θα το έκανε και σε ανθρώπινο χαρακτήρα, πόσο μάλλον εμείς που έχουμε και κοινωνικές επιχειρήσεις. Αλλά αν δεν επιλέξεις ένα πολύ μεγάλο μέρος της επιχείρησης να το δεις ως επιχείρηση, που ούτως η άλλως η ίδια σου η δράση έχει κοινωνικό χαρακτήρα, πολιτιστικό, ιστορικό, κοινωνικό χαρακτήρα, αν όμως δε τις δώσεις από την αρχή τη θέση που της αξίζει στην κοστολόγηση και στην αγορά, δε θα μπορέσεις ποτέ να καταφέρεις να είσαι βιώσιμος.

Το αντίτιμο που έχετε εσείς είναι μικρότερο σε σχέση με τους ανταγωνιστές ή απλά στοχεύετε στην ποιότητα που προσφέρετε;

Εμείς όταν δημιουργήσαμε την επιχείρηση, στην αρχή άρχισαν να ξεφυτρώνουν κι άλλες ομάδες, δηλ. δεν ξέρω αν είναι επιχειρήσεις ή σωματεία, σύλλογοι ή τι μορφή έχουν, οι οποίες προσπάθησαν να προσφέρουν δράσεις, ξεναγήσει ανάλογες με εμάς. Τέτοια πράγματα. Βέβαια σε αυτό το σημείο πρέπει να πω κάτι που είναι πολύ σημαντικό για εμάς. Σε όλα πάμε by the book. Σε ότι έχει να κάνει. Από τον τρόπο που θα κόψουμε τις αποδείξεις μας, τα τιμολόγια μας. Υπάρχουν πάντα πιστοποιημένοι ξεναγοί, όχι απλά με τον τίτλο του local – εγώ ξέρω τη Θεσσαλονίκη γιατί ζω και μεγάλωσα εδώ κτλ κτλ. Στις διαδρομές που κάνουμε για τη γαστρονομία δε δουλεύουμε ποτέ με μεσιτεία. Δηλ. θα πάω εγώ στο μαγαζί και θα του πω κοίταξε να δεις, εγώ θέλω να μου πεις πόσο να σε πληρώσω, εγώ θέλω τιμολόγιο. Δε θέλω να με πληρώσεις πριν να σου φέρω κόσμο στο μαγαζί, θέλω να σε πληρώσω για να μου βγάλεις αυτό το οποίο θέλω. Δηλ. έχουμε έναν διαφορετικό τρόπο σκέψης και μια καινοτομία ας πούμε και στην εργασία και στον τρόπο των συναλλαγών. Άρα εμείς ορίσαμε ένα κοστολόγιο, όπου οι περισσότεροι ακολούθησαν. Η ποιότητα υπηρεσιών που παρέχουμε εμείς, δεν μπορούν να την παρέχουν οι άλλοι. Αυτό μπορώ να το πω με βεβαιότητα. Εμείς αυξήσαμε πριν 3 χρόνια το κόστος μας, δηλ. το είχαμε 10€ και το κάναμε 12€ στα open call. Τώρα με τα νέα μέτρα, επειδή μας υποχρεώνουν μέσω υπουργικών αποφάσεων να έχουμε ηχητικό εξοπλισμό για την ξενάγηση, όπως καταλαβαίνεις θα πάρει κάποια αύξηση το εισιτήριο, γιατί προσθέτω και μια περαιτέρω αξία στην υπηρεσία μου. Δηλ. θα ρθεις και εγώ σου βεβαιώνω ότι μπορώ να κρατήσω την απόσταση του 1,5 μέτρου και δε θα το κάνω με το να σε χρεώσω εσένα με το να κατεβάσεις μια οποιαδήποτε εφαρμογή – θα σου παρέχω εγώ κατευθείαν το ακουστικό με τον πομπό. Θέλω να πω όταν κι αν αποφασίσουμε να αυξήσουμε τις τιμές μας, υπάρχει πάντα κάτι το οποίο προσθέτει αξία σε αυτό. Δεν κινούμαστε αυθαίρετα. Κι όταν αποφασίσαμε από τα 10€ να πάμε στα 12€, το κάναμε γιατί συνειδητοποιήσαμε ότι δεν ήταν βιώσιμο όλο αυτό, γιατί συμμετέχουν ηθοποιοί, συμμετέχουν 2 ξεναγοί. Δηλ. σε κάθε ξενάγηση συμμετέχουν 2 – 4 άτομα και διάρκεια 2 – 3 ώρες κι έχει κι οργάνωση από πίσω. Τώρα όταν μου έρχεται ένα οργανωμένο group ή ένα project, εκεί ανάλογα με το τι θέλουν, ποια διαδρομή θέλουν, εκεί κοστολογείται η κάθε δράση.

Προϋπολογισμούς λοιπόν κάνετε σαν επιχείρηση;

Αναγκαστικά, αλλιώς θα ήμασταν χαωμένοι. Δε θα υπήρχε. Δηλ. τι να σου πω από το προηγούμενο έτος, από το Δεκέμβριο κάναμε τους προϋπολογισμούς μας, είτε αυτό ήταν στο κομμάτι των πωλήσεων, είτε αυτό ήταν στο κομμάτι των ξεναγήσεων, είτε αυτό ήταν στον ετήσιο συνολικό μας προϋπολογισμό. Έπρεπε οπωσδήποτε να γίνει για να δούμε πώς θα κινηθούμε από Γενάρη.

Επομένως δεν κάνετε έναν συνολικό, κατά προσέγγιση προϋπολογισμό, αλλά ξεχωριστά για κάθε τι ξεχωριστά; Για κάθε τομέα; Για κάθε υποδραστηριότητα; Κάπως έτσι;

Κάνουμε έναν συνολικό για να μπορούμε τα μέλη να έχουμε μια εικόνα για το πώς πάνε τα πράγματα. Αν δούμε προς τα μέσα του χρόνου ότι απέχουμε πάρα πολύ από το στόχο μας στον προϋπολογισμό μας, να κάνουμε ένα brainstorming για να δούμε πώς θα κινηθούμε σε αυτό το κομμάτι. Οπότε μετά όμως αναγκαστικά πρέπει να το χωρίσουμε σε κομμάτια. Δηλ. γίνεται ένας προϋπολογισμός στις πωλήσεις, να δούμε πώς θα πάμε. Αν δω όμως τον Ιούνιο

Ιούλιο ότι δεν είχα στον προϋπολογισμό που είχα κάνει στο τουριστικό κοινό, το ποσό που ήθελα πρέπει να δω πώς θα κινηθώ από Σεπτέμβρη για να πιάσω το στόχο. Για παράδειγμα τι ήθελα να πιάσω από τα σχολεία. Δηλ. το χωρίζουμε και σε υποομάδες. Θα ήθελα δηλ. ιδανικά να έχω 100 σχολεία το χρόνο. Πόσα έχω 8. Άρα τι πρέπει να κάνω από δω και πέρα για να τα προσεγγίσω. Με τους τουρίστες και τους tour operators κάτσε να δούμε πώς μπορούμε να το αυξήσουμε.

