

«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.5 « Σχεδιασμός δημιουργίας δομής υπηρεσιών
θερμοκοιτίδας και one stop shop Κοινωνικών Επιχειρήσεων »**

**ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ 5.1 «Business plan ανάπτυξης
δομής θερμοκοιτίδας και υπηρεσιών μιας
στάσης»**

Νοέμβριος 2016

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

Τίτλος Παραδοτέου	Π. 5.1 Business plan ανάπτυξης δομής θερμοκοιτίδας και υπηρεσιών μιας στάσης
Σχετικό Π.Ε.	Π.Ε. 5: Τίτλος: «Σχεδιασμός δημιουργίας δομής υπηρεσιών θερμοκοιτίδας και one stop shop Κοινωνικών Επιχειρήσεων»
Συγγραφείς	<ul style="list-style-type: none">• Δρ. ΚΑΡΑΓΚΟΥΝΗ ΓΛΥΚΕΡΙΑ, Καθηγήτρια Εφαρμογών, ΤΕΙ Θεσσαλίας• Δρ. ΤΡΙΓΚΑΣ ΜΑΡΙΟΣ, Επίκουρος Καθηγητής Α.Π.Θ.• Δρ. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ, Καθηγητής, ΤΕΙ Θεσσαλίας• Δρ. ΠΑΡΤΑΛΙΔΟΥ ΜΑΡΙΑ, Επίκουρη Καθηγήτρια Α.Π.Θ.• ΜΠΕΚΟΥ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ, στέλεχος Δήμου Πύλης
Επίπεδο διάχυσης	Ομάδα έργου, δημόσια
Ημερομηνία υποβολής	31/12/2016
Ημερομηνία εκκίνησης έργου	10/9/2015
Συνολική Διάρκεια	10 μήνες
Περίληψη	<p>Το 5ο πακέτο εργασίας επικεντρώνει στη δημιουργία δομής υποστήριξης της Κ.Ε. στην περιοχή και των όλων των ενδιαφερομένων.</p> <p>Η δομή θερμοκοιτίδας και το one stop shop που θα σχεδιαστεί προς υλοποίηση, θα αποτελέσει μια καινοτόμα παροχή υπηρεσίας του Δήμου Πύλης προς τους κατοίκους της περιοχής, επιτυγχάνοντας τη διατηρησιμότητα της γνώσης και της τεχνογνωσίας που το έργο θα αναπτύξει προς όφελος όλων των ενδιαφερομένων.</p>

ΕΚΤΕΝΗΣ ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Εισαγωγή

Το προτεινόμενο business plan έχει ως στόχο την επίλυση μιας ευρείας σειράς θεμάτων που σχετίζονται με την δημιουργία και λειτουργία μιας Θερμοκοιτίδας Κοινωνικών Επιχειρήσεων στην περιοχή του Δήμου Πύλης, στην Περιφέρεια Θεσσαλίας με παράλληλη δημιουργία υπηρεσίας μιας στάσης. Αναπτύχθηκε με βάση μια αναλυτική έρευνας αγοράς στο πλαίσιο του παρόντος ερευνητικού έργου (Π2, Π2.1) και στην μελέτη σκοπιμότητας για ανάπτυξη συγκεκριμένων μορφών Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας (Π1.3).

Σκοπός

Η προτεινόμενη αποστολή της θερμοκοιτίδας είναι η παρακίνηση της δημιουργίας, στήριξης κι ανάπτυξης κοινωνικών επιχειρήσεων στην ευρύτερη περιοχή του Δήμου Πύλης. Επιπλέον, η παροχή της υπηρεσίας μιας στάσης θα διευκολύνει τη σύσταση της κοινωνικής επιχείρησης. Εκπληρώνοντας την αποστολή της, η θερμοκοιτίδα θα συμβάλει στην επιχειρηματική και οικονομική ανάκαμψη της περιοχής, τη δημιουργία θέσεων εργασίας, την προώθηση της επαπειλούμενης -λόγω του δυσμενούς οικονομικού περιβάλλοντος-, κοινωνικής συνοχής και την δημιουργία ευημερίας στις ορεινές περιοχές που συμμετέχουν στο ερευνητικό πρόγραμμα μέσα από το προτεινόμενο τοπικό οικοσύστημα Κοινωνικής Οικονομίας και Επιχειρηματικότητας.

Περιγραφή

Η θερμοκοιτίδα θα παρέχει το κατάλληλο περιβάλλον δημιουργίας νέων κι αναδυόμενων μορφών επιχειρηματικότητας με έντονο το στοιχείο της κοινωνικής φύσης και της αλληλεπίδρασης των υπό στέγαση κοινωνικών επιχειρήσεων για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας. Η συγκεκριμένη θερμοκοιτίδα θα εξασφαλίζει κοινούς χώρους, κοινή χρήση υπηρεσιών (όπως γραμματεία, κοινές προμήθειες, λογιστήριο), πρόσβαση σε πόρους (χρηματοδότηση, ανάπτυξη και διάχυση γνώσης, εξειδικευμένο προσωπικό κτλ), ευέλικτα ενοικιαστήρια, παροχή μέντορα, δικτυώσεις κι άλλες τεχνικές υπηρεσίες. Επίσης, στο ίδιο πλαίσιο θα δημιουργηθεί και υπηρεσία μιας στάσης (one stop shop) για τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Με τελικό στόχο την δημιουργία συνθηκών ικανών να αυξήσουν τις πιθανότητες επιτυχίας των νεοφυών επιχειρήσεων στο ρευστό, αμφίβολο και αρνητικό κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον της

χώρας, η θερμοκοιτίδα θα έχει ως αποστολή τη στήριξη των πρωτοβουλιών εκείνων που θα αναβαθμίζουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες στην αρχική φάση ανάπτυξής τους, μειώνοντας παράλληλα τα κόστη παραγωγής κι άλλων λειτουργιών και συνεκδοχικά το ρίσκο εκκίνησης νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε ορεινές περιοχές. Αντίστοιχα, οι συνέργειες που θα αναπτύσσονται στο πλαίσιο της θερμοκοιτίδας θα διασφαλίζουν σε σημαντικό βαθμό τη βιωσιμότητά τους κατά την είσοδό τους στην ευρύτερη τοπική, εθνική ή και παγκόσμια αγορά. Η θερμοκοιτίδα θα έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετεί περίπου έξι έως δέκα «πελάτες». Ο προτεινόμενος χώρος θα είναι περίπου 15 στρέμματα. Στο χώρο θα υπάρχουν κτηριακές εγκαταστάσεις για γραφεία κι αποθήκες τουλάχιστον στην αρχή.

Προτεινόμενη οργανωτική δομή

Η προτεινόμενη νομική μορφή της θερμοκοιτίδας θα είναι αυτή της **Αστικής Εταιρείας Μη-Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα** σύμφωνα με τα άρθρα 741- 784 του Αστικού Κώδικα.. Θα διοικείται από ένα συμβούλιο με περίπου 5- 10 μέλη που θα αποτελείται από φυσικά πρόσωπα με επιχειρηματική εμπειρία, αντιπροσώπους τοπικών ή και περιφερειακών οργανισμών οικονομικής ανάπτυξης, τοπικά εκπαιδευτικά κέντρα, Πανεπιστήμιο, ΤΕΙ, αναπτυξιακές εταιρείες, σύλλογοι, σωματεία, κ.ο. Ο ρόλος του Δήμου ωστόσο θα είναι αποφασιστικός στην προώθηση της ανάπτυξής της και την ενίσχυση με συστηματικό τρόπο των επιλογών της.

Η προτεινόμενη θερμοκοιτίδα θα πρέπει να επανδρωθεί με έναν Γενικό Διευθυντή του οποίου η κύρια ευθύνη θα είναι η παροχή ή/και η διευκόλυνση πρόσβασης σε υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που θα χρειάζονται οι πελάτες, να επιλέγει τους πελάτες της θερμοκοιτίδας και να διαχειρίζεται τις λειτουργίες της θερμοκοιτίδας στο σύνολό τους. Στο παρόν επιχειρησιακό σχέδιο προτείνεται επιπλέον προσωπικό μερικής απασχόλησης κι άλλες εναλλακτικές δομές.

Προτεινόμενος τόπος κι εγκαταστάσεις

Ο προτεινόμενος χώρος θα είναι περίπου 15 στρέμματα. Στο χώρο θα υπάρχουν κτηριακές εγκαταστάσεις για γραφεία κι αποθήκες τουλάχιστον στην αρχή. Προτείνεται ο χώρος να βρίσκεται κοντά στις εγκαταστάσεις του Δήμου Πύλης εξασφαλίζοντας πρόσβαση σε όλες τις εμπλεκόμενες περιοχές και τα μέγιστα δυνατά οφέλη της συνεργασίας κρατικών, τοπικών φορέων και φυσικών προσώπων.

Οικονομικές εκτιμήσεις

Όπως προτείνεται, η θερμοκοιτίδα απαιτεί τη δημιουργία νέων εγκαταστάσεων, με εκτίμηση κόστους γύρω στα 1.157.000 € αρχικά πάγια έξοδα για εγκαταστάσεις και εξοπλισμό.

Βασικές πηγές χρηματοδότησης θα είναι το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ), το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ), Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Μικροχρηματοδοτήσεων Progress, EaSI, αλλά και ιδιωτικοί πόροι.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1.0 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	σελ. 7
1.1 ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑ	σελ. 7
1.2 Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	σελ. 10
1.3 Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ της ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ	σελ. 13
2.0 ΑΠΟΣΤΟΛΗ, ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ ΤΗΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ	σελ. 22
3.0 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ	σελ. 26
4.0 ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	σελ.31
5.0 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΓΙΑ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥΣ ΕΝΟΙΚΟΥΣ	σελ. 37
5.1. ΜΟΡΦΕΣ ΜΟΝΑΔΩΝ	σελ.37
5.2. ΕΠΙΛΟΓΗ ΩΦΕΛΟΥΜΕΝΩΝ	σελ.37
5.3 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΙΤΗΣΗΣ ΓΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗ	σελ.38
5.4 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ	σελ.38
5.5. ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ «ΑΠΟΦΟΙΤΗΣΗΣ» ΑΠΟ ΤΗΝ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑ	σελ.40
6.0 MARKETING PLAN	σελ. 41
7.0 ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	σελ.42
8.0ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ – ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ	σελ. 45
9.0 ΕΞΕΤΑΣΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ	σελ.46
9.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΪΑ	σελ.46
9.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	σελ.48
9.3. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ	σελ.50

1.0 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα πρόταση μελέτης σκοπιμότητας για τη δημιουργία μιας Θερμοκοιτίδας Κοινωνικών Επιχειρήσεων στο Δήμο Πύλης είναι καθαρά ενδεικτική και φιλοδοξεί να αποτελέσει βάση διαβούλευσης και παρακίνηση για όλους τους εμπλεκόμενους φορείς στο ερευνητικό πρόγραμμα ΑΙΘΗΚΟΣ μέσα από το οποίο ήρθαν σε επαφή με τις διαδικασίες, τα οφέλη και τους μηχανισμούς της ανάπτυξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Εφόσον έχει ήδη γίνει αποδεκτό το γεγονός ότι η Κοινωνική Επιχειρηματικότητα μπορεί να αποτελέσει μηχανισμό άμβλυνσης των υφιστάμενων οικονομικοκοινωνικών δυσχερειών ιδιαίτερα σε περιοχές όπως τα ορεινά τμήματα της Περιφερειακής Ενότητας Τρικάλων, το προτεινόμενο επιχειρηματικό πλάνο θερμοκοιτίδας μπορεί να συμβάλλει στη δημιουργία ενός τοπικού οικοσυστήματος Κοινωνικής Οικονομίας και Επιχειρηματικότητας ώστε να ανακάμψει η τοπική οικονομία, να αναγεννηθούν υφιστάμενες δομές που έχουν ατονήσει λόγω της κρίσης, να δημιουργηθούν νέες και πιθανές καινοτόμες μορφές επιχειρηματικών εγχειρημάτων και να επιταχυνθεί έτσι η ανάπτυξη της οικονομίας γενικά αλλά και των φορέων κοινωνικής επιχειρηματικότητας ειδικότερα.

Η παρούσα μελέτη σκοπιμότητας, σαν πρώτη φάση αντιμετώπισης ή διερεύνησης μιας επενδυτικής απόπειρας, θα έχει ως στόχο την εξέταση της εφικτότητας δημιουργίας θερμοκοιτίδας κοινωνικών επιχειρήσεων στην περιοχή του Δήμου Πύλης. Θα αποτελέσει ουσιαστικά την πρώτη διερευνητική φάση σχεδιασμού της Θερμοκοιτίδας Κοινωνικών Επιχειρήσεων στο Δήμο Πύλης, περιέχοντας μια προσεγγιστική εκτίμηση των τεχνικών εκείνων στοιχείων που θα καταστήσουν ελκυστική την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας και από τα αποτελέσματά της θα φανεί αν η προτεινόμενη επένδυση παρουσιάζει οικονομικό ενδιαφέρον ώστε να προχωρήσει στις επόμενες φάσεις (Κυριαζής, Παπαδάκης, 2009, 19).

1.1 Θερμοκοιτίδα

Οι θερμοκοιτίδες επιταχύνουν την επιτυχή ανάπτυξη επιχειρηματικών σχημάτων μέσα από μία ευρεία κλίμακα υποστηρικτικών δράσεων υποστήριξης, δικτύωσης κι άλλων υπηρεσιών. Πρόκειται για χώρους αρχικής εγκατάστασης, υποδοχής και λειτουργίας

νέο-σχηματιζόμενων ή υπαρχουσών επιχειρήσεων με ποικίλα χαρακτηριστικά όπως για παράδειγμα καινοτομικών, δημιουργικών, με εξαγωγικό προσανατολισμό ή και έντασης γνώσης. Ο στόχος είναι εξερχόμενες από τη θερμοκοιτίδα οι νεοφυείς επιχειρήσεις να έχουν ξεπεράσει το αρχικό ευάλωτο στάδιο ανάπτυξης γνωστό στη βιβλιογραφία για την υψηλή του θνησιμότητα, να μπορούν είναι οικονομικά βιώσιμες και αυτοδύναμες. Το γενικότερο δε όφελος είναι η δυνατότητα δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας, η ενδυνάμωση των τοπικών αγορών και οικονομιών και η δημιουργία προϋποθέσεων ανάπτυξης της τοπικής κοινωνίας ιδιαίτερα σε ευάλωτες περιόδους όπως είναι η τρέχουσα περίοδος κρίσης.

Η θερμοκοιτίδα λειτουργεί ως νομική οντότητα. Οι βασικές ανάγκες και τα προβλήματα που προσπαθούν να αντιμετωπίσουν οι θερμοκοιτίδες για λογαριασμό των επιχειρήσεων – ενοίκων τους, είναι:

- το υψηλό αρχικό κόστος επένδυσης της καινοτομίας
- η έλλειψη πρόσβασης σε πηγές κεφαλαίων
- η ανεπαρκής πληροφόρηση αγοράς και τεχνικής πληροφόρησης (τεχνογνωσίας)
- η αδυναμία διοίκησης και οργάνωσης
- η αδυναμία της αποταμίευσης ολόκληρης ή μέρους της υπεραξίας που θα προκύψει από την καινοτομία
- η αδυναμία διατήρησης και επέκτασης των όποιων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων
- η έλλειψη ορίζοντα προγραμματισμού
- η έλλειψη εκτίμησης του επιχειρηματικού κινδύνου
- η δυσκολία πρόσβασης στη νέα τεχνολογία

Επομένως, η ύπαρξη της αιτιολογείται όταν καταφέρνει να παρέχει τουλάχιστον τις περισσότερες από τις παρακάτω υπηρεσίες:

- Χώρους και υποδομή για τη φιλοξενία των υπό ίδρυση ή νέων επιχειρήσεων σε προσωρινή βάση (για τη φάση γένεσης κι αρχικής ανάπτυξης). Οι χώροι αυτοί διαθέτουν υποδομές όπως τηλέφωνο, διαδίκτυο, φαξ, φωτοτυπικές μηχανές κι άλλο εξοπλισμό γραφείου, εκθετήρια, αποθήκες, χώρους παρουσιάσεων κ.ο. Παρέχεται έτσι η δυνατότητα στις νεοφυείς επιχειρήσεις να αποκτήσουν πολύτιμη κι απαραίτητα ορατή ταυτότητα για την προώθηση των προϊόντων / υπηρεσιών κι ακόμη να

αναζητήσουν χρηματοδότηση για τις νέες ιδέες.

