



**Σχολή Επιστημών Διοίκησης Επιχειρήσεων  
Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής**

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Λογιστική  
Φορολογία και Χρηματοοικονομική Διοίκηση**

## **ΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΣΤΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

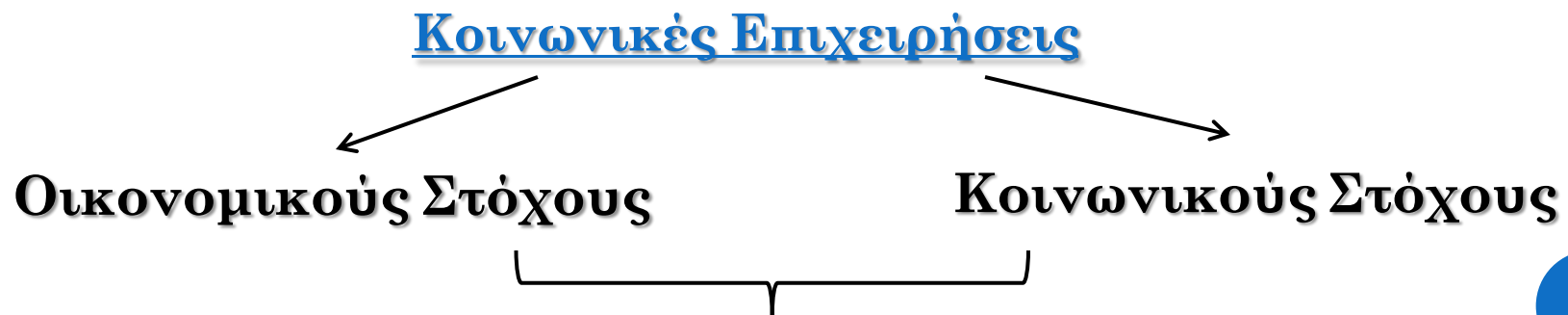
**ΒΟΓΙΑΤΖΗ ΕΛΕΝΗ**

Επιβλέπων Καθηγητής: Οδυσσέας Πουλάτος

- Ερευνητικά κίνητρα και ερευνητικά ερωτήματα.
- Επισκόπηση βιβλιογραφίας & ανάπτυξη υποθέσεων.
- Μεθοδολογικό πλαίσιο έρευνας.
- Εμπειρικά αποτελέσματα και ανάλυση.
- Συμπερασματικές παρατηρήσεις και συμβολή.
- Περιορισμοί και συστάσεις για μελλοντική έρευνα και πρακτική.
- Βιβλιογραφικές αναφορές.



- Κοινωνική οικονομία: Αποτελεί εδώ και πολλά χρόνια, ένα σημαντικό συστατικό της ευρωπαϊκής, κοινωνικής, οικονομικής και πολιτικής ιστορίας.
- **Ο αριθμός των κοινωνικών επιχειρήσεων αυξάνεται και αναπτύσσεται παγκοσμίως, λόγω (Defourny & Nyssens, 2008)**
  - της οικονομικής δυσπραγίας,
  - των σημαντικών προβλημάτων ένταξης στην αγορά εργασίας.
  - των προβλημάτων σχετικά με την κοινωνικο-οικονομική ενσωμάτωση των ατόμων που θεωρούνται «ευπαθείς ομάδες».



**Να είναι βιώσιμες & να εξασφαλίζουν την παροχή κοινωνικής αξίας και κοινωνικής ωφέλειας.**



- Προϋπολογισμοί: Από τα πιο χρήσιμα λογιστικά εργαλεία για το σχεδιασμό και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης που έχει σκοπό το κέρδος (Κοέν, 2004).
- 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 (Kaplan & Atkinson (1998)).
- ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ενός τομέα περιορισμένης έρευνας, που σχετίζεται με τη χρήση και χρησιμότητα των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες ως προτεραιότητα τους θέτουν τον κοινωνικό αντίκτυπο κι έπειτα το οικονομικό όφελος.



