

«ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ΣΤΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ “ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΑΝΙΣΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ
ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ” »

Πράξη: « **ΑΙΘΗΚΟΣ** - Δημιουργία Μηχανισμού
Υποστήριξης για την Ανάπτυξη και Προώθηση
της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας σε
Πληθυσμούς Ορεινών Περιοχών (ΕΟΧ GR07 /
3580)»

Επιστημονικός Υπεύθυνος:
Δρ. Μάριος Τρίγκας, Επίκουρος Καθηγητής Α.Π.Θ.

**ΔΡΑΣΗ Π.Ε.2 «Έρευνα αγοράς για την κοινωνική
επιχειρηματικότητα»**

**ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ 2.2 «Σχέδιο μάρκετινγκ της
κοινωνικής οικονομίας»**



Δεκέμβριος 2016

ΑΙΘΗΚΟΣ - Δημιουργία Μηχανισμού Υποστήριξης για την Ανάπτυξη και Προώθηση της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας σε Πληθυσμούς Ορεινών Περιοχών

Τίτλος Παραδοτέου	Π.2.2 «Σχέδιο μάρκετινγκ της κοινωνικής οικονομίας»
Σχετικό Π.Ε.	Π.Ε. 2: Τίτλος: «Έρευνα αγοράς για την κοινωνική επιχειρηματικότητα»
Συγγραφείς	<ul style="list-style-type: none"> • Δρ. ΤΡΙΓΚΑΣ ΜΑΡΙΟΣ, Επίκουρος Καθηγητής Α.Π.Θ. • Δρ. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ, Καθηγητής, ΤΕΙ Θεσσαλίας • Δρ. ΚΑΡΑΓΚΟΥΝΗ ΓΛΥΚΕΡΙΑ, Καθηγήτρια Εφαρμογών, ΤΕΙ Θεσσαλίας • Δρ. ΙΑΚΩΒΙΔΟΥ ΟΛΓΑ, Καθηγήτρια, Α.Π.Θ. • Δρ. ΠΑΡΤΑΛΙΔΟΥ ΜΑΡΙΑ, Επίκουρη Καθηγήτρια, Α.Π.Θ. • ΚΟΛΙΟΥΣΚΑ ΧΡΙΣΤΙΑΝΑ M.Sc. Δασολόγος, Υποψηφ. Διδάκτορας Α.Π.Θ. • ΛΑΖΑΡΙΔΟΥ ΔΗΜΗΤΡΑ M.Sc., Δασολόγος, Υποψηφ. Διδάκτορας Α.Π.Θ.
Επίπεδο διάχυσης	Ομάδα έργου, δημόσια
Ημερομηνία υποβολής	5/12/2016
Ημερομηνία εκκίνησης έργου	10/9/2015
Συνολική Διάρκεια	15 μήνες

Περίληψη

Το ΠΕ 2.2 έχει ως στόχο τη σύνταξη ενός σχεδίου μάρκετινγκ το οποίο πολύ εύκολα θα μπορεί να εφαρμοστεί σε μια νέα κοινωνική επιχείρηση (Κοιν.Σ.ΕΠ.) στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης Τρικάλων, εφόσον φυσικά προσαρμοστεί ανάλογα με τον κλάδο που ανήκει η προς ίδρυση Κοιν.Σ.ΕΠ. Έτσι παραθέτονται 31 βασικά ερωτήματα για την κατάρτιση του σχεδίου μάρκετινγκ, καθώς και σχετική βιβλιογραφία που θα μπορούσε να ανατρέξει κάποιος για την εξειδίκευση του σχεδίου αυτού. Καθορίζονται όμως το όραμα, η στρατηγική και οι στόχοι μιας τέτοιας φύσεως επιχείρησης που στη συνέχεια αναφέρεται ως Κοινωνική Επιχείρηση Πύλης (ΚΕΠυ) για την ορεινή της περιοχή. Γίνεται επίσης εκτενής αναφορά στη SWOT ανάλυση και πάλι όμως λόγω του γεγονότος ότι το συγκεκριμένο σχέδιο μάρκετινγκ δεν συντάσσεται για κάποια συγκεκριμένη ΚΕΠυ προσδιορίζονται οι βασικές παράμετροι δυνατών και αδυνάτων σημείων μιας τέτοιας επιχείρησης, ενώ αναφέρονται οι αρκετές ευκαιρίες, αλλά και «καλές πρακτικές» που υπάρχουν,, ιδιαίτερα με την υλοποίηση του εν λόγω ερευνητικού έργου ΑΙΘΗΚΟΣ, καθώς και οι τυχόν κίνδυνοι από το περιβάλλον που η ΚΕΠυ θα επηρεαστεί. Τέλος, αναλύονται τα 4 Ρ's του μάρκετινγκ (προϊόν, τιμή, διανομή, προώθηση) και προτείνονται τα μέσα του σχεδίου μάρκετινγκ με τον προϋπολογισμό τους, τα οποία θα κληθεί να εφαρμόσει η ΚΕΠυ για να έχει αποτέλεσμα η εφαρμογή της όποιας καλής ιδέας κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. ΠΡΟΛΟΓΟΣ	3
2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	5
2.1 Εισαγωγή.....	5
2.2 Βασικά στοιχεία ενός σχεδίου μάρκετινγκ.....	10
3. ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΜΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΟΡΕΙΝΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΠΥΛΗΣ (ΚΕΠυ)	16
3.1 Το όραμα της Κοινωνικής Επιχείρησης Πύλης (ΚΕΠυ)	16
3.2 Στόχοι της Κοινωνικής Επιχείρησης Πύλης (ΚΕΠυ)	17
3.3 Ανάλυση SWOT της ΚΕΠυ.....	18
3.4 Καθορισμός στρατηγικής της ΚΕΠυ.....	25
3.5 Ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης – προοπτική της ΚΕΠυ.....	27
3.6 Τμηματοποίηση της αγοράς – αγορές - στόχοι της ΚΕΠυ.....	34
3.7 Κοινωνικοί εταίροι της ΚΕΠυ.....	36
3.8 Πελάτες – στόχος της ΚΕΠυ.....	38
3.9 Τα 4P's του μάρκετινγκ (Marketing Mix) της ΚΕΠυ.....	39
3.9.1 Marketing Mix - το προϊόν.....	39
3.9.2 Marketing Mix - Στρατηγική Τιμών.....	40
3.9.3 Marketing Mix - Διανομή.....	41
3.9.4 Marketing Mix - Διαφήμιση & Προώθηση	43
3.10 Προϋπολογισμός Σχεδίου Marketing της ΚΕΠυ.....	46
3.11 Ο έλεγχος του Σχεδίου Marketing της ΚΕΠυ	48
3.12 Επίλογος Σχεδίου Marketing της ΚΕΠυ.....	49
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	50

1. ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα έρευνα αποτελεί το Παραδοτέο 2.2 «**Σχέδιο μάρκετινγκ της κοινωνικής οικονομίας**» του δεύτερου Πακέτου Εργασίας «**Έρευνα αγοράς για την κοινωνική επιχειρηματικότητα**» που συντάχθηκε στο πλαίσιο υλοποίησης της Πράξης «**ΑΙΘΗΚΟΣ - Δημιουργία Μηχανισμού Υποστήριξης για την Ανάπτυξη και Προώθηση της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας σε Πληθυσμούς Ορεινών Περιοχών**», η οποία συγχρηματοδοτείται από το Χρηματοδοτικό Μηχανισμό του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου 2009 – 2014 στο πλαίσιο του Έργου «**Ακαδημαϊκή Έρευνα στους Τομείς Προτεραιότητας**» του Προγράμματος «**Διαφορετικότητα, Ανισότητες και Κοινωνική Ενσωμάτωση**». Η πράξη υλοποιείται με τη συνεργασία του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, του ΤΕΙ Θεσσαλίας, του Δήμου Πύλης από την Ελλάδα, και του Norwegian Institute of Wood Technology από τη Νορβηγία.

Στόχος του έργου είναι η πιλοτική δημιουργία ενός μηχανισμού «συνδυαστικής στήριξης» για την υποστήριξη και προώθηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης, με σκοπό την αντιμετώπιση του κοινωνικού αποκλεισμού και της ανεργίας των κατοίκων και ειδικότερα των νέων, μέσα από τη δημιουργία Κοινωνικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων (Κοιν.Σ.ΕΠ.) που να έχουν αξιόλογες προοπτικές και επιτυχή πορεία.

Ειδικά όταν μια η οικονομία, όπως η Ελληνική τα τελευταία 7 έτη βρίσκεται σε ύφεση, η ανάπτυξη δράσεων κοινωνικής επιχειρηματικότητας μπορούν να αποτελέσουν ένα όχημα βιώσιμων λύσεων για τα οικονομικά προβλήματα (Chell, 2007).

Απαραίτητο εργαλείο για την επιτυχή λειτουργία μιας Κοιν.Σ.ΕΠ. αποτελεί ο σχεδιασμός των δράσεων της μέσα από τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου και ενός σχεδίου μάρκετινγκ.

Είναι σημαντικό το γεγονός ότι πριν το σχέδιο μάρκετινγκ, έχουν ολοκληρωθεί στα πλαίσια του ερευνητικού έργου ΑΙΘΗΚΟΣ για τον Δήμο Πύλης:

- Η **έρευνα αγοράς (Π.Ε. 1.2)**, όπου έχουν προσδιοριστεί και επισημανθεί: α) ο βαθμός ενημέρωσης των πολιτών στο αντικείμενο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και της απήχησης που αυτή βρίσκει στους πολίτες ως εναλλακτική μορφή άσκησης επιχειρηματικότητας, β) τα σημαντικότερα

εμπόδια που θα πρέπει να ξεπεραστούν για την υλοποίηση κοινωνικών επιχειρήσεων και γ) ο προσδιορισμός όλων εκείνων των παραγόντων που οι πολίτες – μελλοντικοί κοινωνικοί εταίροι μιας Κοιν.Σ.ΕΠ. θα επιθυμούσαν για να διευκολυνθούν στην ίδρυση μιας κοινωνικής επιχείρησης στην ορεινή περιοχή της έρευνας και

- Η **μελέτη σκοπιμότητας για ανάπτυξη συγκεκριμένων μορφών Κ.Ε.αγοράς (Π.Ε. 1.3)**, όπου έχουν προταθεί μορφές και αντικείμενα δραστηριότητας που συνάδουν με τις ιδιαιτερότητες της περιοχής, αλλά και εντοπίστηκαν τα όποια εμπόδια ή προβλήματα και προτάθηκαν συγκεκριμένες λύσεις – καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες ανάπτυξης Κοιν.Σ.ΕΠ. στην περιοχή αυτή.

Έτσι στη συνέχεια μετά την σύντομη παράθεση της σχετικής βιβλιογραφίας για τη σύνταξη ενός σχεδίου μάρκετινγκ και περιγράφονται τα βασικά ερωτήματα για την κατάρτιση ενός επιτυχημένου marketing plan.

Ακολουθεί στο 3^ο κεφάλαιο η σύνταξη ενός προτεινόμενου σχεδίου μάρκετινγκ ειδικού για μια κοινωνική επιχείρηση της ορεινής περιοχής του Δήμου Πύλης με την γενική επωνυμία ΚΕΠυ και καθορίζονται: το όραμα, η στρατηγική και οι στόχοι μιας τέτοιας φύσεως επιχείρησης. Γίνεται επίσης, εκτενής αναφορά στη SWOT ανάλυση και πάλι όμως λόγω του γεγονότος ότι το συγκεκριμένο σχέδιο μάρκετινγκ δεν συντάσσεται για κάποια συγκεκριμένη ΚΕΠυ προσδιορίζονται οι βασικές παράμετροι δυνατών και αδυνάτων σημείων μιας τέτοιας επιχείρησης, ενώ αναφέρονται οι αρκετές ευκαιρίες, αλλά και «καλές πρακτικές» που υπάρχουν, ιδιαίτερα με την υλοποίηση του εν λόγω ερευνητικού έργου ΑΙΘΗΚΟΣ, καθώς και οι τυχόν κίνδυνοι από το περιβάλλον που η ΚΕΠυ θα επηρεαστεί. Τέλος, αναλύονται τα 4 P's του μάρκετινγκ (προϊόν, τιμή, διανομή, προώθηση) και προτείνονται τα μέσα του σχεδίου μάρκετινγκ με τον προϋπολογισμό τους, τα οποία θα κληθεί να εφαρμόσει η ΚΕΠυ για να έχει αποτέλεσμα η εφαρμογή της όποιας καλής ιδέας κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

2.1 Εισαγωγή

Οι ελληνικές επιχειρήσεις στο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον και στην πολύ μεγάλη οικονομική ύφεση που παρατηρείται στις μέρες μας, έχουν την ανάγκη στήριξης και παροχής πληροφόρησης πάνω στις σύγχρονες εξελίξεις για να οργανωθούν σε «γερές βάσεις». Η αναγκαιότητα σχεδιασμού στρατηγικών μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις αυτές προβάλλει σήμερα περισσότερο από ποτέ άλλοτε (Παπαδόπουλος 2010).

Στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον, στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις, σήμερα παρατηρούνται σημαντικές μεταβολές και εξελίξεις τόσο στο χώρο της τεχνολογίας, όσο και στις καταναλωτικές ανάγκες και συμπεριφορές και φυσικά στις νέες μορφές ανταγωνισμού (Σιώμκος 2004). Οι μεταβολές αυτές σε συνδυασμό με την αυξανόμενη αβεβαιότητα οδηγούν αναπόφευκτα στην ανάγκη εφαρμογής αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ που θα καταστήσουν τις ελληνικές επιχειρήσεις περισσότερο ανταγωνιστικές και οργανωμένες σε σωστές βάσεις.

Σύμφωνα με τον Σιώμκο (2004) ο σχεδιασμός των στρατηγικών του μάρκετινγκ που θα εφαρμόσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις, θα πρέπει να βασίζεται στην πολύ καλή γνώση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, στην πίστη στο σχέδιο που θα αποφασιστεί και στον καλό έλεγχο της εφαρμογής του σχεδίου αυτού. Επιπρόσθετα, επισημαίνεται ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός (strategic planning) αποτελεί τη συστηματική διαδικασία που περιλαμβάνει την αξιολόγηση της φύσης της επιχείρησης, τη διαδικασία ορισμού των βασικών μακροχρόνιων στόχων της, τη διαδικασία εντοπισμού ποσοτικοποιημένων στόχων, την ανάπτυξη κατάλληλων στρατηγικών για την πραγματοποίηση των στόχων και την κατανομή των πόρων για την εφαρμογή των στρατηγικών.

Υπάρχει πλούσια βιβλιογραφία (Porter 1980, Kotler 2000, Aaker 2001, MaLcolm 2001, Σιώμκος 2002, Αυλωνίτης & Παπασταθακοπούλου 2010 κ.ά) όπου παρουσιάζονται οι διαδικασίες επιλογής εναλλακτικών στρατηγικών ΜΚΤ, καθώς και τα κριτήρια που θα πρέπει να χρησιμοποιούνται για την επιλογή της στρατηγικής μάρκετινγκ που θα ακολουθηθεί από κάθε επιχείρηση.

Ο «γκουρού» του μάρκετινγκ Kotler (2000) αναφέρει ότι για να μετατρέψουν τη στρατηγική μάρκετινγκ σε προγράμματα μάρκετινγκ, τα στελέχη του μάρκετινγκ πρέπει να παίρνουν βασικές αποφάσεις σχετικά με: τις δαπάνες μάρκετινγκ, το μίγμα μάρκετινγκ και την κατανομή μάρκετινγκ. Δηλαδή θα πρέπει να αποφασίσουν την κατανομή του προϋπολογισμού ανάμεσα στα διάφορα προϊόντα, τα κανάλια διανομής, τα μέσα προώθησης και τις περιοχές πώλησης. Τελικά, επιτυχημένες επιχειρήσεις θα είναι εκείνες που μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του πελάτη με οικονομικό και εύκολο τρόπο και με αποτελεσματική ενημέρωση.