- Συμβουλευτικές υπηρεσίες από τη γένεση ως την εμπορευματοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας (τεχνικές, νομικές, χρηματοοικονομικές, οργανωτικές, επιχειρηματικές συμβουλές).
- Δυνατότητες δικτύωσης και πρόσβαση στην Ελληνική και διεθνή επιχειρηματική κοινότητα
- Υπηρεσίες υποστήριξης σε επιχειρήσεις, για την ανάπτυξη και εκμετάλλευση των Τεχνολογικών κι άλλων μορφών καινοτομιών.
- Επιτρέπουν τη δημιουργία επιχειρήσεων από κοινωνικές ομάδες που δεν έχουν πρόσβαση σε χρηματοδότηση ή εξειδικευμένο management.
- Δραστηριοποίηση σε αυτές Ατόμων με Αναπηρία (Α με Α).
- Εκμεταλλεύονται εναλλακτικές στρατηγικές που προσεγγίζουν μη παραδοσιακές τεχνολογικές εφαρμογές για να δραστηριοποιήσουν προϊόντα, αναζητώντας νέο αγοραστικό κοινό σε αντίθεση με τις παραδοσιακές εφαρμογές που δίνουν έμφαση σε λύσεις που ελαχιστοποιούν τα παραγωγικά κόστη.
- Επενδύσεις ιδίων κεφαλαίων σε εγκατεστημένες επιχειρήσεις για τη δημιουργία καινοτομικών επιχειρήσεων τεχνολογίας και κοινωνικής καινοτομίας.

Η αποτελεσματικότητα μιας θερμοκοιτίδας εξαρτάται από το πόσο καλά οργανώνεται, από τη διοίκηση και τις ικανότητές της να κεφαλαιοποιεί της επιχειρηματικότητα μέσα στην κοινότητα και να θέτει προτεραιότητες στις ανάγκες των επιχειρήσεων που «επωάζονται» στην θερμοκοιτίδα.

Η περίοδος «επώασης» συνήθως είναι 2 ή 3 έτη ή και λιγότερο ανάλογα με τη φύση της επιχείρησης και το υπό ανάπτυξη προϊόν ή υπηρεσία. Οι πρώτες θερμοκοιτίδες εστίασαν σε επιχειρήσεις τεχνολογίας ή σε ένα συνδυασμό ελαφριών βιομηχανιών και εταιριών τεχνολογίας και υπηρεσιών. Στην Ελλάδα οι θερμοκοιτίδες αν κι έχουν συζητηθεί ευρύτατα δεν έχουν γνωρίσει μεγάλη εφαρμογή. Ενδεικτικά, σήμερα αντιστοιχεί μόνο μία θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων ανά 106.000 εταιρείες), όταν ο αντίστοιχος αριθμός στην Αυστρία είναι μια θερμοκοιτίδα ανά 3000 εταιρείες. Οι πιο συνηθισμένη μορφή τους είναι εκείνη ενός Επιστημονικού ή Τεχνολογικού Πάρκου ή να αποτελείσμα δικτύωσης και κλάστερ (π.χ. Corralia).

1.2. Η ιδιαιτερότητα της Θερμοκοιτίδας Κοινωνικών Επιχειρήσεων

Η κεντρική ιδέα είναι ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να αποτελέσουν κινητήρια δύναμη για τη βιώσιμη ανάπτυξη μιας περιοχής, μπορούν να αυξήσουν την κοινωνική συνοχή και να βελτιώσουν την τοπική οικονομία. Η Θερμοκοιτίδα Κοινωνικών Επιχειρήσεων απευθύνεται συνήθως σε ευάλωτες κοινωνικές ομάδες όπως ανέργους, νέους (ηλικίας 18 έως 40 ετών), γυναίκες, άτομα σε αποκλεισμένες περιοχές κ.ο.κ, οι οποίοι επιθυμούν να ιδρύσουν κοινωνικές επιχειρήσεις. Σημαντικότερα κριτήρια για την αξιολόγηση και την επιλογή των «πελατών» της θερμοκοιτίδας είναι η επιχειρηματική ιδέα να έχει ως σκοπό τη λύση κάποιου κοινωνικού προβλήματος και να δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας. Ο σκοπός βέβαια της θερμοκοιτίδας και σε αυτή την περίπτωση παραμένει η συμβολή στη μείωση της ανεργίας και στην ανάπτυξη της κοινωνικής & αλληλέγγυας οικονομίας.

Παράλληλα, σημαντική είναι η επίδραση του έργου της θερμοκοιτίδας στην αναζωογόνηση της υποβαθμισμένης ορεινής υπαίθρου της περιοχής και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των δημοτών, η οποία συνεχίζει να υποβαθμίζεται εξαιτίας της παρατεταμένης κρίσης, μέσω της προσέλκυσης δυναμικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που στηρίζουν ή απορρέουν από τη λειτουργία της θερμοκοιτίδας, όπως η αύξηση των επισκεπτών της περιοχής και η πραγματοποίηση νέων επενδύσεων.

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες της Θερμοκοιτίδας κοινωνικών επιχειρήσεων είναι ξανά ποικίλες: συμβουλευτική επιχειρήσεων, εκπαίδευση, coaching, mentoring, φιλοξενία σε συνεργατικό χώρο, λογιστική και νομική υποστήριξη και διοργάνωση εκδηλώσεων δικτύωσης. Επιπλέον, θα παρέχεται η δυνατότητα υπηρεσιών μιας στάσης για την διεκπεραίωση όλων των απαιτούμενων ενεργειών για να αποκτήσουν οι επιχειρήσεις νομική μορφή και οικονομική δραστηριότητα. Με τον τρόπο αυτό, η ίδρυση, μιας εταιρείας διεκπεραιώνεται για τον επιχειρηματία από μία μόνο υπηρεσία και ο ίδιος αποδεσμεύεται από τη χρονοβόρα και ψυχοφθόρα διαδικασία της μετάβασης από υπηρεσία σε υπηρεσία

Επιπλέον, εκτός από την υποστήριξη σε θέματα επιχειρηματικότητας, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη προσωπικών δεξιοτήτων και στην ανάπτυξη της ομαδικότητας μεταξύ των μελών της κοινωνικής επιχείρησης. Ενδεικτικές υπηρεσίες αναφέρονται οι κάτωθι:

- Ανάπτυξη Επιχειρηματικής Ιδέας
- Κοινωνικός Αντίκτυπος της επιχείρησης
- Ανάπτυξη Επιχειρηματικού Μοντέλου
- Έρευνα Αγοράς
- Νομικές Μορφές Κοινωνικών Επιχειρήσεων
- Μάρκετινγκ Κοινωνικών Επιχειρήσεων
- Χρηματοοικονομικός Σχεδιασμός
- Φορολογικά Θέματα Κοινωνικών Επιχειρήσεων
- Πηγές Χρηματοδότησης (ΕΣΠΑ 2014-2020, Μικροχρηματοδότηση, Crowdfunding)

Παράλληλα όμως και στο πλαίσιο καλλιέργειας προσωπικών δεξιοτήτων η θερμοκοιτίδα προσφέρει και αντίστοιχη εκπαίδευση σε θέματα

- Ομαδικής Συνεργασίας
- Στρατηγικής και λήψης αποφάσεων
- Σχεδιασμού Οργανωτικής Δομής και Ρόλων
- Διαμόρφωσης Επιχειρησιακού Μοντέλου, Στρατηγικής, Λειτουργικού Μοντέλου
- Διαμόρφωσης Εταιρικού Οράματος, Αποστολής, Αξιών και Κουλτούρας
- Ηγεσίας, και Διοικητικές Ικανότητες

Οι συντελεστές του προγράμματος πιστεύουν ότι η συνεργασία και η αποτελεσματική επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας παράγοντες της επιτυχίας των κοινωνικών επιχειρήσεων. Για αυτόν τον λόγο στο πρόγραμμα εφαρμόζονται καινοτόμες μέθοδοι ανάπτυξης, όπως coaching και mentoring, και χρησιμοποιούνται σύγχρονα εργαλεία όπως το transformation game και η συστημική ομαδική αναπαράσταση

Γενικότερα δίνεται έμφαση σε όλες τις πρωτοβουλίες που αφενός θα μειώσουν το κόστος παραγωγής, αφετέρου θα αναβαθμίσουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες στην αρχική φάση ανάπτυξής τους, ώστε να διασφαλισθεί η βιωσιμότητά τους κατά την είσοδό τους στην ευρύτερη αγορά. Ενδεικτικά, πέραν των υποστηρικτικών υπηρεσιών στη φάση της «γένεσης» της νέας επιχείρησης, η θερμοκοιτίδα συμβάλλει ενεργά στην αξιοποίηση και διεύρυνση των υφιστάμενων σχέσεων συνεργασίας με άλλες

επιχειρήσεις, φορείς και οργανισμούς τουλάχιστον σε τοπικό κι εθνικό επίπεδο. Η ανάπτυξη της εξωστρέφειας της επιχείρησης και η βελτίωση της αντίληψης του εξωτερικού της περιβάλλοντος και του τρόπου που οι εκάστοτε αλλαγές την επηρεάζουν αποτελούν κομβικό σημείο διαμόρφωσης στρατηγικής και αποφυγής σκοπέλων στα κρίσιμα πέντε χρόνια ζωής της επιχείρησης. Παράλληλα, επιτυγχάνονται:

- Η ανάπτυξη εναλλακτικών μέσων προώθησης προϊόντων-υπηρεσιών που θα αναδεικνύουν τα κοινωνικά οφέλη όχι μόνο για την ομάδα στόχου αλλά και για την κοινωνία γενικότερα.
- Ο επαναπροσανατολισμός της αγοράς και της καταναλωτικής συμπεριφοράς μέσω της ανάδειξης του αισθήματος για κοινωνική υπευθυνότητα/αλληλεγγύη.
- Η δημιουργία βέλτιστων πρακτικών για τη διασύνδεση-ενεργοποίηση των φορέων τοπικής ανάπτυξης, των κοινωνικών εταίρων και της κοινωνίας των πολιτών για την ανάπτυξη τοπικών στρατηγικών για την επιχειρηματικότητα, την απασχόληση και την προώθηση ίσων ευκαιριών
- Η ανάδειξη και υποστήριξη των ευάλωτων και ευπαθών ομάδων και η ένταξή τους στην ενεργό κοινωνική οικονομία τουλάχιστον σε τοπικό επίπεδο
- Η γενικότερη βελτίωση και αύξηση των ευκαιριών απασχόλησης και τόνωση του επιχειρηματικού πνεύματος μέσα από την ενεργοποίηση φορέων τοπικής ανάπτυξης για την ανάληψη και εφαρμογή τοπικών ευκαιριών απασχόλησης.

Στην Ελλάδα πρώτο παράδειγμα κοινωνικού χαρακτήρα θερμοκοιτίδας υπήρξε το “Natura Shop”, ένα Θεματικό Πάρκο Εμπορίας βιολογικών και παραδοσιακών προϊόντων στο Ίλιον Αττικής. Ο φορέας υλοποίησής του ήταν ο Οργανισμός Διοίκησης και Διαχείρισης Πάρκου Περιβαλλοντικής Ευαισθητοποίησης «Αντώνης Τρίτσης», στο πλαίσιο του έργου «Συν- Επιχειρώντας» (α΄ κύκλος της κοινοτικής πρωτοβουλίας Equal71 (2002-2005)). Η θερμοκοιτίδα απέτυχε για μία σειρά αιτιών. Καθοριστική ήταν και η απουσία ενός συντονιστικού οργάνου για την ουσιαστική εξεύρεση πόρων και επιχορηγήσεων από δημόσιους και ιδιωτικούς καθώς και η αδυναμία αυτόνομης κινητοποίησης των εμπλεκόμενων επιχειρηματιών για την εύρεση πηγών χρηματοδότησης. Αντίθετα, επιτυχημένο παράδειγμα θερμοκοιτίδας κοινωνικής επιχειρηματικότητας αποτελεί η Θερμοκοιτίδα Κοινωνικής Οικονομίας Τρικάλων υπό την ευθύνη της e-Trikala A.E, η οποία υποστηρίζει τη λειτουργία τεσσάρων Κοινωνικών

Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων . Η e-Trikala A.E. έχει τη μορφή Αναπτυξιακής Ανώνυμης Εταιρείας Ο.Τ.Α., με τον Δήμο Τρικκαίων να κατέχει το 99% του μετοχικού της κεφαλαίου και το υπόλοιπο 1% να ανήκει στο Εμπορικό Επιμελητήριο Τρικάλων. (www.e-trikala.gr).

1.3. Η ανάλυση του περιβάλλοντος της Θερμοκοιτίδας

Η μελέτη της θερμοκοιτίδας αναφέρεται στο Δήμο Πύλης, Περιφερειακής Ενότητας Τρικάλων, στην Περιφέρεια Θεσσαλίας και πιο συγκεκριμένα στις ορεινές περιοχές του Δήμου. Ο δήμος Πύλης καταλαμβάνει μια «γεωγραφική ζώνη» στο νοτιοδυτικό μέρος της Περιφερειακής Ενότητας Τρικάλων. Περιλαμβάνει ορεινά και πεδινά (δυναμικά) τοπικά διαμερίσματα, σύμφωνα με την Οδηγία 75/268/ΕΟΚ. Συνολικά περιλαμβάνει 43 από το σύνολο των 146 τοπικών και κοινοτικών διαμερισμάτων της Π.Ε.. Τρικάλων. Από τα 43 τα 33 χαρακτηρίζονται ως ορεινά και τα 10 ως δυναμικά (πεδινά).

Ο συνολικός μόνιμος πληθυσμός του δήμου Πύλης, με βάση την απογραφή της ΕΣΥΕ του 2001, ανέρχεται σε 15.886 κατοίκους. Ο συνολικός πληθυσμός της περιοχής, με βάση τα προσωρινά αποτελέσματα της απογραφής της ΕΣΥΕ του 2011, ανέρχεται σε 14.210 κατοίκους. Σύμφωνα με τα στοιχεία της απογραφής του 2001 και 2011 της ΕΣΥΕ παρατηρείται μείωση του πληθυσμού της περιοχής κατά 10,55% την τελευταία 10ετία. Ο υψηλός δείκτης εξάρτησης (0,61) στην περιοχή θεωρείται ένδειξη μη ικανοποιητικής προοπτικής οικονομικής ανάπτυξης της περιοχής. Όσον αφορά στο δείκτη γήρανσης στην περιοχή το 2001 ο δείκτης γήρανσης έχει την τιμή 1,65 γεγονός που σημαίνει ότι στα 100 παιδιά αντιστοιχούν 165 γέροι. Όσον αφορά στον οικονομικά ενεργό πληθυσμό για το 2001 ανέρχεται στα 5.880 άτομα στην υπό μελέτη περιοχή, με τους απασχολούμενους να ανέρχονται στα 5.290 άτομα (ποσοστό 89,97%) και τους ανέργους στα 590 άτομα (ποσοστό 10,03%). Σύμφωνα με τα στοιχεία πραγματικού πληθυσμού της ΕΣΥΕ στην περιοχή, οι άνεργοι ανέρχονταν για το 1991 σε 600 άτομα ενώ το 2001 σε 709, και τον Οκτώβριο του 2014 στα 805 άτομα, δηλαδή αυξήθηκαν οι άνεργοι κατά 18,17% και 34,17% τα τελευταία 10 και 20 χρόνια αντίστοιχα.

Επιχειρώντας μια αδρή σκιαγράφηση του κοινωνικού – πολιτικού και οικονομικού τοπίου μέσα στο οποίο προτείνεται η δημιουργία της θερμοκοιτίδας, παρουσιάζεται σύντομη ανάλυση PEST με αναφορά μόνον κεντρικών σημείων και λεπτομερής SWOT ανάλυση.

ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (P)

- ασταθές περιβάλλον (πολιτικό, κοινωνικό, οικονομικό, ελεύθερης αγοράς)
- δημοσιονομικές ακαμψίες για το επιχειρηματικό περιβάλλον αλλά και τις απομονωμένες περιοχές
- πολιτική άφιλη ως προς την επιχειρηματικότητα
- ερωτηματικά ως προς την αποκλιμάκωση της φορολογίας κερδών κι αδύναμη προσέγγιση του θέματος από την πολιτεία
- ακαμψίες ρυθμίσεων αγοράς εργασίας

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (E)

- φάση στασιμότητας και αρνητική εικόνα της εθνικής οικονομίας
- σημαντικές πιέσεις στο σταθερά ελαττούμενο διαθέσιμο οικογενειακό μέσο εισόδημα
- αυξανόμενη ανεργία
- πληθωρισμός
- απαγορευτικά επιτόκια δανεισμού

ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (S)

- περιορισμένη δημογραφική αύξηση, με αναστροφή της ηλικιακής πυραμίδας (ιδιαίτερα στον ορεινό όγκο του Δήμου Πύλης)
- εισροή νέου πληθυσμού στην περιοχή λόγω απο-αστικοποίησης και ισχυρής εισόδου μεταναστευτικών ρευμάτων
- ισχυρή επιρροή ξένων κατά βάση καταναλωτικών προτύπων
- περιορισμένη εργασιακή κινητικότητα

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (T)

- νέες τεχνολογίες πληροφορίας κι επικοινωνίας και συνεκδοχικά δυνατότητες προβολής, διαφήμισης, οργάνωσης, επικοινωνίας κ.ο.κ
- νέες δυνατότητες οικονομικότερων μεταφορών - βελτίωση της προσπελασιμότητας
- νέες τεχνολογίες παραγωγής και προγραμμάτων διαχείρισης - ελέγχου
- δυνατότητα υιοθέτησης συστημάτων ποιότητας που αυξάνουν την αξιοπιστία παρεχόμενων προϊόντων / υπηρεσιών

- χαμηλή εκπαιδευτική προσαρμογή του τοπικού πληθυσμού στις άνω νέες τεχνολογικές δυνατότητες

Η λεπτομερής ανάλυση περιβάλλοντος της θερμοκοιτίδας γίνεται με την εφαρμογή της Ανάλυσης S.W.O.T. (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), η οποία αποτελεί μοντελοποιημένο τρόπο καταγραφής των κυριότερων εκείνων παραγόντων του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός της, που μπορούν να επηρεάσουν τη βιώσιμη και επιτυχημένη πορεία της.

Η Ανάλυση S.W.O.T., συνίσταται στις εξής τέσσερις παραμέτρους :

Δυνάμεις (Strengths): Χαρακτηριστικά γνωρίσματα του οργανισμού, τα οποία λειτουργούν υποβοηθητικά ως προς την επίτευξη των στόχων.

Αδυναμίες (Weaknesses): Χαρακτηριστικά γνωρίσματα του οργανισμού, τα οποία είναι επιζήμια ως προς την επίτευξη των στόχων.

Ευκαιρίες (Opportunities) : Εξωτερικές συνθήκες που συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων.

Απειλές (Threats) : Εξωτερικές συνθήκες που εμποδίζουν την επίτευξη των στόχων

Αναλυτικά για το Δήμο Πύλης και την προτεινόμενη δημιουργία θερμοκοιτίδας Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας:

Δυνατά σημεία:

Το φυσικό περιβάλλον της περιοχής με τις έντονες διαφοροποιήσεις, το πολυσχιδές ανάγλυφο, οι πλούσιοι υδατικοί πόροι, η ποικιλία υψομέτρων και πεδιάδων, εκθέσεων και κλίσεων, η μεγάλη ποικιλία τύπων βλάστησης, οι οποίοι εναλλάσσονται μεταξύ τους σε μικρές σχετικά αποστάσεις και δημιουργούν έντονη μωσαϊκότητα στο τοπίο, προσδίδουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην περιοχή. Η περιοχή του ΔΗΜΟΥ ΠΥΛΗΣ χαρακτηρίζεται ως ορεινή σε ποσοστό 87,38% και πεδινή σε ποσοστό 12,62%. Παράλληλα, η έκταση της περιοχής χρησιμοποιείται ως καλλιεργούμενη σε ποσοστό 9,90% και ως βοσκότοποι σε ποσοστό 12,55%, τη στιγμή που οι δασικές εκτάσεις καταλαμβάνουν ποσοστό 75,95%.

Η τοπική οικονομία και η απασχόληση βασίζεται στον **πρωτογενή τομέα** και κυρίως τη γεωργία σε αλληλεξάρτηση με την κτηνοτροφία των ορεινών της περιοχής,

δημιουργώντας έτσι μια σοβαρή σχέση στην παραγωγική δομή της τοπικής οικονομίας.

Η αξιοποίηση των δασικών εκτάσεων της περιοχής περιορίζεται στην παραγωγή δασικών προϊόντων και συγκεκριμένα ξυλείας και βοσκήσιμης ύλης με σημαντική ικανότητα βελτίωσης και περαιτέρω αξιοποίησης. Σήμερα, στην υπό μελέτη περιοχή δραστηριοποιούνται 24 βιομηχανίες ξύλου και προϊόντων από ξύλο, 24 βιοτεχνίες κατασκευής επίπλων και 1 μονάδα παραγωγής χαρτοπολτού, χαρτιού και προϊόντων από χαρτί. Κυρίως, τα παραγόμενα προϊόντα ξύλου διατίθενται σε τοπικούς και εθνικούς μεταποιητές, ενώ οι εξαγωγές είναι περιορισμένες. Επομένως υπάρχουν σημαντικές προοπτικές για τη μεταποίηση των δασοκομικών προϊόντων, με την προϋπόθεση δημιουργίας νέων αγορών.

Ο δευτερογενής τομέας στην περιοχή χαρακτηρίζεται από βιοτεχνική δραστηριότητα και μικρή βιομηχανική. Η μεταποιητική δραστηριότητα της περιοχής επικεντρώνεται στην εκμετάλλευση, επεξεργασία και αξιοποίηση των παραγόμενων προϊόντων του πρωτογενούς τομέα, κυρίως για την παραγωγή τυροκομικών προϊόντων και προϊόντων ξύλου – επίπλου. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του μεταποιητικού τομέα ανήκει στους κλάδους των βιοτεχνιών ειδών διατροφής. Οι υπόλοιπες δραστηριότητες έχουν σχέση με την ικανοποίηση των τοπικών αναγκών. Η περιοχή χαρακτηρίζεται από λίγες επιχειρήσεις μικρού μεγέθους που στη μεγάλη πλειοψηφία τους είναι οικογενειακές. Λόγω του μικρού μεγέθους τους δεν μπορούν να πετύχουν οικονομίες κλίμακας γεγονός που θα καθιστούσε τα προϊόντα τους ανταγωνιστικά τόσο απέναντι στα προϊόντα των χωρών χαμηλού εργατικού κόστους όσο και στα προϊόντα των ανεπτυγμένων χωρών. Η συμβολή της θερμοκοιτίδας στη συγκεκριμένη περίπτωση κρίνεται ως ιδιαίτερα σημαντική.

Η συμμετοχή του **Τριτογενή τομέα** στην συνολική απασχόληση στο Δήμο Πύλης είναι 43,8%. Η περιοχή γνώρισε σημαντική ανάπτυξη την δεκαετία 1998-2008. Οι δυνατότητες του τοπίου σε συνδυασμό με την έντονη πολιτιστική και πολιτισμική φυσιογνωμία και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που αποτέλεσαν (κι αποτελούν) πόλο έλξης χιλιάδων τουριστών ετησίως κύρια υπό την μορφή εσωτερικού τουρισμού. Ενδεικτικά, από το 1992 παρουσιάζεται μια αύξηση στα τουριστικά καταλύματα της τάξης του 60% στην περιοχή Αυτό οδήγησε στη δημιουργία **ιστορικότητας** όσο αφορά συγκεκριμένα επαγγέλματα, αλλά και την ανάπτυξη υποδομών κύρια στο χώρο της φιλοξενίας.

Τέλος, αξίζει να τονισθεί ότι ο δήμος Πύλης είναι διάσπαρτος από μνημεία

ανυπολόγιστης ιστορικής, πολιτιστικής και αισθητικής αξίας.

Η δημιουργία της θερμοκοιτίδας θα συμβάλει ουσιαστικά στην Τοπική Ανάπτυξη, ενισχύοντας την τοπική οικονομία και συνολικά την Κοινωνία και το συλλογικό συμφέρον (π.χ, παροχή δυνατότητας πραγμάτωσης επιχειρηματικών ιδεών, αποφυγή της περαιτέρω απομόνωσης, δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, κίνητρα για τη συμμετοχή ατόμων από ευάλωτες ομάδες κοκ).

Αδυναμίες του Δήμου Πύλης:

Η κρίση κατέδειξε το γεγονός ότι ο Δήμος Πύλης με τους συνεχείς ορεινούς όγκους του αντιμετωπίζει πρόβλημα απομόνωσης από τους κύριους συγκοινωνιακούς άξονες και τα μεγάλα αστικά κέντρα, με άμεσες επιπτώσεις στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη αυτών των περιοχών. Οι κυριότερες αδυναμίες ανάπτυξης σε σχέση με άλλες περιφέρειες, οφείλονται κυρίως σε συνδυασμό (Σεργάκη και Ηλιόπουλος, 2010):

- εγγενών γεωμορφολογικών συνθηκών,
- διαρθρωτικών προβλημάτων της τοπικής οικονομίας αλλά και
- θεσμικών οργανωτικών αδυναμιών.

επιδρώντας αρνητικά στην ανταγωνιστικότητα των περιοχών αυτών.

Τα **διαρθρωτικά προβλήματα** της τοπικής οικονομίας συνοψίζονται στη γήρανση του πληθυσμού που δραστηριοποιείται στον πρωτογενή τομέα, στις ελλείψεις υποδομών μεταποίησης και τυποποίησης της πρωτογενούς παραγωγής, στην μικρή αξιοποίηση των φυσικών πόρων, στην αύξηση της υποαπασχόλησης και στη μειωμένη ανταγωνιστικότητα των παραγομένων προϊόντων, στην ερήμωση της υπαίθρου, στη χρόνια υποεπένδυση, στο χαμηλό βαθμό μεταποίησης, και στην μεγάλη εξάρτηση του αγροτικού εισοδήματος από τις επιδοτήσεις (Παπαδόπουλος και Λιαρίκος 2003, Καρανικόλας και Μαρτίνος 1999, Βακουφάρης 2009).

Αδυναμίες στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των συλλογικών φορέων των παραγωγών: στις λιγότερο ανεπτυγμένες περιοχές του ορεινού όγκου συναντώνται πολιτιστικές παραδόσεις στις οποίες η κοινωνική εμπιστοσύνη, οι κανόνες αλληλεγγύης, τα δίκτυα συνεργασίας και οι μηχανισμοί υποστήριξης απουσιάζουν.

Επιπλέον, η διαδικασία αξιοποίησης τοπικών δυνατοτήτων έχει περιορισθεί στην χρήση τοπικής προστιθέμενης αξίας χρησιμοποιώντας τοπικές ποικιλίες, τοπικές ύλες, ειδικές περιβαλλοντολογικές συνθήκες ή ακόμη και εισροές

ανθρώπινου δυναμικού και γνώση. Οι περιοχές του Δήμου Πύλης υστερούν σημαντικά στην υιοθέτηση και μεγέθυνση των Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνιών κινδυνεύοντας από περαιτέρω περιθωριοποίηση.

Τα υψηλά κόστη παραγωγής τοπικών προϊόντων σε συνδυασμό με το μικρό μέγεθος επιχειρήσεων και εκμεταλλεύσεων αλλά και την έλλειψη επιχειρηματικού πνεύματος από τους περισσότερους παραγωγούς, αποτρέπουν το συμβατικό άνοιγμα εκτός συνόρων (τοπικών - περιφερειακών = εθνικών). Σε αυτό συμβάλλει και η αδυναμία προσαρμογής τους στα νέα δεδομένα και στις συνθήκες που προσδιορίζουν οι «αγορές».

Θεσμικές/οργανωτικές αδυναμίες και χαμηλή ενεργοποίηση νέων συλλογικών μορφών οργάνωσης: οι παραδοσιακές προσεγγίσεις όσον αφορά στην ανάπτυξη των ορεινών περιοχών της υπαίθρου έχουν επικεντρωθεί στην ανακάλυψη εκείνων των παραγόντων που οδηγούν στην απομόνωση παρέχοντας μόνον συμβατικά εργαλεία ανάπτυξης, τα οποία δεν φαίνεται να αποδίδουν τις εισροές κεφαλαίων που επενδύονται σε αυτά.

Παράλληλα, έως σήμερα παρατηρείται σημαντική αδυναμία των τοπικών κι άλλων δημόσιων φορέων αξιοποίησης των δυνατοτήτων που παρέχονται μέσω των διαφόρων προγραμμάτων χρηματοδότησης. Ακόμη παρατηρείται σοβαρή έλλειψη διακλαδικών και δια - τομεακών σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων και των φορέων που δραστηριοποιούνται στις περιοχές και ευρύτερα.

Χαμηλό επίπεδο τεχνικής και οργανωτικής υποστήριξης των παραγωγών και γενικότερα των επιχειρηματιών. Ενδεικτικά αναφέρεται η υστέρηση μηχανισμών ποιοτικού ελέγχου σε τρόφιμα, προϊόντα από ξύλο ή και υπηρεσίες φιλοξενίας που θα μπορούσαν να αποδώσουν credits συμβάλλοντας στην ευρύτερη αναγνώριση προϊόντων / υπηρεσιών αλλά και να συμβάλλουν σε μια διαρκή βελτίωση αυτών.

Στον πρωτογενή τομέα, η σημερινή κατάσταση χαρακτηρίζεται από τον μικρό γεωργικό κλήρο, την έλλειψη βασικών υποδομών και πληροφόρησης, το μικρό μέσο μέγεθος εκμετάλλευσης και το χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης των αγροτών. Ο κύριος όγκος των δασών εντοπίζεται στους ορεινούς δήμους με αρκετά δάση της περιοχής να είναι υποβαθμισμένα. Απαραίτητη προϋπόθεση διατήρησης είναι η υλοποίηση προγραμμάτων αναδάσωσης και λήψης μέτρων προστασίας

Δευτερογενής τομέας: Η κρίση οδήγησε σε κλείσιμο ποσοστό μεγαλύτερο του 60% των επιχειρήσεων. Ο εσωτερικός τουρισμός είχε ευνοήσει ένα σημαντικό αριθμό

μικροεπιχειρήσεων να ανθήσουν στην περιοχή: χειροποίητες μικροκατασκευές από ξύλο, τοπικά εδέσματα, κι άλλα μικροαντικείμενα επέφεραν σημαντικό πλούτο σε συνδυασμό με τις παροχές της φιλοξενίας. Στο σύνολό τους όμως τα επιχειρηματικά εγχειρήματα διακρίνονταν για την «ερασιτεχνικότητα» ανάπτυξης κι ευνοούνταν από την γενικότερη ευημερία.

Τριτογενής τομέας: Η έλλειψη οργανωμένης διαφήμισης, η εσωστρέφεια που οδήγησε στην μη οργανωμένη αναζήτηση και προσέλκυση τουριστών εκτός Ελλάδας και η μακροχρόνια οικονομική κρίση οδήγησαν στον μαρασμό των τοπικών επιχειρήσεων υπηρεσιών και φιλοξενίας.

Ευκαιρίες του Δήμου Πύλης:

Η δυναμικότητα του τοπίου, η ύπαρξη ιστορικότητας και οι νέες δυνατότητες επικοινωνίας και μεταφορών συνεπικουρούν στην ύπαρξη πολλών ευκαιριών υπό την προϋπόθεση να υπάρξει στροφή και αναζήτηση αγοράς κι εκτός των Ελληνικών συνόρων. Ενδεικτικά, περιοχές που προσφέρουν ευκαιρίες η ζήτηση για ψυχαγωγικές δραστηριότητες, δραστηριότητες στη φύση όλες της εποχής του χρόνου, για ποιοτικά προϊόντα του κλάδου μεταποίησης τροφίμων ή της ελαφριάς βιομηχανίας-βιοτεχνίας των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας κ.λ.π..

