

Έργο: Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ

στο πλαίσιο υλοποίησης του Προγράμματος Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση

Παραδοτέο: «Πρόσβαση σε Βάσεις Δεδομένων_Υποδράση 2.3»

Case Studies Ολλανδίας

Περιεχόμενα

1.	Rataplan	1
2.	Figee Kade	5
3.	Nudge.....	10
4.	Nederlands Hout.....	15
5.	Kennemer Energie	20
6.	Ridiculously Good	24
7.	De Nieuwe Akker	29
8.	Skyway.....	34
9.	Kredietunie Kennemerland	40
10.	Buro Fondswerving.....	46
11.	Index Initiative.....	50
12.	WakaWaka	55
13.	Gather	61
14.	And The People	67
15.	PeerBy.....	73
16.	Double Dividend	79
17.	Zilt Proefbedrijf (Salt Farm Texel).....	85
18.	Natural Plastics (NP)	90
19.	Stored Energy	97
20.	Teamwork Technology.....	102
21.	Seinwezen	105
22.	Brownies & Downies Haarlem.....	110
23.	Stichting MEO	115
24.	Climate Adaptation Services (CAS)	120
25.	Stem in de Stad.....	127
26.	Keramikos.....	132
27.	Maak	136
28.	Buurt Beheerbedrijf Zeeheldenkwartier (BBZ) – Ελληνική Μετάφραση	140
29.	Faircasso.....	144
30.	Dopper	149



1. Ratarplan

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Gert Jan Dekker

Θέση: Γενικός Διευθυντής

Κοινωνική επιχείρηση: Ratarplan

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Ratarplan ιδρύθηκε το 1982 στο Den Helder από συνταξιούχους αξιωματικούς του ναυτικού, οι οποίοι δημιούργησαν ένα κατάστημα μεταχειρισμένων ειδών που απασχολούσε άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας.

Από ένα μόνο κατάστημα, η Ratarplan εξελίχθηκε σε ένα εκτεταμένο δίκτυο 34 καταστημάτων με περισσότερες από 650 αμειβόμενες θέσεις εργασίας.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Κύριος στόχος της Ratarplan είναι να βοηθήσει όσο το δυνατόν περισσότερα άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας να αποκτήσουν αμειβόμενη εργασία.

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει σήμερα είναι η δυσκολία προσέλκυσης επαρκούς αριθμού εργαζομένων αυτής της κατηγορίας, εξαιτίας προβλημάτων στο ισχύον νομοθετικό πλαίσιο.

Η υφιστάμενη νομοθεσία περιορίζει τη δυνατότητα ένταξης αυτών των ατόμων σε οργανισμούς όπως η Ratarplan.

Για τον λόγο αυτό η επιχείρηση συνεργάζεται με άλλους οργανισμούς μεταχειρισμένων ειδών μέσω της ομοσπονδίας BKN (Bond voor Kringloopwinkels Nederland), επιδιώκοντας αλλαγές σε εθνικό επίπεδο.

Οι σημαντικότερες ευκαιρίες που διαβλέπει η Ratarplan είναι:

- Η δημιουργία περισσότερων αμειβόμενων θέσεων εργασίας για άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας.
- Η διάθεση περισσότερων προϊόντων σε προσιτές τιμές.
- Το αυξανόμενο ενδιαφέρον των καταναλωτών για την κυκλική οικονομία.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Κοινωνική αποστολή:

- Δημιουργία περισσότερων αμειβόμενων θέσεων εργασίας για άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας.
- Διάθεση περισσότερων αγαθών σε χαμηλές τιμές για πολίτες με περιορισμένους οικονομικούς πόρους.

Περιβαλλοντική αποστολή:

- Ενεργός συμβολή στην κυκλική οικονομία μέσω της επαναχρησιμοποίησης και ανακύκλωσης όσο το δυνατόν περισσότερων προϊόντων.

Βασικές προκλήσεις:

- Αλλαγή του ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου ώστε να μπορούν περισσότεροι άνθρωποι με απόσταση από την αγορά εργασίας να απασχολούνται στα καταστήματα της Ratarplan.
- Προσέλκυση νεότερων πελατών. Η κύρια πελατειακή βάση σήμερα είναι άτομα ηλικίας άνω των 35 ετών, ενώ στόχος είναι η προσέγγιση καταναλωτών από την ηλικία των 16 ετών.
- Ενίσχυση της επικοινωνίας σχετικά με τη συμβολή της Ratarplan στην κυκλική οικονομία.