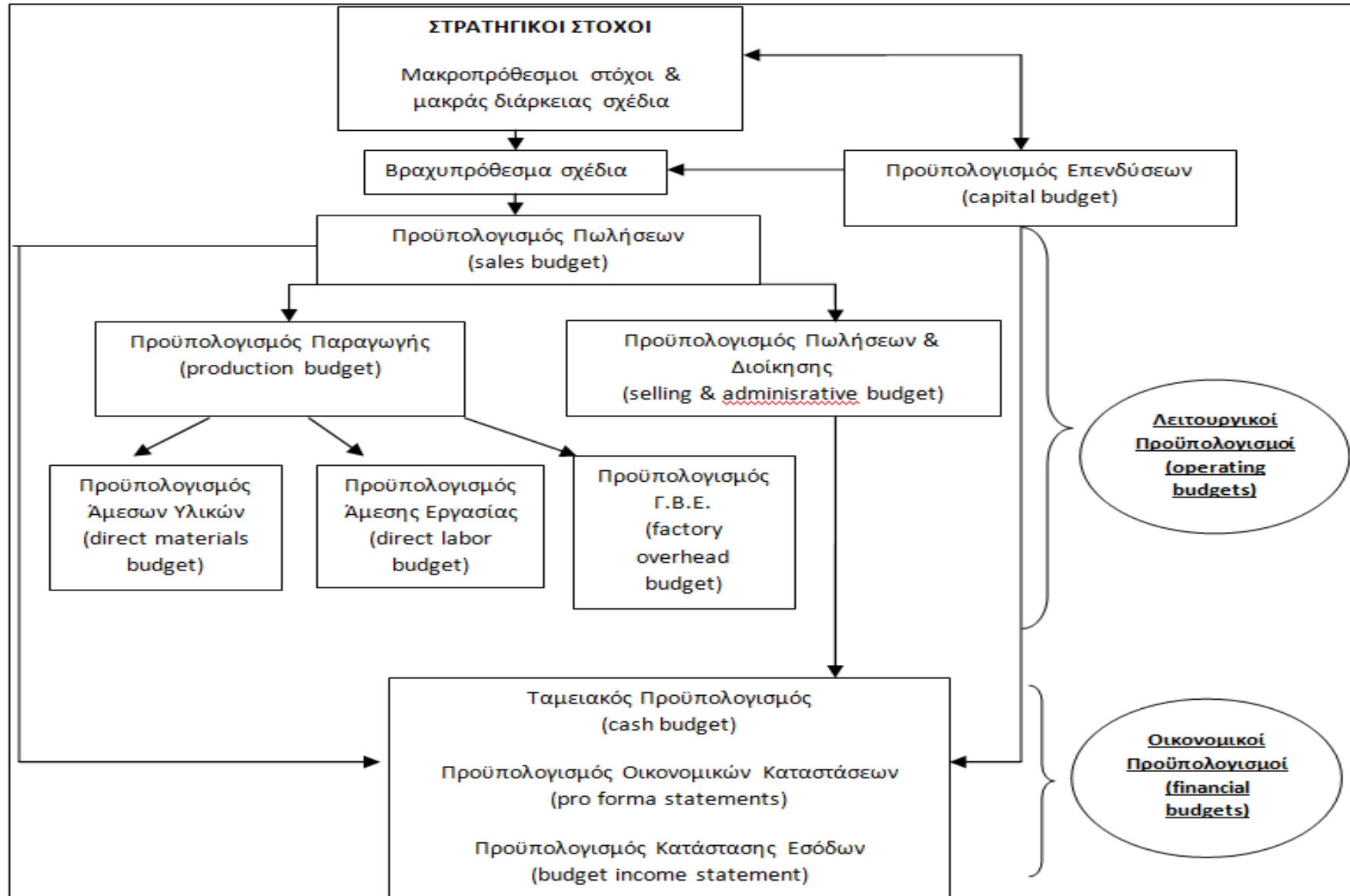
- **Βασικό Ερώτημα**: Οι προϋπολογισμοί αποτελούν και μπορούν να αποτελέσουν ένα εργαλείο σχεδιασμού και προγραμματισμού και για τις κοινωνικές επιχειρήσεις.
- **Επιμέρους Ερευνητικά Ερωτήματα**
  - Οι κοινωνικές επιχειρήσεις προγραμματίζουν, καταρτίζουν και χρησιμοποιούν στη λειτουργία τους, τους προϋπολογισμούς;
  - Ποια είναι τα οφέλη και η χρησιμότητα των προϋπολογισμών στις κοινωνικές επιχειρήσεις;
  - Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της υιοθέτησης των προϋπολογισμών και της βελτίωσης της αποδοτικότητας στην περίπτωση των κοινωνικών επιχειρήσεων;