Οι εισροές νέων κατοίκων σήμερα αποτελούν σημαντικό παράγοντα ανάκαμψης της περιοχής από την ερήμωση αλλά και εισροής εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού πολλαπλών δεξιοτήτων, επιπέδων γνώσης και οκανοτήτων. Αυτή η μετανάστευση αποτελείται κυρίως από συνταξιούχους και επιχειρηματίες οι οποίοι ελκύονται από τις συνθήκες του τοπικού περιβάλλοντος, από τις προσωπικές τους επιλογές καθώς και από την προοπτική ενός υψηλότερου βιοτικού επιπέδου, αλλά και από άτομα νεαρότερης ηλικίας τα οποία αναζητούν νέες ευκαιρίες απασχόλησης στον πρωτογενή κυρίως τομέα, ως συνέπεια της οικονομικής κρίσης και της ανεργίας η οποία πλήττει κύρια τις μεγαλουπόλεις. Οι πληθυσμιακές μετακινήσεις σε αυτές τις κοινωνίες της υπαίθρου δημιουργούν τις προϋποθέσεις για νέα επενδυτικά σχέδια και ένα αυξημένο εισόδημα αφού οι νέοι κάτοικοι είναι φορείς επιχειρηματικών χαρισμάτων, εμπειρίας, κεφαλαίου και γνώσης.

Η οικονομική κρίση είναι μια απειλή που γεννά ευκαιρίες αναδιοργάνωσης στρατηγικών: Ενδεικτικά, μία ενδεχόμενη στρατηγική στα πλαίσια της ευρύτερης αγοράς ποιοτικών προϊόντων είναι η προώθηση προϊόντων με ευδιάκριτη χωρική,

τοπική ή περιφερειακή ταυτότητα. Σχετίζοντας τα προϊόντα με τις «αγορές πολιτισμού – culture economies» ή τις τοπικές εικόνες όπως είναι οι πολιτιστικές παραδόσεις και κληρονομιά, αυξάνεται η αξία του προϊόντος επειδή οι καταναλωτές εξομοιώνουν συγκεκριμένες περιοχές με συγκεκριμένα προϊόντα. Ο Goodman (2003) υποστηρίζει ότι στην Ευρώπη, η μεταστροφή προς την ποιοτική διατροφή έχει προσφέρει σημαντικές ευκαιρίες για επιχειρηματική δραστηριότητα σε ένα νέο οικονομικό περιβάλλον περισσότερο ικανό να ανταπεξέλθει στις δυνάμεις της παγκοσμιοποίησης.

Η παράλληλη χρήση ευκαιριών που παρέχονται από τις Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών θα περιορίσει βαθμιαία τα όρια των τοπικών αγορών και θα εκθέσει την οικονομική δραστηριότητα σε μεγαλύτερο εξωτερικό ανταγωνισμό.

Η προτεινόμενη θερμοκοιτίδα ευνοεί την καλλιέργεια και βελτίωση της καθεστηκυίας αντίληψης σχετικά με την κοινωνική επιχειρηματικότητα και οικονομία. Παρατηρείται γενικότερα μια αύξηση της εμπιστοσύνης κι αποδοχής των κοινωνικών επιχειρήσεων με οποιαδήποτε μορφή.

Η ύπαρξη πόρων χρηματοδότησης μέσω κρατικών κι Ευρωπαϊκών προγραμμάτων και φορέων όσο αφορά στην Κοινωνική επιχειρηματικότητα και Οικονομία.

Απειλές:

Η έντονη ύφεση που εξακολουθεί να πλήττει την περιοχή και τις οικονομικές δραστηριότητες των κατοίκων που άντεξαν έως σήμερα.

Η εσωστρέφεια και έλλειψη δυνατότητας διαμόρφωσης εξωστρεφούς στρατηγικής αποτελεί σοβαρή απειλή εξασθένησης της υφιστάμενης –έστω και περιορισμένης κι ανεμικής- επιχειρηματικής δραστηριότητας: Η απομόνωση από τις αγορές και την πρόσβαση στους καταναλωτές, στους προμηθευτές, στις πηγές πληροφόρησης και στους θεσμούς είναι σήμερα εντονότερη. Υπάρχει πολύ υψηλό κόστος μεταφοράς των εισροών/ εκροών και ταυτόχρονα παρατηρούνται αρνητικές επιπτώσεις στην διάδοση των πληροφοριών. Αυτό αποτελεί βασικό μειονέκτημα αφού παρεμποδίζει την λειτουργία των οικονομιών κλίμακας και την διάχυση νέων μορφών τεχνολογίας, συντελεί σε μη ανταγωνιστικό κόστος λειτουργίας των επιχειρήσεων, και τέλος περιορίζει τις μετακινήσεις του εργατικού δυναμικού.

Η πολύ μικρή αναγνωρισιμότητα του θεσμού και της αξίας της κοινωνικής οικονομίας και επιχειρηματικότητας στην τοπική κοινωνία του Δήμου Πύλης και η έλλειψη σχετικών εμπειριών

Η έλλειψη καλής ενημέρωσης και γνώσης των τοπικών δημόσιων φορέων, η άγνοια της σχετικής νομοθεσίας ή ακόμα και οι αστοχίες του υπό διαμόρφωση σχετικού νομοθετικού πλαισίου με αποτέλεσμα να υπάρχουν διαφορετικές προσεγγίσεις και ασάφεια του εν λόγω θεσμού

Η αύξηση των οικονομικών και κοινωνικών προβλημάτων του ντόπιου πληθυσμού με αντικειμενικές δυσκολίες ένταξης στην αγορά εργασίας ακόμη και μέσα από σχήματα όπως αυτό της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Σε συνδυασμό με την χαμηλή οικονομική δυνατότητα των μελών της Επιχείρησης για τη δημιουργία επαρκούς αρχικού κεφαλαίου και την οικονομική στενότητα των δυνητικών πελατών μπορεί να αποβεί ιδιαίτερα αρνητικός παράγοντας ανάπτυξης της θερμοκοιτίδας αν δεν ληφθούν έγκαιρα μέτρα αντιμετώπισης της απειλής αυτής.

2.0 ΑΠΟΣΤΟΛΗ, ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ ΤΗΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ

Αποστολή

Η αποστολή της συγκεκριμένης επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας δύναται να είναι η παρακίνηση δημιουργίας και ανάπτυξης εταιρειών start-up και η αύξηση των επιτυχημένων εγχειρημάτων στην περιοχή του ΔΗΜΟΥ ΠΥΛΗΣ. Η θερμοκοιτίδα θα βοηθά τις νεοφυείς επιχειρήσεις να έχουν πρόσβαση σε μέντορες, εκπαίδευση κι άλλη επαγγελματική βοήθεια, κοινή υλικοτεχνική υποδομή, κεφάλαιο κι άλλες υπηρεσίες που θα τους οδηγήσουν σε πορεία ταχείας ανάπτυξης κι επιτυχία.

Στην ιδανική τους μορφή, επιχειρήσεις που αφήνουν την θερμοκοιτίδα θα πρέπει να είναι σε θέση να συμβάλλουν στην συνολική αναζωογόνηση, διαφοροποίηση και ανάπτυξη της περιοχής. Βασική προϋπόθεση για την επιτυχία του προτεινόμενου επιχειρηματικού πλάνου είναι η ρεαλιστική θεώρηση των ευκαιριών που προσφέρει η περιοχή του ΔΗΜΟΥ ΠΥΛΗΣ.

Προτεινόμενοι στόχοι

Η θερμοκοιτίδα θα παρέχει ένα προστατευμένο ευνοϊκό περιβάλλον με καθοδήγηση και διευκόλυνση της ανάπτυξης και βιώσιμης λειτουργίας των φορέων κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην περιοχή του Δήμου Πύλης, της Περιφέρειας Θεσσαλίας. Απώτερος στόχος είναι η παράλληλη κινητοποίηση των τοπικών (υφιστάμενων και μη) φορέων Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας και η ενεργοποίηση ενός Οικοσυστήματος Κοινωνικής Οικονομίας και Επιχειρηματικότητας στην περιοχή.

Οι **άμεσα ωφελούμενοι** είναι οι νεοφυείς επιχειρήσεις που θα δημιουργηθούν μέσα στην θερμοκοιτίδα και οι εργαζόμενοι σε αυτές, η τοπική κοινωνία, όσοι μετέχουν στην ευρύτερη αλυσίδα αξίας των περιοχών δραστηριοτήτων. Με βάση τα σχετικά ερωτηματολόγια που αναπτύχθηκαν στο πλαίσιο του παρόντος ερευνητικού προγράμματος, προκαταρκτικοί στόχοι που δύναται να παρέχουν μετρήσιμα αποτελέσματα για τη στήριξη της αποστολής της θερμοκοιτίδας μπορεί να θεωρηθούν οι κάτωθι:

1. Η δημιουργία νέων ευκαιριών για τους κατοίκους της περιοχής με παράλληλη μείωση των φραγμών εισόδου

2. Η καλύτερη μόχλευση των ευκαιριών που προσφέρει η περιοχή (τοπίο, ποιότητα γης, τουρισμός κ.ο.)
3. Η αλληλεπίδραση των κοινωνικών επιχειρήσεων ώστε να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας (λογιστήριο, αποθήκες, γραμματείς, ΤΠΕ κ.α.),
4. Η πρόσβαση σε υλικούς πόρους
5. Η πρόσβαση σε άυλους πόρους και κύρια η ανάπτυξη και διάχυση γνώσης, η παροχή εξειδικευμένων γνώσεων κι εργαλείων,
6. Η δημιουργία δικτυώσεων (προμηθευτές, πελάτες, συνεργασίες ή και πηγές κεφαλαίου) και η δυνατότητα παροχής Mentoring
7. Ο συντονισμός δράσεων εξωστρέφειας με αύξηση της αναγνωρισιμότητας των νέων επιχειρήσεων στην αγορά
8. Οι συνεργασίες με υπάρχουσες επιχειρήσεις με κοινά οφέλη

Η Θερμοκοιτίδα θα παρέχει στις επιχειρήσεις που θα φιλοξενηθούν, τις παρακάτω υπηρεσίες:

1. Φιλοξενία – Στέγαση των επιχειρηματικών ομάδων
2. Υπηρεσίες μιας στάσης (one stop shop)
3. Συμβουλευτικές υπηρεσίες (Ανάπτυξη Επιχειρηματικής Ιδέας, ανάλυση αγοράς, νομικά και λογιστικά θέματα, χρηματοδοτικά εργαλεία, ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου, θέματα ανθρώπινου δυναμικού, ανάπτυξη Επιχειρηματικού Μοντέλου, μάρκετινγκ κ.α.)
4. Εξειδικευμένες υπηρεσίες εκπαίδευσης / κατάρτισης (όπως Στρατηγικής και λήψης αποφάσεων, Διαμόρφωσης Εταιρικού Οράματος, Αποστολής, Αξιών και Κουλτούρας, Ηγεσίας, και Διοικητικές Ικανότητες κ.α.)
5. Εξειδικευμένη συμβουλευτική στήριξη ανά κλάδο δραστηριοποίησης της επιχείρησης (ενδεικτικά στον τομέα της αγροτικής παραγωγής σε θέματα σύστασης και λειτουργίας αγροτικών επιχειρήσεων, τεχνική υποστήριξη για επαφές με ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς καθώς και υφιστάμενους – π.χ. - βιοκαλλιεργητές εισαγωγή καινοτομιών – επενδύσεις σε αγροτική παραγωγή (συμβατική και βιολογική γεωργία / κτηνοτροφία) κοκ)
6. Ενέργειες δικτύωσης για τη στήριξη των επιχειρηματικών ομάδων
7. Συντονισμό και αξιολόγηση της πορείας των επενδυτικών ομάδων

Οφέλη

Τα οφέλη στην τοπική κοινωνία είναι η αύξηση των πιθανοτήτων οικονομικής αναγέννησης και οικονομικής υγείας της περιοχής με

- τη δημιουργία νέων οικονομικών δραστηριοτήτων και θέσεων εργασίας,
- την διατήρηση της επιχειρηματικότητας και την ενδυνάμωση του επιχειρηματικού κλίματος στην περιοχή
- την διαφοροποίηση των τοπικών οικονομιών και την εκ νέου ανάδειξη της περιοχής σε πολλαπλά επίπεδα
- την στήριξη των κοινωνικών δομών
- την ενδυνάμωση της τοπικής οικονομίας και την δημιουργία κρατικών εσόδων
- την ενδυνάμωση των ακαδημαϊκών κι ερευνητικών ιδρυμάτων της ευρύτερης περιοχής με τη δυνατότητα συνεργασίας σε πολλαπλά επίπεδα ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων. Συνεκδοχικά, εκπαιδευτικά σεμινάρια, συμβουλευτική, κοινή έρευνα είναι κάποιες από τις δυνατές περιοχές συνεργασίας

Πεδία δραστηριότητας Κοινωνικών επιχειρήσεων

Ο κυρίαρχος κλάδος δραστηριότητας των επιχειρήσεων της περιοχής φαίνεται να είναι ο τουρισμός ακολουθούμενος από τον αγροτικό και κτηνοτροφικό τομέα. Αρκετοί είναι οι ελεύθεροι επαγγελματίες χειροτέχνες, ενώ ένα χαρακτηριστικό της περιοχής είναι οι «μικτές επιχειρήσεις». Ενδεικτικά, ο κάτοχος μιας μικρής ξενοδοχειακής μονάδας μπορεί παράλληλα να ασχολείται με τη γεωργία, να εκτρέφει σε επαγγελματική βάση και κάποιο αριθμό ζώων και παράλληλα να διατηρεί καφέ ή ταβέρνα στην περιοχή. Επομένως, οι αναμενόμενες δραστηριότητες των επιχειρηματικών ιδεών που θα επιχειρήσουν να αναπτυχθούν στην θερμοκοιτίδα αναμένεται να ανήκουν σε μεγάλο ποσοστό στους παραπάνω κλάδους. Από την οργανωτική επιτροπή καλό θα είναι να ενθαρρυνθούν δυναμικά και καινοτόμα εγχειρήματα όπως καινοτόμες μορφές προώθησης παραδοσιακών προϊόντων, αξιοποίηση του φυσικού πλούτου μέσα από καινοτόμες τεχνολογίες, δυναμικά σχήματα αλληλεπίδρασης των κλάδων, παραγωγή ενέργειας από το φυσικό πλούτο, νέες μορφές τουρισμού (εναλλακτικού και θεματικού) με εμπλοκή εθελοντών κοκ.