Βέβαια, ο σχεδιασμός του μάρκετινγκ δεν είναι μια πολύ απλή υπόθεση και έτσι ο McDonald (1991) εντόπισε δέκα εμπόδια στην προετοιμασία και την εφαρμογή των σχεδίων ΜΚΤ, τα οποία φυσικά αποτελούν και τους λόγους αποτυχίας κάποιων από αυτά. Τα βασικότερα εντοπίζονται:

1. στη σύγχυση τακτικών και στρατηγικής,
2. στην απομόνωση της λειτουργίας του ΜΚΤ από τις άλλες λειτουργίες,
3. στη σύγχυση μεταξύ της λειτουργίας και της ιδεολογίας του ΜΚΤ,
4. σε οργανωσιακά εμπόδια,
5. στην έλλειψη ανάλυσης σε βάθος,
6. στη σύγχυση μεταξύ διαδικασίας και αποτελέσματος,
7. στην έλλειψη γνώσης και ικανοτήτων,
8. στην έλλειψη συστηματικής προσέγγισης στο σχεδιασμό ΜΚΤ,
9. στην αποτυχία ιεράρχησης των στόχων και
10. στις εχθρικές εταιρικές κουλτούρες.

Ο McDonald (1991) προσφέρει ίσως το πιο διαδεδομένο μοντέλο στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ. Το μοντέλο αυτό προτείνει την ανάλυση όλου του περιβάλλοντος μάρκετινγκ (μίκρο και μακρο), την ανάλυση αγοράς, την οριοθέτηση στόχων και την ανάπτυξη στρατηγικών του μίγματος μάρκετινγκ (προϊόν, τιμή, τοποθεσία, επικοινωνία) με σκοπό την επίτευξη αυτών των στόχων.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το Πλάνο (Σχέδιο) του Μάρκετινγκ (Marketing Plan) είναι το κεντρικό εργαλείο - κλειδί της συνολικής προσπάθειας του μάρκετινγκ, διότι αφορά στο κυρίαρχο ζητούμενο αυτής της προσπάθειας (Τηλικίδου 2014). Άλλωστε όπως επισημαίνεται και από τον γκουρού του μάρκετινγκ Kotler (1991), το πιο κρίσιμο βήμα

στη συνολική διαδικασία της Διοίκησης Μάρκετινγκ είναι η κατάρτιση του Πλάνου Μάρκετινγκ (Marketing Plan).

Η σημαντικότητα κατάρτισης ενός σχεδίου μάρκετινγκ για μια κοινωνική επιχείρηση επισημαίνεται και από τον Boschee (2006), ο οποίος προτείνει την ανάπτυξη του στρατηγικού μάρκετινγκ για την κοινωνική επιχειρηματικότητα σε 2 μήνες, μία σύντομη για τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, προκειμένου να πάρουν τις κατάλληλες αποφάσεις για τις κοινωνικές επιπτώσεις και τις οικονομικές αποδόσεις και μια με μεγάλη ανάλυση που μετρά τη σχέση μεταξύ των κοινωνικών επιπτώσεων και των οικονομικών αποτελεσμάτων.

Η κατάρτιση ενός σχεδίου μάρκετινγκ σύμφωνα με την ICAP (2016) «δεν αφορά απλά τη μέθοδο προβολής και διαφήμισης των προϊόντων / υπηρεσιών μιας επιχείρησης, αλλά απαιτεί εκτενή ανάλυση της Αγοράς, του Ανταγωνισμού, του Καταναλωτή (customer segmentation) και του Μείγματος Προϊόντων, προκειμένου να σχεδιαστούν: α) η προϊοντική στρατηγική, β) η τιμολογιακή πολιτική, γ) η στρατηγική διανομής και διάθεσης των προϊόντων και δ) το πλήρες πλάνο επικοινωνίας και οι στρατηγικές επιλογής και χρήσης Μέσων».

Είναι βέβαιο ότι η διαμόρφωση ενός ετήσιου ή μεσοπρόθεσμου ή μακροπρόθεσμου σχεδίου μάρκετινγκ είναι απαραίτητο όχι μόνο για τις μεγάλες και πολυεθνικές επιχειρήσεις, αλλά και για κάθε μικρή επιχείρηση. Η επένδυση μόνο στην ποιότητα ή μόνο στη διαφήμιση σίγουρα δεν φέρνει τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Το στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ είναι αυτό που θα διαμορφώσει τις τακτικές αντιμετώπισης των διάφορων εμπορικών θεμάτων, και κατανέμει με τον πλέον αποτελεσματικό τρόπο τους πόρους της επιχείρησης με σκοπό διαχρονικές, προσοδοφόρες και στοχευμένες στρατηγικές ανάπτυξης (Papadopoulos et al 2012).

Γίνεται όλο και περισσότερο αναγκαίο οι κοινωνικές επιχειρήσεις να χρειάζονται εξατομικευμένες προσεγγίσεις για την διάθεση των παραγόμενων προϊόντων τους ή τις υπηρεσίες που παραδίδουν στους πελάτες τους και μάλιστα θα πρέπει να γίνουν από τους υποψηφίους πελάτες, αλλά και την κοινωνία γενκότερα, αντιληπτές οι προκλήσεις που συνδέονται με τα επιμέρους βήματα της διαδικασίας ενός σχεδίου μάρκετινγκ (Volkman et al 2012).

Η μακροβιότητα των κοινωνικών επιχειρήσεων στηρίζεται σύμφωνα με τους Kane et al (2014) σε 3 βασικά εργαλεία: α) χρησιμοποιώντας κοινωνικά δεδομένα και δείκτες για

τη λήψη αποφάσεων, β) διαθέτοντας ένα ηγετικό όραμα που να υπόσχεται ότι αυτή πρεσβεύει σχετικά με τη βελτίωση της κοινωνίας μέσα από ουσιαστικές αλλαγές της λειτουργίας των επιχειρήσεων και γ) οδηγώντας την κοινωνική επιχείρηση με το μάρκετινγκ και πέραν από αυτό στο να γίνει αντιληπτό το όραμα αυτό.

Στο πλαίσιο μιας έκδοσης του Δήμου Ορεινού Λασιθίου (2015) της δράσης «Δικτύωση» των τοπικών δράσεων κοινωνικής ένταξης για ευάλωτες ομάδες (Τοπ.Ε.Κ.Ο.) στην Περιφερειακή Ενότητα Λασιθίου της Περιφέρειας Κρήτης, επισημαίνεται μεταξύ άλλων ότι: «*Η λειτουργία του μάρκετινγκ αποκτά ιδιαίτερο προσανατολισμό στην περίπτωση της Κοιν.Σ.Επ. στο πλαίσιο του κοινωνικού μάρκετινγκ (social marketing). Δηλαδή της στρατηγικής που αξιοποιεί τις μεθόδους και τεχνικές του σύγχρονου μάρκετινγκ, προκειμένου να επιτύχει την αλλαγή της συμπεριφοράς και να επιφέρει την κοινωνική αλλαγή. Συνδυάζει τις παραδοσιακές προσεγγίσεις για την κοινωνική αλλαγή με ένα συμπληρωματικό πλαίσιο σχεδιασμού και δράσης, επιδιώκοντας την αύξηση της αποδοχής μιας κοινωνικής ιδέας ή πρακτικής σε μία ή περισσότερες ομάδες κοινού όπου στοχεύει. Στο κοινωνικό μάρκετινγκ, η προσπάθεια επηρεασμού κοινωνικών συμπεριφορών γίνεται όχι για να ωφεληθεί η επιχείρηση ή ο φορέας που το εφαρμόζει, αλλά για να ωφεληθεί το κοινό - στόχος και γενικότερα το κοινωνικό σύνολο.*

Βασική παράμετρος για την επιτυχία ή όχι μιας οποιαδήποτε επιχείρησης είναι η διαφήμισή και προβολή τόσο αυτής όσο και των παραγόμενων προϊόντων της ή παρεχόμενων υπηρεσιών της.

Σύμφωνα με πρόσφατο άρθρο του CNN Ελλάδας (2016) <http://www.cnn.gr/money/epixeiriseis/story/13661/oi-provlepseis-gia-tin-pagkosmia-diafimistiki-dapani-gia-to-2016-einai-edo>, στην Ελλάδα το 2016 η τηλεόραση παραμένει το κύριο μέσο, απορροφώντας 56% της συνολικής δαπάνης, ποσοστό σημαντικά υψηλότερο από το παγκόσμιο (38,5%) και αυτό της Ευρώπης (31%). Στον αντίποδα, το μερίδιο των digital media υπολογίζεται στο 19%, σημαντικά χαμηλότερο από το παγκόσμιο (35,5%) και άρα με υψηλά περιθώρια ανάπτυξης.

Επίσης, πρόσφατη έρευνα (2016) της Zenith (Advertising Expenditure Forecasts) <http://www.avgi.gr/article/10951/7708581/to-2020-oi-diaphemiseis-sta-social-media-anamenetai-na-xeperasoun-autes-ton-ephemeridon> έδειξε ότι:

- Οι διαφημίσεις μέσω social media θα φτάσουν στα ίδια επίπεδα με τη διαφημιστική δαπάνη μέσω εφημερίδων το 2019 (\$50 δις), (αύξηση 72% από

το 2016 – 2019) και θα αντιπροσωπεύουν το 20% της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης!

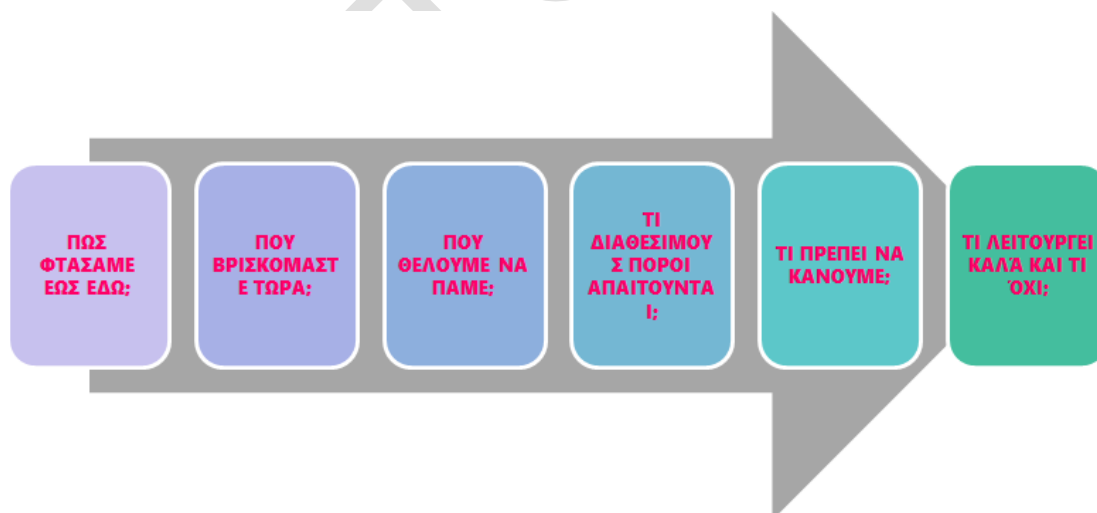
- Η online διαφήμιση μέσω βίντεο αυξάνεται σχεδόν τόσο γρήγορα όσο και αυτή στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, με 18% κατά μέσο όρο ετησίως. Μέχρι το 2019 θα ανέλθει \$35,4 δις σε όλο τον κόσμο, ελαφρά μπροστά από το ποσό που δαπανάται για διαφήμιση στο ραδιόφωνο (\$35 δις).

Όλη η προαναφερόμενη γνώση θα πρέπει να αξιοποιηθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο για ένα επιτυχημένο σχέδιο μάρκετινγκ που θα οδηγήσει μια ΚΕΠυ σε διαρκή ανοδική πορεία με ορθολογική διαχείριση των πόρων της.

2.2 Βασικά στοιχεία ενός σχεδίου μάρκετινγκ

Τα σχέδια μάρκετινγκ ποικίλουν τόσο ως προς τη μορφή όσο και προς το περιεχόμενό τους, κι έτσι δεν υπάρχει αυτό που θεωρητικά θα επιθυμούσε κάποιος, το ιδανικό πλάνο του μάρκετινγκ, προκειμένου να το εφαρμόσει (Τηλικίδου 2014). Και αυτό συμβαίνει διότι όπως επισημαίνεται από την Τηλικίδου (2014) «το Πλάνο του Μάρκετινγκ, δηλαδή κατ'ουσίαν η προτεινόμενη στρατηγική, διαφοροποιείται ανάλογα με μια σειρά από εσωτερικούς και εξωτερικούς της επιχείρησης παράγοντες, όπως: η γεωγραφική περιοχή, ο κλάδος στον οποίο ανήκει το προϊόν, το μέγεθος της επιχείρησης, η ανταγωνιστική της θέση, η γενικότερη κοινωνική και οικονομική κατάσταση του περιβάλλοντος του μάρκετινγκ κ.ά. Παρά τις διαφορές πάντως, υπάρχουν ορισμένα βασικά στοιχεία της δομής και διάρθρωσης ενός πλάνου, τα οποία παραμένουν τα ίδια και εμπεριέχονται σε κάθε προτεινόμενο σχέδιο Πλάνου του Μάρκετινγκ».

Το ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (Marketing Plan) είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες απαντώντας σε ορισμένες βασικές ερωτήσεις της στρατηγικής του μάρκετινγκ, όπως: πως φτάσαμε έως εδώ, που βρισκόμαστε τώρα, που θέλουμε να πάμε, τι διαθέσιμοι πόροι απαιτούνται, τι πρέπει να κάνουμε και τι λειτουργεί καλά και τι όχι (Σχήμα 1).



Σχήμα 1. Βασικά βήματα – ερωτήματα ενός σχεδίου μάρκετινγκ

Η σημαντικότητα ενός σχεδίου μάρκετινγκ που το κάνει απαραίτητο και καθιστά επιτακτική την ανάγκη για μια επιχείρηση (ακόμη και κοινωνική - ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ.) να

προχωρήσει στην σύνταξη, αλλά και την εφαρμογή και υλοποίησή του είναι γιατί, με το εργαλείο αυτό:

1. Έχεις ένα πλάνο για την επίτευξη των στόχων
2. Προσδιορίζεις την αγορά-στόχο των πελατών σου
3. Βελτιώνεις την επικοινωνία
4. Τελειοποιείς το μήνυμα που θέλεις να στείλεις στην αγορά
5. Αποφασίζεις ποιο είναι το κατάλληλο κοινωνικό δίκτυο για την επιχείρηση
6. Θέτεις ξεκάθαρους στόχους και στρατηγικές για να φτάσεις στον σκοπό
7. Σε δεσμεύει ότι θα εργαστείς με στρατηγική
8. Δημιουργεί καλύτερο συντονισμό των δράσεων
9. Επιτυγχάνει καλύτερο συνδυασμό διαθέσιμων πόρων με τις ενέργειες και ευκαιρίες
10. Αυξάνει την απόδοση των επενδύσεων
11. Θεσπίζει τις κατάλληλες διαδικασίες μέτρησης της απόδοσης του σχεδίου

Η δομή ενός σχεδίου μάρκετινγκ περιλαμβάνει κυρίως τα εξής:

1. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ
2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ
3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ (Current Marketing Situation)
4. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT (SWOT Analysis)
5. ΣΤΟΧΟΙ (Objectives)
6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ (Strategy)
7. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ (Action Programs)
8. ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ (Budget)
9. ΕΛΕΓΧΟΣ (Control)

Με βάση την παραπάνω δομή του σχεδίου μάρκετινγκ έγινε και η σύνταξη του σχετικού σχεδίου για την προς δημιουργία Κοινωνική Επιχείρηση Δήμου Πύλης στην ορεινή περιοχή της (ΚΕΠυ) που παρουσιάζεται στη συνέχεια.