- **Ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα ποσοτικοποιημένο σχέδιο**, το οποίο στοχεύει στην επίτευξη ενός ή περισσότερων στόχων (Hilton, et al., 2000; Drury, 2000).
- **Ο προϋπολογισμός αποτελεί ένα επίσημο σύστημα ανατροφοδότησης για την παρακολούθηση των πιθανών αποκλίσεων από τους στόχους** που έχει θέσει η επιχείρηση Simons (1995).
- **Η χρησιμότητα και σπουδαιότητα του προϋπολογισμού έγκειται στο ότι οι επιχειρήσεις είναι σε θέση:**
  - να προβλέψουν την πορεία τους,
  - να ερμηνεύσουν τις αλλαγές που μπορούν να προκύψουν στα οικονομικά τους μεγέθη,
  - να λάβουν γρήγορες αποφάσεις στις περιπτώσεις που εμφανιστούν προβλήματα (Κοττώρης, 2001).


# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ (2)

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



# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ (3)



- **Κοινωνική Οικονομία:** «Πλέγμα» οργανωμένων δραστηριοτήτων και φορέων που καλύπτουν το φάσμα ανάμεσα στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας (Moulaert & Nussbaumme, 2005).
- **Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.):** Ο φορέας της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας.
- **Σήμερα:** Το Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης με τον Ν. 4430/2106 *«Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της και άλλες διατάξεις»*, ορίζει:  

- **3 Βασικές κατηγορίες Κοινωνικών Επιχειρήσεων:**
  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).



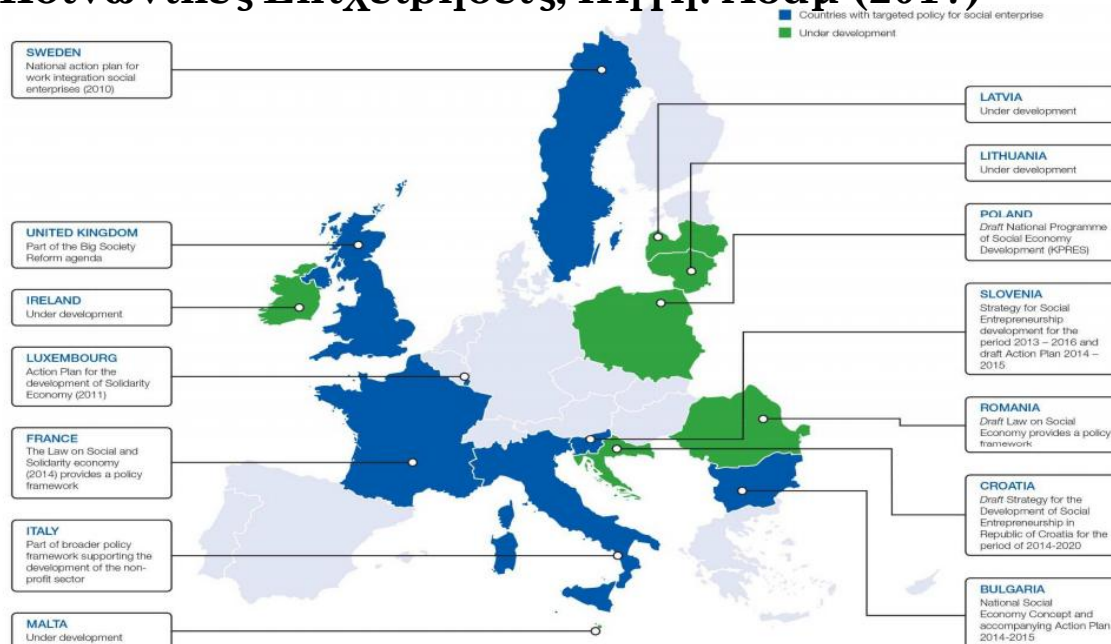
# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ (4)