Αναμένεται πως η δραστηριοποίηση στους άνω τομείς θα ασκήσει μόχλευση και σε άλλους τομείς όπως:

- προμηθευτές της αλυσίδας αξίας που θα δημιουργήσουν τα άνω εγχειρήματα,
- συμπληρωματικές / βοηθητικές εργασίες (π.χ. δημιουργία ανάγκης καθαριότητας, συντήρησης, φύλαξη χώρων, ψηφιοποίησης και σύγχρονων μεθόδων ανάδειξης αρχαιοτήτων κι άλλων ιστορικών και θρησκευτικών μνημείων, κατασκευές-επισκευές (π.χ. εξοπλισμού, κτιρίων κτλ)
- ανανέωση σύγχρονων αλλά εγκαταλειμμένων εγχειρημάτων όπως ανακύκλωση - νέες μεθόδους επεξεργασίας υπολειμμάτων τροφής φυτικής προέλευσης, αλλά και ανάδειξης των τοπικών παραδοσιακών τεχνών και επαγγελμάτων
- Ανάπτυξη πυρήνων εθελοντισμού με δυνατότητες ένταξης ευπαθών ομάδων πληθυσμού
- Δημιουργία δομών κοινωνικής φροντίδας (π.χ. παιδιών προσχολικής ηλικίας, φροντίδα ηλικιωμένων, κοινωνικά πολυιατρεία κ.α.) αλλά και περισσότερες παροχές από το Δήμο (όπως π.χ. ενδοδημοτικές μεταφορές με έμφαση στην εξυπηρέτηση των ευπαθών ομάδων πληθυσμού ή ατόμων που βρίσκονται σε απομακρυσμένες περιοχές)
- Περαιτέρω δομές κατάρτισης και ευαισθητοποίησης σε θέματα Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας

3.0 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

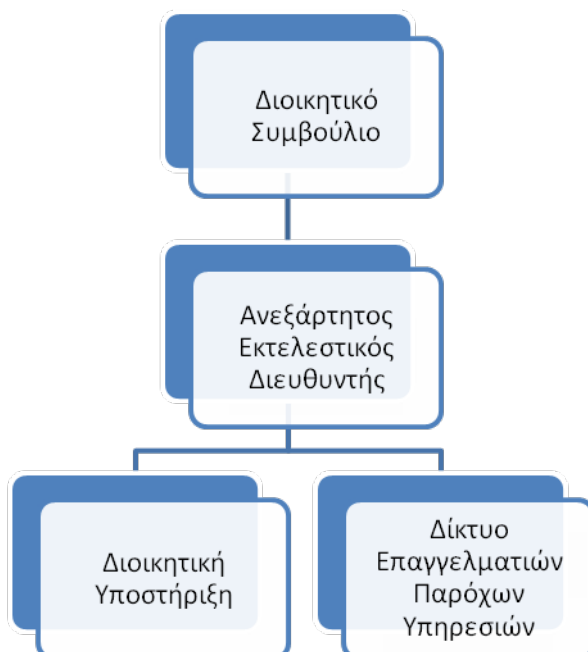
Σύμφωνα με τις Καλογεροπούλου και Σιάχου (2012), οι κυριότεροι στόχοι μιας θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων σχετίζονται άμεσα με τον φορέα λειτουργίας και το ιδιοκτησιακό τους καθεστώς, δηλαδή, από το αν η θερμοκοιτίδα είναι κρατική ή ιδιωτική. Η αποστολή της προτεινόμενης θερμοκοιτίδας είναι άμεσα η δημιουργία θέσεων εργασίας και η συνεργασία με άλλους φορείς επιχειρηματικότητας, με παράλληλη αναγέννηση και ανάπτυξη της τοπικής κοινότητας.

Η νομική της μορφή προτείνεται να είναι αυτή της **Αστικής Εταιρείας Μη-Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα**, (Public Non-Profit Incubator), σύμφωνα με τα άρθρα 741- 784 του Αστικού Κώδικα. Δυνητικοί μέτοχοι μπορεί να είναι τοπικές επιχειρήσεις (δημόσιες και ιδιωτικές), πιστωτικά ιδρύματα, Πανεπιστήμια και ΤΕΙ, αναπτυξιακές εταιρείες, σύλλογοι, σωματεία, φυσικά πρόσωπα κτλ.).

Κομβικός θα είναι ο ρόλος του Δήμου Πύλης στην δημιουργία αλλά και την προώθηση της ανάπτυξης της θερμοκοιτίδας. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα θα πρέπει να αποτελέσει για το Δήμο βασικό εργαλείο καταπολέμησης του κοινωνικού και εργασιακού αποκλεισμού και των αυξημένων προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι δημότες του λόγω της οικονομικής κρίσης.

Ο Δήμος Πύλης δεν συμμετέχει με ίδιους πόρους σε φορείς Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας αλλά μπορεί κι οφείλει να προωθεί την ανάπτυξη και καλή λειτουργία της θερμοκοιτίδας. Τα έσοδα της θερμοκοιτίδας αρχικά θα προέρχονται από επιδότηση της ενέργειας, τις αμοιβές που θα καταβάλουν οι επιχειρήσεις-ένοικοι για κάθε προσφερόμενη υπηρεσία (fee), δηλαδή, τόσο από το ενοίκιο των κτιριακών εγκαταστάσεων όσο και από τον καθορισμό αμοιβής για τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Ωστόσο, στην πορεία θα προβλεφθούν κι άλλοι τρόποι μόχλευσης οικονομικών κι άλλων πόρων.

Προτεινόμενη οργανωτική δομή της θερμοκοιτίδας



Διοικητικό Συμβούλιο

Το Δ.Σ. προτείνεται να απαρτίζεται από 7 μέλη (Πρόεδρος και έξι μέλη) τα οποία θα έχουν κατάλληλη εμπειρογνωμοσύνη η οποία θα συμβάλει στην ικανότητα της θερμοκοιτίδας να ικανοποιεί την αποστολή της. Μία τριμελής εκτελεστική επιτροπή προτείνεται να είναι υπεύθυνη για τη διαρκή εποπτεία και διαχείριση. Στο Συμβούλιο προτείνεται να μετέχουν άτομα από τον ιδιωτικό τομέα με σημαντική εμπειρία όσο αφορά στις επιχειρηματικές δραστηριότητες που είναι πλέον πιθανές να αναπτυχθούν στην θερμοκοιτίδα.

Καθήκοντα: Βασικό καθήκον του Συμβουλίου είναι η δημιουργία πολιτικών για τη λειτουργία της θερμοκοιτίδας και για την αξιολόγηση των υποψηφίων ενοίκων. Τα μέλη είναι δόκιμο να έχουν διασύνδεση κι επαφές με ένα ευρύ δίκτυο γνώσης και υπηρεσιών ώστε να μπορούν να βοηθούν τον Εκτελεστικό Διευθυντή στη δημιουργία γέφυρας επικοινωνίας με επενδυτικές κι επαγγελματικές πηγές για την υποστήριξη των πελατών.

Το Συμβούλιο θα είναι επίσης υπεύθυνο για

- τη διαμόρφωση της πολιτικής καθοδήγησης της προγραμματικής κατεύθυνσης της θερμοκοιτίδας,
- την πρόσληψη του Εκτελεστικού Διευθυντή
- την διασφάλιση της συνολικής οικονομικής βιωσιμότητας της θερμοκοιτίδας

Το Συμβούλιο θα πρέπει να υιοθετεί μία περισσότερο επιχειρηματική παρά διοικητική προσέγγιση. Η θερμοκοιτίδα θα πρέπει να λειτουργεί περισσότερο σαν μία επιχειρηματική δραστηριότητα με άμεση ανταπόκριση στη λήψη αποφάσεων σε καθημερινή βάση.

Προσωπικό

Στην αρχή, η προτεινόμενη θερμοκοιτίδα θα επανδρωθεί με έναν Εκτελεστικό Διευθυντή πλήρους απασχόλησης και έναν υπεύθυνο υποδοχής μερικής απασχόλησης..

Εκτελεστικός Διευθυντής

Ο Εκτελεστικός Διευθυντής θα διευθύνει τις λειτουργίες της θερμοκοιτίδας και θα παρέχει άμεση επαγγελματική βοήθεια στους πελάτες. Θα αναφέρεται στο Συμβούλιο. Θα πρέπει να διαθέτει εμπειρία σε start-up και θέματα επιχειρηματικότητας και διοίκησης επιχειρήσεων σε ορεινές περιοχές με κύριους άξονες τη γεωργία, την κτηνοτροφία και τον τουρισμό. Επιπλέον, θα πρέπει να διαθέτει ηγετική ικανότητα και ικανότητα στις δημόσιες και διαπροσωπικές σχέσεις. Ακόμη, ένας ικανός Εκτελεστικός Διευθυντής καλό θα ήταν

- να διαθέτει ένα χαρτοφυλάκιο επενδυτών και σχετικών επαφών,
- να έχει εμπλοκή σε δίκτυα επαγγελματικά και γνώσεως και να αποτελεί σύνδεσμο με δίκτυα παρόχων υπηρεσιών και ακαδημαϊκούς φορείς.

Ο Εκτελεστικός Διευθυντής θα είναι υπεύθυνος:

- ♦ για την προβολή της θερμοκοιτίδας και των υπό στέγαση κοινωνικών επιχειρήσεων σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Υποδοχής (marketing, δικτύωση των στεγαζόμενων μονάδων με προμηθευτές, πελάτες, την αποστολή δελτίων τύπου, την επαφή με τα ΜΜΕ, τις χορηγίες, τη διοργάνωση ημερίδων, σεμιναρίων και σχετικών εκδηλώσεων).
- ♦ για την πρόσληψη και διοίκηση της ομάδας στελεχών της θερμοκοιτίδας και των υπηρεσιών συμβάσεων

- ◆ για τη διαχείριση του προγράμματος χορηγιών και προγραμμάτων επιχορηγήσεων ή άλλων ευκαιριών για τη θερμοκοιτίδα
- ◆ τη διατήρηση στρατηγικών συμμαχιών και τη δημιουργία νέων επαφών
- ◆ την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών απευθείας σε πελάτες και να διαμεσολαβεί για την παροχή υπηρεσιών τρίτων
- ◆ για τη σύνταξη των απαιτούμενων αναφορών για το Συμβούλιο αλλά και προς κάθε ενδιαφερόμενο.

Ακόμη, ο Εκτελεστικός Διευθυντής θα μετέχει :

- Στη σύνταξη του στρατηγικού προγράμματος δράσης
- Στη σύνταξη του ετήσιου προϋπολογισμού
- Στον έλεγχο εφαρμογής του προγράμματος δράσης
- Στο γενικό Έλεγχο της οικονομικής και της διαχειριστικής πορείας

Θα συντονίζει τη λειτουργία των Τμημάτων και Υπηρεσιών και θα εισηγείται σχετικώς στο Δ.Σ. ενώ θα αναλαμβάνει την υλοποίηση των αποφάσεων του Δ.Σ. Επίσης θα έχει τη γενικότερη εποπτεία εφαρμογής του Επιχειρηματικού Σχεδίου της θερμοκοιτίδας.

Υπεύθυνος Υποδοχής / Διοικητική Υποστήριξη

Αρχικά η θέση μερικής απασχόλησης του υπευθύνου υποδοχής θα είναι η μοναδική δεύτερη θέση στην δομή της θερμοκοιτίδας που θα πληρώνεται. Ο Υπεύθυνος Υποδοχής θα απαντά τηλέφωνα και e-mails, θα υποδέχεται τους επισκέπτες, θα έχει την γραμματειακή υποστήριξη και θα είναι υπεύθυνος για τη συντήρηση των δομών της θερμοκοιτίδας. Εάν υπάρξουν εισροές εσόδων η θέση μπορεί να εξελιχθεί.

Οικονομική και Νομική Υπηρεσία

Σε πρώτη φάση θα υπάρξει συνεργασία με εξωτερικό σύμβουλο Οικονομολόγο, Νομικό κι εξωτερικό λογιστικό γραφείο, για τις απαιτούμενες λειτουργίες με σύμβαση ανάθεσης έργου. Ενδεικτικά η εξωτερική συνεργασία με το λογιστικό γραφείο θα αναφέρεται στην οργάνωση του λογιστηρίου, των εισπράξεων και των πληρωμών, την οικονομική παρακολούθηση των έργων και των προγραμμάτων δράσης των κοινωνικών επιχειρήσεων. Επίσης θα παρέχει λογιστικές-οικονομικές συμβουλές προς

τις νεοφυείς εταιρείες. Οι εξωτερικοί συνεργάτες θα αναφέρονται σε τακτά χρονικά διαστήματα στον Εκτελεστικό Διευθυντή.

Ένας αρχικός κατάλογος με τύπους προτεινόμενων αντιπροσώπων για τη θερμοκοιτίδα περιλαμβάνει:

- Δημοτικοί φορείς και παράγοντες – Επιμελητήρια - Τοπικά Πανεπιστήμια και ΤΕΙ
- Επαγγελματικοί, Τεχνολογικοί και Οικονομικοί Παράγοντες (από τη Βιομηχανία – Τοπική βιοτεχνία) ! - Marketing - Real Estate
- Φορείς Οικονομικής Ανάπτυξης

4.0 ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Η παροχή υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας θα πρέπει να είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της θερμοκοιτίδας. Οι δράσεις της θερμοκοιτίδας σα στοχεύουν τέσσερις κατευθύνσεις: α) οικονομίες κλίμακας, β) οικονομίες φάσματος, γ) οικονομίες συνέργειας και δ) καλλιέργεια επιχειρηματικής νοοτροπίας ώστε οι επιχειρήσεις-ένοικοι να εξασφαλίζουν υψηλότερα ποσοστά επιβίωσης, με τη βελτίωση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους. Επιπλέον, προστατεύονται έτσι από τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, ενώ η γειτνίαση υπό τη στέγη της θερμοκοιτίδας συμβάλει στη δημιουργία συνεργιών, στην ευκολότερη πρόσβαση σε πληροφόρηση, νέες τεχνολογίες, και συμβούλους (mentors), ή και ακόμη σε κεφάλαιο σποράς (seed capital) ενώ μειώνουν σημαντικά τα λειτουργικά κόστη.

Οι παροχές της θερμοκοιτίδας διακρίνονται σε τέσσερις κατηγορίες:

- Άμεση βοήθεια στην ανάπτυξη της επιχείρησης
- Επαγγελματική δικτύωση και καλλιέργεια σχετικών σχέσεων
- Εκπαίδευση
- Υπηρεσίες παροχής υποστηρικτικών εγκαταστάσεων

Στη συνέχεια παρατίθενται σύντομες περιγραφές των προτεινόμενων παροχών οι οποίες βασίζονται τόσο στην υπάρχουσα βιβλιογραφία γύρω από το θέμα της θερμοκοιτίδας όσο κι από τα συγκεντρωθέντα ερωτηματολόγια στο πλαίσιο άλλων παραδοτέων του ερευνητικού προγράμματος ΑΙΘΗΚΟΣ για το Δήμο Πύλης.

Άμεση βοήθεια στην ανάπτυξη της επιχείρησης

Άρση των διοικητικών και νομικών εμποδίων και δημιουργία ευνοϊκών προϋποθέσεων για την ανάπτυξη των Κοινωνικών Επιχειρήσεων. Ο ρόλος της υπηρεσίας μιας στάσης εδώ είναι καταλυτικός. Η υπηρεσία παρέχει άμεση δικτύωση με όλους τους φορείς διεκπεραίωσης των γραφειοκρατικών ζητημάτων ενώ παράλληλα ο εντεταλμένος υπάλληλος βοηθά τον αιτούμενο σε διαδικαστικά και πρακτικά ακόμη θέματα.

Επιπλέον υπάρχει διαρκής παρακολούθηση από τον Εκτελεστικό Διευθυντή με διευκόλυνση πρόσβασης σε πόρους και δίκτυα καθ' όλη τη διάρκεια παραμονής στην θερμοκοιτίδα. Πιο συγκεκριμένα:

Συμβουλευτικές υπηρεσίες (mentoring – coaching) σε θέματα παραγωγής και τυποποίησης - Υποστήριξη στον τομέα της οργάνωσης της διοίκησης των νεοφυών κοινωνικών επιχειρήσεων

Υπηρεσίες λογιστικής, φοροτεχνικής, χρηματοοικονομικής υποστήριξης, κατάρτισης επιχειρηματικών σχεδίων από εξειδικευμένους εξωτερικούς συμβούλους

Υπηρεσίες Χρηματοδότησης και Παροχή Κεφαλαίου Σποράς (Seed Financing): υπηρεσίες διασφάλισης της πρόσβασης σε εσωτερικές πηγές κεφαλαίου (In-House Capital Funds), όπως το κεφάλαιο σποράς (Seed Capital Fund), η έκτακτη χρηματοδότηση-μίσθωση (Contingent Financing Tenancy), ή η παροχή άδειας (licensing), που αντιστοιχεί σε κάποιο ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας ή σε αυξημένο μερίδιο των εσόδων από τις πωλήσεις της χρηματοδοτούμενης εταιρείας, καθώς και σε εξωτερικές πηγές κεφαλαίου (Out-House Capital Funds), όπως τα Κεφάλαια Επιχειρηματικού Κινδύνου (Venture Capitals), οι Επιχειρηματικοί Άγγελοι (Business Angels), ο τραπεζικός δανεισμός, οι εταιρείες συμμετοχών (Holdings), τα κρατικά ή κοινοτικά προγράμματα επιχορηγήσεων, ή οι επιχορηγήσεις από ερευνητικά ινστιτούτα (Atkins et al., 2001).