Βασικές ευκαιρίες:

- Τα μεταχειρισμένα είδη θεωρούνται πλέον μοντέρνα και ελκυστικά.
- Αυξάνεται συνεχώς το ενδιαφέρον για τις αρχές της κυκλικής οικονομίας.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η Ratarplan υπήρξε καινοτόμος από την ίδρυσή της, καθώς βασικό στοιχείο του μοντέλου της ήταν η απασχόληση ατόμων με απόσταση από την αγορά εργασίας.

Η προσέγγιση αυτή παραμένει μέχρι σήμερα ο κεντρικός στόχος και το σημαντικότερο στοιχείο διαφοροποίησης της επιχείρησης.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η βασική καινοτομία της Ratarplan είναι η ένταξη ατόμων με απόσταση από την αγορά εργασίας στα καταστήματα μεταχειρισμένων ειδών.

Η φιλοσοφία της επιχείρησης δεν είναι να προσαρμόζει τους ανθρώπους σε συγκεκριμένες θέσεις εργασίας, αλλά να εντοπίζει τη θέση μέσα στον οργανισμό που ταιριάζει καλύτερα



στις δυνατότητες κάθε ατόμου.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η Ratarplan ιδρύθηκε από συνταξιούχους αξιωματικούς του ναυτικού που επιθυμούσαν να παραμείνουν ενεργοί και να προσφέρουν στην κοινωνία.

Αρχικά αναγνώρισαν τη δική τους ανάγκη για ουσιαστική απασχόληση και στη συνέχεια διαπίστωσαν ότι η ίδια ανάγκη υπήρχε και σε πολλούς ανθρώπους με απόσταση από την αγορά εργασίας στο άμεσο περιβάλλον τους.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η επιχείρηση ξεκίνησε με ένα μεγάλο κατάστημα μεταχειρισμένων ειδών στο Den Helder.

Πριν εργαστούν στη Ratarplan, πολλοί εργαζόμενοι συμμετείχαν σε προστατευμένα προγράμματα εργασίας ή ήταν άνεργοι.

Καθώς η Ratarplan αναπτύσσεται με ταχείς ρυθμούς, δυσκολεύεται ολοένα περισσότερο να βρει κατάλληλους εργαζομένους αυτής της κατηγορίας, κυρίως λόγω των περιορισμών της νομοθεσίας.

Η Ratarplan προσφέρει αμειβόμενη εργασία στα άτομα αυτά και λαμβάνει σε αντάλλαγμα περιορισμένη επιδότηση μισθολογικού κόστους από τις τοπικές αρχές.

Η ανάπτυξη της καινοτομίας υποστηρίχθηκε από:

- Ιδιωτικά ιδρύματα που συνέβαλαν, μεταξύ άλλων, στη χρηματοδότηση νέων καταστημάτων.
- Συμβούλους, τόσο εθελοντικά (όπως η PricewaterhouseCoopers) όσο και μέσω αμειβόμενων υπηρεσιών.
- Συμμετοχή σε δίκτυα όπως η BKN (Bond voor Kringloopwinkels Nederland), το Social Enterprise NL και το ευρωπαϊκό δίκτυο Re-Use.

Νέες προκλήσεις:

- Μετατροπή των καταστημάτων σε χώρους που προσεγγίζουν περισσότερο το μοντέλο πολυκαταστήματος, προσελκύοντας ευρύτερο κοινό ηλικίας 16 έως 80 ετών.
- Ανάδειξη της συμβολής της Ratarplan στην κυκλική οικονομία με πιο εμφανή και σύγχρονο τρόπο.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η καινοτομία είχε σημαντικό κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

- Δημιουργήθηκαν 34 ενεργά καταστήματα, με προοπτικές περαιτέρω επέκτασης.
- Περισσότερα από 650 άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας απέκτησαν αμειβόμενη εργασία.
- Η Ratarplan συμβάλλει ουσιαστικά στην κυκλική οικονομία, επαναχρησιμοποιώντας και ανακυκλώνοντας το μεγαλύτερο μέρος των προϊόντων που παραλαμβάνει.
- Προσφέρει μεγάλη ποικιλία αγαθών σε χαμηλές τιμές, διευκολύνοντας άτομα με περιορισμένο εισόδημα.