Από ότι καταλαβαίνω μιλάμε περισσότερο για προϋπολογισμό πωλήσεων. Από ότι κατάλαβα όμως από αυτά που μου είπες κάθε δραστηριότητα απαιτεί και χρόνο, υλικά και εξοπλισμό. Αυτά είναι standards ή θα πρέπει και εκεί να γίνεται κάθε φορά κάποιος προϋπολογισμός;

Αυτό θα σου έλεγα. Έχουμε ένα κομμάτι αυτό που είπαμε Έχουμε ένα κομμάτι που πάμε στα λειτουργικά μας, γιατί έχουμε κι ένα χώρο που εδρεύουμε, οπότε όπως καταλαβαίνεις ο προϋπολογισμός του τύπου έχω τα πάγια μου έξοδα / λειτουργικά, τα οποία είναι αυτά, έχω τα έξοδα μου που είναι στο κομμάτι της μισθοδοσίας, στο κομμάτι των εξωτερικών συνεργατών / στους ξεναγούς κι έχουμε καταφέρει και έχουμε φιξάρει τα ποσά τα οποία μπορούμε να δώσουμε, με βάση τη δουλειά την οποία έχουμε. Οπότε αν μας έρθει παραπάνω δεν μας πειράζει. Πληρώνουμε λοιπόν τα παιδιά ανά ξενάγηση το πώς θα γίνει, γιατί αν δεν έχουμε δουλειά δε μπορούμε να καλύψουμε ένα ετήσιο έξοδο. Οπότε γίνεται δηλ. οι μέρες που έχουμε του προϋπολογισμούς δεν περνάμε καθόλου καλά. Έχουμε έναν πίνακα κι αρχίζουμε και δίνουμε πόνο – όλοι μας. Αυτό που μας τρώει πολύ χρόνο είναι το κομμάτι των πωλήσεων, γιατί τα άλλα είναι ψιλό standard. Δηλ. το Δεκέμβριο ξεκινήσαμε να συζητάμε πώς θα αλλάξει αν δημιουργούσαμε μια ακόμη θέση εργασίας, όταν δε πριν 3 χρόνια πάθαμε ζημιά, δηλ δεν ήταν ζημιά απλά δε το περιμέναμε, απλά βάλαμε μυαλό. Κάναμε κάποιους προϋπολογισμούς πρόχειρους με το μυαλό μας. Οκ.Οκ. Και μας σκάει μια κερδοφορία από τέλη Οκτωβρίου, αρχές Νοεμβρίου, την οποία δεν μπορούσαμε να κάνουμε τίποτα ουσιαστικά, ούτε να δημιουργήσεις μια θέση εργασίας για αυτό το λίγο χρονικό διάστημα, οπότε φορολογηθήκαμε. Πάθαμε μια ζημιά, από την άλλη μας ανέβασε τον κύκλο εργασιών μας πήγαμε σε άλλο level. Τελοσπάντων, μετά για 6 μήνες η εφορία μας είχε σφιχτά. Χαχα Αλλά αν είχαμε κάνει σωστό προϋπολογισμό, θα το είχαμε δει από τον Ιούνιο να έρχεται, οπότε θα μπορούσαμε να δημιουργήσουμε θέση εργασίας από τον Ιούνιο. Άρα μας έβαλε μυαλό και είμαστε λίγο πιο προσεκτικοί στους προϋπολογισμούς.

Άρα βοηθάει ο προϋπολογισμός στο να ξέρετε τι θα κάνετε μελλοντικά. Σε ποιες άλλες περιπτώσεις σας βοηθάει; Που έχεις δει διαφορά σας βοηθάει; Τι κερδίζετε με αυτό;

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις αν καταφέρουν να μπουν στη διαδικασία να σκεφτούν ότι πρέπει να κάνουν προϋπολογισμό, πρέπει να έχουν στόχους προκειμένου η επιχείρησή τους να είναι βιώσιμη, νομίζω θα αλλάξει άρδην και η κοινωνική οικονομία. Αν το δουν δηλαδή σοβαρά. Γιατί για μένα το να κάνεις προϋπολογισμούς, σημαίνει ότι βλέπεις με σοβαρότητα την επιχείρηση και ότι δεν πας με το έλα μωρέ πάμε και θα δούμε. Γιατί τώρα οι περισσότερες ή κάποιες σε πληροφορώ προτιμούν να βγαίνουν και ζημιογόνες. Πόσο μάλλον την έννοια του προϋπολογισμού δεν την έχουν καν υπόψη τους. Εγώ θεωρώ ότι το να κάνουμε προϋπολογισμό και συνολικό κι επιμέρους προϋπολογισμούς, για όλους τους τομείς που