Υπηρεσίες νομικής στήριξης συμβουλευτικές υπηρεσίες για θέματα που αφορούν στην εργατική και εμπορική νομοθεσία, τις τραπεζικές συναλλαγές, τη νομική σύσταση των εταιρειών, τη σύναψη συμβολαίων και συμβάσεων κ.ά.

Γραμματειακή υποστήριξη, παροχή υπηρεσιών διαδικτύου (ηλεκτρονικό εμπόριο, e-επιχειρείν) και σχεδιασμού ιστοσελίδων (web platform, hosting, network)

Υπηρεσίες Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων: υπηρεσίες διασφάλισης της σωστής επιλογής των κατάλληλων ατόμων που θα για τις επιχειρήσεις- ανάπτυξης και αξιολόγησης του προσωπικού της κάθε επωαζόμενης εταιρείας.

Τεχνική υποστήριξη δικτύου υπολογιστών και υπόλοιπων υποδομών

Τεχνολογική υποστήριξη σε θέματα τεχνογνωσίας, επίλυσης παραγωγικών προβλημάτων και υποστήριξης ανάπτυξης καινοτόμων υπηρεσιών, προϊόντων και διαδικασιών

Παροχή συνοδευτικών υποστηρικτικών υπηρεσιών για ορισμένες κοινωνικές ομάδες που απαιτούν επιπλέον υποστήριξη σε ατομικό, οικογενειακό και κοινωνικό επίπεδο για την καλύτερη ένταξή τους

Διευκόλυνση ανάπτυξης πιθανών συνεργασιών μέσα στη θερμοκοιτίδα

Υποστήριξη σε επίπεδο συνεργασίας μετά την αποχώρηση των νέων επιχειρήσεων από τη θερμοκοιτίδα (post incubation support).

Υπηρεσίες Μάρκετινγκ / Δημοσίων Σχέσεων: υπηρεσίες «εμπορευματοποίησης» των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρονται από την επωαζόμενη επιχείρηση, όπως είναι η έρευνα αγοράς, η ανάπτυξη σχεδίων μάρκετινγκ, ο καθορισμός των στρατηγικών σχετικά με τις πωλήσεις, τη διανομή, τις δημόσιες σχέσεις και την επικοινωνία, ο προσδιορισμός της κατάλληλης τοποθέτησης των προϊόντων στην αγορά κ.ά.

Διαρκής αξιολόγηση της επιχειρηματικής προσπάθειας και των business plans των πελατών με εντοπισμό των αναγκών τους, δημιουργία ενός σχεδίου δράσης για την αντιμετώπιση των αναγκών που εντοπίζονται όπου συμπεριλαμβάνονται ο προσδιορισμός των κατάλληλων φορέων / ατόμων που διαθέτουν την απαιτούμενη εμπειρία και γνώση για να προχωρήσει η επιχειρηματική προσπάθεια. Δημιουργία χρονικών πλαισίων για τις κύριες εργασίες. Η αξιολόγηση αυτή θα γίνεται σε μηνιαία βάση από την είσοδο στην θερμοκοιτίδα.

Επαγγελματική δικτύωση και καλλιέργεια σχετικών σχέσεων

Εποικοδομητική δικτύωση των επιχειρήσεων – πελατών με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς, Οργανισμούς Παραγωγής Γνώσης (όπως ακαδημαϊκά και ερευνητικά κέντρα, επιχειρηματικά δίκτυα, κα), εθελοντικές οργανώσεις, αλλά και την ευρύτερη κοινωνία της περιοχής του Δήμου Πύλης. Πρακτικά ανέφικτη για νεοφυή πολύ μικρή επιχείρηση στα αρχικά στάδια δημιουργίας. Η συγκεκριμένη υπηρεσία αναφέρεται αναλυτικότερα σε:

Mentoring: Αρχικά, προτείνεται η δημιουργία μιας δεξαμενής εθελοντών, οι οποίοι θα δέχονται να παρέχουν υπηρεσίες μέντορα και επιχειρηματικού συμβούλου στους πελάτες της θερμοκοιτίδας. Οι μέντορες θα επιλέγονται με βάση τη γνώση και την εμπειρία τους στον κλάδο δραστηριοποίησης των πελατών. Ο Εκτελεστικός Διευθυντής οργανώνει συναντήσεις με πιθανούς μέντορες και συζητά μαζί τους τις δυνατότητες συνεργασίας με τους πελάτες της θερμοκοιτίδας. Μηχανισμοί Feedback θα εξασφαλίζουν τη βέλτιστη παρεχόμενη υπηρεσία μέντορινγκ ανά πελάτη.

Επαγγελματικό δίκτυο: Η θερμοκοιτίδα οφείλει να αναπτύσσει και να διατηρεί ένα καλά οργανωμένο κι ευρύ δίκτυο επαγγελματιών σε θέματα τεχνικής κι επιχειρηματικής φύσης. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες από τα μέλη του δικτύου θα πρέπει να συζητούνται σε μία *pro bono* βάση ή στη βάση μειωμένων τιμών

Συμβουλευτικά Συμβούλια: θα αποτελούνται από τρία με τέσσερα άτομα από τον επιχειρηματικό, ακαδημαϊκό, τεχνολογικό κι άλλο χώρο που θα προσφέρουν εθελοντικά τη βοήθειά τους στους νέους επιχειρηματίες. Συνήθως θα συναντούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα. Ο Εκτελεστικός Διευθυντής είναι υπεύθυνος για την επιλογή αυτών των μελών, την παρακολούθησή τους και την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών.

Δίκτυα χρηματοδότησης: Capital and Financing Network Μπορεί να είναι με τράπεζες, ή άλλες μορφές επενδυτών ή ακόμη και με άλλα χρηματοδοτικά εργαλεία όπως επιδοτήσεις Ευρωπαϊκών ή κρατικών προγραμμάτων.

Άμεση διασύνδεση με τον ακαδημαϊκό χώρο για αξιοποίηση νέων επιστημόνων σε στρατηγικές θέσεις: τα διάφορα τμήματα μπορούν να παρέχουν μία προσιτή δεξαμενή ανθρώπινου δυναμικού με γνώση και ταλέντα για την υποστήριξη και της θερμοκοιτίδας και των πελατών σε συνεχή ή *ad hoc* βάση. Περιοχές αξιοποίησης της «ακαδημαϊκής» δεξαμενής είναι ενδεικτικά περιοχές τεχνολογίας, γεωπονίας, νομικής, οικονομικών, τουρισμού, επιχειρηματικότητας, ΤΠΕ κοκ.

Οργάνωση δικτύων προμηθευτικών, κοινής/συμπληρωματικής αγοράς και δικτύων πωλήσεων

Δικτύωση με άλλες θερμοκοιτίδες, με άλλες κοινωνικές δομές με τοπικές επιχειρήσεις και τοπικούς αναπτυξιακούς φορείς με στόχο τη δημιουργία των κατάλληλων υποδομών υποστήριξης σε θέματα προώθησης, ενσωμάτωσης καινοτομιών στην παραγωγική διαδικασία κτλ.

Εκπαίδευση

Η θερμοκοιτίδα θα διαθέτει ειδικό χώρο σεμιναρίων κι άλλων εκδηλώσεων. **Εκπαιδευτικά προγράμματα** και σεμινάρια μέσα από επιδοτούμενα προγράμματα ή άλλους παρεχόμενους πόρους του Δήμου και της ευρύτερης κοινότητας της περιοχής. Ο ειδικός χώρος θα μπορεί να διατίθεται και για άλλες εκπαιδευτικές δράσεις που θα

συνάδουν με την αποστολή της θερμοκοιτίδας.

Σεμινάρια επίκαιρων θεμάτων: Αποτελεί συνηθισμένη πρακτική σε πολλές θερμοκοιτίδες. Ο στόχος είναι η παροχή τέτοιων σεμιναρίων σε διμηνιαία βάση. Ο Εκτελεστικός Διευθυντής είναι υπεύθυνος για τον εντοπισμό επίκαιρων θεμάτων και την οργάνωση των σεμιναρίων με έμπειρους ομιλητές, γνώστες των επιλεγμένων θεμάτων.

Σεμινάρια Εμπορευματοποίησης/Licensing: Τουλάχιστον σε ετήσια βάση ένα σεμινάριο εισόδου και προώθησης στις τοπικές / εθνικές και διεθνείς αγορές. Εισαγωγή σε θέματα εμπορευματοποίησης, εξωστρέφειας, προβολής, επικοινωνίας, τις απαιτούμενες διαδικασίες και τα συνήθη κόστη κοκ.

Βιβλιοθήκη πόρων: με συχνή ενημέρωση. Εκπόνηση μελετών και έρευνας. Διαμόρφωση ενός πλαισίου στήριξης και ανάπτυξης των Κοινωνικών Επιχειρήσεων. Ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών πέρα από τοπικό επίπεδο και η ανάπτυξη δράσεων διακρατικότητας για την καλύτερη αξιοποίηση της εμπειρίας άλλων κρατών.

Παράλληλα, το Δ.Σ θα πρέπει να εξασφαλίζει την διαρκή ενημέρωση και ευαισθητοποίηση της τοπικής κοινωνίας για τα δυνητικά οφέλη της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας και να κινητοποιεί τους τοπικούς κοινωνικοοικονομικούς συντελεστές που ενδιαφέρονται να αναπτύξουν οι ίδιοι δράσεις κοινωνικής επιχειρηματικότητας ή διαθέτουν αρμοδιότητες ή τα μέσα για να τις προωθήσουν

Το Δ.Σ. σε συνεργασία με τον Εκτελεστικό Διευθυντή οφείλει να προβάλλει την υπεραξία που μπορεί η Κοινωνική Οικονομία και Επιχειρηματικότητα να προσδώσει στην τοπική ανάπτυξη και την αποτελεσματικότερη διαχείριση και αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων της τοπικής κοινωνίας τόσο στο ευρύτερο κοινό όσο και στα στελέχη της τοπικής αυτοδιοίκησης. Αυτό μπορεί να επιτυγχάνεται με ημερίδες, επισκέψεις και προσεγγίσεις δυνητικών κοινωνικών επιχειρηματιών.

Υπηρεσίες παροχής υποστηρικτικών εγκαταστάσεων

Οι υπηρεσίες που σχετίζονται με τις υποστηρικτικές εγκαταστάσεις δύνανται να παρέχονται δωρεάν εάν υπάρξει κάποια μορφή επιχορήγησης κρατικών ή Ευρωπαϊκών κονδυλίων. Διαφορετικά, θα υπάρχουν ευέλικτα χαμηλά ενοίκια χώρων και πακέτου υπηρεσιών που σε κάθε περίπτωση θα είναι ιδιαίτερα ευνοϊκά σε σχέση με εκείνα εκτός

θερμοκοιτίδας. Θα υπάρχει επίσης και κατάλογος εξειδικευμένων υπηρεσιών που θα παρέχονται επιπλέον έναντι αμοιβών (σε ανταγωνιστικές βέβαια τιμές και χωρίς να καταπατείται η αρχή του ελεύθερου ανταγωνισμού).

Χώροι

Οι κτηριακοί χώροι που θα περιλαμβάνουν Γραφεία Διοίκησης, Υπηρεσιών, Λογιστήριο, Φωτοτυπικό κέντρο, Αίθουσα συσκέψεων, αίθουσες συνεδρίων, παρουσιάσεων, βίντεο συνδιασκέψεων. Τεχνικό κέντρο δικτύων Η/Υ και δευτερεύουσες ανάγκες θα καλύπτουν περίπου 120m². Επιπλέον χώρος θα χρησιμοποιηθεί για τη λειτουργία του Κέντρου Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας και του Εκθετηρίου Υπηρεσιών.

Ο υπόλοιπος χώρος των 15 στρεμμάτων θα μοιρασθεί κατάλληλα ώστε να μπορούν να δημιουργηθούν οι νεοφυείς επιχειρήσεις. Ο σχετικά μεγάλος χώρος (σε σύγκριση με αστικές θερμοκοιτίδες ή θερμοκοιτίδες τεχνολογικής κατεύθυνσης οφείλεται στην ιδιαιτερότητα των δραστηριοτήτων της περιοχής όπως η ανάπτυξη σύγχρονων κτηνοτροφικών μονάδων, πρότυπων καλλιέργειών, συνδυασμούς των άνω με αγροτουρισμό κκ).

Οι χώροι θα διαθέτουν όλες τις απαραίτητες υποδομές, όπως ενέργεια, τηλέφωνο, διαδίκτυο υψηλών ταχυτήτων και βασική επίπλωση γραφείου και αιθουσών με φωτοτυπικό, φαξ. Σε περίπτωση καταβολής ενοικίου, οι υπηρεσίες ασφάλειας, υγιεινής, περιποίησης περιβάλλοντος χώρου είτε θα συμπεριλαμβάνονται στο ενοίκιο είτε θα κατανέμονται στους ενοίκους εάν αυτοί αποφασίσουν κάτι τέτοιο. Επίσης, ο υπεύθυνος υποδοχής δύναται μετά από συμφωνία να παρέχει γραμματειακή υποστήριξη έναντι αμοιβής που θα συμφωνηθεί από τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Στην παρούσα ανάλυση τα κόστη φέρονται να καλύπτονται από σχετικές κρατικές – Ευρωπαϊκές επιχορηγήσεις ή από ενοίκια που προσδιορίζονται με βάση τις χαμηλότερες τιμές στην περιοχή. Τα ενοίκια θα αυξάνονται σταδιακά ώστε να αποτελούν ένα επιπλέον κίνητρο για να εγκαταλείψουν οι επιχειρήσεις την θερμοκοιτίδα μόλις είναι πραγματικά έτοιμες και να μην δημιουργούνται προϋποθέσεις κακής εκμετάλλευσης της θερμοκοιτίδας.

5.0 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΓΙΑ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥΣ ΕΝΟΙΚΟΥΣ

5.1. Μορφές μονάδων (Νομική υπόσταση)

Στη Θερμοκοιτίδα οι εντασσόμενες επιχειρήσεις δύνανται να έχουν μία από τις παρακάτω νομικές μορφές:

- Κοιν.Σ.Επ.
- Φορείς κοινωνικής επιχειρηματικότητας (Αστικές Μη Κερδοσκοπικές Εταιρίες, Μη Κερδοσκοπικά Ιδρύματα Ιδιωτικού Δικαίου, Σωματεία, Αστικοί Συνεταιρισμοί, Τοπικά Συμβούλια Νέων, Ανώνυμες Εταιρείες υπό την ιδιοκτησία των οργανισμών Κοινωνικής Οικονομίας κτλ.)

5.2. Επιλογή ωφελουμένων

Η διαδικασία επιλογής οφείλει να διαμορφωθεί κατάλληλα ώστε να ανταποκρίνεται στην αποστολή της θερμοκοιτίδας και να εξασφαλίζει τη μέγιστη δυνατή αξία για τις επιχειρήσεις που θα φιλοξενούνται.

Στη γενική μορφή, Δικαιούχοι Ωφελούμενοι και αποδέκτες των υπηρεσιών της θερμοκοιτίδας είναι επιχειρηματικά σχέδια, κύρια κοινωνικής επιχειρηματικότητας προς ανάπτυξη, start ups (σύμφωνα με τα οριζόμενα στο Ν.4019/2011) αλλά και οντότητες που υφίστανται αλλά βρίσκονται στα πρώτα βήματα λειτουργίας τους και έχουν εγγραφεί στο Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας όπως και γενικότερα φορείς Κοινωνικής Οικονομίας.

Οι επωφελούμενοι θα πρέπει να είναι κάτοικοι (μόνιμοι κατά προτίμηση) του Δήμου Πύλης. Οι παρακάτω ευπαθείς ομάδες πληθυσμού έχουν προτεραιότητα σε περίπτωση ισοβαθμίας της αίτησής τους σε σχέση με φυσικά πρόσωπα που δεν ανήκουν σε αυτές:

- Άτομα με ειδικές ανάγκες,
- Άποροι, άτομα επαπειλούμενα ή ευρισκόμενα στα όρια της φτώχειας
- Μακροχρόνια άνεργοι, άνω των 45 ετών,
- Άστεγοι
- Αρχηγοί μονογονεϊκών οικογενειών

- Μετανάστες

5.3. Διαδικασία Αίτησης για επιλογή

Η προτεινόμενη διαδικασία αίτησης περιλαμβάνει δύο με τρία βήματα. Η διαδικασία απαιτεί το μέγιστο πέντε μέρες για την ολοκλήρωση της.