6. Διδάγματα

- Είναι προτιμότερο να αξιοποιείται επαγγελματική υποστήριξη σε πρώιμο στάδιο για την ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης είναι συχνά αποτελεσματικότερη από την εξαγορά μιας υπάρχουσας, καθώς η αλλαγή της οργανωσιακής κουλτούρας απαιτεί πολύ χρόνο.
- Απαιτούνται αλλαγές στην εθνική εργατική νομοθεσία ώστε να διευκολυνθεί η πρόσβαση ατόμων με απόσταση από την αγορά εργασίας σε κοινωνικές επιχειρήσεις όπως η Ratarplan.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν επιπλέον παρατηρήσεις.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Ratarplan επωφελείται από τη διαρκώς αυξανόμενη τάση υπέρ των μεταχειρισμένων ειδών και αναπτύσσεται με ταχείς ρυθμούς.
- Το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για την ένταξη ατόμων με απόσταση από την αγορά εργασίας.
- Η επιχείρηση εφαρμόζει συμμετοχική, από τα κάτω προς τα πάνω (bottom-up) προσέγγιση και αξιοποιεί τις εμπειρίες των εργαζομένων όλων των επιπέδων.
- Σήμερα η Ratarplan είναι κερδοφόρα και επανεπενδύει τα κέρδη της στην περαιτέρω ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της.
- Υπάρχει έντονη συνειδητοποίηση της ανάγκης εκσυγχρονισμού του μοντέλου λειτουργίας της, προκειμένου να προσελκύσει νεότερες ηλικιακές ομάδες καταναλωτών.



2. Figeo Kade

Στοιχεία συνέντευξης

Όνόματα συνεντευξιαζομένων: Vincent Kleintjes / Els Rietman

Θέση: Εμπνευστές και Διευθυντές

Κοινωνική επιχείρηση: Figeo Kade (υπό ίδρυση)

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Baud Schoenmaeckers

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Οι δύο συνεντευξιαζόμενοι εργάζονται σε επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον τομέα εξειδικευμένων μπαταριών για εφεδρικά συστήματα νοσοκομείων και κέντρων δεδομένων. Ο Vincent ήταν ο ιδρυτής της εταιρείας.

Η ιδέα της Figeo Kade γεννήθηκε όταν αγοράστηκε, στις αρχές του 2015, ένα οικόπεδο στα όρια της βιομηχανικής περιοχής Waarderpolder, δίπλα στον ποταμό Spaarne και σε έναν παραπόταμό του.

Αρχικά υπήρχε η σκέψη να μεταφερθεί εκεί η επιχείρηση μπαταριών. Στη συνέχεια όμως διαμορφώθηκε η ιδέα δημιουργίας μιας εντελώς νέας επιχείρησης, όχι με βασικό στόχο το κέρδος αλλά την ευημερία και την ποιότητα ζωής.

Μετά από 23 χρόνια στον κλάδο των μπαταριών, ο Vincent επιθυμούσε να δημιουργήσει κάτι διαφορετικό και πιο ωφέλιμο για την κοινωνία.

Το νέο εγχείρημα περιλαμβάνει ζυθοποιείο, ξενώνα, εστιατόριο και χώρο φιλοξενίας παλαιών αυτοκινήτων. Η Els αποφάσισε να συμμετάσχει ενεργά στο έργο από τα πρώτα του βήματα.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η Figeo Kade σχεδιάζεται ως ένα πολυλειτουργικό συγκρότημα που θα περιλαμβάνει:

- Ζυθοποιείο
- Εστιατόριο
- Ξενώνα / ξενοδοχειακή μονάδα
- Παραλία και χώρο αναψυχής
- Καλλιέργεια βοτάνων και αρωματικών φυτών

Στην περιοχή υπήρχαν παλαιότερα εγκαταστάσεις κολύμβησης στον ποταμό Spaarne και η ομάδα επιθυμεί να επαναφέρει αυτή τη δυνατότητα.