αφορούν την επιχείρησή μας, από τον πιο απλό που είπαμε πριν μέχρι το τι καινούριο μπορεί αν χρειαστώ ως πούμε στις performances. Εγώ έχω μπορώ να ετοιμάσω 10 καινούριες διαδρομές και χρειαστώ 10 διαφορετικούς performances, αυτό εμένα τι θα μου κοστίσει; Θα πρέπει να του βρω στολές, να καλύψω τα έξοδα παράστασης, ακόμα και τα έξοδα μετακίνησης για κάποιους από εμάς, που θα πρέπει να γίνουν κάποια ραντεβού, θα πρέπει όλα τα υπολογίσω. Τα οποία σε πληροφορώ στην αρχή δε τα υπολόγιζες, Έλεγες εντάξει μωρέ έχω ένα ραντεβού εκεί, θα πάρω ταξί και θα πάω. Και συνειδητοποιείς ότι αν τα μαζέψεις στη χρονιά ότι είναι ποσό. Όχι αστεία. Και λες, φίλε μου για τη μετακίνηση πρέπει να ξέρουμε ότι θα είναι έτσι και ότι χρειαζόμαστε αυτά. Απλά απλά πραγματάκια τα οποία δε τα είχαμε υπολογίσει και τα συναντήσαμε όταν καθίσαμε να βγάλουμε τα αποτελέσματα χρήσης και να βρούμε όλον τον προϋπολογισμό, σε όλους τους τομείς. Αυτό όμως αυτό βοηθάει πάρα πολύ. Γιατί για παράδειγμα ότι έχεις πολλά έξοδα μετακίνησης μπορεί αν δεις αν βολεύει να κάνεις κάποια ραντεβού στο γραφείο, να αγοράσεις ένα αυτοκίνητο για την εταιρεία κτλ. Δηλ. θέλω να πω ότι μπαίνεις σε μια διαδικασία να δεις πώς θα μαντζάρεις καλύτερα τα οικονομικά σου. Και μπορείς να έχεις και αποθεματικό. Δηλ. εμείς αν δεν κάναμε σωστούς προϋπολογισμούς δε θα μπορούσαμε να έχουμε αποθεματικό για να μπορέσουμε να αντέξουμε αυτούς τους 3 μήνες κλειστοί. Μιλάμε όχι μόνο για τις συνεταιριστικές μερίδες, αλλά για το 5% να το μαζέψεις και να πεις το έχω, υπάρχει. Και να σου πω κάτι πολύ σημαντικό. Εμείς έχουμε έναν πάρα πολύ καλό λογιστή ο οποίος μας βοήθησε πολύ σε όλη τη διαδικασία, από την αρχή αλλά και τα τελευταία χρόνια και μας βοηθάει πάντα στο τεχνικό κομμάτι με κάποιους οικονομικούς όρους που μπορεί να μην γνωρίζουμε, όταν μας έλεγε κρατάτε αποθεματικό, εμείς αρχικά δεν καταλαβαίναμε. Υπάρχει έλλειψη δεν γνωρίζουν οι περισσότεροι και όσοι λεν ότι γνωρίζουν είναι πολύ επιφανειακά αυτά που γνωρίζουν. Δε βοηθάει και το νομικό τους πλαίσιο των κοινσεπ. Ενώ στην Ευρώπη θεωρούν ότι μπορεί να λυθεί το πρόβλημα της ανεργίας μέσα από την κοινωνική οικονομία. Εδώ πραγματικά είναι στενάχωρο, αλλά αυτό είναι μια άλλη κουβέντα. Άρα για να καταλήξουμε, δεν είναι απλά χρήσιμος ο προϋπολογισμός στις κοινωνικές επιχειρήσεις αλλά αναγκαίος. Και ιδίως όταν κάποιος ξεκινάει να κάνει μια κοινωνική επιχείρηση, σε όποια κατηγορία και να ανήκει (ένταξης, κτλ κτλ), πρέπει πάντα πάντα να κάνει προϋπολογισμό. Πρέπει πάντα να έχει πρόγραμμα και μανάτζμεντ με τα δεδομένα που έχει η κοινωνική επιχείρηση, γιατί αν δε το κάνει θεωρώ ότι έχει χάσει και την έννοια της επιχειρηματικότητας.

Άρα λοιπόν αν δεν ήσασταν βιώσιμοι και έπρεπε να μειώσετε κάποια έσοδα σας, δε θα ήταν ο άνθρωπος που κάνει τον προϋπολογισμό αυτός που θα κόβατε, σωστά;

Όχι. Εμείς σκέψου, είχαμε τη δυνατότητα να δημιουργηθεί μια θέση εργασίας και να πληρώσουμε έναν άνθρωπο να μας μάθει να κάνουμε προϋπολογισμούς και να μας δείξει πώς γίνονται. Και κάναμε αυτό. Τουλάχιστον για έναν χρόνο. Θεωρώ ότι ήταν πολύ κομβικό σημείο και διαφορετικά δε θα είχαμε αυτήν την ανάπτυξη. Και τώρα είμαστε πάλι σε φάση που πρέπει να επενδύσουμε πάλι σε εξοπλισμό και εξειδικευμένα και να κάνουμε έναν προϋπολογισμό για το πώς θα κινούμαστε στην μετά covid περίοδο. Γιατί δεν μπορώ να έχω τον προϋπολογισμό που είχα. Δεν ξέρω αν θα ρθουν τα σχολεία, οι τουρίστες και πώς θα είναι. Οπότε από αρχές με μέσα Μαΐου, έχουμε μπει στη διαδικασία να κάνουμε έναν

προϋπολογισμό για το πώς θα τελειώσει η χρονιά μας. Για να δούμε τι μπορούμε να σώσουμε από το Σεπτέμβρη. Ίσως βγούμε ζημιογόνοι – δε θα το θέλαμε, αλλά είμαστε προετοιμασμένοι. Δηλ. πρέπει να προσαρμόζεσαι. Και αν χάσεις ένα στρατηγικό σου κομμάτι, πρέπει αμέσως να οργανωθείς και να κάνεις προϋπολογισμό από την αρχή, σε παίρνει να το χάσεις αυτό, σε παίρνει να κάνεις αυτό που σκέφτηκες, Αν δε σε παίρνει πρέπει αμέσως να βρω να τον αντικαταστήσω. Πόσο χρονικό περιθώριο έχω;

Καταλαβαίνω ότι είναι ένα εργαλείο για εσάς που αν δεν υπάρχει, χαθήκατε.

Ακριβώς γιατί έχουμε πολλαπλά αντικείμενα πολλαπλές δραστηριότητες, δεν είναι κάτι τετριμμένο που είναι φιξ που να γίνεται συνεχώς, χωρίς να χρειάζεται πολύ ψάξιμο. Επίσης είμαστε και στην υπηρεσία δεν έχουμε προϊόν, να πεις μπορούμε να τα ρυθμίσουμε όλα με βάση τα προϊόντα, πόσο θα παράγουμε, πόσο θα πουλήσουμε, τι θα κάνουμε. Δηλ. ο άλλος θα έρθει αφού θα έχει καλύψει τις βασικές του ανάγκες και μετά θα έρθει σε εμάς. Οπότε αν δεν τον υπολογίσουμε και σωστά, μετά έχουμε θέμα.