Βήμα 1: Όλοι οι υποψήφιοι συμπληρώνουν την φόρμα στην οποία παρέχεται μια σύντομη περιγραφή της επιχειρηματικής ιδέας, η τρέχουσα επαγγελματική κατάσταση του αιτούντος, η επίδραση που θα έχει η επιχειρηματική ιδέα στο κοινωνικό σύνολο τουλάχιστον σε τοπική κλίμακα και μια πρώτη εκτίμηση των απαιτήσεων σε χώρο και υπηρεσίες από την θερμοκοιτίδα.

Βήμα 2: Κατάθεση περιγραφής της επιχειρηματικής ιδέας ή ενός Business Plan. Ο Εκτελεστικός διευθυντής με έναν ειδικό από τον κλάδο στον οποίο ανήκει η προτεινόμενη επιχειρηματική ιδέα εξετάζει την περιγραφή. Βασικά στοιχεία είναι η ακριβής περιγραφή της ιδέας, οι δυνατές αγορές, τα οφέλη, η επιχειρηματική ομάδα και τα προσόντα της (γνώσεις – εμπειρία), ο κοινωνικός αντίκτυπος και οι πιθανότητες επιτυχίας της.

Τα κριτήρια επιλογής ή απόρριψης θα έχουν προκαθορισθεί από το Δ.Σ. και τον Εκτελεστικό Διευθυντή.

Βήμα3: Σε περίπτωση αδυναμίας προσκόμισης οργανωμένου επιχειρηματικού πλάνου, ο αιτών μπορεί να κάνει μια παρουσίαση σε μια ομάδα ειδικών του κλάδου και μελών του Δ.Σ. καθώς και τον Εκτελεστικό Διευθυντή.

5.4. Κριτήρια Επιλογής

Θα πρέπει να ανταποκρίνονται στην αποστολή και τους στόχους της θερμοκοιτίδας. Προτεινόμενα κριτήρια μπορεί να είναι τα ακόλουθα:

- Η επιχειρούμενη δραστηριότητα θα πρέπει να έχει κοινωνικό αντίκτυπο, να επηρεάζει θετικά την τοπική οικονομία και κοινότητα, να δημιουργεί μοχλεύσεις και τα προϊόντα της / υπηρεσίες της να μπορούν να εμπορευματοποιηθούν σε τρία χρόνια. Επιπλέον, θα πρέπει ο απαιτούμενος χώρος για την ανάπτυξη της να καλύπτεται από τον προσφερόμενο από την θερμοκοιτίδα.

- Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι στα πρώτα βήματα δημιουργίας. Αυτό σημαίνει στα δύο πρώτα χρόνια λειτουργίας της. Παρόλα αυτά υπάρχουν εταιρείες πολύ μικρού και μικρού μεγέθους που επιχειρούν μια σημαντική αλλαγή στην επιχειρηματική τους δράση, μπορούν επίσης να καταθέσουν αίτηση.
- Οι αιτούντες θα πρέπει να δεσμεύονται ότι θα μπορούν να εξασφαλίζουν τα συμβολικά ποσά ενοικίασης σε περίπτωση που δεν υπάρχει χρηματοδότηση από άλλους φορείς.
- Η ποιότητα του διοικητικού επιπέδου και τα προσόντα της διοικητικής ομάδας (όπως, για παράδειγμα, η σχετική εμπειρία, η αποφασιστικότητα και η αφοσίωση, η ποιότητα και τα ηγετικά προσόντα ως στοιχεία του χαρακτήρα), η φερεγγυότητα των μετόχων και ο βαθμός αφοσίωσης στην επιχείρηση. Οι υπεύθυνοι της επιχείρησης θα πρέπει να μπορούν να χειρισθούν τα τεχνικά, συντεχνιακά κι επιχειρηματικά θέματα. Είτε δηλαδή να έχουν κατάλληλη γνώση κι εμπειρία, είτε να αποδείξουν την θέλησή τους να δεχθούν συμβουλές σχετικά.
- Η αιτούμενη επιχειρηματική ιδέα θα πρέπει να αποδεικνύει τη δυναμική της για ανάπτυξη και παροχή οικονομικών οφελών με ταυτόχρονη δημιουργία θέσεων εργασίας και νέων ευκαιριών τουλάχιστον για προμηθευτές και πωλητές της περιοχής.
- κριτήρια χρηματοοικονομικής αξιολόγησης, τα οποία αξιολογούν την κερδοφορία, τη ρευστότητα, το χρέος, το μέγεθος της επιχείρησης και την προσωπική επένδυση του υποψήφιου επιχειρηματία
- Ο αιτών θα πρέπει να δεσμεύεται ότι δεν πρόκειται να έρθει σε άμεσο ανταγωνισμό με άλλες εταιρείες της θερμοκοιτίδας.
- Οι αιτούντες θα πρέπει να ενστερνίζονται μέσα από το σχέδιο λειτουργίας και ανάπτυξης την κοινωνική αλληλέγγυα οικονομία ως τον εναλλακτικό εκείνο τρόπο επιχειρηματικής λειτουργίας για τη ρύθμιση των κοινωνικοοικονομικών αδυναμιών και την ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας.

5.5. Πολιτικές «αποφοίτησης» από την θερμοκοιτίδα

Οι πολιτικές αυτές αναφέρονται σε ελάχιστα και μέγιστα χρονικά όρια παραμονής στη θερμοκοιτίδα, δέσμευση πόρων και δημιουργία κι ανταλλαγή αξίας.

Χρονικά Όρια: Προτείνεται η υιοθέτηση του πλέον κοινού χρόνου παραμονής σε θερμοκοιτίδες, δηλαδή τα τρία χρόνια. Δίνεται η δυνατότητα επιμήκυνσης της παραμονής για έναν επιπλέον χρόνο υπό προϋποθέσεις που θα καθορίζονται και θα αξιολογούνται από το Δ.Σ. και τον Εκτελεστικό Διευθυντή.

Δέσμευση πόρων: Θα πρέπει να διευκρινίζονται οι πόροι που θα δεσμεύονται, οι υπευθυνότητες και οι προσδοκίες.

6.0 MARKETING PLAN

Το Marketing Plan θα παίζει σημαντικό ρόλο στην προβολή και προώθηση του ρόλου της θερμοκοιτίδας ώστε να διασκεδασθούν τυχόν αμφιβολίες, να επιλύονται απορίες και να καθιερωθεί η θερμοκοιτίδα στην κοινή γνώμη ως ένας οργανισμός ενεργού προώθησης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αλλά και τις επιχειρηματικής κουλτούρας γενικότερα στην περιοχή του Δήμου Πύλης. Το προτεινόμενο Marketing Plan αποσκοπεί στην ικανοποίηση δύο βασικών στόχων:

- ♦ Τη δημιουργία μιας αυξανόμενης δεξαμενής πελατών για τη θερμοκοιτίδα
- ♦ Τοπική και περιφερειακή αναγνώριση: η καθιέρωση του σκοπού της θερμοκοιτίδας και η αύξηση της αναγνωρισιμότητας και της αξιοπιστίας της ως φορέα και κόμβο δραστηριοτήτων κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Γενικές δραστηριότητες μάρκετινγκ και συγκεκριμένες πρωτοβουλίες μπορεί να είναι οι ακόλουθες: επαφές, αποστολή ενημερωτικών μηνυμάτων, δημόσιες σχέσεις, προβολή στα ΜΜΕ, χρήση κοινωνικών δικτύων, σχέσεις με τοπικούς και περιφερειακούς φορείς, επιμελητήρια, συλλόγους, Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, οργανισμούς επιχειρηματικότητας και κοινωνικής οικονομίας, επενδυτές κι άλλους παράγοντες, αξιοποίηση καναλιών μάρκετινγκ. Οι δράσεις θα έχουν κεντρικό σημείο το Δήμο Πύλης και την Περιφερειακή Ενότητα των Τρικάλων και ευρύτερα την Περιφέρεια Θεσσαλίας και την γειτονική Ήπειρο. Προτεινόμενες δράσεις είναι ακόμη οι ακόλουθες

Η διοργάνωση «ανοιχτές θύρες» με ενημερωτικές εκδηλώσεις του κοινού για τη θερμοκοιτίδα και τις δραστηριότητες της. Οι εκδηλώσεις θα προωθούν ακόμη τις σχέσεις με συνεταιίρους, πελάτες, συμβούλους, τα ΜΜΕ και προηγούμενες ενοίκους της θερμοκοιτίδας.

Η διοργάνωση κοινωνικών εκδηλώσεων δικτύωσης χωρίς προγραμματισμένη ατζέντα, κύρια για γνωριμίες και ανταλλαγή απόψεων κι εμπειριών. Αυτές οι εκδηλώσεις μπορούν να λαμβάνουν χώρα σε τοπικές ταβέρνες, ξενοδοχεία και επιτυγχάνοντας παράλληλα και την προώθηση των δυνατοτήτων της περιοχής.

Η καθιέρωση ημέρας κοινωνικής επιχειρηματικότητας ή κάποιων άλλων σημαντικών για την περιοχή γεγονότων (π.χ. το πρώτο χιόνι στο Πετρούλι) μπορεί επίσης να αποτελέσει συν τω χρόνω σημείο βάσης εκκίνησης και συντονισμού τοπικών και περιφερειακών πρωτοβουλιών κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

7.0 ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Οι πόροι της θερμοκοιτίδας προτείνονται να προέλθουν κύρια από εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης τουλάχιστον στην αρχή. Παράλληλα, θα πρέπει να δημιουργηθούν μηχανισμοί παραγωγής πόρων και από την ίδια τη θερμοκοιτίδα, ώστε να εξασφαλισθεί η βιωσιμότητά της πέραν της κρατικής ή Ευρωπαϊκής υποστήριξης. Προτείνεται το αρχικό κεφάλαιο να αναζητηθεί μέσα από μηχανισμούς χρηματοδότησης όπως επιχορηγήσεις από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων, την Ευρωπαϊκή Ένωση, διεθνείς ή εθνικούς οργανισμούς ή Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ βαθμού, έσοδα από άλλα προγράμματα. Αντίστοιχα μηχανισμοί απόκτησης πόρων μπορούν να περιλαμβάνουν δωρεές τρίτων, έσοδα από την αξιοποίηση της περιουσίας της θερμοκοιτίδας, έσοδα από την επιχειρηματική δραστηριότητά της, κεφάλαια από κληροδοτήματα, δωρεές και παραχωρήσεις της χρήσης περιουσιακών στοιχείων, καθώς και κάθε άλλο έσοδο από την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της σύμφωνα με το καταστατικό της.

Ενδεικτικά αναφέρονται οι παρακάτω πηγές χρηματοδότησης :

1. **Το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ)**, το οποίο ως χρηματοδοτικός βραχίονας της ΕΕ, αποτελεί σημαντικό επενδυτικό εργαλείο υποστήριξης πολιτικών για την ενίσχυση της απασχόλησης μέσω της ανάπτυξης δεξιοτήτων, την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας και την κοινωνική ένταξη.
2. **Το νέο ΕΣΠΑ 2014-2020 Θεσσαλίας** εφόσον ένας από τους κύριους άξονές του είναι η Ανάσχεση της συρρίκνωσης της επιχειρηματικής και εν γένει παραγωγικής δραστηριότητας και ενδυνάμωση της ελκυστικότητας της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας της Περιφέρειας και των επιχειρήσεων της.
3. **Το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ)**, το οποίο στηρίζει χρηματοδοτικά δραστηριότητες που στοχεύουν στην ενίσχυση της οικονομικής, κοινωνικής, χωρικής συνοχής και τη μείωση των κύριων περιφερειακών ανισορροπιών στην ΕΕ. Μεταξύ των επενδυτικών του προτεραιοτήτων, είναι οι επενδύσεις που θα πραγματοποιηθούν στο πλαίσιο στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης με πρωτοβουλία τοπικών κοινοτήτων, η στήριξη ανάπτυξης θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων και επενδυτικής στήριξης της αυτοαπασχόλησης, των πολύ μικρών επιχειρήσεων και της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων αλλά και ειδικότερα η παροχή στήριξης σε κοινωνικές επιχειρήσεις

4. **Μία σειρά Προγραμμάτων χρηματοδότησης** που θα πρέπει να εντοπίζονται αρχικά από την Επιτροπή δημιουργίας της Θερμοκοιτίδας κι αργότερα από το Δ.Σ. και τον Εκτελεστικό Διευθυντή. Ενδεικτικά προγράμματα που υπήρξαν ή υπάρχουν σήμερα είναι α) το Progress (πρόγραμμα για την απασχόληση και την κοινωνική αλληλεγγύη), το οποίο στήριξε την εκπόνηση και τον συντονισμό πολιτικών για την απασχόληση, την κοινωνική ένταξη και προστασία και πιο συγκεκριμένα, τον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Μικροχρηματοδοτήσεων Progress. Β) το EaSI94, Πρόγραμμα για την Απασχόληση και την Κοινωνική Καινοτομία , το οποίο αποτελεί χρηματοδοτικό μέσο υπό την άμεση διαχείριση της ΕΕ, με στόχο τη στήριξη της απασχόλησης και της κοινωνικής πολιτικής, κοκ.
5. **Ποικίλους φορείς όπως** Ευρωπαϊκά Κοινωνικά Ταμεία, 6. Το Ταμείο Κοινωνικής Οικονομίας, σύμφωνα με το άρθρο 9 του Ν.4019/2011 (υπό σύσταση) , το Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης, σύμφωνα με το άρθρο 9 του Ν.4019/2011
6. **Χρήση της κοινωνικής τραπεζικής** στη χρηματοδότηση δράσεων με ορατό, θετικό και μετρήσιμο κοινωνικό, ηθικό ή περιβαλλοντικό συντελεστή (COM, 2010).
7. **Ιδιωτικούς πόρους** στο πλαίσιο ανάπτυξης δράσεων ΕΚΕ από επαγγελματικές ενώσεις, Ιδρύματα, Ενώσεις, Επιμελητήρια και φυσικά από Πόρους του Δήμου Πύλης.

Δυνητικές πηγές εσόδων που προτείνονται για τη λειτουργία των δομών είναι οι εξής:

Έσοδα που προέρχονται από χορηγίες της λειτουργίας της και κύρια από το *ευέλκτο (και χαμηλό σε σχέση με το τρέχον της αγοράς) ενοίκιο του χώρου και των κτιριακών εγκαταστάσεων, καθώς και από τον καθορισμό αμοιβών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες της στις επιχειρήσεις-ενοίκους*: Η μορφή αυτή των εσόδων εξασφαλίζει τη χρηματοδότηση από τους άμεσα ωφελούμενους ενώ οι δεύτεροι σαφώς οφελούνται εφόσον το ποσό, (τονίζεται) είναι χαμηλότερο από το αντίστοιχο που θα χρέωνε μία εταιρεία συμβούλων για την χρήση των προσφερόμενων υπηρεσιών αλλά και έχουν μία αμεσότερη επαφή κι εργασία εφόσον στεγάζονται στον ίδιο χώρο. Σε περίπτωση προβλημάτων καταβολής του ελάχιστου ποσού, (π.χ. λόγω χαμηλού εισοδήματος του χρήστη ή της νέας εταιρείας) υπάρχουν εναλλακτικές που θα καθορίζονται με βάση το ιδιαίτερο συμφωνητικό ενοικιαστή - θερμοκοιτίδας. Η βάση του συμφωνητικού είναι σαφώς η συμπληρωματική φύση της συμβολής του ενοικιαστή στην κάλυψη του λειτουργικού κόστους των νέων δομών κι όχι ως αποκλειστική πηγή χρηματοδότησης.