Η στρατηγική κατεύθυνση του έργου βασίζεται στη βιωσιμότητα, τόσο όσον αφορά τη χρήση ενέργειας όσο και τον κοινωνικό αντίκτυπο.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Βασικός στόχος είναι η δημιουργία θέσεων εργασίας για άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται:

- Σε άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών που επιθυμούν να εργαστούν αλλά δυσκολεύονται να βρουν απασχόληση.
- Σε άτομα που προέρχονται από κοινωνικά εργαστήρια και προγράμματα κοινωνικής απασχόλησης.

Παρότι οι δημόσιες επιδοτήσεις έχουν μειωθεί, οι δραστηριότητες του ζυθοποιείου, των κήπων και των υπόλοιπων υπηρεσιών μπορούν να δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας.

Οι ιδρυτές επιθυμούν να συνεργαστούν με επιχειρήσεις και οργανισμούς που μοιράζονται τις ίδιες αξίες και το ίδιο όραμα.

Το κέρδος θεωρείται απαραίτητο για τη βιωσιμότητα και τις επενδύσεις, όχι όμως για τον πλουτισμό των μετόχων.

Κεντρική φιλοσοφία του εγχειρήματος είναι η δημιουργία ενός χώρου εργασίας με λιγότερο άγχος και πίεση και με καλύτερη ισορροπία ανάμεσα στην επαγγελματική και προσωπική ζωή.

Όπως επισημαίνει ο Vincent, μετά από 24 χρόνια εργασίας σε περιβάλλον υψηλής πίεσης, θεωρεί σημαντικό να μάθει κανείς να επιβραδύνει τους ρυθμούς του και να αναζητά μεγαλύτερη ισορροπία.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης, η ομάδα δεν είχε αντιμετωπίσει σημαντικά προβλήματα ανάπτυξης του έργου.

Η προσπάθεια επικεντρωνόταν κυρίως στον σχεδιασμό, στην οργάνωση και στη δημιουργία συνεργασιών.

Ζητήθηκε από νέους δημιουργούς να αναπτύξουν ένα βίντεο παρουσίασης, ενώ παράλληλα προσλήφθηκε αρχιτέκτονας για τη δημιουργία των πρώτων σχεδίων.

Το πιο καινοτόμο στοιχείο του εγχειρήματος είναι ότι επιδιώκεται η συνδιαμόρφωση



ολόκληρου του σχεδίου από την αρχή μαζί με επιχειρηματίες, επενδυτές, χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς.

Η φιλοσοφία δεν είναι να υλοποιηθεί αποκλειστικά το όραμα των ιδρυτών, αλλά να δημιουργηθεί ένα κοινό σχέδιο στο οποίο όλοι θα αισθάνονται συνυπεύθυνοι.

Ένας δεύτερος άξονας καινοτομίας αφορά τη βιωσιμότητα του κτιρίου.

Η εμπειρία του Vincent στον τομέα της ενέργειας τον οδηγεί στην επιδίωξη ενός κτιρίου με εξαιρετικά χαμηλή κατανάλωση ενέργειας και, ει δυνατόν, μηδενικές εκπομπές.

Παράλληλα, το ενδιαφέρον για την τοπικά παραγόμενη μύρα δημιουργεί ευνοϊκές προοπτικές για το ζυθοποιείο.

Η φιλοδοξία δεν είναι η δημιουργία μιας παγκόσμιας μάρκας, αλλά μιας επιχείρησης αρκετά μεγάλης ώστε να προσφέρει βιώσιμες θέσεις εργασίας.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία της Figeo Kade συνίσταται στον συνδυασμό πολλών διαφορετικών δραστηριοτήτων – ζυθοποιείου, ξενοδοχείου, εστιατορίου, αστικής γεωργίας και κοινωνικής απασχόλησης – σε ένα ενιαίο οικοσύστημα.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα γεννήθηκε από την επιθυμία δημιουργίας ενός χώρου που να συνδυάζει επιχειρηματικότητα, κοινωνικό αντίκτυπο και ποιότητα ζωής.

Παράλληλα, οι ιδρυτές ήθελαν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον όπου άνθρωποι με διαφορετικό υπόβαθρο θα συνεργάζονται για έναν κοινό σκοπό.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης η ανάπτυξη βρισκόταν ακόμη σε πρώιμο στάδιο.