Γνωρίζεις άλλες επιχειρήσεις που να χρησιμοποιούν ή μη τους προϋπολογισμούς και αν αυτές είναι επιτυχημένες ή μη. Μπορείς δηλ. να τα συνδέσεις αυτά τα 2;

Κοίταξε, σίγουρα για κάποιες πολύ μεγάλες, την X και την Y, οι οποίες είναι πολύ μεγάλες, δε γίνεται να μην κάνουν προϋπολογισμό. Δεν μπορούν να λειτουργήσουν αλλιώς αυτοί. Για αυτούς το θεωρώ δεδομένο. Καθαρά με την κριτική μου ματιά, θεωρώ ότι οι επιχειρήσεις που πάνε καλά, πρέπει να κάνουν προϋπολογισμό. Ναι. Δε νομίζω να είναι τόσο τυχαίο ότι έχουν φτάσει σε τόσο καλά ποσοστά. Γιατί αν ήταν τυχαίο και ήταν φούσκας ας πούμε, δε θα κρατούσε παραπάνω από 2-3 χρόνια. Και μιλάμε για επιχειρήσεις έχουν έδρα, παράγουν έργο, άρα δε θεωρώ ότι γίνεται, δηλ. θα πέσω από τα σύννεφα αν μου πουν ότι πάμε έτσι στον αέρα. Για κάποιες άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις, μπορώ να πω ότι μπορεί να μην έχουν καν εικόνα για το τι είναι το εργαλείο του προϋπολογισμού. Πηγαίνουν μέρα με τη μέρα λοιπόν με το μεροκάματο.

SE5

Περιγράψτε μου παρακαλώ τη δραστηριότητα της εταιρείας σας;

Λοιπόν η εταιρεία μας ασχολείται με το λιανικό εμπόριο βιολογικών και παραδοσιακών προϊόντων απευθείας από παραγωγούς, χαρτικών και απορρυπαντικών απευθείας από μικρούς παραγωγούς και συνεργατικά εγχειρήματα (πχ BIOME, Περισυλλογή, ΑΠΟ ΚΟΙΝΟΥ κλπ) και fair trade προϊόντων, εκδόσεις βιβλίων κλπ. Δηλ. είμαστε, θα μπορούσαμε να πούμε ένα παντοπωλείο της γειτονιάς, το οποίο ουσιαστικά προμηθεύεται όσα χρειάζεται από τους παραγωγούς της γύρω περιοχής και προσπαθεί να τους ενισχύσει, αλλά να έχει και ένα μικρό αντίτιμο στα προϊόντα μας, για να μπορούμε να βοηθήσουμε όλους όσους το έχουν ανάγκη.

Ωραία. Πότε ιδρύθηκε η εταιρεία σας και πού έχει την έδρα της;

Σύμφωνα με το Καταστατικό μας, το οποίο το έχω διαθέσιμο και μπορώ και να σας το στείλω αν θέλετε, ιδρυθήκαμε τον 7ο του 2012, ενώ η έναρξη του χώρου μας έγινε 2 μήνες μετά και πιο συγκεκριμένα, τον 9ο του 2012. Όσο για την έδρα μας, βρισκόμαστε στην Χαλκιδικής 77 στην Θεσσαλονίκη.

Θα μπορούσατε να μου πείτε πόσα μέλη συμμετέχουν στην εταιρεία σας;

5. Ήμασταν 5 από την αρχή και συνεχίζουμε ως έχει.

Ωραία. Όπως γνωρίζουμε από τη βιβλιογραφία, οι κοινωνικές επιχειρήσεις διακρίνονται από κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά εκείνα που χαρακτηρίζουν την εταιρεία σας ως «Κοινωνική Επιχείρηση»;

Τα ποσοστά κέρδους είναι οριακά για τα διαχειριστικά κόστη, καθώς, δεν είμαστε μεσάζοντες. Η σωστή τροφή είναι, έτσι, προσβάσιμη σε όλα τα πορτοφόλια. Με άλλα λόγια προσπαθούμε να προσεγγίσουμε ακόμα και τους πιο «φτωχούς» που πλήττονται ιδιαίτερα από τις οικονομικές συγκυρίες της εποχής και έμμεσα απευθυνόμαστε λοιπόν σε ευαίσθητες κι ευάλωτες κοινωνικά ομάδες. Παράλληλα, κάνουμε συνεχώς δράσεις και μαθήματα σε διάφορους τομείς ελεύθερα (δωρεάν). Οργανώνουμε εργαστήρια, μαθήματα ζωγραφικής, θεατρικές παραστάσεις κ.ά. Έτσι, «αρπάζουμε κάθε ευκαιρία» για βοήθεια στην γειτονιά, και γενικότερα όπου απαιτείται και μπορούμε. Τι εννοώ; Προχωρούμε στη συλλογή φαρμάκων για κοινωνικά ιατρεία, ρούχα, είδη πρώτης ανάγκης και τρόφιμα για πρόσφυγες και λοιπούς συνανθρώπους.

Όσον αφορά τον τρόπο διοίκηση σας; Είναι κι αυτό ένα χαρακτηριστικό των κοινωνικών επιχειρήσεων, έτσι δεν είναι;

Πολύ σωστά. Διοικούμαστε δημοκρατικά και ανεξάρτητα. Όλοι μαζί αποφασίζουμε αυτά που θέλουμε ή πρέπει να κάνουμε, μέσα από τα Δ.Σ. που κάνουμε.

Σε ποια κατηγορία «Κοινωνικής Επιχείρησης» ανήκετε;

Ανήκουμε στις Κοιν. Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας. Οι περισσότερες κοινωνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, εμφανίζονται υπό αυτή τη μορφή.

Σχεδιάζεται κάποιο πλάνο, θέτοντας τους στόχους από την δραστηριότητά σας και πώς αυτοί θα επιτευχθούν;

Μμμμ. Κάποιο οργανωμένο πλάνο και σε τακτά χρονικά διαστήματα – όχι. Δε θα το έλεγα. Αυτό που κάνουμε εμείς είναι συνεχώς να σχεδιάζουμε και να βάζουμε στόχους, οι οποίοι, αναπροσαρμόζονται με βάση τα τρέχοντα δεδομένα. Για παράδειγμα τώρα με τον Covid-19 και όλες τις εξελίξεις που έγιναν – μείναμε για κάποιο καιρό κλειστοί, ο τζίρος μας έπεσε, έπρεπε να σχεδιάσουμε από την αρχή κάποια πράγματα. Άλλαξαν οι στόχοι μας γενικά.