- Μέτρηση Απόδοσης στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις: Η πρόκληση βασίζεται στον υβριδικό χαρακτήρα της κοινωνικής αποστολής σε συνδυασμό με την εμπορική δραστηριότητα.
- Πολλές νέες μέθοδοι μέτρησης της απόδοσης (PMS) ενσωματώνουν κοινωνικές και εμπορικές επιδόσεις
  - (Balanced Scorecard, Κοινωνική Απόδοση Επένδυσης (SROI), (Nicholis, et al., 2009),
- ! η χρησιμότητά τους εξακολουθεί να είναι περιορισμένη (Kroeger & Weber, 2014).
  - **Λόγος:** Οι κοινωνικές επιχειρήσεις διαφέρουν ως προς την οργάνωση, τη δομή, τη χρηματοδότηση, τους κοινωνικούς στόχους, τις προοπτικές του χρόνου και τα ενδιαφερόμενα μέρη (Smith, et al. 2013; Ebrahim, et al., 2014; Millar & Hall., 2013).
- Χρηματοοικονομικές & οικονομικές επιδόσεις: Σημαντικές μετρήσεις, γιατί μπορούν να φτάσουν καλύτερα στην κοινωνική αξία μέσω της οικονομικής επιτυχίας (Arena et al., 2014; Bagnoli & Megali, 2011).

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ (4)

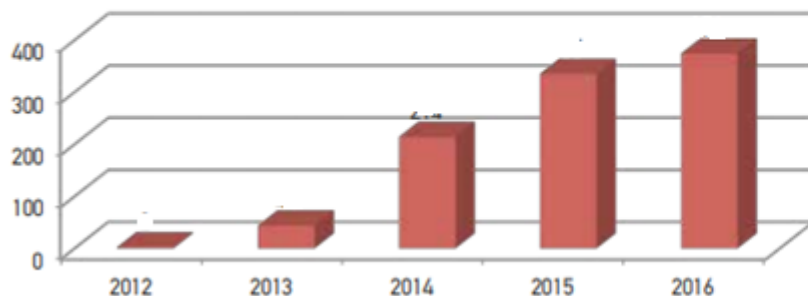
## Χώρες με Πολιτικές Εστιασμένες στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις, Πηγή: Αδάμ (2017)



□ 9% με 10% του πληθυσμού στην Κοινωνική Οικονομία:

- η Ιταλία,
- η Γαλλία,
- το Βέλγιο,
- η Ολλανδία και
- το Λουξεμβούργο

**Η Εξέλιξη του Αριθμού των Ενεργών Φορέων Κ.Α.Ο. στην Ελλάδα για τα Έτη 2012 – 2016, Πηγή: Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.Α.Ο. 2018.**



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



# ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ



- **Αρχικά:** Έρευνα μέσω Διαδικτύου για τον εντοπισμό επιτυχημένων κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα.
- **e-mail για πρώτη επαφή &** διερεύνηση ενδιαφέροντος συνεργασίας και συμμετοχής με 14 κοινωνικές επιχειρήσεις.
- **Ποιοτική έρευνα:** Συνεντεύξεις με 6 Κοιν.Σ.Επ.
- **Συνεντεύξεις:**
  - Αποτελούνταν από 14 ημι – δομημένες ερωτήσεις ανοιχτού τύπου.
  - Έλαβαν μέρος μεταξύ 10-07-2020 και 31-08-2020.
  - Χρησιμοποιήθηκαν Messenger, Viber, Skype, ως μέσα διεξαγωγής βιντεοκλήσεων.
  - Πραγματοποιήθηκε μαγνητοφώνηση και απομαγνητοφώνηση για την ακριβή καταγραφή και επεξεργασία.



## 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	10/7/2020	28 min	Μέσω Messenger
SE2	Καθαριότητα - Ανακύκλωση	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	13/7/2020	40 min	Μέσω Viber
SE3	Εμπορία Ρούχων	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	20/7/2020	21 min	Μέσω Viber
SE4	Πολιτιστικές Εκδηλώσεις	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	24/7/2020	35 min	Μέσω Skype
SE5	Λιανική Εμπορία Προϊόντων / Παντοπωλείο	Συλλογικής & Κοινωνικής Ωφέλειας	18/8/2020	20 min	Μέσω Viber
SE6	Βιοκαλλιέργεια	Ένταξης	31/8/2020	20 min	Μέσω Messenger

- Μεγάλο εύρος Κλάδων Δραστηριότητας**
- Είδος:**
  - Όλες σχεδόν «Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας».
  - Μόνο Μία: «Ένταξης».
- Τρόπος Διεξαγωγής:** Διάφορα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης.



# ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (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

- 4 από τις 6: Νεοϊδρυθείσες.
- Τάση για αύξηση των μελών τους.
- 2 από Αθήνα, 3 από Θεσ/νίκη και 1 από Κοζάνη.