Για τη σύνταξη και προετοιμασία ενός σχεδίου μάρκετινγκ είναι απαραίτητο να έχει προηγηθεί: η ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η ανάλυση των προϊόντων/υπηρεσιών, η ανάλυση της προώθησης-διαφήμισης, η ανάλυση της διανομής και η ανάλυση της τιμής. Με βάση τη σχετική βιβλιογραφία (Παπαδόπουλος

2010) τίθενται στη συνέχεια 31 βασικά ερωτήματα σε πέντε (5) βασικές κατηγορίες για την προετοιμασία ενός σχεδίου μάρκετινγκ (Marketing Plan) που εστιάζονται στα εξής:

A. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (10 ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ)

1. Υπάρχει κάποια πρόσφατη κλαδική μελέτη;
2. Ποιοι είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν τη λήψη αγοραστικής απόφασης από τους καταναλωτές / πελάτες σας;
3. Ποια είναι η αγορά – στόχος και ποια τα βασικά της χαρακτηριστικά;
4. Ποιο είναι το προφίλ των καταναλωτών (φύλο, εισόδημα, επίπεδο μόρφωσης, επάγγελμα, ηλικία, κλπ) της αγοράς – στόχου;
5. Ποιοι είναι οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος και πως αυτοί επηρεάζουν τη λειτουργία της επιχείρησης;
6. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα και ποιες οι σημαντικότερες απειλές και πώς μπορούν να ελαχιστοποιηθούν;
7. Ποια είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία της κοινωνικής επιχείρησης; (με σωστή αυτοκριτική).
8. Ποιοι είναι οι στόχοι σας και οι σκοποί σας;
9. Ποιοι είναι οι κυριότεροι ανταγωνιστές σας, ποια προϊόντα / υπηρεσίες προσφέρουν, ποιοι είναι οι προμηθευτές τους και ποιο το ανθρώπινο δυναμικό τους;
10. Ποια είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία των 3 κυριότερων ανταγωνιστών σας;

B. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ/ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ)

11. Ποια είναι τα βασικά χαρακτηριστικά των δικών σας προϊόντων ή υπηρεσιών
 - ποιότητα,
 - τιμή,
 - εξυπηρέτηση,
 - εγγυήσεις,
 - design,
 - χρόνος παράδοσης,
 - εικόνα,
 - συσκευασία, κά

12. Ανάλυση των βασικών χαρακτηριστικών των δικών σας προϊόντων ή υπηρεσιών σε σχέση με προτιμήσεις των καταναλωτών.

13. Πως μπορείτε να βελτιώσετε κάποια από τα παραπάνω χαρακτηριστικά των προϊόντων / υπηρεσιών σας ώστε να καλύπτουν τις νέες ανάγκες της αγοράς;

14. Ο τρόπος παρουσίασης των προϊόντων σας στην εταιρεία / υπηρεσία σας, ή σε εκθέσεις, είναι αρκετά επιτυχημένος, ώστε να καλύπτετε τις ανάγκες των τωρινών και μελλοντικών σας πελατών;

Γ. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΩΘΗΣΗΣ - ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ (8 ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ)

15. Ποιο είναι το διαθέσιμο χρηματικό ποσό που θα διατεθεί για την προώθηση των προϊόντων / υπηρεσιών σας για κάποιο συγκεκριμένο χρονικό διάστημα;

16. Ποιες μεθόδους προώθησης θα επιλεγθούν ως οι πλέον κατάλληλες για τα προϊόντα / υπηρεσίες σας;

17. Πώς θα κατανεμηθούν τα διαθέσιμα χρηματικά ποσά σε προωθητικές ενέργειες;

18. Πως θα μετρηθούν τα αποτελέσματα των ενεργειών (δείκτες πωλήσεων, ειδικές προσφορές κλπ) για την προώθηση των προϊόντων / υπηρεσιών;

19. Ποιοι θα είναι οι στόχοι της διαφήμισης για τα προϊόντα/ υπηρεσίες;

20. Ποια είναι τα διαφημιστικά μηνύματα και τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν, η διάρκεια και συχνότητα επανάληψής τους, το κόστος τους;

21. Ποιοι είναι οι στόχοι των πωλήσεων, ποιος ο αριθμός και δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού πωλήσεων, το σύστημα αμοιβής τους και η αξιολόγησή τους σε σχέση με την απόδοσή τους;

22. Πώς μπορεί να αυξηθεί ο αριθμός των πελατών που θα έρχονται συστημένοι στην επιχείρηση;

Δ. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ (5 ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ)

23. Πως θα γίνεται η διανομή των προϊόντων / υπηρεσιών; (απευθείας, λιανοπωλητές, χονδρέμποροι, franchise, Internet κλπ)

24. Σε ποιες γεωγραφικές περιοχές θα γίνεται η διανομή των προϊόντων;

25. Είναι δυνατή η είσοδος σε νέες αγορές και πώς θα γίνει η προσέγγιση νέων πελατών;

26. Μήπως πρέπει να αποσυρθεί τα προϊόντα από κάποιες αγορές και να διακοπούν κάποιες συνεργασίες;

27. Μπορεί να εντοπιστούν κάποιες μικρές αγορές (niche markets) οι οποίες να είναι προσοδοφόρες;

E. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΙΜΗΣ (4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ)

28. Ποιες είναι οι επιλογές σας ως προς τις τιμές των προϊόντων / υπηρεσιών σας;

29. Είναι αρκετά ανταγωνιστικές οι τιμές σας, σε σχέση με των ανταγωνιστών;

30. Τι μεταβολές θα επέλθουν στις πωλήσεις με μια αύξηση ή μείωση της τιμής των προϊόντων / υπηρεσιών;

31. Πώς είναι δυνατή η μείωση του κόστους των προϊόντων / υπηρεσιών σας, χωρίς να επηρεαστεί η ποιότητα, η εξυπηρέτηση, το design, το μάρκετινγκ κλπ;

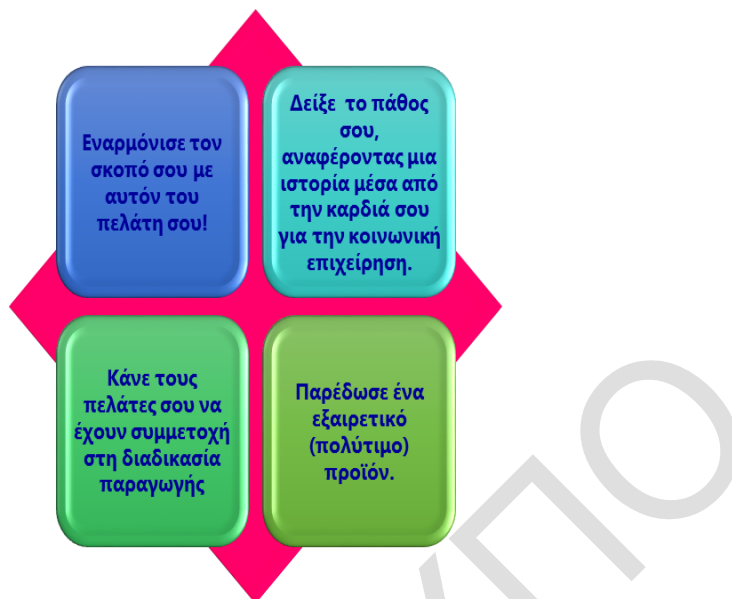
Σημαντικά συγγράμματα που αποτελούν πρακτικούς οδηγούς με περιγραφή βήμα προς βήμα της διαδικασίας καθώς και τις μεθόδους που πρέπει να ακολουθούνται για την κατάρτιση αποτελεσματικών προγραμμάτων μάρκετινγκ αποτελούν (Αυλωνίτης και Παπασταθακοπούλου 2010, Mc Donald 2001, κά).

Βασικά υποδείγματα σχεδίων μάρκετινγκ μπορεί κανείς να εντοπίσει στις εξής ηλεκτρονικές διευθύνσεις:

- <https://wikimarkt.wikispaces.com/page/diff/Marketing+Plan/339837078>
- <http://www.kemel.gr/articles/ypodeigma-marketing-plan>

Αξίζει να σημειωθεί στο σημείο αυτό να γίνει μια απλή αναφορά, πριν τη σύνταξη του σχεδίου μάρκετινγκ, ένα αξιόλογο άρθρο στην ηλεκτρονική σελίδα του entrepreneur.com, (<https://www.entrepreneur.com/article/244418>) όπου αναφέρονται 4 μικρά μυστικά επιτυχίας κοινωνικών επιχειρήσεων τα οποία παρουσιάζονται και στο Σχήμα 2. Αυτά είναι:

1. Εναρμόνισε τον σκοπό σου με αυτόν του πελάτη σου!
2. Δείξε το πάθος σου, αναφέροντας μια ιστορία μέσα από την καρδιά σου για την κοινωνική επιχείρηση.
3. Κάνε τους πελάτες σου να έχουν συμμετοχή στη διαδικασία παραγωγής
4. Παρέδωσε ένα εξαιρετικό (πολύτιμο) προϊόν.



Σχήμα 2. 4 μικρά μυστικά επιτυχίας κοινωνικών επιχειρήσεων

3. ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΜΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΟΡΕΙΝΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΠΥΛΗΣ (ΚΕΠυ)

Στη συνέχεια παρουσιάζεται ένα γενικό προτεινόμενο περιεχόμενο ενός σχεδίου μάρκετινγκ, στα πλαίσια του ερευνητικού προγράμματος «ΑΙΘΗΚΟΣ» για τη λειτουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης με τον διακριτικό τίτλο ΚΕΠυ.

Επειδή οι προτεινόμενες από το εν λόγω ερευνητικό πρόγραμμα προς δημιουργία κοινωνικές επιχειρήσεις στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης, αφορούν κυρίως τους 4 τομείς: ΔΑΣΗ – ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ – ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ – ΤΡΟΦΙΜΑ και υπάρχουν αρκετές διαφοροποιήσεις για τη σύνταξη και εφαρμογή ενός σχεδίου μάρκετινγκ, καταβλήθηκε προσπάθεια να συνταχθεί ένα γενικό marketing plan και σε κάποια σημεία στα τμήματα που αποτελούν το σχέδιο αυτό (βλ. περιεχόμενα) να γίνεται ειδική προσαρμογή ανάλογα με το είδος της κοινωνικής επιχείρησης.

3.1 Το όραμα της Κοινωνικής Επιχείρησης Πύλης (ΚΕΠυ)

Το ιδιαίτερο όραμα που προτείνεται να έχει μια Κοινωνική Επιχείρηση που θα δραστηριοποιείται στο Δήμο Πύλης είναι το εξής:

Θέλουμε να είμαστε μία ξεχωριστή κοινωνική επιχείρηση στη Θεσσαλία που έχοντας ως βάση μας ένα ιδιαίτερο σύστημα αρχών και αξιών να δημιουργήσουμε μια νέα γενιά κοινωνικών επιχειρηματιών για τον 21^ο αιώνα που θα συνεισφέρει ουσιαστικά τόσο στην ανάπτυξη της περιοχής όσο και τη βελτίωση της τοπικής, περιφερειακής και εθνικής κοινωνίας.

Η ανάπτυξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα γίνει χωρίς περιορισμούς στις ιδέες, στον χώρο και στην γνώση με την ενεργό όμως υποστήριξη τόσο της τοπικής αυτοδιοίκησης όσο και της επιστημονικής κοινότητας της Θεσσαλίας με στόχο το ευρύτερο καλό.

Θα δημιουργηθεί μια επώνυμη κοινωνική επιχείρηση με έξυπνες και περιεκτικές επιχειρηματικές ιδέες, ικανές να ανταποκριθούν στις οικονομικές και κοινωνικές προκλήσεις.

Βασική πρόκληση θα είναι η ανάπτυξη μιας εποικοδομητικής συνεργασίας μεταξύ των κοινωνικών εταίρων που θα βασίζεται σε μια σχέση win-win και θα παραμερίζει στρεβλές αντιλήψεις της ελληνικής κοινωνίας που ο ένας δεν μπορεί να δεχθεί με τίποτα την επιτυχία του άλλου και χαίρεται μόνο με τις αποτυχίες του.

3.2 Στόχοι της Κοινωνικής Επιχείρησης Πύλης (ΚΕΠυ)

Οι στόχοι που θα τεθούν για τη λειτουργία της ΚΕΠυ θα πρέπει να είναι ουσιαστικοί, εφικτοί και οπωσδήποτε ποσοτικοποιημένοι για να είναι δυνατός ο έλεγχος επίτευξής τους.

Φυσικά θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί προηγουμένως η ανάλυση SWOT για να είναι δυνατόν η κοινωνική επιχείρηση να προχωρήσει στη διατύπωση συγκεκριμένων στόχων, προκειμένου να περιγραφούν οι επιδιώξεις που θα είναι συγκεκριμένες από άποψη μεγέθους και χρόνου. Βέβαια οι περισσότερες επιχειρήσεις προωθούν ένα μείγμα στόχων και επιδιώξεων που μπορεί να είναι: η κερδοφορία, η ανάπτυξη των πωλήσεων, η βελτίωση του μεριδίου της αγοράς, οι καινοτομίες, η φήμη κλπ.

Εφόσον καθοριστούν οι στόχοι της κοινωνικής επιχείρησης στη συνέχεια αυτή θα ασκεί διοίκηση με στόχους (*management by objectives*). Για να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένα τέτοιο σύστημα διοίκησης, οι διάφοροι στόχοι της επιχείρησης θα πρέπει να ικανοποιούν τέσσερα (4) κριτήρια σύμφωνα με τους Kotler και Keller (2006) που αναφέρονται από τον Παπαδόπουλο (2010):

1. Πρέπει οι στόχοι να ιεραρχηθούν, από τον περισσότερο στο λιγότερο σημαντικό.
2. Οι αντικειμενικοί στόχοι πρέπει να εκφράζονται ποσοτικά, τις περισσότερες περιπτώσεις, δηλ. όχι απλά «αύξηση των ακαθάριστων εσόδων», αλλά «αύξηση των ακαθάριστων εσόδων κατά 20% μέσα στα επόμενα 2 χρόνια»
3. Οι στόχοι πρέπει να είναι ρεαλιστικοί και όχι να αποτελούν ευσεβείς πόθους. Βέβαια, θα πρέπει να επισημανθεί ότι σύμφωνα με τον Παπαδόπουλο (2010)

είναι ότι θα πρέπει οι στόχοι να είναι «καλοί» και υψηλοί (*Think Big*) γιατί μόνο έτσι μια επιχείρηση μπορεί να διακριθεί και να ξεχωρίσει από τη μετριότητα.

4. Οι αντικειμενικοί στόχοι πρέπει να έχουν συνέπεια. Για να επιτευχθούν οι στόχοι και να επεκταθεί ένας οργανισμός, σύμφωνα με τον Hubbard (Dubin 2006) θα πρέπει «να διαλέξεις μια σωστή διαδρομή, να απομακρύνεις όλα τα εμπόδια και τους αντιπερισπασμούς, τις μη συμμορφώσεις και αντιθέσεις».

Οι προτεινόμενοι **στόχοι της κοινωνικής επιχείρησης** ΚΕΠυ θα μπορούσαν να είναι:

- Να καθιερωθεί στην τοπική αγορά και η φήμη και η αναγνωσιμότητά της στην περιοχή της Θεσσαλίας να αυξάνεται σε ποσοστό 20% κάθε χρόνο και σε όλη την Ελλάδα σε ποσοστό 5% αντίστοιχα.
- Να δημιουργούν έναν σταθερά αυξανόμενο κύκλο εργασιών σε ποσοστό 10% ετησίως
- Να αυξάνεται ο αριθμός των κοινωνικών εταίρων σε ποσοστό 10-20% ετησίως.
- Να κατακτήσουν ένα σημαντικό μερίδιο της αγοράς στο αντικείμενο που δραστηριοποιούνται σε ποσοστό 5-10%
- Να καταφέρουν να επιτύχουν ένα σταθερά αυξανόμενο αριθμό πελατών σε ποσοστό 10-20% κάθε χρόνο και να φτάσουν σε μια 5ετία τουςπελάτες.
- Να επιτευχθεί η επισκεψιμότητα σε πώληση σε ποσοστό 25% τουλάχιστον.
- Ο τζίρος τα επόμενα 2 έτη να ανέλθει πάνω από XXX.XXX € ανά έτος.
- Να επιτευχθεί εξαγωγή των παραγόμενων προϊόντων σε ποσοστό 5% μέσα στην επόμενη 5ετία (αφορά μόνο παραγωγικές επιχειρήσεις).

Με το ίδιο σκεπτικό μπορούν να τεθούν και ανάλογοι στόχοι για την κοινωνική επιχείρηση ΚΕΠυ με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κλάδου που αυτή θα ανήκει.