Η ομάδα είχε αποκτήσει οικόπεδο 15.000 τετραγωνικών μέτρων και επεξεργαζόταν το συνολικό σχέδιο ανάπτυξης.

Προβλεπόταν η δημιουργία αγοράς για την πώληση προϊόντων αστικής γεωργίας και η ενσωμάτωση εργαζομένων με απόσταση από την αγορά εργασίας σε όλες τις δραστηριότητες.



Η μεγαλύτερη πρόκληση ήταν η οργάνωση ενός τόσο σύνθετου εγχειρήματος.

Οι ιδρυτές εξερευνούσαν μοντέλα διοίκησης με περισσότερη συλλογική ευθύνη και λιγότερη ιεραρχία.

Εξέταζαν επίσης συνεργασίες με πανεπιστήμια και εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Η προσέγγιση που ακολουθούσαν χαρακτηριζόταν από δοκιμή και προσαρμογή (trial and error), καθώς το εγχείρημα δεν βασιζόταν σε προκαθορισμένες συνταγές.

Ο αρχικός σχεδιασμός προέβλεπε:

- Εξεύρεση συνεργατών και χρηματοδότησης εντός του 2017.
- Έναρξη κατασκευής στα τέλη του 2017.
- Ολοκλήρωση των εγκαταστάσεων κατά τη διάρκεια του 2018.

Κεντρική αρχή του έργου είναι η «κοινωνική απόδοση της επένδυσης» (Social Return on Investment) και όχι η μέγιστη οικονομική απόδοση.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Παρότι το έργο βρισκόταν ακόμη στο στάδιο σχεδιασμού, είχε ήδη προκαλέσει ιδιαίτερα θετικές αντιδράσεις.

Πολλοί άνθρωποι εκδήλωσαν ενδιαφέρον να βοηθήσουν ή να συμμετάσχουν.

Οι ιδρυτές θεωρούν ότι ήδη συμβάλλουν στη διάδοση ιδεών γύρω από:

- Την οικονομία του διαμοιρασμού.
- Την καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.
- Τη μείωση του άγχους στην εργασία.
- Την κοινωνική επιχειρηματικότητα με επίκεντρο τον άνθρωπο.

Προβλεπόταν ότι περίπου το 50% των εργαζομένων θα προερχόταν από ομάδες με απόσταση από την αγορά εργασίας, σε συνδυασμό με συμβατικό προσωπικό.

Η αρχική ομάδα υπολογιζόταν σε 20 έως 30 εργαζομένους.

6. Διδάγματα

Οι ιδρυτές θεωρούν ότι η μεγαλύτερη ανάγκη για το μέλλον είναι η εύρεση ανθρώπων που μπορούν να συνδυάσουν κοινωνική επιχειρηματικότητα και εμπορική βιωσιμότητα.

Αναζητούν συνεργάτες που διαθέτουν εμπειρία τόσο στον κοινωνικό αντίκτυπο όσο και στη



διασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας των επενδύσεων.

Παράλληλα, δίνουν ιδιαίτερη σημασία στη συνεργασία με την τοπική αυτοδιοίκηση.

Όπως τονίζουν, οι δημόσιες αρχές πρέπει να συμμετέχουν από τα πρώτα στάδια ως εταίροι και όχι ως αντίπαλοι.

7. Κάτι ακόμη;

Οι ιδρυτές θεωρούν ότι η Figeo Kade εξελίσσεται προς ένα μοντέλο κοινωνικής επιχείρησης που εντάσσεται στη λεγόμενη «purpose economy», μια οικονομία που βασίζεται στον κοινωνικό και περιβαλλοντικό σκοπό.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Πρόκειται για μια πραγματική νεοφυή κοινωνική επιχείρηση.
- Η καινοτομία βρίσκεται κυρίως στον τρόπο συνδιαμόρφωσης του εγχειρήματος, με συλλογική συμμετοχή αντί για έναν κεντρικό ηγέτη.
- Το μοντέλο συνδυάζει ξενοδοχείο, ζυθοποιείο και εστιατόριο σε ένα ενιαίο κοινωνικό οικοσύστημα.
- Η προσέγγιση θυμίζει τη λογική του «Landscape Approach», όπου διαφορετικά συμφέροντα εξυπηρετούνται μέσα από τη συνεργασία για έναν κοινό στόχο.
- Η επιχείρηση επιδιώκει ένα μοντέλο με λιγότερο άγχος, λιγότερη πίεση και μεγαλύτερη κοινωνική απόδοση της επένδυσης.
- Η κοινωνική ένταξη ηλικιωμένων και ατόμων με απόσταση από την αγορά εργασίας αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της αποστολής της.