## 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	✓	✓	✓	✓	✓	

# ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (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 αώτερο 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.	✓	✓	✓	✓	✓	✓



# ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (4)

## 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						

- 6 από 6:** Καταρτίζουν Επιχειρηματικό Πλάνο.
- 6 από 6:** Επίτευξη Οικονομικών κι Κοινωνικών Στόχων.

## 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						

# ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (5)

## Σύνταξη ή Μη Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

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

- 5 από τις 6: Σύνταξη Προϋπολογισμών.
- S5: Σύνταξη ενός απλού 2μηνου πλάνου.

## 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	✓	✓		✓		✓



# ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (6)

## 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	✓	✓		✓		✓
Ταμειακός Προϋπολογισμός	✓	✓	✓	✓	✓ *	✓

- ❑ **4 από τις 6:** Συντάσσουν όλα τα είδη των Προϋπολογισμών, αν και όχι με τόσο αυστηρό τρόπο.
- ❑ **S3:** Μόνο Συνολικό, Πωλήσεων και Ταμειακό Προϋπολογισμό.
- ❑ **S5:** Έναν «υποτυπώδη Συνολικό και Ταμειακό Προϋπολογισμό» που στηρίζεται στα πλάνα που είχε κάνει μέσα στη χρονιά.



# ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (7)



## Χρησιμότητα ή Μη των Προϋπολογισμών α: Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

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

## 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					✓	

## Λόγοι Μελλοντικής Σύνταξης Προϋπολογισμών από τις Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις

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

# ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

	<u>Έρευνα</u>	<u>Θεωρία</u>
Προϋπολογισμοί στις κοινωνικές και μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις	1. Η επιτυχία των προϋπολογισμών <b>εντοπίζεται και σε μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις.</b>	Σε συμφωνία με Κοττώρης (2001).
	2. Σημαντική η κατάρτιση προϋπολογισμών στις Κοιν. Σ.Επ. (με περιορισμένα περιθώρια κέρδους), μιας και μειώνεται η πιθανότητα μεγάλων αποκλίσεων και μη αναστρέψιμων καταστάσεων,	Σε συμφωνία με Simons (1995): Προϋπολογισμός: Επίσημο σύστημα ανατροφοδότησης για την παρακολούθηση πιθανών αποκλίσεων από τους στόχους. Σε συμφωνία με Urchurch (1998): Προϋπολογισμός: Μέσο παρακολούθησης της πρόδου πραγματοποίησης των στόχων
Χρόνος Λειτουργίας Κοινωνικών Επιχειρήσεων	<b>Μόλις στα 5 πρώτα χρόνια λειτουργίας τους</b>	Σε συμφωνία με έρευνες στην Ελλάδα, σε αντίθεση με την κατάσταση στην Ευρώπη
Λόγοι Χρήσης Προϋπολογισμών	5 από τις 6 Κοιν. Σ.Επ. χρησιμοποιούν τους προϋπολογισμούς για:	Σε συμφωνία με Κοέν (2004) και Hilton, et al. (2000)
	<b>1. την ορθότερη θέσπιση των στόχων τους,</b>	
	<b>2. τη βελτίωση της απόδοσης τους,</b>	
	<b>3. την καλύτερη οργάνωση τους,</b>	
	<b>4. τον έλεγχο των εισροών, των εκροών και των αποκλίσεων από τις αρχικούς τους στόχους.</b>	
Είδη Προϋπολογισμών	1. Οι προϋπολογισμοί στις Κοιν.Σ.Επ. δεν είναι τόσο εξειδικευμένοι, αλλά ποικίλλουν σε έκταση και φύση.	Σε συμφωνία με Garrison & Noreen (2000) και Horngreen, et al. (2002).
	2. Προϋπολογισμός: Η μεγαλύτερη ευρέως χρησιμοποιούμενη κατηγορία οικονομικού σχεδιασμού και επίσημου ελέγχου που εφαρμόζεται από τις Κοιν.Σ.Επ.	Σε συμφωνία με Τσακλάγκανο (1985) & Haustein et al., (2014)
Χρησιμότητα Προϋπολογισμών στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις	<b>Θετική συσχέτιση ανάμεσα στη χρησιμότητα των προϋπολογισμών από τις Κοιν.Σ.Επ. και:</b>	Σε συμφωνία με Malmia & Brown, (2008): Προϋπολογισμός: Μηχανισμός ελέγχου που λειτουργεί ως σχέδιο απόδοσης που συνδέεται με τη λογιστική & με τη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης.
	1. την παρακολούθηση της απόδοσης τους,	
	2. την εστίαση της προσοχής τους για την ευθυγράμμιση των στόχων τους.	
	3. τη στρατηγική λήψη των αποφάσεων για μελλοντικές κινήσεις	
Επιπλέον Ευρήματα	1. Πλειοψηφία: Όσο είναι εφικτό θα προσπαθούσαν να προσλάβουν άτομο για αποκλειστική ενασχόληση την οικονομική διαχείριση και κατάρτιση προϋπολογισμών	
	2. Σε δύσκολες καταστάσεις, π.χ. παγκόσμια πανδημία Covid-19, η κατάρτιση προϋπολογισμού, βοηθάει στην αποτροπή «μιας ολικής καταστροφής».	