3.3 Ανάλυση SWOT της ΚΕΠυ

Για να γίνει η αξιολόγηση της κοινωνικής επιχείρησης όσον αφορά το εσωτερικό και το εξωτερικό της περιβάλλον, χρησιμοποιείται σε μεγάλο βαθμό η ανάλυση SWOT (Παπαδόπουλος 2010). Η λέξη αυτή προέρχεται από τα αρχικά των αντίστοιχων αγγλικών λέξεων:

- S: Strengths (Πλεονεκτήματα),

- W: Weakness (Αδυναμίες),
- O: Opportunities (Ευκαιρίες),
- T: Threats (Απειλές).

Για να έχει αποτελέσματα η ανάλυση SWOT για την οποιαδήποτε κοινωνική επιχείρηση θα πρέπει να υπάρχει πολύ καλή γνώση και μεγάλη αντικειμενικότητα στην καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης, ιδιαίτερα όσον αφορά το εσωτερικό της περιβάλλον.

Απλά ερωτήματα που θα πρέπει να απαντηθούν είναι ενδεικτικά τα εξής (Παπαδόπουλος 2010):

- Ποια είναι τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και οι αδυναμίες σε σχέση με τους ανταγωνιστές της στην αγορά;
- Γιατί οι πιθανοί αγοραστές των αγορών – στόχων θα πρέπει να προτιμήσουν τη συγκεκριμένη κοινωνική επιχείρηση κι όχι κάποιους τους ανταγωνιστές της;
- Ποιες είναι οι ευκαιρίες που υπάρχουν αυτή την περίοδο σε περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο για κοινωνικές επιχειρήσεις, ανάλογης φύσεως;
- Ποιες είναι οι υπάρχουσες και μελλοντικές απειλές για τις κοινωνικές επιχειρήσεις και ιδιαίτερα για τον τομέα δραστηριότητάς της;

Η SWOT ανάλυση, όσον αφορά την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντός της, ξεκινά από τον καθορισμό των σημαντικότερων παραγόντων επιτυχίας των επιχειρήσεων, όπου μπορεί να εξεταστούν πχ οι παρακάτω (Παπαδόπουλος 2010):

- Χαμηλό κόστος παραγωγής/υπηρεσιών
- Ποιότητα τελικού προϊόντος/υπηρεσίας
- Ποιότητα πρώτων υλών
- Ταχύτητα εξυπηρέτησης
- Ποιότητα εξυπηρέτησης
- Χρόνος παράδοσης προϊόντος/υπηρεσίας
- Παροχή υπηρεσιών και μετά την πώληση
- Φήμη της εταιρίας
- Βαθμός ικανοποίησης των πελατών
- Αποτελεσματικότητα διανομής, προώθησης, τιμολόγησης, πωλήσεων κλπ
- Εγκαταστάσεις
- Μηχανήματα

- Μέθοδοι παραγωγής
- Ηγεσία ικανή και με οράματα
- Ικανό και πιστό προσωπικό
- Τοποθεσία της επιχείρησης κλπ

Έτσι, στο εν λόγω σχέδιο μάρκετινγκ θα πρέπει να έχει προηγηθεί η SWOT ανάλυση που θα έχει συμπεριληφθεί στο επιχειρηματικό σχέδιο ή θα πρέπει να δημιουργηθεί και αναλυθεί στην παρούσα φάση.

Ενδεικτικά η SWOT ανάλυση που έχει γίνει στα πλαίσια του ερευνητικού προγράμματος ΑΙΘΗΚΟΣ για τον κτηνοτροφικό τομέα είναι η παρακάτω που παρουσιάστηκαν από τους Καντά & Παπαδόπουλο (2016) <http://aithikos-eeagrants.teilar.gr/company/draseis/hmerides/177-telos-hmeridas-3>

χρησιμοποιώντας ως βιβλιογραφική πηγή το έργο του Καθηγητή του ΑΠΘ Γεώργιο Αρσένο.

Ανάλυση SWOT κτηνοτροφικού τομέα

Δυνατά σημεία	Αδυναμίες
Η κτηνοτροφία παράγει υψηλής βιολογικής αξίας τρόφιμα και έχει μεγάλη οικονομική σημασία για την εθνική οικονομία	Αποσάθρωση της παραγωγικής βάσης και μετατροπή της ελληνικής κοινωνίας από παραγωγική σε καταναλωτική
Η κτηνοτροφία μπορεί να αποτελέσει διέξοδο για την ανεργία σε κλάδους με χαμηλό κόστος εκκίνησης (π.χ. αιγοπροβατοτροφία)	Η πλειονότητα των κτηνοτρόφων δεν ενημερώνεται για της σύγχρονες πρακτικές. Λείπει η μεθοδικότητα, το συνεργατικό και επιχειρηματικό πνεύμα
Η κτηνοτροφία στηρίζει την αγροτική οικονομία της χώρας, συνεισφέροντας περίπου 30% στο σύνολο της αγροτικής παραγωγής	Το εμπορικό ισοζύγιο στον τομέα της κτηνοτροφίας είναι αρνητικό, με έλλειμμα που φτάνει τα 2 δις ευρώ. Έλλειψη στρατηγικής για την ορθολογική αξιοποίηση των διαθέσιμων φυσικών πόρων
Σταδιακή είσοδος νέας γενιάς κτηνοτρόφων στην παραγωγή, με επιχειρηματική νοοτροπία και δυνατότητες εφαρμογής σύγχρονων πρωτοκόλλων ολοκληρωμένης διαχείρισης των εκτροφών	Χαμηλή παραγωγικότητα, αυξημένο κόστος παραγωγής και μειωμένο περιθώριο κέρδους. Διαχρονική αδυναμία αξιοποίησης υποπροϊόντων για ζωοτροφές - απουσία σύνδεσης κτηνοτροφίας και φυτικής παραγωγής. Απουσία οριοθέτησης βοσκοτόπων

Η εκτροφή των μικρών μηρυκαστικών αξιοποιεί βοσκοτόπους σε μειονεκτικές περιοχές και συμβάλει στη διατήρηση του πληθυσμού στην ύπαιθρο	Ελλιπής εκσυγχρονισμός σταβλικών εγκαταστάσεων και ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών και εξοπλισμού
Η Ελλάδα είναι πρώτη σε πληθυσμό γιδιών στην Ευρώπη γεγονός που μπορεί να συμβάλει στην κλιμάκωση της παραγωγής ποσοτικά και ποιοτικά	Υστέρηση στην ενσωμάτωση καινοτομίας στην παραγωγή, ταυτοποίηση, μεταποίηση, συσκευασία και εμπορία των προϊόντων της κτηνοτροφίας. Δεν υπάρχει τυποποίηση και σωστή εμπορική εκμετάλλευση του αιγοπρόβειου κρέατος, με αποτέλεσμα να χάνεται η προστιθέμενη αξία
Πολυλειτουργικότητα της κτηνοτροφίας, με θετικές επιδράσεις στην προστασία του αγροτικού τοπίου, της πολιτιστικής κληρονομιάς και της περιβαλλοντικής ποιότητας	Εισαγωγή ξένου ζωικού κεφαλαίου που συνεπάγεται υψηλό κόστος και ταυτόχρονη απουσία εγχώριου πιστοποιημένου γενετικού υλικού

Ευκαιρίες	Απειλές
Η Βόρεια Ευρώπη αναμένεται να εξάγει γάλα της σε τρίτες χώρες για την επόμενη δεκαετία, με αποτέλεσμα η ζήτηση σε γάλα στην Ελλάδα να χρειάζεται να καλυφτεί σε μεγαλύτερο ποσοστό από την εγχώρια παραγωγή. Για το λόγο αυτό θα πρέπει η Ελλάδα να προετοιμαστεί έγκαιρα και κατάλληλα για ποιοτική και ποσοτική αύξηση της παραγωγής, καθώς και για βελτίωση της ανταγωνιστικότητας	Περιορισμένη πιστοποίηση της παραγωγής, αθρόες εισαγωγές φθηνού γάλακτος και κρέατος από την ΕΕ
Είσοδος νέων ηλικιακά, με διάθεση για προσαρμογή στα σύγχρονα δεδομένα, με επιχειρηματικό πνεύμα και ανοικτών σε νέες ιδέες κτηνοτρόφων στη βοοτροφία	Αύξηση αριθμού μη βιώσιμων εκτροφών, λόγω σημαντικής ελάττωσης παραγωγικότητας και προβλημάτων υγείας των ζώων
Η σημερινή κρίση, μέσω της ελάττωσης του αριθμού των βοοτροφικών εκμεταλλεύσεων και της κατά πολύ μικρότερης ελάττωσης του ζωικού πληθυσμού, θα βοηθήσει στην ποιοτική αναβάθμιση των εκτροφών	Η κατανάλωση γάλακτος, κρέατος και γαλακτοκομικών προϊόντων θα αυξηθεί τα επόμενα χρόνια, τόσο από τον γηγενή πληθυσμό, όσο και από τα αυξημένο τουριστικό ρεύμα και η ελληνική κτηνοτροφική παραγωγή πρέπει να καλύψει αυτές τις ανάγκες
Ανάδειξη της ελληνικής ταυτότητας των παραγόμενων προϊόντων και πιστοποίηση της ποιότητάς τους	Ισχυρός ανταγωνισμός από άλλες χώρες της ΕΕ, στον οποίο οι εγχώριες επιχειρήσεις δεν θα μπορέσουν εύκολα να ανταποκριθούν, λόγω υψηλού κόστους παραγωγής

<p>Ανάδειξη αυτόχθονων φυλών παραγωγικών ζώων που είναι ανθεκτικά και προσαρμοσμένα στις επικρατούσες μορφολογικές και κλιματικές συνθήκες και παραγωγή προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας από ζώα αυτόχθονων φυλών</p>	
---	--

Πηγή: Γεώργιος Ι. Αρσένος, Καθηγητής Α.Π.Θ.

Με βάση την παραπάνω SWOT ανάλυση μπορεί να συνταχθεί η αντίστοιχη SWOT ανάλυση για την κοινωνική επιχείρηση ΚΕΠυ του κτηνοτροφικού τομέα, ή ανάλογα για κάθε έναν από τους άλλους τομείς: ΔΑΣΗ – ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ – ΤΡΟΦΙΜΑ.

Σημειώνεται ότι SWOT ανάλυση για τη δημιουργία κοινωνικής επιχείρησης στην ορεινή περιοχή έχει ήδη συνταχθεί στα πλαίσια του εν λόγω ερευνητικού έργου ΑΙΘΗΚΟΣ στο Παραδοτέο Έργου (Π.Ε.) 1.3 «Μελέτη σκοπιμότητας», σελ. 23-26, ενώ σημαντικές είναι οι επισημάνσεις για την ανάλυση αυτή στο Π.Ε. 5.1 «Business plan ανάπτυξης δομής θερμοκοιτίδας και υπηρεσιών μιας στάσης» σελ. 13-21.

Τέλος, αξίζει να επισημανθούν οι εξής **αδυναμίες** για τη δημιουργία μιας ΚΕΠυ:

- Η χαμηλή διείσδυση επιτυχημένων ιδεών κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα
- Η μη επαρκής συνειδητοποίηση των ωφελειών και των προοπτικών μιας ΚΕΠυ από τους κατοίκους – επιχειρηματίες της ορεινής περιοχής του Δήμου Πύλης
- Απαιτείται μάλλον μεγάλη προσπάθεια για να περάσει στους υποψήφιου κοινωνικούς επιχειρηματίες το όραμα και ο σκοπός μιας Κοιν.Σ.ΕΠ.
- Η μετάβαση στην απασχόληση ίσως φέρει εμπόδια σε άτομα που αντιμετωπίζουν εμπόδια στην εργασία

Επίσης το τυχόν **κίνδυνοι** που επισημαίνονται είναι:

- Ο νόμος ίσως επιβάλλει κρατικό προστατευτισμό στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και υπάρχει σημαντική αντίδραση ορισμένες φορές από «ανταγωνιστικές» επιχειρήσεις με ξεχωριστή νομική μορφή
- Η γενική αδιαφορία των ανέργων προκαλεί έλλειψη ενέργειας/σκεπτικισμού για μια νέα αρχή ή για επιπλέον εκπαίδευση
- Τα άτομα που έχουν αποκλειστεί από την αγορά εργασίας μπορεί να είναι λιγότερο αποτελεσματικά από τα υπόλοιπα.

Αξίζει τέλος, να επισημανθούν ότι τα σημαντικότερα **εμπόδια** τα οποία οι κάτοικοι και επιχειρηματίες της ορεινής περιοχής του Δήμου Πύλης θεωρούν ότι είναι για την ανάπτυξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και κοινωνικής οικονομίας στην περιοχή τους, όπως προέκυψαν από την έρευνα αγοράς (Π.Ε. 2.1), εντοπίζονται κυρίως (Paradopoulos et al 2016b): α) στη γραφειοκρατία που υπάρχει στην Ελλάδα για την έναρξη της λειτουργίας μιας νέας επιχείρησης αλλά και κατά τη διάρκεια λειτουργίας της (1.64), β) στην έλλειψη εκπαίδευσης και κατάρτισης των κατοίκων και πιθανών νέων επιχειρηματιών της περιοχής (1.67), γ) το σχετικά υψηλό κόστος παραγωγής προϊόντων / υπηρεσιών (1.73), σε κλίμακα Likert 1-5 (με το 1= πολύ σημαντικό). (Πίνακας 1).

Πίνακας 1: Ιεράρχηση εμποδίων με βάση το βαθμό σημαντικότητάς τους για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην περιοχή έρευνας (1= σε πολύ μεγάλο βαθμό, 5= καθόλου)

ΕΜΠΟΔΙΑ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Δυσκολίες αντιμετώπισης του ανταγωνισμού από άλλες επιχειρήσεις στην Ελλάδα	2,92	1,18
Εσωστρέφεια και έλλειψη δυνατότητας διαμόρφωσης εξωστρεφούς στρατηγικής	2,66	1,31
Προβλήματα γεωγραφικού αποκλεισμού	2,45	1,37
Μεγάλος αριθμός μη κατοχυρωμένων προϊόντων	2,31	1,24
Έλλειψη ανταγωνιστικότητας και χαμηλός βαθμός αξιοποίησης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της περιοχής	2,31	1,14
Ελλείψεις σε εξειδικευμένη γνώση, εκπαίδευση - κατάρτιση και δεξιότητες	2,31	1,40
Προβλήματα που δημιουργούνται από τον σχετικό αποκλεισμό ομάδων πληθυσμού των ορεινών περιοχών από την ανάπτυξη επιχειρηματικότητας	2,29	1,14
Αδυναμία προσαρμογής των εκμεταλλεύσεων/επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα και στις συνθήκες που προσδιορίζουν οι "αγορές"	2,23	1,09
Αδυναμία αξιοποίησης των δυνατοτήτων που παρέχονται μέσω των διαφόρων προγραμμάτων χρηματοδότησης	2,21	1,09
Χαμηλό επίπεδο τεχνικής και οργανωτικής υποστήριξης των παραγωγών	2,15	1,30
Αδυναμίες στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των συλλογικών φορέων των παραγωγών	2,10	1,10
Μικρό μέγεθος επιχειρήσεων και εκμεταλλεύσεων	2,00	1,10
Προβλήματα λόγω αυστηρής περιβαλλοντικής νομοθεσίας	1,98	1,02

Σοβαρή έλλειψη διαδικασιών και δια-τομεακών σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων και των φορέων που δραστηριοποιούνται στην περιοχή	1,95	1,03
Το υψηλό κόστος παραγωγής	1,73	0,99
Εκπαίδευση/κατάρτιση κατοίκων και επιχειρηματιών για την κοινωνική οικονομία	1,67	1,19
Διοικητικές δυσκολίες και γραφειοκρατία κατά την έναρξη ή/και κατά τη λειτουργία της επιχείρησης	1,64	1,07

3.4 Καθορισμός στρατηγικής της ΚΕΠυ

Για την υλοποίηση και πιστή εφαρμογή του οράματος, η κοινωνική επιχείρηση ΚΕΠυ θα πρέπει να καθορίσει την στρατηγική της, με βάση την οποία θα επιτύχει την υλοποίηση των στόχων της.