3. Nudge

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Jan van Betten

Θέση: Ιδρυτής και Διευθυντής

Κοινωνική επιχείρηση: Nudge

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Baud Schoenmaeckers

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Nudge ιδρύθηκε το 2010.

Ξεκίνησε ως πρωτοβουλία ενός ατόμου και μέσα σε έξι χρόνια εξελίχθηκε σε οργανισμό έντεκα εργαζομένων με ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης περίπου 30%, κύκλο εργασιών 1,3 εκατομμυρίων ευρώ και υποστήριξη περίπου 500 πρωτοβουλιών.

Η βασική πρόκληση που αντιμετωπίζει σήμερα είναι παρόμοια με εκείνη κάθε αναπτυσσόμενου οργανισμού:

- Η προσέλκυση και διατήρηση κατάλληλων ανθρώπων.
- Η διαμόρφωση και συνεχής αναθεώρηση της στρατηγικής.
- Η εξασφάλιση χρηματοδότησης.

Η Nudge έχει δημιουργήσει μια μεγάλη κοινότητα περισσότερων από 40.000 πολιτών στην Ολλανδία, οι οποίοι συμβάλλουν με ιδέες και προτάσεις για ζητήματα βιωσιμότητας.

Ο οργανισμός λειτουργεί ως γέφυρα ανάμεσα στις ιδέες της κοινότητας και στις επιχειρήσεις που μπορούν να τις υλοποιήσουν.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Σύμφωνα με τον Jan van Betten, η εμπορική δραστηριότητα βασίζεται σε τρία θεμελιώδη ερωτήματα:

- Είναι σαφής και ελκυστική η πρόταση αξίας;
- Υπάρχουν οι κατάλληλοι άνθρωποι για να την προωθήσουν;
- Είναι απολύτως κατανοητή από το κοινό;

Η Nudge ξεκίνησε δραστηριοποιούμενη κυρίως στον τομέα της ενεργειακής μετάβασης.

Σήμερα διευρύνει σταδιακά το πεδίο δράσης της και επεκτείνεται σε διεθνές επίπεδο.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Η ανάπτυξη αυτή συνδέεται τόσο με τις δικές της δυνατότητες όσο και με τη διεθνοποίηση των συνεργατών της.

Ενώ αρχικά συνεργαζόταν κυρίως με μικρές και τοπικές πρωτοβουλίες, πλέον συνεργάζεται όλο και περισσότερο με μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις που διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα και υποδομές.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η αποστολή της Nudge είναι ιδιαίτερα ευρεία και περιλαμβάνει:

- Τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των ανθρώπων.
- Τη μείωση των εκπομπών CO₂.
- Τη στήριξη της απασχόλησης και της κοινωνικής ένταξης.
- Την υποστήριξη μεγάλων κοινωνικών και περιβαλλοντικών μετασχηματισμών.

Η φιλοσοφία της επιχείρησης βασίζεται στην πεποίθηση ότι ο κόσμος αλλάζει με ταχύτητα και ότι προκύπτουν συνεχώς νέα προβλήματα που χρειάζονται λύσεις.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η μετάβαση από τα ορυκτά καύσιμα στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

Η Nudge θεωρεί ότι βρίσκεται στο επίκεντρο αυτών των αλλαγών, βοηθώντας ανθρώπους και οργανισμούς να επιταχύνουν τις απαραίτητες μεταβάσεις.

Όπως επισημαίνει ο Jan:

«Όσο περισσότερα προβλήματα αντιμετωπίζει ο κόσμος, τόσο περισσότερες ευκαιρίες υπάρχουν για εμάς να συμβάλουμε στη λύση τους.»

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η Nudge ξεκίνησε χωρίς συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο.

Η ανάπτυξή της ήταν οργανική: η ομάδα εντόπιζε προβλήματα, αναλάμβανε δράση και δημιουργούσε νέες δραστηριότητες.