Μάλιστα. Καταλαβαίνω τι λέτε. Γνωρίζοντας ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις αποσκοπούν σε κοινωνικούς στόχους και οικονομικούς στόχους, πώς διοικείτε την εταιρεία σας και πώς καταφέρνετε να ελέγχετε συνδυαστικά και τις 2 αυτές κατηγορίες των στόχων σας;

Όπως αναφέρθηκα και πιο πάνω, σε αυτά που σας είπα, η πολιτική μας για την τιμολόγηση των προς πώληση εμπορευμάτων, είναι το ελάχιστο περιθώριο κέρδους με βάση τα διαχειριστικά έξοδα που έχουμε, προκειμένου οι τιμές, κυρίως στην τροφή, να είναι δίκαιες και προσιτές σε όλους όσους αποζητούν την σωστή τροφή. Στοχεύουμε λοιπόν στο να έχουμε όσο το δυνατό μικρότερες τιμές στα προϊόντα που έχουμε στο μαγαζί μας, για να μπορούμε να προσελκύσουμε περισσότερο κόσμο. Δεν είναι εύκολο. Καθόλου εύκολο. Γιατί το περιθώριο είναι πολύ μικρό και ο ανταγωνισμός πολύ μεγάλος. Όμως προσέχουμε, γιατί πρέπει να βγάζουμε κάποιο κέρδος, έστω και μικρό, για να μπορούμε να υπάρχουμε. Αλλιώς δεν θα μπορούμε ούτε το στόχο μας, τον κοινωνικό εννοώ, να πετύχουμε.

Αναφορικά με τους οικονομικούς σας στόχους, καταρτίζεται κάποιου είδους Προϋπολογισμός; Σε ποιες περιπτώσεις;

Είναι λίγο δύσκολο να απαντήσω καθαρά. Δεν μπορούμε να πούμε ότι καταρτίζουμε προϋπολογισμούς, με την έννοια που το εννοείτε εσείς, αν την καταλαβαίνω καλά. Αλλά, αυτό που κάνουμε, όπως είπαμε και πριν, είναι ένα απλό πλάνο 2μηνου, που προκύπτει μετά από τις συνελεύσεις, όπου βλέπουμε τι δεν πήγε καλά και τι πρέπει να κάνουμε στο επόμενο διάστημα.

Άρα όσον αφορά τα είδη προϋπολογισμού που κάνετε, θα μπορούσαμε να πούμε ότι δεν μπορείτε να μου απαντήσετε σε αυτή την ερώτηση, σωστά το καταλαβαίνω;

Κοιτάζτε αν μπορούμε να πούμε ότι αυτό που κάνουμε εντάσσεται σε κάποιο είδος προϋπολογισμού, τότε, θα μπορούσα να πω ότι προσεγγίζουμε στο να κάνουμε έναν ταμειακό προϋπολογισμό και στο τέλος της χρονιάς, μετά τον απολογισμό, κάνουμε και έναν συνολικό προϋπολογισμό για το έτος που έρχεται. Αλλά, αν μου επιτρέπεται να το πω, λίγο πρόχειρα τα κάνουμε αυτά. Λίγο «μπακαλίστικα».

Παρόλα αυτά, έστω κι αυτό που κάνετε, το οποίο όπως είπατε προσεγγίζει την έννοια του προϋπολογισμού, αλλά δεν είναι, πιστεύετε ότι ο Προϋπολογισμός αποτελεί ένα «εργαλείο» χρήσιμο για την πορεία σας και τον έλεγχο επίτευξης των στόχων σας;

Μέχρι ενός σημείου, ναι

Τι εννοείται με αυτό?

Ότι χρησιμοποιούμε προϋπολογισμό, αλλά, απλά, «τυπικά», καθώς, πολύ συχνά αλλάζουν τα δεδομένα μας, και έχουμε αρκετή παρέκκλιση από τον αρχικό προϋπολογισμό που είχαμε κάνει. Δεν είναι για εμάς αυτοσκοπός να κινηθούμε με βάση ένα πλάνο τυπικό και οργανωμένο και να πάμε με βάση αυτό σε κάθε μας κίνηση.

Άρα χρησιμοποιείτε σήμερα για να ελέγχετε τους στόχους σας, κάποια άλλο εργαλείο; Τι διαφορετικό κάνετε; Θέλω να πω γιατί δεν κάνετε προϋπολογισμό; Πώς ελέγχετε αυτά που θέλετε;

Κοιτάζτε να δείτε. Θα προσπαθήσω να σας μεταφέρω την καθημερινότητα. Να σας το πω απλά. Μη έχοντας κέρδη όσα θα είχε μία καθαρά εμπορική επιχείρηση, αναγκαστικά,

κινούμαστε βημα βημα και μήνα μήνα. Δεν μπορούμε να κάνουμε κάτι διαφορετικό ή τελεσάντων ακόμα και να μπορούμε, εμείς δε το γνωρίζουμε. Πάμε έτσι όπως ξέρουμε.

Μάλιστα. Καταλαβαίνω καταλαβαίνω. Ωστόσο, γνωρίζετε κοινωνικές επιχειρήσεις που προχωρούν στην κατάρτιση προϋπολογισμών; Πώς θα κρίνατε την πορεία τους; Πιστεύετε ότι αυτή επηρεάζεται από την κατάρτιση προϋπολογισμών;

Όχι, δεν γνωρίζουμε τι κάνουν οι άλλες Κοιν.Σ.Επ. Αν και έχουμε επαφή και με άλλες επιχειρήσεις του χώρου μας, δε γνωρίζουμε αν αυτές κάνουν προϋπολογισμούς. Μπορεί και ναι, μπορεί και όχι. Αλλά είναι κάτι που δεν μπορώ να σας απαντήσω.