Η ύπαρξη αντιτίμου σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να αποθαρρύνει τον υποψήφιο εννοικιαστή από τη χρήση των υπηρεσιών, οι οποίες είναι σίγουρα πιο οικονομικές λύσεις σε σχέση με άλλες εναλλακτικές.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να διευκρινισθεί ότι σημαντικό ρόλο κατά τη φάση προετοιμασίας της τελικής μελέτης σκοπιμότητας μιας θερμοκοιτίδας κοινωνικής επιχειρηματικότητας στο Δήμο Πύλης θα πρέπει να υπάρξει μια εντατική και καλά οργανωμένη προσπάθεια ενημέρωσης και εμπέδωσης από τον τοπικό πληθυσμό ότι το όφελος είναι πολλαπλό από τη διατήρηση της θερμοκοιτίδας για την τοπική οικονομία και το κοινωνικό σύνολο, όπως και στο να μην αναμένει άμεσα οφέλη.

Έσοδα που προέρχονται από χορηγίες της λειτουργίας των δομών: Θα πρέπει να αναζητείται η χρηματοδότηση προγραμμάτων παροχής υπηρεσιών - κυρίως κοινωνικών - από μεγάλα ιδρύματα και εύρωστους οικονομικούς παράγοντες στο πλαίσιο της έμμεσης διαφήμισης στο χορηγό ή ειδικών προνομίων για το χορηγό και τους υπαλλήλους του (π.χ. στο χιονοδρομικό κέντρο, τα ξενοδοχεία της περιοχής κ.ο.κ.). Προς αυτή την κατεύθυνση προτείνεται το Δ.Σ. κι ο Εκτελεστικός Διευθυντής α) να οργανώσουν την κατάλληλη προβολή και προώθηση ελκυστικών χορηγικών πακέτων ώστε αυτά να αποτελούν ένα ελκυστικό προϊόν για τους εν δυνάμει χορηγούς. Β) να διερευνήσουν διεξοδικά και να δημιουργήσουν το κατάλληλο πλαίσιο στο οποίο θα τοποθετηθεί το θέμα της χορηγίας προκειμένου να γίνει η οριστικοποίηση των όρων της χορηγικής δραστηριότητας.

Ενδεικτικοί χορηγοί μπορεί να είναι οι αναπτυξιακές εταιρείες και οι λοιποί φορείς στήριξης της επιχειρηματικότητας, κρατικοί οργανισμοί (όπως ο ΕΟΜΜΕΧ, ο ΟΑΕΔ, ο ΟΠΑΠ κ.λπ), συλλογικοί φορείς (συνεταιρισμοί, Ινστιτούτα κ.α), Πανεπιστήμια, ή πιστωτικά ιδρύματα. Επιπλέον, μπορούν να αναζητηθούν και ιδιωτικοί χορηγοί όπως τηλεφωνικές εταιρείες, τραπεζικοί οργανισμοί κ.ο.κ.

Οι χορηγίες μπορεί να έχουν τη μορφή της χρηματικής εισφοράς, άμεσης κάλυψης κατηγοριών εξόδων της δομής (π.χ των δράσεων προβολής, ανάπτυξης των απαιτούμενων συστημάτων πληρωφόρησης κι επικοινωνίας, δωρεάν συμμετοχής έμπειρων στελεχών για δράσεις της θερμοκοιτίδας κ.α.)

8.0 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ – ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ

ΦΑΣΗ I: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Ολοκλήρωση του business plan : Δεκέμβριος 2016

ΦΑΣΗ II: Δημιουργία θερμοκοιτίδας (περίπου δύο χρόνια)

- Δημιουργία ομάδας επίβλεψης και του Δ.Σ.
- Δημιουργία μηχανισμών χρηματοδότησης για την κατασκευή των χώρων, τον εξοπλισμό, τις αρχικές προσλήψεις (Εκτελεστικό Διευθυντή και Υπεύθυνο Υποδοχής) και seed start-up για τα πρώτα τρία χρόνια.
- Εκκίνηση εργασιών
- Εκκίνηση δημιουργίας ή επανενεργοποίησης δικτύων
- Συγγραφή κριτηρίων, συμφωνιών, κανόνων, προτεινόμενων υπηρεσιών και αξίας αυτών κοκ

ΦΑΣΗ III: Εκκίνηση λειτουργίας θερμοκοιτίδας .

Επανεξέταση των δραστηριοτήτων μετά από έξι μήνες ώστε να διορθωθούν κακώς κείμενα. Διαρκής διαδικασία βελτιώσεων – επανεξέταση κάθε έξι μήνες

9.0 ΕΞΕΤΑΣΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

9.1 Χρηματοοικονομικά Στοιχεία

Το budget που παρουσιάζεται σε αυτό το επιχειρηματικό πλάνο περιλαμβάνει έξοδα βελτίωσης κτιρίων στον χώρο που παραχωρείται από το Δήμο Πύλης, μία εκτίμηση παγίου κεφαλαίου και έξοδα κίνησης για τα πέντε πρώτα χρόνια λειτουργίας της θερμοκοιτίδας. Πιο συγκεκριμένα και με βάση τις τρέχουσες τιμές στην περιοχή:

- Ενδεικτικό κόστος αρχικής εγκατάστασης και πάγια έξοδα γύρω στα 1.037.000 € (βελτίωση κτιριακών εγκαταστάσεων - προσθήκες ιδιαίτερων χώρων, έξοδα εγκατάστασης υπηρεσιών όπως τηλέφωνο, ιντερνέτ, επίπλωση γραφείων, αιθουσών και χώρων υποδοχής, κλπ).
- εκτιμώμενο μέσο ετήσιο ποσό λειτουργικών εξόδων για τα πρώτα πέντε χρόνια γύρω στα 125.000 € (κύρια μισθοί, ενέργεια, συντηρήσεις κι άλλα έξοδα)

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: BUDGET ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

ΕΡΓΑΣΙΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€) (κατ' εκτίμηση και με βάση υπάρχουσες σχετικές μελέτες)
Κατασκευές και βελτιώσεις κοινών χώρων (προετοιμασία χώρου, διάνοιξη οδών, οικοδομικά, κατασκευές)	587.500
Ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις - υδραυλικά - αποχετεύσεις	350.000
Περιμετρική περίφραξη	15.000
Ενδεικτικός στάβλος 300 τ.μ. και απαιτούμενες εγκαταστάσεις για φιλοξενία σχετικής επιχείρησης	65.000
Εγκαταστάσεις θερμοκηπίου 0,5 στρέμματος	19.500
ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΑΡΧΙΚΩΝ ΕΛΑΧΙΣΤΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	1.037.000

Η προτεινόμενη εκτίμηση αντανακλά ένα σενάριο παραχώρησης από το Δήμο Πύλης 15 στρεμμάτων γης με υπάρχοντα κτίρια σε καλή κατάσταση. Επομένως, δεν συνυπολογίζεται κόστος γης ή εκτεταμένα κτιριακά έργα.

Ενδεικτικά, οι Κατασκευές και βελτιώσεις κοινών χώρων (προετοιμασία χώρου, διάνοιξη οδών, οικοδομικά, κατασκευές) περιλαμβάνουν σε αναλυτική μορφή:

χωματουργικές εργασίες κτιριακών έργων, κατασκευές από σκυρόδεμα , οπτοπλινθοδομές -διαζώματα -σεναζ -λοιπές ενισχύσεις τοιχοδομών -τοιχοπετάσματα, ξύλινοι τοίχοι -οροφές -πόρτες -παράθυρα - υαλοστάσια από ξυλεία -ερμάρια -πάγκοι, σιδηρουργικά διάφορα, κουφώματα, κλίμακες μεταλλικές, κιγκλιδώματα κατασκευές από αλουμίνιο, επιχρίσματα -επιστεγάσεις -επιστρώσεις, υαλουργικά, χρωματισμοί, ειδικές καλύψεις, μονώσεις υγρασίας - θερμότητας , διάφορα άλλα κι έκτακτα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ ((€) (κατ' εκτίμηση και με βάση υπάρχουσες σχετικές μελέτες)
Η/Υ, φαξ, εκτυπωτές, software, scanner κλπ	15,000
Επίπλωση γραφείων και αιθουσών	40,000
Εξοπλισμός κουζίνας	5,000
Τηλεφωνική εγκατάσταση με εξοπλισμό - δίκτυα, Server, router, hub κλπ	60,000
ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	120,000

Ο Πίνακας 2 παρουσιάζει ένα βασικό εκτιμώμενο κόστος αγοράς πάγιου εξοπλισμού για τις εγκαταστάσεις της θερμοκοιτίδας. Η παρούσα προμελέτη δεν επιτρέπει τον υπολογισμό των πραγματικών αναγκών δεδομένης της ποικιλομορφίας των μορφών κοινωνικής επιχειρηματικότητας που πρόκειται να αναπτυχθούν (ενδεικτικό παράδειγμα κοινωνικής επιχείρησης του κτηνοτροφικού τομέα).

9.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Η προτεινόμενη ανάλυση αφορά προσεγγιστική εκτίμηση που αφορά σε συγκεκριμένο σενάριο δημιουργίας θερμοκοιτίδας στο δήμο Πύλης. Πρόκειται για έναν οδηγό μελέτης βιωσιμότητας. Οι εκτιμώμενες τιμές κι αξίες απαιτούν προσαρμογή στα επίκαιρα δεδομένα.

Για τον υπολογισμό των εσόδων τέθηκε ως δεδομένο να υπάρχει τουλάχιστον ένας ενοικιαστής τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της θερμοκοιτίδας με ενδεικτικό ενοίκιο 1000 (χίλια) ευρώ. Είναι φανερό πως η θερμοκοιτίδα θα χρειασθεί σημαντική στήριξη από κρατικά κι Ευρωπαϊκά κονδύλια τουλάχιστον κατά την πρώτη πενταετία. Επομένως, στόχος του Δ.Σ. και του Εκτελεστικού Διευθυντή είναι η μόχλευση πόρων από διάφορους μηχανισμούς. Επιπλέον, η δημιουργία της θερμοκοιτίδας, όπως προκύπτει από την εκτίμηση, θα πρέπει να εκκινήσει εφόσον έχουν εξασφαλισθεί πόροι μέσω προγράμματος, ενώ θα πρέπει σε βάθος πενταετίας οι υπεύθυνοι να φροντίσουν να ενταχθούν σε κάποιο ακόμη πρόγραμμα πιθανά χαμηλότερου ποσού χρηματοδότησης από το αρχικό.

Ο χορηγίες εκτιμάται ότι θα παίξουν καθαρά επικουρικό ρόλο και μάλιστα θα αφορούν κύρια είδος παρεχόμενης υπηρεσίας ή προϊόντων παρά χρηματικά βοηθήματα εξαιτίας της σχετικής δυσχέρειας ρευστότητας λόγω της μακροχρόνιας κρίσης.

Τα έξοδα προσωπικού υπολογίζονται με βάση τις κατηγορίες μέσης μηνιαίας αποζημίωσης και αντιπροσωπεύουν μικτά κόστη προσωπικού. Στα λειτουργικά έξοδα έχει υπολογιστεί μία μικρή ετήσια προσαύξηση, με σκοπό τον συνυπολογισμό και των πληθωριστικών αναπροσαρμογών.

Συνθέτοντας τις ανωτέρω συνιστώσες, η μελέτη βιωσιμότητας καταδεικνύει ότι:

- Τα ετήσια έξοδα στη δεδομένη χρονική στιγμή και κατάσταση δεν δύνανται να καλύψουν τα έξοδα εάν δεν υπάρξει υποστήριξη χρηματοδότησης ίδρυσης και λειτουργίας της θερμοκοιτίδας.
- Τα οφέλη της λειτουργίας της θερμοκοιτίδας είναι περισσότερο κοινωνικό φύσεως. Η υγιής λειτουργία της την πρώτη πενταετία μπορεί να οδηγήσει σε σχετική αυτοδυναμία της τα επόμενα χρόνια.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3 Προσεγγιστική Εκτίμηση λειτουργικών δαπανών για την πρώτη πενταετία

ΕΣΟΔΑ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
ΕΝΟΙΚΟΙ	1000	3000	10000	10000	10000
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	1000	2500	3000	3250	3500
ΧΟΡΗΓΙΕΣ	-	1000	2000	3000	3000
ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΙΔΟΣ	2000	2500	1500	1500	1500
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΥΠΟΔΟΜΩΝ -ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	400000	-	-	-	100000
ΣΥΝΟΛΟ	404.000	8.000	16.500	17.750	118.000
ΕΞΟΔΑ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
ΜΙΣΘΟΙ					
Εκτ. Διευθυντής	36.000	36.000	36.000	40.000	40.000
Υπ. Υποδοχής	20.000	20.000	25.000	25.000	25.000
ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	-	-	15.000	15.000	15.000
ΝΕΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	-	-	20.000	20.000	25.000
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	56.000	56.000	96.000	100.000	105.000
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ					
Αναλώσιμα πάσης φύσεως	3.000	3.500	4.000	4.200	4.500
Υπηρεσίες (επικοινωνίας - ύδρευσης - ενέργειας)	1.000	1.000	1.200	1.200	1.500
Έξοδα μετακινήσεων	2.000	2.000	3.000	3.000	3.500
Έξοδα Προβολής κι Εκδηλώσεων	5.000	5.000	3.000	3.000	2.500
Συντηρήσεις - Επισκευές	0	0	0	1.000	1.000
Δαπάνες διασύνδεσης με βάσεις δεδομένων και βιβλιοθήκες	200	200	200	200	200
Συντηρήσεις των ειδικών χώρων	500	500	1.000	1.000	1.000
Άλλες υπηρεσίες (π.χ. καθαριότητα, ταχυδρομείο κλπ)	1.500	1.500	1.500	1.800	1.800
Εκπαίδευση στελεχών	-	-	-	1.000	1.000
Άλλα έξοδα	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
ΣΥΝΟΛΟ	18.200	18.700	18.900	21.400	22.000
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	74.200	174.700	113.900	126.400	137.000
ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ - (ΖΗΜΙΕΣ)	329.800	(66.700)	(97.400)	(108.650)	(19.000)

9.3. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Η προτεινόμενη αποστολή και οι στόχοι που τέθηκαν για την θερμοκοιτίδα παρέχουν μια βάση για τα επιθυμητά αποτελέσματα: δημιουργία θέσεων εργασίας, πραγματική ανάπτυξη της τοπικής ορεινής κοινωνίας του Δήμου Πύλης με συνεπακόλουθη κοινωνικοοικονομική ευημερία.

Προτείνεται μια επίσημη διαδικασία αξιολόγησης ανά εξάμηνο αρχικά με αποτύπωση των αποτελεσμάτων σε αναφορά για κάθε ενδιαφερόμενο. Προτεινόμενοι δείκτες απόδοσης:

- Ο αριθμός των ενοικιαστών που έχουν επιλέξει να αναπτύξουν την επιχείρησή τους στη θερμοκοιτίδα. Η σχετική αύξηση του αριθμού ανά εξάμηνο
- Παρεχόμενες υπηρεσίες ανά ενοικιαστή
- Ο αριθμός των επιχειρήσεων που αποφοιτούν με επιτυχία. Το ποσοστό αυτών σε σχέση με το στόχο που θέτει στην αρχή κάθε χρόνου το Δ.Σ.
- Ο αριθμός των θέσεων εργασίας που δημιουργούνται σε ετήσια βάση μέσα στη θερμοκοιτίδα.
- Ο αριθμός των επιχειρήσεων που αποφοιτούν και έχουν μια καλή πορεία στην τοπική κοινωνία.
- Το επίπεδο της τοπικής στήριξης στις κοινωνικές επιχειρήσεις γενικότερα.
- Ο αριθμός των καινοτομιών που παράγουν ετησίως οι κοινωνικές επιχειρήσεις που είτε βρίσκονται μέσα στη θερμοκοιτίδα είτε έχουν αποφοιτήσει από αυτήν.
- Οι κύκλοι εργασιών των κοινωνικών επιχειρήσεων που είτε βρίσκονται μέσα στη θερμοκοιτίδα είτε έχουν αποφοιτήσει από αυτήν.
- Οι χρηματικές χορηγήσεις κι επιδοτήσεις που εξασφαλίζουν οι εν λόγω επιχειρήσεις

Τα κριτήρια επίδοσης μπορούν να τροποποιούνται καθώς η θερμοκοιτίδα αναπτύσσεται και ωριμάζει.