## ○ Αριθμός των συμμετεχόντων στην έρευνα:

- Τελικός αριθμός όχι ιδιαίτερα μεγάλος, αλλά εξυπηρετεί τους σκοπούς της έρευνας.

## ○ Χρόνος διεξαγωγής της έρευνας: Καλοκαιρινοί μήνες & δύσκολη συγκυρία της εποχής – παγκόσμια πανδημία του Covid - 19.

- **Αποτέλεσμα:** Πιο δύσκολη η επικοινωνία με τις επιχειρήσεις και η ανταπόκριση των τελευταίων.

## ○ Ποιοτικά δεδομένα, μέσω συνεντεύξεων.

- Πιθανότητα για παρερμηνείες ή / και υποκειμενικότητα στις απαντήσεις και στην ερμηνεία τους.

## ○ Συμμετέχουσες επιχειρήσεις μόνο από ελληνικό χώρο:

- Αντίκτυπο στην ισχύ ή μη, αλλά και την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων στις κοινωνικές επιχειρήσεις του εξωτερικού.

- **Ενίσχυση βιβλιογραφίας σε επιστημονικό επίπεδο** σε ένα τομέα αρκετά ανεξερεύνητο προς το παρόν.
- **Μελλοντικά: Ποιοτική ανάλυση σε διαφορετικούς κλάδους κάθε φορά.**
  - **Σκοπός:** Να εντοπιστούν οι ομοιότητες και οι διαφορές στη χρήση ή μη, αλλά και στη χρησιμότητα των προϋπολογισμών ανά δραστηριότητα.
- **Επέκταση έρευνας σε επιχειρήσεις** που η δραστηριότητα τους δεν περιορίζεται μόνο στην Ελλάδα.
- Σε βάθος ανάλυση των κοινωνικών επιχειρήσεων, **εστιάζοντας σε οικονομικά εργαλεία διοίκησης**, όπως οι προϋπολογισμοί.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ



## Ελληνική

- **Αδάμ, Σ.** (2017). “Κοινωνική Αλληλέγγυα Οικονομία στο ελληνικό θεσμικό πλαίσιο: Όραμα, πρωταγωνιστές και συνέργειες”. Εισηγήση 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.
- **Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Λ.Ο – Ετήσια Έκθεση Κ.Α.Λ.Ο.** (2018) [Online]. Διαθέσιμο στο: <https://kalo.gov.gr/eidiki-grammateia-k-al-o-etisia-ekthesi-2018/>, ημερομηνία πρόσβασης: 16 Αυγούστου 2020.
- **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.
- **Τσακλάγκανος, Α.** (1985). *Προϋπολογισμοί – Budgeting. Για τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Εκδοτικός Οίκος Αδερφών Κυριακίδης Α.Ε.

## Ξενόγλωσση

- **Austin, J. Howard, Stevenson, 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.
- **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., 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.
- **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.



# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ



- **Garrison, R.H. and Noreen, E.W.** (2000). *Managerial Accounting*. Irwin / Mc Graw-Hill.
- **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
- **Hilton R., Maher M. and Selto F.** (2000). *Cost Management, strategies for business decisions*. New York: Mc Graw-Hill Irwin
- **Hornngren, 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.
- **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.
- **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.
- **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.
- **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.
- **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.
- **Upchurch, A.** (1998). *Management: accounting, principles and practice*. Pitman Publishing

**Σας ευχαριστώ πολύ για την  
προσοχή σας!**