Ωραία. Φτάνοντας λοιπόν προς το τέλος της συνέντευξης μας, θα ήθελα να σας ρωτήσω: Ακόμα και αν δε χρησιμοποιείτε σήμερα τους προϋπολογισμούς, πιστεύετε ότι θα ήταν χρήσιμο για εσάς να το κάνετε στο μέλλον; Πιστεύετε ότι θα σας βοηθούσε κάτι τέτοιο; Και αν ναι σε ποια περίπτωση;

Τι να σας πω. Είναι κάτι που με ρωτάτε για το μέλλον και δυστυχώς αυτό δε το ξέρει κανείς. Ειδικά με τις σημερινές συνθήκες. Έτσι, μπορεί και να βοηθούσαν, αλλά, στην παρούσα φάση, δε είναι εφικτό ούτε να προγραμματιστούν, αλλά ούτε και να προϋπολογιστούν αρκετές από τις κινήσεις μας

Μμμμ αυτό δε το πολύ καταλαβαίνω έτσι όπως το είπατε. Θα μπορούσατε λίγο να μου το αναλύσετε. Εννοώ, τι εννοείτε όταν λέτε ότι οι κινήσεις σας δεν μπορούν να προϋπολογιστούν; Γιατί δεν μπορείτε να υπολογίσετε τις κινήσεις σας;

Επειδή έχουμε αρκετά διαφορετικά αντικείμενα, και επειδή έχουμε και τον κοινωνικό σκοπό, συνήθως, το πάμε μήνα μήνα και όχι με προϋπολογισμό έτους. Σαν να λέμε: Δεν ξέρουμε τι θα μας ζημερώσει. Και επειδή κανένας μας δεν έχει πολλές οικονομικές γνώσεις, κινούμαστε λίγο πιο απλά. Μήνας μπαίνει, μήνας βγαίνει που λένε. Άρα προς το παρόν θα συνεχίσουμε να λειτουργούμε ως έχει. Δε πιστεύω ότι θα αλλάξουμε κάτι σε αυτό που κάνουμε. Άρα δε πιστεύω ότι θα αλλάξουμε και τον τρόπο που προγραμματίζουμε και προϋπολογίζουμε τις κινήσεις μας.

Ωραίας, σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας

Κι εγώ σας ευχαριστώ.

SE6

Ας ξεκινήσουμε λοιπόν με το ποιο το αντικείμενο δραστηριότητας της.

Καταρχήν εμείς έχουμε μια Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης που σημαίνει ότι αυτό είναι κάτι το ιδιαίτερο, δηλ. ότι απευθυνόμαστε σε ευάλωτο πληθυσμό. Η πλειοψηφία δηλ. των ανθρώπων που επιδιώκουμε να εντάξουμε στην εργασία είναι πρώην χρήστες, απεξαρτημένοι χρήστες από το πρόγραμμα ΑΡΓΩ. Άρα η Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης Αργώ έχει ως βασικό σκοπό την εργασιακή ένταξη των απεξαρτημένων ατόμων και αυτή τη στιγμή ως βασική οικονομική

δραστηριότητα είναι η βιολογική καλλιέργεια, η παραγωγή δηλ. βιολογικών λαχανικών που είναι σε αρκετό προχωρημένο επίπεδο και στάδιο και απασχολούνται και εργάζονται 2 εργαζόμενοι. Έχουμε κι άλλες δραστηριότητες που προσπαθούμε να αναπτύξουμε, που είναι η ανακύκλωση και επανάχρηση υλικών για τη δημιουργία ενός μαγαζιού second hand, καθώς και άλλες δραστηριότητες όπως καφέ εστίαση. Γενικά προσπαθούμε να αναπτύξουμε πολλές δραστηριότητες.

Στις οποίες εργάζονται άτομα τα οποία θέλουν να ενταχθούν;

Ακριβώς. Ο βασικός στόχος της Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης είναι η εργασιακή απασχόληση ανεξαρτημένων ατόμων. Για αυτό δημιουργήθηκε

Πότε δημιουργήθηκε η εταιρεία;

Δημιουργήθηκε 26-6-2018. Είναι αρκετά φρέσκια, αλλά νομίζω ότι προχωράμε καλά για τον καιρό που είμαστε σε λειτουργία.

Και τα μέλη μου είπατε είναι 2 εργαζόμενοι;

Οι εργαζόμενοι να είναι 2. Ως προς τα μέλη που συνιστούν την εταιρεία, είμαστε αρκετά άτομα. Σύνολο 38 μελή. Είναι 4 Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου. Είναι το ψυχιατρικό νοσοκομείο Θεσ/νίκης, είναι ο Σύλλογος Φίλων Αργώ του προγράμματος απεξάρτησης ΑΡΓΩ, είναι ο σύλλογος φίλων του ψυχιατρείου και ο σύλλογος οικογενειών για την ψυχική υγεία της Θεσ/νίκης. Από εκεί και πέρα είναι 17 ανεξαρτημένα μέλη ή με ψυχιατρική εμπειρία, δηλ. πρώην ψυχιατρικοί ασθενείς, είναι 10 εργαζόμενοι στο νοσοκομείο και κυρίως στο πρόγραμμα ΑΡΓΩ και είναι και 7 εθελοντές ευαισθητοποιημένοι πολίτες ή γονείς ανεξαρτημένων ατόμων.

Ωραία η έδρα σας είναι στη Θεσσαλονίκη;

Ναι είμαστε στη Θεσσαλονίκη, στη Σταυρούπολη.

Τα μέλη ήταν από την αρχή τόσα ή υπάρχει μια αυξητική πορεία; Εννοώ έχετε την τάση να μεγαλώνετε;

Όχι ήταν εξ αρχής η ιδρυτική ομάδα πολύ μεγάλη. Ο στόχος μας ήταν ξαναλέω να υλοποιήσουμε μια νέα πρόταση για την εργασιακή απασχόληση και την επαγγελματική κατάρτιση της συγκεκριμένης ομάδας, μετά την ολοκλήρωση ενός θεραπευτικού προγράμματος και σε μια χρονική στιγμή πολύ δύσκολη για τις οικονομικές συγκυρίες της χώρας. Μπορεί η εταιρεία να ιδρύθηκε το 2018, αλλά οι συζητήσεις για το εγχείρημα ξεκίνησαν από το 2016. Άρα μέσω οικονομικής κρίσης και όλων των οικονομικών επιπτώσεων στην εργασία, σκεφτόμασταν αυτό το εγχείρημα. Δηλ. αν το 2015, 2016 η ανεργία ήταν γύρω στο 22% για τον πληθυσμό, φανταστείτε πόσο μεγάλο ήταν αυτό το ποσοστό για τα ανεξαρτημένα άτομα.

Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά που σας διακρίνουν από τις άλλες επιχειρήσεις, ποια είναι κατά τη γνώμη σας, αυτά που σας κατατάσσουν στις κοινωνικές επιχειρήσεις;

Πέραν δηλ. του ότι το αντικείμενο σας αφορά την ένταξη απεξαρτημένων ατόμων που σίγουρα ανήκουν στην έννοια των ευπαθών ομάδων; Έχετε κι άλλα χαρακτηριστικά;

Ναι ναι. Θα έλεγα ότι επιλέξαμε τη νομική μορφή της Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης, γιατί ταιριάζει η φιλοσοφία αυτού του εγχειρήματος με τη φιλοσοφία ενός προγράμματος απεξάρτησης. Δηλ. στις Κοιν.Σ.Επ. υπάρχει ο οικονομικός χαρακτήρας, η οικονομική δραστηριότητα, αλλά ταυτόχρονα υπάρχει και ο κοινωνικός χαρακτήρας αυτής της πρωτοβουλίας, ενέργειας. Επίσης η ισοτιμία στη λήψη των αποφάσεων, οι γενικές συνελεύσεις, η αυτενέργεια, η στήριξη σε ίδιες δυνάμεις, είναι χαρακτηριστικά που συνάδουν με τα χαρακτηριστικά που προσπαθούμε να καλλιεργήσουμε στα απεξαρτημένα άτομα.

Έτσι όπως το περιγράφετε είστε μια καθόλα χαρακτηριστική Κοιν.Σ.Επ.

Προσπαθούμε γιατί η συγκυρία είναι δύσκολη, αλλά η στόχευση είναι σημαντική για όλους που συμμετέχουμε και ο στόχος μας είναι να το υποστηρίξουμε για να μείνει και να μην είναι φούσκα.

Τώρα όσον αφορά τους στόχους που έχετε. Κάντε κάποιο πλάνο σαν επιχείρηση;

Ας πούμε σε εισαγωγικά έχει καταρτιστεί ένα business plan ή αλλιώς ας πούμε ένα πλάνο βιωσιμότητας. Όλα με εθελοντική εργασία ανθρώπων που είναι σχετικοί στο αντικείμενο. Είναι φίλοι, γνωστοί που υποστηρίζουν την Κοιν.Σ.Επ. Και ο στόχος είναι να κάνουμε βιώσιμες τις θέσεις εργασίας που ανοίγουμε. Τι εννοώ; Όπως είπαμε αυτή τη στιγμή δουλεύουν 2 απεξαρτημένα άτομα, μέλη της Κοιν.Σ.Επ. στο βιολογικό αγρόκτημα και στη διάθεση των προϊόντων μας. Η έναρξη της εργασίας τους ήταν με μία επιδότηση κάποιων προγραμμάτων ευάλωτων κοινωνικών ομάδων. Από κάποια ειδικά προγράμματα. Μετά από 1 χρόνο επιδότησης αυτών των προγραμμάτων, είμαστε σε θέση να πούμε, ότι όταν τελειώσει η επιδότηση, η οποία λήγει σύντομα, του εργασιακού κόστους αυτών των θέσεων, θα μπορούμε να διατηρήσουμε αυτές τις 2 θέσεις και χωρίς την υποστήριξη των προγραμμάτων. Δηλ. οι θέσεις θα είναι βιώσιμες. Με τον ίδιο τρόπο λοιπόν, σχεδιάζουμε να επεκταθούμε και στη δημιουργία ενός καταστήματος επανάκτησης second hand και αρκετών υπηρεσιών ανακύκλωσης. Επίσης ήταν να ανοίξουμε ένα μαγαζί cafe, αλλά δυστυχώς με την πανδημία Covid-19 μείναμε πίσω και σχεδιάζουμε, αν τα καταφέρουμε, αυτός είναι ένας μακροπρόθεσμος στόχος, να δημιουργήσουμε ένα πλυντήριο αυτοκινήτων μέσα στο χώρο του ψυχιατρείου.

Ωραία. Πολύ ωραία. Κάτι το οποίο μου φαίνεται δύσκολο. Πώς καταφέρνετε να συνδυάζετε τους κοινωνικούς και τους οικονομικούς στόχους;

Δε φαντάζει απλά δύσκολο. Είναι δύσκολο. Η αλήθεια είναι όμως ότι το δικό μας εγχείρημα δεν έπεσε ξαφνικά. Δεν ξυπνήσαμε μια μέρα και είπαμε θα φτιάξουμε μια Κοιν.Σ.Επ.. Είναι χρόνια δουλειάς και χρόνια σχέσεων κι επαφών με ένα αντίστοιχο πρόγραμμα υποστήριξης ευάλωτων ομάδων και ευπαθών πληθυσμών στη Γερμανία, όπου η κοινωνική οικονομία είναι πολύ ανεπτυγμένη. Αλλά και με άλλους φορείς της Ελλάδας ή άλλα ιδρύματα, που προάγουν τέτοια εγχειρήματα. Και ο βασικός στόχος είναι να υπερτερεί ο κοινωνικός στόχος και το κοινωνικό όφελος για τη συγκεκριμένη ομάδα και να μην κυριαρχεί το οικονομικό κομμάτι.

Χωρίς όμως να παραμελείται. Αυτό είναι το κρίσιμο. Είμαι ψυχολόγος, πολλά χρόνια εργάζομαι σε αντίστοιχες πρωτοβουλίες κοινωνικής επανένταξης διαφόρων πληθυσμών. Όσο ο οικονομικός στόχος έμενε σε 2^ο πλάνο, δυστυχώς τα εγχειρήματα κατέρρεαν. Σαφώς ο οδηγός είναι η κοινωνική διάσταση όλου αυτού του εγχειρήματος, αλλά δεν πρέπει σε καμία περίπτωση, ο οικονομικός σχεδιασμός και η οικονομική βιωσιμότητα όλου αυτού του εγχειρήματος να μένει σε 2^ο πλάνο.

Ωραία. Προϋπολογισμούς λοιπόν καταρτίζεται σαν επιχείρηση;

Καταρτίζουμε κάποιους. Σαφώς ετήσιους. Η αλήθεια είναι ότι χρόνο με το χρόνο γινόμαστε πιο έμπειροι σε αυτό. Γιατί, κακά τα ψέματα, άλλο είναι να καταρτίσεις ένα προϋπολογισμό υλοποίησης μιας δράσης χωρίς να έχεις καθόλου εμπειρία και είναι άλλο να καταρτίσεις έναν οικονομικό προϋπολογισμό για μια συγκεκριμένη δράση, ενώ έχεις ήδη την εμπειρία υλοποίησης προϋπολογισμού ενός ολοκληρωμένου οικονομικού έτους. Άρα στη βασική μας δράση που είναι το βιολογικό μας αγρόκτημα, η βιολογική μας καλλιέργεια, έχουμε και ιστοσελίδα, το βιοκοφυνάκι, πια ξέρουμε, έχοντας κλείσει 1,5 χρόνο, τον προϋπολογισμό μας για την ερχόμενη χρονιά.