Από τις 3 γενικές επιλογές στρατηγικής (καθολική ηγεσία ως προς το κόστος, διαφοροποίηση και εστίαση) που ο Michel Porter (1980) για εφαρμογή σε μια οποιαδήποτε επιχείρηση, προτείνονται οι εξής 2 στρατηγικές για την κοινωνική επιχείρηση ΚΕΠυ:

A. της **διαφοροποίησης** από τον ανταγωνισμό, όπου η κοινωνική επιχείρηση θα πρέπει να καταβάλλει τη μέγιστη δυνατή προσπάθεια για να επιτύχει στον τομέα (δάση, κτηνοτροφία, τουρισμό, τρόφιμα) που αυτή δραστηριοποιείται με σημαντικά πλεονεκτήματα που θα την οδηγήσει να καταλάβει ένα σημαντικό μερίδιο της αγοράς.

Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να εντοπίσει (και με τη βοήθεια της ανάλυσης SWOT) το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, το οποίο θα μπορούσε να είναι: η ποιότητα, το τοπικό προϊόν (ΠΟΠ, ΠΓΕ κá), το φυσικό περιβάλλον με το ιδιαίτερο κάλος, η πιστοποίηση των παραγόμενων προϊόντων/υπηρεσιών, ο χρόνος παράδοσης, η παροχή εξαιρετικής ποιότητας υπηρεσιών, κá.

B. της **εστίασης**, ήτοι η κοινωνική επιχείρηση εστιάζει σε ένα ή περισσότερα μικρά τμήματα της αγοράς, φροντίζει να τα μαθαίνει καλά αυτά τα τμήματα και στη συνέχεια επιδιώκει να ξεχωρίσει είτε γιατί έχει μια πολύ χαμηλή τιμή για το προϊόν (ηγεσία ως προς το κόστος), είτε γιατί διαφοροποιείται ιδιαίτερα (ποιότητα, πιστοποίηση, υπηρεσίες, κλπ) μέσα στο τμήμα αυτό.

Έτσι η **στρατηγική** της κοινωνικής επιχείρησης ΚΕΠυ θα μπορούσε να καθοριστεί με τις απαντήσεις στα παρακάτω ερωτήματα:

- Ποια προϊόντα/ υπηρεσίες θα παραχθούν και σε ποιες αγορές/πελάτες θα διατεθούν
- Αν θα επεκταθεί η γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών
- Τι είδους εγκαταστάσεις για την παραγωγή, διανομή, παροχή υπηρεσιών θα χρησιμοποιηθούν

- Πώς θα βελτιωθεί η παραγωγικότητα (πχ μείωση του κόστους, βελτίωση μείγματος πωλήσεων, αύξηση τιμών, μείωση εκπτώσεων, βελτίωση αποδοτικότητας του προσωπικού κλπ)
- Αν θα γίνει διείσδυση στην αγορά (πχ αύξηση της χρήσης, αύξηση του μεριδίου της αγοράς)
- Αν θα προσδιοριστούν νέες αγορές - στόχοι (πχ είσοδος σε νέα τμήματα, γεωγραφική επέκταση κλπ)
- Αν θα εφαρμοστούν νέες στρατηγικές, όπως πχ κοινοπραξίες, συνενώσεις με άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις της περιφέρειας Θεσσαλίας, της Ελλάδας ή και του εξωτερικού, εξαγορά, εκχώρηση δικαιόχρησης – franchising κλπ)
- Αν θα αλλάξει η τιμή, οι τιμολογιακές πολιτικές και οι όροι πωλήσεων
- Αν θα αλλάξει η διαφήμιση και η προώθηση των πωλήσεων
- Αν θα εφαρμοστούν νέες μέθοδοι πωλήσεων
- Αν θα επιλεγούν νέα κανάλια διανομής κλπ

Ενδεικτικά, η **στρατηγική** της κοινωνικής επιχείρησης ΚΕΠυ θα μπορούσε να περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- Ο **επαγγελματισμός** σε όλες τις ενέργειες,
- Η **αξία για τον πελάτη** (σχέση ποιότητας- τιμής),
- Η άριστη **εξυπηρέτηση** του πελάτη
- Να κερδίσει επάξια και με ειλικρίνεια την **εμπιστοσύνη** του πελάτη,
- Το **προσωποποιημένο μάρκετινγκ** (one by one), ώστε ο πελάτης να αισθάνεται ότι είναι μοναδικός, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαίτερες ανάγκες του,
- Η **συνέργεια** μεταξύ των μελών της ΚΕΠυ, κάτω από το πρίσμα μιας σχέσης win-win,
- Ο **θεμιτός ανταγωνισμός** και η **αλληλεγγύη!**
- Ο σεβασμός προς το **φυσικό περιβάλλον** της περιοχής και η εφαρμογή αρχών **αειφορίας**
- Η δημιουργία μιας πολύ **καλής εικόνας** της κοινωνικής επιχείρησης τόσο στη Θεσσαλία όσο και σε όλη την Ελλάδα
- Η ιδιαίτερη έμφαση στην **επικοινωνία** και στην «έξυπνη» και αποτελεσματική **διαφήμιση** για δημιουργία καλής εικόνας & επίτευξη στόχων

- Το **λανσάρισμα** (launching/introduction) νέων καινοτόμων προϊόντων/υπηρεσιών της περιοχής που δεν κυκλοφορούν στην Ελληνική αγορά
- Η συνεχής βελτίωση **εξυπηρέτησης** πελατών.

Οι νεοφυείς κοινωνικές επιχειρήσεις ΚΕΠυ θα διαθέτουν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την υποστήριξή τους, από την προς ίδρυση θερμοκοιτίδα που θα βρίσκεται στο κέντρο της Πύλης και θα ενισχύουν τις δράσεις τους βρίσκοντας ως αρωγούς το επιστημονικό προσωπικό των Παν/μίων και Τεχνολογικών Ιδρυμάτων που δραστηριοποιούνται στην περιοχή.

3.5 Ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης – προοπτική της ΚΕΠυ

Για την ανάλυση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και οικονομίας έχει γίνει εκτενής αναφορά στα πλαίσια του παρόντος ερευνητικού έργου ΑΙΘΗΚΟΣ και συγκεκριμένα στα Π.Ε. 1.3 (Μελέτη σκοπιμότητας), 2.1 (Έρευνα αγοράς) και 5.1 (Business plan ανάπτυξης δομής θερμοκοιτίδας και υπηρεσιών μιας στάσης».

Επιπρόσθετα αναφέρεται ότι σύμφωνα με τον **Ν. 4430/2016** που δημοσιεύτηκε στις 31/10/2016 στο ΦΕΚ 205, τεύχος πρώτο με αντικείμενο «**Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της και άλλες διατάξεις**», η Πολιτεία θέλοντας να ενισχύσει το θεσμό των κοινωνικών επιχειρήσεων, νομοθετεί τα υποστηρικτικά μέτρα για τους φορείς της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας (άρθρα 4 – 13), όπου περιλαμβάνονται άρθρα: για την κατάρτιση Μητρώου Φορέων Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας και τη συμμετοχή τους σε υποστηρικτικά μέτρα και προγραμματικές συμβάσεις. Επιπρόσθετα ιδρύεται «Ταμείο Κοινωνικής Οικονομίας» και συστήνεται Εθνική Επιτροπή και Συντονιστική Επιτροπή για την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία.

Στο Κεφάλαιο Δ' του εν λόγω νόμου γίνεται εκτενής αναφορά για τη σύσταση, λειτουργία των Κοινωνικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων (Κοιν.Σ.Επ.), ενώ καθορίζονται οι σχέσεις μεταξύ των μελών μιας Κοιν.Σ.Επ., καθώς και με εργαζόμενους

μη μέλη. Τέλος, καθορίζονται τα όργανα διοίκησης μιας Κοιν.Σ.Επ. (Γ.Σ. και Διοικούσα Επιτροπή), καθώς και οι τρόποι διανομής των κερδών, η λύση και εκκαθάριση αυτών.

Τέλος, στο Κεφάλαιο Ε' «Συνεταιρισμοί εργαζομένων» καθορίζονται τα αντίστοιχα χαρακτηριστικά με τις Κοιν.Σ.Επ. και στο άρθρο 34 αναφέρονται οι πόροι και οικονομικά κίνητρα για τις Κοιν.Σ.Επ. και τους Συνεταιρισμούς Εργαζομένων.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η σημαντικότητα που δίνει η Πολιτεία για τη δημιουργία, ανάπτυξη και αποτελεσματική λειτουργία Κοινωνικών και Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων, αντικατοπτρίζεται και από το γεγονός ότι τον παραπάνω Νόμο (4430/2016), υπογράφουν 20 υπουργοί, αναπληρωτές και υφυπουργοί, που είναι οι εξής: Υπουργός Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Υπουργός Οικονομίας, Ανάπτυξης και Τουρισμού, Αναπληρωτής Υπουργός Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Υφυπουργός Οικονομίας, Ανάπτυξης και Τουρισμού, Αναπληρωτής Υπουργός Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Αναπληρωτής Υπουργός Εθνικής Άμυνας, Υπουργός Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, Αναπληρώτρια Υπουργός Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Αναπληρωτής Υπουργός Υγείας, Αναπληρωτής Υπουργός Οικονομικών, Υπουργός Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής, Υπουργός Δικαιοσύνης, Διαφάνειας και Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων, Αναπληρώτρια Υπουργός Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Υπουργός Οικονομικών, Υπουργός Περιβάλλοντος και Ενέργειας, Υπουργός Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, Υπουργός Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Υπουργός Υγείας, Αναπληρωτής Υπουργός Οικονομικών και Υπουργός Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων.

Αν και έχει γίνει εκτενής αναφορά στο Π.Ε. 1.3 «Μελέτη σκοπιμότητας» για τα οφέλη που προκύπτουν από τη δημιουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης (Κοιν.Σ.ΕΠ), στα πλαίσια του προγράμματος ΑΙΘΗΚΟΣ στην ορεινή περιοχή του Δήμου Αιθίων, αξίζει να αναφερθούν και στο παρόν κεφάλαιο τα εξής **γενικά κοινωνικά οφέλη** αυτών:

- Τοπική ανάπτυξη με έμφαση στην μείωση της ανεργίας, της φτώχειας και της μετανάστευσης
- Δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων και υπηρεσιών σε σχέση με τα υφιστάμενα ώστε να επεκταθεί και να αναβαθμισθεί η επιχειρηματική δραστηριότητα της περιοχής με ταυτόχρονη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και ευκαιριών απασχόλησης

- Δυναμική ενσωμάτωση των υφιστάμενων και δυνητικών παραγωγών στην αλυσίδα γεωργο-κτηνοτροφικών και άλλων προϊόντων
- Βελτίωση της προστασίας του περιβάλλοντος
- Παρακίνηση στη γνώση, την εξωστρέφεια και την καινοτομία.
- Προσφέρει ελπίδα και προοπτική κινητοποιώντας έτσι μεγάλο μέρος του πληθυσμού και αναβαθμίζοντας δεξιότητες και την αξιοποίηση φυσικών πόρων.
- Στήριξη στις μικρές «οικογενειακές» βιοτεχνικές κι εμπορικές δομές των περιοχών που δεν είχαν τη δυνατότητα ανάπτυξης λόγω του μικρού μεγέθους και των συνεπαγόμενων αδυναμιών.
- Δημιουργία ευκαιριών ευρύτερων συλλογικών πρωτοβουλιών επιχειρηματικότητας και ως εκ τούτου οι κοινωνικές επιχειρήσεις θα μπορούν να αντλούν πόρους από το ευρύτερο κοινωνικό-τοπικό περιβάλλον.
- Δυναμική συμβολή στην ανάπτυξη τοπικών μοντέλων διακυβέρνησης που θα προωθήσουν και θα ενδυναμώσουν τις επιμέρους περιοχές του Δήμου Πύλης και την ευρύτερη ανάπτυξη της περιοχής.
- Δημιουργία πολλαπλών μορφών τοπικής επιχειρηματικότητας και θα αποτελέσει εφαλτήριο δικτύωσης (δίκτυο πελατών, δίκτυο υποστηρικτών, δίκτυο συνεργατών, δίκτυο φορέων (πχ. συνεργασία με το Πανεπιστήμιο, με ιδιώτες, με το κράτος).
- Συμβολή στην κοινωνική συνοχή αφού οι φορείς της θα είναι αποδέκτες της τοπικής υποστήριξης.
- Δημιουργία υψηλών επιπέδων εμπιστοσύνης και κοινωνικού κεφαλαίου, επειδή από τη φύση της μειώνει το ενδεχόμενο ηθικού κινδύνου (Grefe, 2007) ενισχύοντας και τον κλασικό θεσμό της επιχειρηματικότητας ο οποίος αμφισβητήθηκε έντονα τα τελευταία χρόνια από την ελληνική κοινωνία.
- Ενίσχυση της κοινωνικής ευαισθητοποίησης της τοπικής κοινωνίας.
- Προώθηση της οικονομικής ενασχόλησης των νέων σε χώρους παραμελημένους εξαιτίας χαμηλής κερδοφορίας, πχ. ο γεωργικός – κτηνοτροφικός τομέας.
- Σημαντικό οικονομικό αντίκτυπο, αφού οι κοινωνικές επιχειρήσεις θα συνυπάρχουν παράλληλα με άλλες μορφές επιχειρηματικών προτύπων με ποικίλες νομικές μορφές και διαφορετικούς στόχους συμβάλλοντας έτσι στη συνολική ανταγωνιστικότητα της αγοράς και στην τοπική ανάπτυξη.

- Δυνατότητα αξιοποίησης των ευπαθών και ευάλωτων κοινωνικά ομάδων και των ΑΜΕΑ σε δράσεις κοινωνικής ένταξης (π.χ. συσκευασία προϊόντων, ξυλουργική, ανακαινίσεις, εστίαση, κτλ)
- Προώθηση συγκεκριμένων δράσεων που θα αλλάζουν σταδιακά τη ζωή των κατοίκων της περιοχής, όπως για παράδειγμα η αναβάθμιση και επαναχρησιμοποίηση υποβαθμισμένων ή εγκαταλειμμένων περιοχών, η διαχείριση ελεύθερων χώρων, βιοκαλλιέργειες, κοκ.

Πολύ σημαντικά είναι τα **επιχειρηματικά οφέλη** που προκύπτουν από την δημιουργία και ανάπτυξη μιας Κοιν.Σ.ΕΠ. ανάλογα με τον τομέα που αυτές θα δραστηριοποιηθούν (βλ. Π.Ε. 1.3 «Μελέτη σκοπιμότητας» σελ. 45-50). Ενδεικτικά αναφέρονται στη συνέχεια τα οφέλη που μπορεί να προκύψουν στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης στον τομέα των γεωργο-κτηνοτροφικών / δασοπονικών προϊόντων:

- Αγρο-δασοπονία: συγκαλλιέργεια ξυλωδών και ποωδών φυτών με παραγωγή μεγάλης ποικιλίας προϊόντων όπως ξυλεία, καυσόξυλα, ξυλοκάρβουνα, τροφή για τα ζώα, φρούτα και καρποί και άλλα προϊόντα
- Πολυκαλλιέργειες όπως π.χ. δασικά και οπωροφόρα δένδρα
- Αρωματικά φυτά ή αλλιώς αξιοποίηση του «αιθέριου θησαυρού του τόπου μας», μανιτάρια (τρούφα), κλπ σε συνδυασμό με άλλες δραστηριότητες όπως τουρισμό, εστίαση και γαστρονομία
- Η αγρο-ενέργεια με την αξιοποίηση της αγρο-βιομάζας, δηλ. της γεωργικής και δασικής ύλης, αλλά και των ενεργειακών καλλιεργειών. Ομάδες καλλιεργητών και Κοιν.Σ.ΕΠ θα μπορούν να τη χρησιμοποιήσουν για ηλεκτροπαραγωγή και για θέρμανση
- Ενσωμάτωση των αρωματικών φυτών στη διατροφή των ζώων για τη δημιουργία διαφοροποιημένων προϊόντων αξιοποιώντας βοσκές με μεγάλη βιοποικιλότητα σε αρωματικά (χαμηλό κόστος εκτροφής και, ταυτόχρονα, χαρακτηριστικά μοναδικά για κάθε περιοχή στο τελικό προϊόν). Σε συνδυασμό με την ορθή προώθηση και την πρόσδοση μοναδικής ταυτότητας αυξάνει η προστιθέμενη αξία των παραγόμενων προϊόντων.
- Δικτύωση παραγωγών που μετέχουν σε λαϊκές αγορές

- Προώθηση των αγροτικών προϊόντων μέσα από σύγχρονα δίκτυα διανομής και πώλησης.
- Καθετοποιημένη παραγωγή πιστοποιημένων προϊόντων υψηλής προστιθεμένης αξίας και πώληση στις διεθνείς αγορές. Οι Κοιν.Σ.Επ. μπορούν να δημιουργήσουν βιώσιμα μεγέθη μονάδων και να μπορούν να διαθέσουν πόρους για την υιοθέτηση βιομηχανικών προτύπων (ISO, HACCP)
- Καθετοποίηση ζωικής παραγωγής με παραγωγή ζωοτροφών και ενέργειας – δημιουργία μεικτών εκμεταλλεύσεων ικανοποιητικού μεγέθους
- Αξιοποίηση της ολοένα και περισσότερο αυξανόμενης δυσπιστίας σε θέματα ελέγχων και ύπαρξης κινδύνων στην διατροφική αλυσίδα με δημιουργία διαφανών κατεργασιών και χρήση ποιοτικών φυσικών πρώτων υλών
- Δημιουργία τοπικού ορεινού σήματος
- Η υπεροχή του αιγο-πρόβειου κρέατος στις διεθνείς αγορές εφόσον η κατανάλωση δεν περιορίζεται από θρησκευτικές πεποιθήσεις, όπως συμβαίνει με το βόειο ή το χοίρειο.