Μετά από έξι χρόνια ανάπτυξης, η προσέγγιση αυτή δεν θεωρείται πλέον επαρκής.

Η σημερινή πρόκληση είναι η δημιουργία περισσότερης δομής, στρατηγικής και μακροπρόθεσμου σχεδιασμού.

Παράλληλα, κάθε νέο έργο οδηγεί σε νέες ευκαιρίες.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Για παράδειγμα:

- Η Danone εξετάζει τη δυνατότητα εφαρμογής αντίστοιχων προγραμμάτων σε παγκόσμιο επίπεδο.
- Η Ferrero ζήτησε τη δημιουργία πλατφόρμας επικοινωνίας με κοινότητες στην Ινδονησία.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η Nudge αναπτύσσει τόσο εσωτερικές όσο και εξωτερικές καινοτομίες.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αφορά τη συνεργασία με τη Danone.

Η Danone κατασκεύαζε στην Ολλανδία ένα νέο εργοστάσιο παραγωγής γάλακτος σε σκόνη, το οποίο φιλοδοξούσε να αποτελέσει ένα από τα πιο βιώσιμα εργοστάσια παγκοσμίως.

Η Nudge σχεδίασε μια «πρόκληση καινοτομίας» (innovation challenge), καλώντας την κοινότητά της να προτείνει ιδέες.

Ένα μέλος του δικτύου πρότεινε να αντικατασταθεί η χρήση ωμέγα-3 που προερχόταν από την αλιευτική βιομηχανία με ωμέγα-3 που παράγεται από άλγη.

Η πρόταση προέβλεπε καλλιέργεια άλγης δίπλα στο εργοστάσιο.

Τα οφέλη ήταν πολλαπλά:

- Μείωση μεταφορών.
- Μικρότερη πίεση στα παγκόσμια αλιευτικά αποθέματα.
- Απορρόφηση CO₂.
- Αξιοποίηση των υπολειμμάτων ως βιομάζα.

Η Nudge ανέλαβε τη συλλογή, αξιολόγηση και προώθηση των καλύτερων ιδεών προς τη Danone.

Η μέθοδος αυτή βασίζεται στη λογική του crowdsourcing.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Στην περίπτωση της Danone, η καινοτομία προήλθε από εξωτερικό αίτημα.

Πολλές εσωτερικές καινοτομίες όμως γεννιούνται από την ανάγκη αντιμετώπισης περιορισμένων πόρων.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Η έλλειψη πόρων λειτουργεί ως καταλύτης δημιουργικότητας και αναγκάζει τον οργανισμό να αναζητά νέες μεθόδους και εργαλεία.

Ένα ακόμη παράδειγμα είναι το πρόγραμμα International Leadership Challenge.

Η ιδέα γεννήθηκε όταν μία συμμετέχουσα αναρωτήθηκε αν έπρεπε να εγκαταλείψει την εταιρεία της λόγω περιβαλλοντικά ανεύθυνων πρακτικών.

Η Nudge τη συμβούλευσε να παραμείνει και να επιδιώξει αλλαγές από μέσα.

Αυτή η σκέψη αποτέλεσε τη βάση για ένα πρόγραμμα που επικεντρώνεται στις δεξιότητες, στα δίκτυα, στη δημιουργικότητα και στην ηγεσία με κοινωνικό αντίκτυπο.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Το International Leadership Challenge λειτουργεί ήδη για έκτη συνεχόμενη χρονιά.

Ξεκίνησε στην Ολλανδία και πλέον έχει διεθνή χαρακτήρα, προσελκύοντας περίπου 100 συμμετέχοντες από όλο τον κόσμο.

Η μεγαλύτερη πρόκληση για τη συνέχιση και την ανάπτυξή του είναι η χρηματοδότηση.

Απαιτούνται:

- Ισχυρό επιχειρηματικό σχέδιο.
- Καλή φήμη.
- Πρόσβαση σε πόρους για την επόμενη φάση ανάπτυξης.