Σε ποιες άλλες περιπτώσεις σας βοηθάει; Που έχεις δει διαφορά σας βοηθάει; Τι κερδίζετε με αυτό; Σε τι σας βοηθάει;

Βοηθάει να κάνουμε έναν σχεδιασμό ποια είναι τα έξοδα μας, ποια είναι τα πιθανά έσοδα μας, με στόχο όπως είπαμε να πετύχουμε τη βιωσιμότητα αυτών των θέσεων. Ξέρετε επειδή όλο το εγχείρημα είναι κομμάτι ενός προγράμματος απεξάρτησης του ψυχιατρικού νοσοκομείου Θεσ/νικης. Θα ήταν πολύ άσχημο για εμάς που βλέπουμε θεραπευτικά να επιμένουμε με αυτούς τους ανθρώπους, να «στήνουμε» μια εργασιακή σχέση για αυτό το χρονικό διάστημα που υπάρχει το πρόγραμμα και μετά να τους λέμε «κύριοι τελειώσαμε, λυπούμαστε τελειώσε η επιδότηση, δεν μπορούμε να σας βοηθήσουμε να προχωρήσετε». Σε αυτό το κομμάτι η σύνταξη ενός προϋπολογισμού μας βοηθάει να διατηρήσουμε ενεργές και βιώσιμες τις θέσεις εργασίας τους.

Ωραία. Εσείς λοιπόν κάνετε έναν ετήσιο προϋπολογισμό. Μένετε σε αυτόν ή κάνετε και κάποιο προϋπολογισμό στις δραστηριότητες σας ξεχωριστά;

Λοιπόν, γίνεται ένας ξεχωριστός προϋπολογισμός για κάθε υποδράση. Ένα σκαρίφημα για κάθε δράση. Ειδικά για τις δράσεις που δεν είναι σε εφαρμογή. Υπάρχουν προϋπολογισμοί που μπορεί να αποκλίνουν από την υλοποίηση και πραγματοποίηση μιας δράσης. Αλλά για την βασική μας δράση που είναι το αγρόκτημα και το βιοκοφυνάκι, υπάρχει ένας πια αρκετά ολοκληρωμένος και πλήρης προϋπολογισμός θα έλεγα.

Μάλιστα. Γνωρίζετε κι άλλες Κοιν.Σ.Επ. που να κάνουν προϋπολογισμούς; Ενωώ μπορείτε να μου πείτε αν γνωρίζετε ή αν πιστεύετε ότι ο προϋπολογισμός για μια Κοιν.Σ.Επ. συνδέεται με το αν αυτή πηγαίνει καλά ή όχι;

Γνωρίζω αρκετές Κοιν.Σ.Επ. Θα έλεγα ότι οι περισσότερες, είτε άτυπα είτε πιο συγκροτημένα προσπαθούν να καταρτίζουν τέτοιου είδους προϋπολογισμούς. Θεωρώ δηλ. ότι συνδέονται, υπάρχει μια θετική συσχέτιση μεταξύ αυτών των 2 εννοιών. Νομίζω αν δεν

κάνεις προϋπολογισμό, δεν μπορείς ούτε να κάνεις μια εκτίμηση των εσόδων κι εξόδων σου, προχωράς λίγο στα τυφλά. Και στις εποχές που είμαστε που είναι δύσκολες οικονομικά κι αναμένεται να είναι ακόμα πιο δύσκολες εν μέσω της πανδημίας, αν δεν είσαι προετοιμασμένες για αυτό, μέσω του προϋπολογισμού σου, δύσκολα θα καταφέρεις να κρατήσεις βιώσιμο το εγχείρημα σου.

Νομίζω ότι σε κάποιες τέτοιες περιπτώσεις, μη ελεγχόμενες και μη προβλεπόμενες, ο προϋπολογισμός βοηθάει να μη βρεθείς τουλάχιστον τόσο έξω, όσο αν δεν τον είχες πραγματοποιήσει.

Ακριβώς ακριβώς. Το λέτε πολύ σωστά και συμφωνώ απόλυτα με αυτό που λέτε.

Φαντάζομαι, από τα λεγόμενα σας και σύμφωνα με τον τρόπο λειτουργίας σας, και στο μέλλον θα το συνεχίσετε; Σωστά; Αναφέρομαι στον προϋπολογισμό.

Βεβαίως βεβαίως. Η σχέση μας και η δράση μας είναι όχι μόνο να κάνουμε προϋπολογισμούς, αλλά προσπαθούμε η κάθε νέα δράση που θα «στηθεί» να έχει το δικό της ξεχωριστό προϋπολογισμό και γιατί όχι αυτός ο προϋπολογισμός με μια κατάλληλα υποστήριξη και αιτιολόγηση να αποτελέσει ένα αίτημα για χρηματοδότηση σε διάφορους φορείς που χρηματοδοτούν τέτοιου είδους εγχειρήματα. Είναι στη λειτουργία μας και στη φιλοσοφία μας αυτού του είδους η δουλειά. Βέβαια, ξαναλέω, πάντα εθελοντικά δυστυχώς. Από ανθρώπους, γνωστούς φίλους, εθελοντές, υποστηρικτές που υποστηρίζουν το έργο μας.

Άλλωστε ο εθελοντισμός είναι ένα στοιχείο που σας χαρακτηρίζει, σωστά;

Σαφώς. Ο εθελοντισμός είναι μια πολύ σημαντική έννοια γενικά για την κοινωνική δράση και ειδικά για τις Κοιν.Σ.Επ. Όσο βέβαια αναπτύσσονται κοινωνικές επιχειρήσεις, ο εθελοντισμός θα πρέπει σιγά σιγά να δίνει τη θέση του στην έμμισθη εργασιακή σχέση, όπου αυτό είναι δυνατό, γιατί η διαρκής εμπλοκή μόνο με εθελοντισμό πολλές φορές είτε κουράζει είτε απομακρύνει τους ανθρώπους από τη ζέση και τη ζέση να δώσουν τις σκέψεις τους, τις δράσεις και το χρόνο τους.

Ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας.

Εγώ σας ευχαριστώ και θα ήταν καλό για την ΑΡΓΩ Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης να ειπωθεί ότι συνέβαλλε στην πτυχιακή.

Καλή συνέχεια.