Ως κοινωνικά οφέλη (κοινωνική ευημερία – περιβάλλον) θα μπορούσαν να αναφερθούν τα εξής:

- Πηγή οικονομικής ανάπτυξης του τόπου.
- Δυνατότητα αύξησης της απασχόλησης προσφέροντας επικερδή απασχόληση σε μικροκαλλιεργητές και δυνατότητα συμμετοχής σε τοπικές επιχειρηματικές δραστηριότητες
- Πολλαπλασιασμό των επιχειρηματικών εγχειρημάτων π.χ. Δημιουργία και άλλων συνεταιρισμών (π.χ. συν/μος γυναικών) και συμμετοχή αυτών με δικό τους ράφι στα σημεία πώλησης
- Ενεργοποίηση κι άλλων μικρο-επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη μεταποίηση, στο εμπόριο, στις μεταφορές, εξαρτώμενες από τα προϊόντα των πρώτων Κοιν.Σ.Επ.
- Κάθε αγροτικό νοικοκυριό θα μπορεί να αυτονομηθεί ενεργειακά από το πετρέλαιο, αξιοποιώντας τα υπολείμματα των καλλιεργειών του.
- Η απ' ευθείας σχέση του παραγωγού με τον καταναλωτή. Η προσφορά στον καταναλωτή πιστοποιημένων προϊόντων υψηλής ποιότητας
- Η ορθολογική διαχείριση των φυσικών πόρων

- Προστασία δασών, δασικών εκτάσεων και περιοχών Natura 2000 : π.χ. Απορρόφηση νερού και θρεπτικών ουσιών, δέσμευση του αζώτου, προστασία από τη διάβρωση
- Δυνατότητα ανακύκλωσης γεωργικών υπολειμμάτων και παραπροϊόντων και η παραγωγή νέων προϊόντων.
- Η παραγωγή στερεών καυσίμων βιομάζας και υποκατάσταση των ορυκτών καυσίμων (πετρέλαιο – γαιάνθρακες) έχει περιβαλλοντικά οφέλη και συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της Ευρωπαϊκής Οδηγίας 28/2009 για την αύξηση της χρήσης των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ).
- Διαχείριση του νερού άρδευσης
- Γενικότερη υποστήριξη της ποιότητας ζωής (παιδεία- υγεία – επικοινωνία – συγκοινωνία κοκ)

Πολύ σημαντικές και αξιόλογες είναι οι ανάλογες επισημάνσεις που γίνονται στο Π.Ε. 1.3 για τους τομείς του τουρισμού, της υγείας και των τροφίμων.

Τέλος, θα πρέπει να αξιοποιηθούν από τους κατοίκους-επιχειρηματίες της ορεινής περιοχής του Δήμου Πύλης, οι **ευκαιρίες** που εμφανίζονται στην περιοχή σε κάθε τομέα δραστηριότητας ειδικά και παρουσιάζονται και στο Π.Ε. 2.1 «Έρευνα αγοράς» του έργου ΑΙΘΗΚΟΣ, όπως οι παρακάτω:

- Εφαρμογή συστημάτων κυκλικής οικονομίας στο πλαίσιο των κοινωνικών επιχειρήσεων και ειδικά για τρόφιμα και παραγωγή νερού.
- Ολοκληρωμένο περιβαλλοντικό τουρισμό και κοινωνική οικονομία με δράσεις, όπως: θεματικά πάρκα, πεζοπορικά μονοπάτια, φεστιβάλ βουνού, αθλητισμός - ποδήλατο βουνού downhill, τουριστικών ξεναγών για ΑΜΕΑ κá
- Αξιοποίηση hololens (νέα τεχνολογία τρισδιάστατης απεικόνισης με τη χρήση ειδικών γυαλιών) στον τουρισμό (για τις τουριστικές επιχειρήσεις του δήμου, αρχαιολογικούς χώρους).
- Ανάπτυξη διαδικτυακής πλατφόρμας και εφαρμογής κινητών τηλεφώνων για την παροχή τουριστικών υπηρεσιών με βάση την τοποθεσία του χρήστη (από GPS).
- Αξιοποίηση του ξύλου για παραγωγή συσκευασιών για συγκεκριμένες ομάδες προϊόντων όπως ποτά (τσίπουρο, κρασί), τρόφιμα (όσπρια και φρούτα)

- Αξιοποίηση των μη ξυλωδών προϊόντων του δάσους, όπως είναι τα εξής: κάστανα, μανιτάρια, αρωματικά ροκανίδια και παραγωγή ρητίνης από ελάτη και πεύκη για ειδικές χρήσεις.
- Αξιοποίηση του αγροτοδιατροφικού τομέα σε: ζωικά και γαλακτοκομικά προϊόντα, κρασί, υπερτροφές, αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά που διαθέτει η περιοχή.

3.6 Τμηματοποίηση της αγοράς – αγορές - στόχοι της ΚΕΠυ

Η τμηματοποίηση της αγοράς για την Κοινωνική Επιχείρηση του Δήμου Πύλης (ΚΕΠυ) προτείνεται να γίνει σε 3 επίπεδα και φυσικά ανάλογα με τον κλάδο που αυτή θα δραστηριοποιηθεί.

Το **πρώτο επίπεδο** θα είναι τμηματοποίηση ανάλογα με τον **τομέα που δραστηριοποιείται ο πελάτης** της κάθε επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο επίπεδο η κάθε επιχείρηση διαχωρίζει τους πελάτες της σε πελάτες: επιχειρήσεις όπως super markets, κρεοπωλεία, εμπορία επίπλων κá, άμεσα σε καταναλωτές, αλλά και δημόσιου τομέα και ιδιαίτερα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Στο **δεύτερο επίπεδο** χωρίζει τους πελάτες της ανάλογα με το **μέγεθός τους**.

Στο **τρίτο επίπεδο** θα γίνεται διάκριση ανάλογα με τα προϊόντα/υπηρεσίες που θέλουν να τα αγοράσουν. Δηλαδή αν ενδιαφέρονται να προμηθευτούν πχ φρούτα του δάσους, μανιτάρια, κρέας, γάλα, τυροκομικά προϊόντα, υπηρεσίες εστίασης και διαμονής κλπ.

Για την τμηματοποίηση της αγοράς θα γίνει ειδική έρευνα με τη χρήση ειδικά δομημένων ερωτηματολογίων, όπου θα σκιαγραφείτε το προφίλ των υποψηφίων πελατών της ΚΕΠυ (B2B ή B2C) όσον αφορά τα εξής χαρακτηριστικά τους:

A. Σε τελικούς καταναλωτές (B2C)

- φύλο,
- ηλικία,
- μορφωτικό επίπεδο,
- οικογενειακό εισόδημα,
- οικογενειακή κατάσταση,
- τόπος κατοικίας.

B. Σε άλλες επιχειρήσεις (B2B)

- Είδος δραστηριότητα εταιρείας,
- Τόπος εγκατάστασης,
- Νομική μορφή
- Κύκλος εργασιών

- Έτος ίδρυσης
- Αριθμός απασχολούμενου προσωπικού
- Πραγματοποίηση εξαγωγών και σε ποιες χώρες

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι μια σωστή τμηματοποίηση της αγοράς μιας επιχείρησης θα πρέπει να προσδιορίζεται και να περιγράφεται εύκολα. Αυτό σημαίνει ο κάθε κοινωνικός εταίρος θα πρέπει να γνωρίζει:

- ποιοι αγοραστές αποτελούν το τμήμα αυτό,
- να προσδιορίσει όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που κάνουν έναν αγοραστή ή μια επιχείρηση να είναι μέλη του τμήματος.
- ότι τα μέλη του τμήματος πρέπει να είναι όσο το δυνατόν ομοιογενή, όσον αφορά το προϊόν που θέλουν και χρειάζονται.
- ότι ένα καλό τμήμα πρέπει επίσης να περιέχει αρκετά μέλη, έτσι ώστε να είναι κερδοφόρο για τους παραγωγούς/μεταποιητές των προϊόντων της ΚΕΠυ ή τον πάροχο υπηρεσιών.

3.7 Κοινωνικοί εταίροι της ΚΕΠυ

Ως **κοινωνικοί εταίροι** της ΚΕΠυ θα μπορούσαν να είναι ανάλογα με τον κάθε τομέα που ο καθένας/μία δραστηριοποιείται μέχρι σήμερα στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης:

- Κτηνοτρόφοι και γεωργοί
- Δασεργάτες,
- Ιδιοκτήτες ξενοδοχείων/ξενώνων/ενοικιαζόμενων δωματίων
- Εργαζόμενοι ξενοδοχείων/ξενώνων/ενοικιαζόμενων δωματίων
- Ξεναγοί / οδηγοί βουνού κλπ
- Μεταποιητές προϊόντων δασών (π.χ. συλλογή αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών, άγριων μανιταριών, βατόμουρων, μύρτιλων κá),
- Μεταποιητές κτηνοτροφικών προϊόντων (π.χ. τυρί, γάλα, κρέας κá)

Βασικές **προϋποθέσεις συμμετοχής** στην ΚΕΠυ είναι:

- Η εφαρμογή της αρχής της ισότητας των δυο φύλων.
- Η εκπαίδευση / εμπειρία στο αντικείμενο της ΚΕΠυ
- Η προθυμία ανάληψης ρίσκου
- Η υπευθυνότητα ως κοινωνικό άτομο
- Η ειλικρινής διάθεση συνεργασίας

Δυνητικές **ομάδες/φορείς** που θα μπορούσαν να συμμετέχουν στην ΚΕΠυ είναι:

- Κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες
- Τυπικοί επιχειρηματίες
- Κοινωνικοί επιχειρηματίες
- Αστικοί οργανισμοί
- Ευάλωτες ομάδες
- Επαγγελματικές ενώσεις
- Εκπαιδευτικά ιδρύματα
- Συμβουλευτικές εταιρείες
- Ελεύθεροι επαγγελματίες
- Δικηγόροι

- Φοιτητές/τριες
- Τοπική Αυτοδιοίκηση
- Μέσα μαζικής ενημέρωσης
- Διεθνείς οργανισμοί π.χ UNECE,
- Τράπεζες
- Χορηγοί

ΠΡΩΤΟΤΥΠΟ

3.8 Πελάτες – στόχος της ΚΕΠυ

Η ΚΕΠυ που θα δημιουργηθεί και θα λειτουργεί στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης, ανάλογα με τον τομέα που θα δραστηριοποιηθεί (δάση – κτηνοτροφία – ορεινός τουρισμός – τρόφιμα κ.ά.) για να προσδιορίσει τους πελάτες – στόχους της, θα πρέπει να έχει προηγηθεί επισταμένη έρευνα αγοράς για να καλυφθεί το οποιοδήποτε κενό από τα αποτελέσματα του έργου ΑΙΘΗΚΟΣ.

Ούτως ή άλλως υπάρχουν αρκετές ευκαιρίες στην ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης, προκειμένου η ΚΕΠυ να παράγει τα συγκεκριμένα προϊόντα ή να παρέχει τις κατάλληλες υπηρεσίες για την κάλυψη των ιδιαίτερων αναγκών των πελατών.

Η ΚΕΠυ μπορεί να δραστηριοποιηθεί έχοντας ως αγορές στόχους, είτε άλλες επιχειρήσεις που να διαθέτει / παρέχει τα προϊόντα / υπηρεσίες της (**B2B**), όπως π.χ. supermarket αν ο κλάδος είναι τα τρόφιμα, tour operators, αν ο κλάδος είναι ο ορεινός τουρισμός, εταιρείες επίπλων, αν ο κλάδος είναι διάθεση μεταποιημένων προϊόντων ξύλου, κρεοπωλεία & supermarket αν αναφερόμαστε σε προϊόντα κτηνοτροφίας, είτε απευθείας στους τελικούς καταναλωτές (**B2C**).

Με τα προϊόντα / υπηρεσίες της, η ΚΕΠυ θα πρέπει να καλύπτει ανάγκες αγοραστικού κοινού κάθε ηλικίας, αλλά θα μπορεί να απευθύνεται και σε niche markets με εξειδικευμένο καταναλωτικό κοινό με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Η επιθυμία για πολύ **υψηλή ποιότητα σε προσιτή τιμή** (δηλ. η αξία αγοράς για τον πελάτη) θα πρέπει να αποτελεί ένα από πλέον δυνατά της σημεία, τα οποία θα επιτύχουν στην αγορά που απευθύνεται και θα καταστήσουν και τους βασικούς παράγοντες που θα οδηγούν σε αγοραστική απόφαση των πελατών της.

Παράλληλα η **γεωγραφική θέση** της εταιρίας, προσφέρει σε αυτήν το πλεονέκτημα της κεντρικής θα λέγαμε θέσης στον χάρτη της Ελλάδας με απόρροια να καλύπτει την αγορά τόσο της Θεσσαλίας, όσο και ευρύτερων περιοχών της Χώρας μας.

Οι υποψήφιοι πελάτες θα πρέπει να κατηγοριοποιηθούν σε **τοπική, εθνική και διεθνή αγορά**, μιας και ο στόχος θα είναι η ΚΕΠυ να απευθύνεται και εκτός Θεσσαλίας, σε όλη την Ελλάδα αλλά και το εξωτερικό. Αυτό θα πραγματοποιείται μέσω των

εγκαταστάσεων της εταιρίας σε άλλες γεωγραφικές περιοχές, αλλά και με την συμμετοχή της σε διάφορες κλαδικές εκθέσεις.

3.9 Τα 4P's του μάρκετινγκ (Marketing Mix) της ΚΕΠυ

3.9.1 Marketing Mix - το προϊόν

Στη σημερινή οικονομία, ο ανταγωνισμός των εταιριών είναι στα επίπεδα επαυξημένου και δυνητικού προϊόντος. Κατά κανόνα οι εταιρίες, προκειμένου να αποκτήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, προσφέρουν διάφορες υπηρεσίες μαζί με τα προϊόντα που πουλάνε. Σε αυτά τα πλαίσια η ΚΕΠυ θα πρέπει να προσφέρει, ανάλογα με τον κλάδο που ανήκει, επιπρόσθετα υπηρεσίες όπως: μεταφοράς, προσωπικής εξυπηρέτησης κλπ.

Τα παραγόμενα προϊόντα ή οι παρεχόμενες υπηρεσίες της ΚΕΠυ θα πρέπει να καλύπτουν κυριολεκτικά και τους πιο απαιτητικούς πελάτες, αφού η προσφερόμενη γκάμα των προϊόντων/υπηρεσιών θα καλύπτει τις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών τους.

Τα βασικά χαρακτηριστικά που θα συνθέτουν το κάθε παραγόμενο προϊόν / προσφερόμενη υπηρεσία προτείνονται να είναι τα εξής:

Ποιότητα - Πιστοποίηση - Προδιαγραφές - Συσκευασία - Επωνυμία - Εγγύηση - Εξυπηρέτηση.

Τα χαρακτηριστικά αυτά θα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν καλύτερα (άριστα) και να αναλυθούν και περιγραφούν με σαφήνεια, ανάλογα με τον κλάδο που ανήκει το προϊόν ή η υπηρεσία που θα δραστηριοποιηθεί η ΚΕΠυ.

Επιπλέον η ΚΕΠυ θα πρέπει να διαθέτει την ικανότητα προσαρμογής στις απαιτήσεις πελατών που επιθυμούν συγκεκριμένη συσκευασία, που θα χαρακτηρίζεται από άμεση διαθεσιμότητα των προϊόντων στα σημεία πώλησης τους καθώς επίσης, να διαθέτει και μια ευρεία γκάμα προϊόντων/υπηρεσιών.

Τέλος, για το θέμα της πιστοποίησης των παραγόμενων προϊόντων / υπηρεσιών της ΚΕΠυ θα πρέπει να αξιοποιηθούν τα ανάλογα ερευνητικά εργαστήρια των ανωτάτων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων που δραστηριοποιούνται στην περιοχή (όπως είναι πχ. τα

Τμήματα: Τμήμα Σχεδιασμού & Τεχνολογίας Ξύλου & Επίπλου, Τεχνολογίας Τροφίμων, Τεχνολόγων Γεωπόνων του ΤΕΙ Θεσσαλίας, Δασολογίας & Φ.Π. του ΑΠΘ, αλλά και αντίστοιχα εργαστήρια του Παν/μίου Θεσσαλίας). Έτσι θα είναι σε θέση να αποκτήσει η ΚΕΠυ ένα ακόμη ανταγωνιστικό πλεονέκτημα!

3.9.2 Marketing Mix - Στρατηγική Τιμών

Η τιμολογιακή πολιτική της ΚΕΠυ θα πρέπει να είναι τέτοια που να προσφέρει υψηλής ποιότητας προϊόντα / υπηρεσίες σε μεσαία και προς τα πάνω επίπεδα τιμών. Για όμοιας ποιότητας παραγόμενα/προσφερόμενα προϊόντα / υπηρεσίες, οι τιμές μπορεί να είναι υψηλότερες μέχρι 6-7% σε σχέση με αυτές των ανταγωνιστών τους, εφόσον φυσικά πληρούν αρκετές άλλες προϋποθέσεις (άριστη εξυπηρέτηση, εγγυήσεις κλπ).

Η ΚΕΠυ που θα δραστηριοποιείται στον δευτερογενή και τριτογενή τομέα θα πρέπει να δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην επιλογή των προμηθευτών τους και την ποιότητα των πρώτων υλών (πιστοποιημένα, οικολογικά, ανώτερης ποιότητας κλπ).

Πριν τον καθορισμό των τιμών διάθεσης των παραγόμενων προϊόντων ή παρεχόμενων υπηρεσιών, θα πρέπει να έχει γίνει ορθή και αναλυτική **κοστολόγησή** τους και να έχει γίνει εμπειριστατωμένη και σε βάθος έρευνα αγοράς για την **ανάλυση του ανταγωνισμού**.

Σημαντικοί παράμετροι στην επιλογή της στρατηγικής τιμών είναι: α) αν είναι σκόπιμη και αποτελεσματική η παροχή **εκπτώσεων** ανάλογα με την εποχή ή το ύψος της αγοράς, β) οι όροι της **πίστωσης**, γ) η περίοδος **εξόφλησης**, δ) η χρήση της **σύγχρονης τεχνολογίας** (π.χ συστήματα POS, πιστωτικές κάρτες κά) για την διευκόλυνση των καταναλωτών.

Ειδικές τιμές θα πρέπει να καθορίζονται για τη διάθεση προϊόντων / υπηρεσιών σε ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες.

Τέλος, για τον καθορισμό της τιμολογιακής πολιτικής της ΚΕΠυ είναι ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος, ανάλογα με την κλάδο που αυτή δραστηριοποιείται, α) η **διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών** του κλάδου και β) η **διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών**.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών των πρώτων υλών θα πρέπει να είναι γενικότερα μικρή, καθώς οι πρώτες ύλες θα προέρχονται ως επί το πλείστον από την ορεινή περιοχή του Δήμου Πύλης και τις περισσότερες φορές αυτές θα παράγονται από τους ίδιους κοινωνικούς εταίρους της ΚΕΠυ. Το γεγονός αυτό θα έχει ως συνέπεια να μην προκαλούνται διακυμάνσεις στο κόστος παραγωγής των προϊόντων, αλλά και των παρεχόμενων υπηρεσιών της ΚΕΠυ. Αυτό μπορεί να αποτελεί και ένα συγκριτικά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αντίθετα, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της ΚΕΠυ, μπορεί να είναι ισχυρή αυτή την χρονική περίοδο λόγω της παρατεταμένης ύφεσης και της μείωσης της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών.

3.9.3 Marketing Mix - Διανομή

Η διάθεση των παραγόμενων προϊόντων ή παρεχόμενων υπηρεσιών της ΚΕΠυ θα γίνεται κατά κύριο λόγο στην ορεινή περιοχή του Δήμου Αιθίων, όπου θα έχει και την έδρα της αυτή η κοινωνική επιχείρηση.

Ως κανάλια διανομής πέραν της άμεσης διάθεσης των παραγόμενων προϊόντων/υπηρεσιών θα είναι δυνατή και μέσω του διαδικτύου (internet), αλλά και των λιανοπωλητών.

Η κάλυψη διανομής των προϊόντων/υπηρεσιών της ΚΕΠυ θα είναι όπως προαναφέρθηκε, τόσο στους πελάτες της σε όλη τη Θεσσαλία, αλλά και σταδιακά σε όλη την Ελλάδα και το Εξωτερικό.

Ανάλογα με το είδος των παραγόμενων προϊόντων, θα πρέπει να καθοριστεί το **ύψος της παραγωγής** τους, τα τηρούμενα **αποθέματα**, η **μεταφορά** τους σε περιοχές εκτός αυτής που δραστηριοποιείται η ΚΕΠυ, αλλά και **χρόνος ανταπόκρισης** σε κάθε παραγγελία.

Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί στην εταιρική εικόνα της ΚΕΠυ και κυρίως στα εξής στοιχεία της: **Λογότυπο - Χρώματα - Οπτική παραστατική εικόνα - Σλόγκαν - Όνομα - Εμφάνιση και Διαφημιστική επικοινωνία**, έτσι ώστε, μέσω αυτών να ανακαλείται από τους καταναλωτές η ΚΕΠυ και τα συναισθήματα που υπάρχουν γι' αυτήν, δηλ. κατά πόσον ευχάριστα, δυσάρεστα ή ουδέτερα αισθάνεται ένας άνθρωπος για τη συγκεκριμένη ΚΕΠυ.

Για τον παραπάνω σκοπό θα πρέπει να ανατεθεί το έργο αυτό σε ειδική εταιρεία που δραστηριοποιείται ήδη με μεγάλη επιτυχία στον τομέα αυτό με επαγγελματικό τρόπο.

Αξίζει να σημειωθεί ότι σημαντικές παράμετροι για την εταιρική εικόνα αποτελούν:

- Η καταγραφή των πελατών, προμηθευτών, υπηρεσιών τα οποία παράγει η ΚΕΠυ (π.χ. προϊόντα, υπηρεσίες, συνεργασίες με επώνυμους πελάτες, ειδικά χαρακτηριστικά κά)
- Οι τρόποι παρουσίασης στους πελάτες της ΚΕΠυ (π.χ. έντυπα, τρόποι επικοινωνίας, προσφορές – χειρόγραφες ή σε Η/Υ, σχέδια σε προγράμματα Η/Υ ή σκίτσα, υποδοχή πελατών, χρήση λογοτύπου κά)
- Μια όμορφη ιστορία για την ΚΕΠυ, τις δυνατότητες και τις προοπτικές της
- Η έρευνα του βαθμού ικανοποίησης των καταναλωτών.

Τέλος, σημειώνεται ότι μια καλή εταιρική εικόνα θα χτίσει η ΚΕΠυ αν:

- Παρέχει εξαιρετικής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες
- Διαθέτει καινοτομικά προϊόντα / υπηρεσίες και αποπνέει ατμόσφαιρα μιας σύγχρονης επιχείρησης
- Εμφανίζει αρμονία στις σχέσεις της με τους κοινωνικούς εταίρους, αλλά και τους εξωτερικούς της συνεργάτες και τα ΜΜΕ
- Εμφανίζει κοινωνική δράση και ασκεί εμπορική δραστηριότητα με αρχές και ηθική (επιχειρηματική ηθική)
- Επιλέγει συνεργατική πολιτική
- Πιστεύουν όλοι οι κοινωνικοί εταίροι με πάθος ότι αυτό που προσφέρουν θα ωφελήσει τις ιδιαίτερες απαιτήσεις των πελατών της.

Στους μέσο και μακρο πρόθεσμους στόχους της η ΚΕΠυ θα πρέπει να αναπτύξει ένα επιτυχημένο μοντέλο, αυτό της διάθεσης των προϊόντων τους μέσω μεγάλων, **σύγχρονων και πρότυπων εκθέσεων** σε κομβικά σημεία στη Θεσσαλία, στην Αττική, στη Μακεδονία και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας και στο εξωτερικό (Ευρωπαϊκή Ένωση, Αμερική, Αυστραλία κά).

3.9.4 Marketing Mix - Διαφήμιση & Προώθηση

Με βάση την εμπειρία από έρευνες αγοράς συντακτών του παραδοτέου αυτού (Papadopoulos et al 2012, Papadopoulos et al 2010), κατά την 7χρονη περίοδο της οικονομικής ύφεσης που βιώνει η ελληνική οικονομία και οι ελληνικές επιχειρήσεις, διαπιστώθηκε ότι η μείωση των εξόδων διαφήμισης και προβολής μιας επιχείρησης είχε ως αποτέλεσμα την ύφεσή της σε ακόμη μεγαλύτερο βαθμό (Παπαδόπουλος 2014, Παπαδόπουλος 2013). Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι μια εταιρεία αν δεν έχει μια θέση στο μυαλό του καταναλωτή μέσα από τη διαρκή και συστηματική της προβολή, και ιδιαίτερα στο διαδίκτυο, τότε οι πιθανότητες να προσεγγίσει ο καταναλωτής την συγκεκριμένη εταιρεία σχεδόν μηδενίζεται.

Επίσης, η εμπειρία έχει δείξει ότι ένα ποσοστό από **0,5-5%** των ακαθάριστων εσόδων της εταιρείας θα πρέπει να διατίθεται για τη διαφήμιση και προβολή αυτής (Παπαδόπουλος 2010).

Για την υπό ίδρυση ΚΕΠυ προτείνεται το ποσοστό για την **διαφήμιση και προβολή** της εταιρείας θα πρέπει να αποφασιστεί η διάθεση ενός ποσού που να αντιστοιχεί σε ποσοστό τουλάχιστον **1% επί των ακαθάριστων εσόδων** της για το σκοπό αυτό.

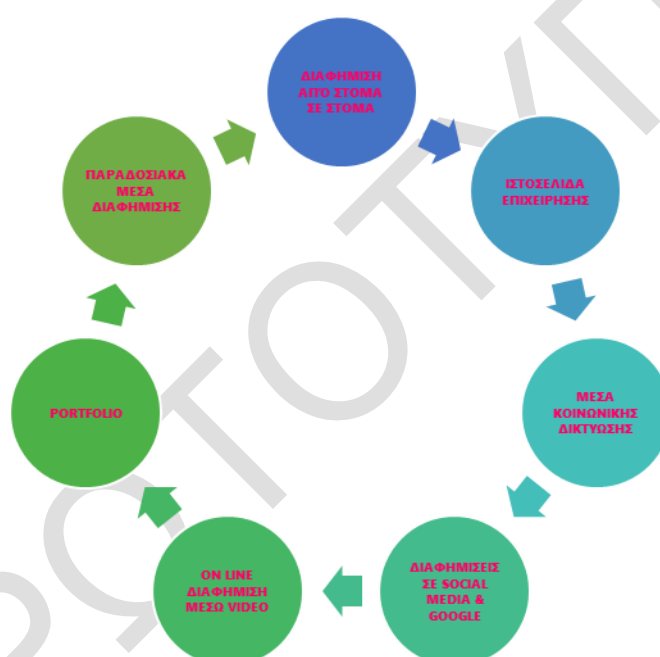
Οι στόχοι της διαφήμισης της ΚΕΠυ θα είναι:

1. Το να κάνει αρχικά γνωστή την ύπαρξη της ΚΕΠυ και των διαθέσιμων προϊόντων / υπηρεσιών της
2. Να διευρύνει σταδιακά το μερίδιό της στην αγορά του κλάδου
3. Να αυξήσει τα κέρδη της, ένα σημαντικό μέρος των οποίων θα πρέπει να επαναεπενδυθεί στην προβολή της ΚΕΠυ
4. Να χτίσει ένα πολύ καλό όνομα στην αγορά και να αποτελεί σε βάθος χρόνου το απόλυτο branding του κλάδου.
5. Να καλυφθούν κάποιες ειδικές ανάγκες ζήτησης της αγοράς με τη διάθεση ιδιαίτερων προϊόντων / υπηρεσιών της ΚΕΠυ.

Ως αποτελεσματικά εργαλεία για την διαφήμιση και προβολή της ΚΕΠυ, στα πλαίσια του παρόντος ερευνητικού προγράμματος ΑΙΘΗΚΟΣ, προτείνονται τα εξής (Σχήμα 3)

- Διαφήμιση από στόμα σε στόμα (word of mouth)
- Ιστοσελίδα ΚΕΠυ

- Θέση της ΚΕΠυ σε **μέσα κοινωνικής δικτύωσης** (facebook, LinkedIn, Instagram, κά)
- **Διαφήμιση σε Social Media & Google**
- **On line διαφήμιση μέσω Video**
- Σύνταξη ειδικού **Portfolio** και διαμονή του σε κατάλληλους αποδέκτες
- **Παραδοσιακά μέσα διαφήμισης**, όπως είναι: Τηλεόραση (επαρχιακά κανάλια της Θεσσαλίας, αλλά και εθνικής εμβέλειας, ραδιόφωνο, περιοδικά, εφημερίδες, ενημερωτικά φυλλάδια, direct mail, door to door, συμμετοχή σε εκθέσεις, χορηγίες κλπ)



Σχήμα 3. Βασικά διαφημιστικά μέσα για την προβολή της ΚΕΠυ

Πέραν των προαναφερόμενων διαφημιστικών μέσων προτείνονται ως **συμπληρωματικά κανάλια επικοινωνίας** της ΚΕΠυ, και τα εξής

- Άμεση αλληλογραφία προσαρμοσμένη στην ομάδα-στόχος
- Διαφήμιση υπό μορφή άρθρων,
- Προβολή των δηλώσεων ικανοποιημένων πελατών
- Ανάρτηση στην ιστοσελίδα της ΚΕΠυ προσφορών εύρεσης εργασίας

- Ανάπτυξη του ιογενούς μάρκετινγκ (viral marketing)
- Βελτιστοποίηση της θέσης της ιστοσελίδας της ΚΕΠυ σε μηχανές αναζήτησης (google ad words) με κατάλληλες, έξυπνες και αποτελεσματικές λέξεις κλειδιά.
- Διαφήμιση σε άλλες ιστοσελίδες μεγάλης επισκεψιμότητας
- Διαφημίσεις σε smartphones
- Διαδικτυακές πωλήσεις (ηλεκτρονικό εμπόριο)
- Διοργάνωση open days
- Συστηματική σύνταξη και ομαδική αποστολή newsletter (2-3 φορές το χρόνο)
- Πρόσκληση εκδήλωσης δημοσιογραφικού ενδιαφέροντος για την δημιουργία ειδικού ρεπορτάζ για την ΚΕΠυ και προβολή της σε τηλεοπτικές εκπομπές και δελτία ειδήσεων.
- Πρόκληση ειδικών επιστημόνων για προβολή της ΚΕΠυ, ως μια πολύ καλή πρακτική κοινωνικής επιχείρησης στην Ελλάδα και το εξωτερικό, μέσω παρουσιάσεων επιστημονικών εργασιών σε διεθνή συνέδρια και περιοδικά.

Η προσέλκυση των πελατών που στοχεύει η επιχείρηση ΚΕΠυ θα επιτευχθεί αν, αυτοί πειστούν και έχουν την πεποίθηση ότι η ΚΕΠυ μπορεί να ανταποκριθεί και ικανοποιήσει τις ανάγκες τους. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της **άμεσης αποτελεσματικής προσωπικής επικοινωνίας και πώλησης**. Ιδιαίτερα θετικό αποτέλεσμα στην ομιλία έχει ο τόνος που χρησιμοποιεί ο πωλητής και είναι αυτός που προτιμούν οι πελάτες στους οποίους στοχεύει η επιχείρηση.

Οι πωλητές της ΚΕΠυ θα **πληρώνονται** συνδυαστικά με βασικό μισθό και ποσοστά επί των πωλήσεων. Το κίνητρο που θα τους δίνεται από την ΚΕΠυ για ενθάρρυνση της μέγιστης απόδοσης τους είναι κάποια έξτρα πριμ που θα δίνονται στην περίπτωση που πιάνουν τον στόχο που τους έχει ανατεθεί από την ΚΕΠυ.

Ένα ολοκληρωμένο σχέδιο επικοινωνίας θα πρέπει να περιλαμβάνει και **προγράμματα εκπαίδευσης και δια βίου επιμόρφωσης** των κοινωνικών εταίρων σε θέματα:

- επικοινωνίας,
- επιχειρηματικότητας,
- διαχείρισης ενός επιχειρηματικού σχεδίου,
- ανάπτυξης επαγγελματικών προσόντων και δεξιοτήτων,
- αξιοποίησης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και εν γένει της τεχνολογίας,

- μάρκετινγκ,
- πωλήσεων,
- διαχείρισης των οικονομικών,
- outsourcing,
- πιστοποιήσεων,
- ποιοτικών ελέγχων,
- οργάνωσης παραγωγής/υπηρεσιών κά.

3.10 Προϋπολογισμός Σχεδίου Marketing της ΚΕΠυ

Το σχέδιο ενεργειών του μάρκετινγκ για την επιτυχή λειτουργία της ΚΕΠυ θα περιλαμβάνει διάφορες επιλογές, από αυτές που παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο 9.4 και θα πρέπει να εξειδικευτούν ανάλογα με τον τομέα που θα δραστηριοποιείται η ΚΕΠυ (δάση, κτηνοτροφία, τουρισμό, τρόφιμα). Έτσι ανάλογα με το ύψος του διατιθέμενου προϋπολογισμού για την υλοποίηση του σχεδίου μάρκετινγκ της ΚΕΠυ, θα είναι δυνατή η επιλογή ορισμένων και όσο το δυνατόν περισσότερων από τα προτεινόμενα μέσα και ενέργειες του παρακάτω Πίνακα 1.

Πίνακας 1. Προϋπολογισμός διαφημιστικών μέσων και προβολής για την εφαρμογή του Σχεδίου Μάρκετινγκ

MME	Περιγραφή	Μέγεθος/ Διάρκεια	Συχνότητα	Κόστος (€/έτος)
Πελάτες - WoM	Διαφήμιση από στόμα σε στόμα (word of mouth)		Όλο το χρόνο	0 €
INTERNET	Δημιουργία ιστοσελίδας	1 φορά		1.500 €
	Δημιουργία μέσων κοινωνικής δικτύωσης (facebook, LinkedIn, Instagram, κά)			1.000 €
	Αναρτήσεις σε σελίδες κοινωνικής δικτύωσης	1 φορά την εβδομάδα	Όλο το χρόνο	1.500 €
	Διαφήμιση σε Social Media & Google		Όλο το χρόνο	2.000 €
	Προβολή των δηλώσεων ικανοποιημένων πελατών		3-4 φορές το μήνα	0 €
	Ανάρτηση στην ιστοσελίδα της ΚΕΠυ προσφορών εύρεσης εργασίας	1-2 φορές	Όλο το χρόνο	0 €
	Βελτιστοποίηση της θέσης της ιστοσελίδας στην google		Όλο το χρόνο	1.000 €
	Διαφήμιση σε άλλες ιστοσελίδες		Όλο το χρόνο	1.000 €

	μεγάλης επισκεψιμότητας		χρόνο	
VIDEO	Δημιουργία εταιρικού Video			500 €
Smart phones marketing	Διαφημίσεις σε smartphones μέσω ειδικών apps		Όλο το χρόνο	2.000 €
Viral marketing	Ανάπτυξη του ιογενούς μάρκετινγκ		Όλο το χρόνο	0 €
Direct mail	Αποστολή τακτικών e-mails σε διάφορους αποδέκτες		1-2 φορές το μήνα	0 €
Newsletter	Συστηματική σύνταξη και ομαδική αποστολή newsletter		2-3 φορές το χρόνο	0 €
Portfolio	Σύνταξη ειδικού εταιρικού portfolio			1.500 €
Φυλλάδια εντός καταστημάτων	Ενημερωτικά των προϊόντων		Όλο το χρόνο	1.000 €
Εφημερίδες	Θεσσαλικές εφημερίδες Ν. Τρικάλων, Καρδίτσας, Λάρισας, Μαγνησίας	1x μήνα για έξι μήνες X 5 εφημερίδες		1.000 €
	Εθνικής εμβέλειας κυριακάτικες	2 φορές το χρόνο σε 1 εφημερίδα		5.000 €
Περιοδικά	Περιοδικά ανάλογα με τον κλάδο της ΚΕΠυ	Μισή σελίδα	3 φορές το χρόνο	1.000 €
Ραδιόφωνο	Σποτ σε τοπικούς σταθμούς Θεσσαλίας	1x μέρα για ένα μήνα		500 €
Τηλεόραση	Θεσσαλικά κανάλια (TRT, Θεσσαλία, TV10, ASTRA)	1x μέρα για 2 εβδομάδες		5.000 €
	Κανάλια εθνικής εμβέλειας			50.000 €
Άρθρα σε ΜΜΕ		1 φορά το μήνα	Όλο το χρόνο	0 €
E-commerce	Διαδικτυακές πωλήσεις (ηλεκτρονικό εμπόριο)		Όλο το χρόνο	5.000 €
Open days	Διοργάνωση open days	1 φορά το χρόνο		5.000 €
Ρεπορτάζ	Πρόσκληση εκδήλωσης δημοσιογραφικού ενδιαφέροντος για την δημιουργία ειδικού ρεπορτάζ για την ΚΕΠυ και προβολή της σε τηλεοπτικές εκπομπές και δελτία ειδήσεων.	1-2 φορές το χρόνο		0 €
Συνέδρια	Πρόκληση ειδικών επιστημόνων για προβολή της ΚΕΠυ, ως μια πολύ καλή πρακτική κοινωνικής επιχείρησης στην Ελλάδα και το εξωτερικό, μέσω παρουσιάσεων επιστημονικών εργασιών σε διεθνή συνέδρια και περιοδικά	1-2 φορές το χρόνο		0 €
Χορηγίες	Πολιτιστικούς συλλόγους, υποτροφίες, κ.ά.			5.000 €
Συμμετοχή εκθέσεις	Συμμετοχή σε 2 εκθέσεις το χρόνο (1 στην Ελλάδα και 1 στο Εξωτερικό) με την προϋπόθεση χρηματοδοτικής υποστήριξης από Επιμελητήρια, Περιφέρειες,	1 φορά το χρόνο		10.000 €

	κά			
Άλλο	Διάφορες προωθητικές ενέργειες			5.000 €
Σεμινάρια/Ημερίδες	Διοργάνωση σεμιναρίων / ημερίδων για επιμόρφωση των κοινωνικών εταίρων	2 φορές το χρόνο (1 X εξάμηνο)		2.000 €

Για την επιλογή ορισμένων από τα παραπάνω μέσα για τη διαφήμιση και προβολή των παραγόμενων προϊόντων και παρεχόμενων υπηρεσιών της ΚΕΠυ, θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη η αποτελεσματικότητα του κάθε μέσου και ειδικά να καθοριστούν τα εξής στοιχεία πέραν του κόστους του καθενός, όπως: η εμβέλεια (R), η συχνότητα (F), η ετήσια επιρροή (I), ο Μικτός βαθμός αξιολόγησης GRP, ο δείκτης CPM. Σχετικό παράδειγμα υπάρχει στο τέλος του 6^{ου} Κεφαλαίου (Διαφήμιση) στο βιβλίο (Παπαδόπουλος 2010).

3.11 Ο έλεγχος του Σχεδίου Marketing της ΚΕΠυ

Το σχέδιο μάρκετινγκ της κάθε ΚΕΠυ, θα πρέπει να ελέγχεται όσον αφορά την παρακολούθηση της υλοποίησής του, με διάφορες μεθόδους. Συνήθως οι στόχοι και ο προϋπολογισμός ελέγχονται σε εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση σύμφωνα με τις αρχές και τις διαδικασίες της λειτουργίας του ελέγχου (Τηλικίδου 2014). Οι Walker κ.ά. (1995) προτείνουν τα παρακάτω στάδια της διαδικασίας ελέγχου:

- Ορισμός επιπέδων απόδοσης (*Setting standards of performance*)
- Ανάλυση δυνατότητας κέρδους (*Profitability analysis*)
- Ικανοποίηση του πελάτη (*Customer Satisfaction*)
- Εκτίμηση των δεδομένων από τη διαδικασία ανάδρασης (*Evaluating feedback data*)
- Ανάληψη διορθωτικών ενεργειών (*Taking corrective action*)
- Επανεκτίμηση/ επαναπροσδιορισμός στρατηγικής (*Strategy reassessment*)
- Ανάλυση προϋπολογισμού (*Budget analysis*)
- Ανάλυση πωλήσεων (*Sales analysis*)

3.12 Επίλογος Σχεδίου Marketing της ΚΕΠυ

Η περίπτωση της κάθε ΚΕΠυ, αποτελεί μια ιδιαίτερη περίπτωση κοινωνικής επιχείρησης η οποία συνδυάζει πολλά και διαφορετικά χαρακτηριστικά. Ξεκινώντας από το επιχειρηματικό σχέδιο και με πιλότο το εν λόγω marketing plan θα υπάρχουν αρκετές προϋποθέσεις υλοποίησης του οράματος, της στρατηγικής και των στόχων της και θα είναι σε θέση να διαγράψει μια εντυπωσιακή πορεία για τα επόμενα 20 χρόνια (τουλάχιστον), καθιερώνοντας το όνομα και τη φήμη της στο χώρο του κλάδου που αυτή θα δραστηριοποιηθεί.

Πάντα πρέπει να υπάρχει αισιοδοξία, πάθος, υπευθυνότητα, συνέπεια, και ηθική για ένα ευοίωνο μέλλον μιας ΚΕΠυ!

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Aaker, D.A. (2001). *Strategic Market Planning*. 6th edition, New York, NY: John Wiley & Sons.
- Αυλωνίτης, Γ. και Παπασταθοπούλου, Π. (2010). *Marketing Plans: Πώς να σχεδιάζετε αποτελεσματικά προγράμματα μάρκετινγκ*, εκδόσεις Αθ. Σταμούλη.
- Boschee, J. (2006). *Strategic marketing for social entrepreneurs*.
<http://www.socialent.org/pdfs/StrategicMarketing.pdf>
- Chell, E., (2007). Social enterprise and entrepreneurship. Towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International Small Business Journal*, 25 (1), 5–26.
- Δήμος Ορεινού Λασιθίου (2015). *Οδηγός Επιχειρηματικότητας στην Κοινωνική Οικονομία*. <http://topeko.oas.gr/wp-content/uploads/2016/03/od2.pdf>
- ICAP (2016). <http://www.icap.gr/Default.aspx?id=7603&nt=18&lang=1>
- Kane, G. C. J., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2014). Moving beyond marketing: Generating social business value across the enterprise. *MIT Sloan Management Review*, 56(1), 1-27.
- Kotler, P. and Keller, K.L. (2006). *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*. 12η Αμερικάνικη Έκδοση, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα,
- Kotler, P. (1991). *Marketing Management: Analysis Planning Implementation*, Prentice-Hall. 7th ed..
- Kotler, P. (2000), “Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ – Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Έλεγχος”, Εκδοτικός οίκος Interbooks, Αθήνα.
- McDonald, M. (2001). *Σχέδια μάρκετινγκ: προετοιμασία και χρήση*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- McDonald, Malcom H.B., (1991). Ten Barriers to Marketing Planning. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 8, No. 2 (Spring), pp. 45-58.
- Papadopoulos, I., G., Karagouni, M. Trigkas, C. Nakos and K. Bekou, 2016a. Social Economy and Entrepreneurship in Mountain Areas: The case of the Municipality of Pyli in Greece. 6th International Conference on “Business, Economics, Social Science

& Humanities- BESSH-2016” 27-28 August, 2016, Tokyo Japan, ISBN No. 978-969-670-743-1, Vol. 276 - Issue. 7, pp. 25-33.

Papadopoulos, I., G., Karagouni, M. Trigkas, C. Nakos and K. Bekou, 2016b. Constraints and Facilitators of Social Entrepreneurship Development in Mountainous Areas: The Case of Pyli in Greece. *Australian Academy of Accounting and Finance Review*, Vol. 2 - Issue. 4, pp. 310-322.

Παπαδόπουλος Ι., 2014. Αποτελεσματικοί τρόποι εξόδου από την κρίση. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.
<http://www.elam.gr/%CE%AC%CF%81%CE%B8%CF%81%CE%BF/89>

Παπαδόπουλος Ι., 2013. Σύγχρονες και αποτελεσματικές ιδέες για αντιμετώπιση αδιεξόδων κυπριακών επιχειρήσεων. Περιοδικό Manager (Κυπριακής Εταιρείας Ανάπτυξης Διοίκησης Επιχειρήσεων - ΚΕΑΔΕ), τεύχος 17, Δεκεμβρίου 2013 - Φεβρουαρίου 2014, σελ. 30-34.

Papadopoulos, I., M. Trigkas, and A. Papadopoulou, (2012). Cross Country Contagion of Economic Crisis at Firm Level. Evidence from Cypriote and Greek Furniture and Wood Enterprises. 5th Annual International EuroMed Conference, Building New Business Models For Success Through Competitiveness and Responsibility, Montreaux, Switzerland, Oral presentation, October 4-6, 2012, pp 1253-1270.

Papadopoulos, J., Efthimiou, I., Trigkas, M. Papadopoulou A., (2012). Marketing strategies of furniture enterprises during economic crisis. *PRIME Journal (Practical Issues in Management & Economics)*, Vol. 5, pp. 86-102.

Παπαδόπουλος, Ι. (2010). Μάρκετινγκ επίπλων και προϊόντων ξύλου. Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη, Αθήνα.

Papadopoulos, I., Trigkas, M. and Karagouni, G., (2010). The Effects of Economic Crisis on Greek Wood and Furniture Sector and Ways to Confront it. Book Proceedings of the 3rd Annual International EuroMed Conference of Business Developments Across Countries and Cultures, NicosiaCyprus, Oral presentation, November 4-5, 2010, pp. 745-767.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Σιώμκος, Γ.Ι. (2002). Συμπεριφορά Καταναλωτή & Στρατηγική Μάρκετινγκ. Β' Έκδοση, Εκδόσεις Α. Σταμούλη, Αθήνα.

- Σιώμος, Γ.Ι. (2004). Στρατηγικό Μάρκετινγκ. Β' Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης Α.Ε., Αθήνα.
- Dubin, S. (2006). Το εγχειρίδιο επιτυχίας της μικρής επιχείρησης. Α.Μ.Τ. Ι. Μπογδάνος & ΣΙΑ ΟΕ, WISE, Αθήνα.
- Τηλικίδου, Ε. (2014). Στρατηγική Μάρκετινγκ. ΑΤΕΙ Θεσσαλονίκης – Τμήμα Μάρκετινγκ – http://www.mkt.teithe.gr/wp-content/uploads/courses/shmeiwseis_strathgikhs.pdf
- Volkman, C., Tokarski, K., Ernst, K. (2012). Social Entrepreneurship and Social Business. - Selling Good: The Big Picture of Marketing for Social Enterprises. Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden, pp 133-156
- Walker, O., Boyd, H. and Larreche, J. (1995). Marketing Strategy: Planning and Implementation, second edition, McGraw-Hill.