Στην περίπτωση της Danone, η επιτυχία του μοντέλου δημιουργεί προοπτικές παγκόσμιας εφαρμογής.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Όσον αφορά το International Leadership Challenge, η επιτυχία του βασίζεται σε διαφορετικές κατηγορίες συνεργατών:

- Οι ίδιοι οι συμμετέχοντες, που συνδιαμορφώνουν το πρόγραμμα.
- Οι εμπορικοί συνεργάτες.
- Οι λεγόμενοι «συνεργάτες περιεχομένου», οι οποίοι συνεισφέρουν τεχνογνωσία.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί επιχειρηματική σχολή της Σαγκάης, η οποία συνέβαλε σημαντικά στην ανάπτυξη του περιεχομένου ηγεσίας του προγράμματος.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Παράλληλα συμμετέχουν και οργανωτικοί εταίροι που αναλαμβάνουν την υλοποίηση εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων.

6. Διδάγματα

Ο Jan αναφέρει αρκετά σημαντικά διδάγματα:

- Όσο μεγαλώνει ένας οργανισμός, τόσο περισσότερο ο ιδρυτής πρέπει να αποσύρεται από τον κεντρικό ρόλο.
- Η ηγεσία πρέπει να μοιράζεται.
- Οι κοινωνικές επιχειρήσεις χρειάζονται κοινωνικά ευαίσθητους ανθρώπους, αλλά και άτομα με οργανωτικές και λειτουργικές δεξιότητες.
- Η υπερβολική κοινωνική ευαισθησία χωρίς επιχειρηματικό ρεαλισμό μπορεί να αποβεί επιζήμια.
- Η διαφορετικότητα στις ομάδες είναι απαραίτητη.
- Είναι σημαντικό να ακούει κανείς τους άλλους, να δέχεται συμβουλές και να επανεξετάζει συχνά την πραγματικότητα.

7. Κάτι ακόμη;

Η Nudge δεν έχει βασιστεί σε σημαντική δημόσια υποστήριξη.

Αναζητά κυρίως συνεργασίες, δίκτυα και εξωτερικές καινοτομίες που μπορούν να αξιοποιηθούν.

Ο Jan θεωρεί ότι μια καλή επιχείρηση δεν πρέπει να εξαρτάται από επιδοτήσεις.

Ωστόσο αναγνωρίζει ότι όταν κάποιος αναπτύσσει πραγματικά νέες λύσεις με κοινωνικό όφελος, μια αρχική ώθηση χρηματοδότησης μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Nudge ξεκίνησε ως πλατφόρμα πολιτών που επιθυμούσαν να προωθήσουν τη βιωσιμότητα.
- Σήμερα αποτελεί σημαντικό οργανισμό συμβουλευτικής και καινοτομίας για μεγάλες επιχειρήσεις.
- Η βασική καινοτομία βρίσκεται στην ίδια την πλατφόρμα και στη χρήση της συλλογικής νοημοσύνης μέσω crowdsourcing.
- Το International Leadership Challenge εξελίχθηκε σε επιτυχημένο διεθνές πρόγραμμα.
- Η προσέλκυση επενδυτών ήταν αρχικά δύσκολη, αλλά η δημιουργία μιας μεγάλης κοινότητας και η συνεργασία με σημαντικούς οργανισμούς ενίσχυσαν σημαντικά την αξιοπιστία της επιχείρησης.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

4. Nederlands Hout

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενης: Isabelle Wisse

Θέση: Συνιδιοκτήτρια

Κοινωνική επιχείρηση: Nederlands Hout

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντεύτρια: Judith Spruit

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Nederlands Hout, σε συνεργασία με τον Δήμο του Haarlem, επιδιώκει να αποτρέψει τον τεμαχισμό και την απόρριψη των «δέντρων της πόλης» όταν αυτά κόβονται λόγω καταιγίδων, ασθενειών ή άλλων αιτιών.

Η επιχείρηση αξιοποιεί το ξύλο αυτών των δέντρων για την παραγωγή και πώληση προϊόντων όπως:

- Τραπέζια
- Παγκάκια (συμπεριλαμβανομένων παγκακιών για δημόσιους χώρους)
- Επιφάνειες κοπής τροφίμων
- Άλλα ξύλινα αντικείμενα

Από αυτές τις δραστηριότητες προέρχονται τα έσοδά της.

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 2012 από τους Bart Hogers και Isabelle Wisse.

Ο Bart υποστηρίζεται από μια ομάδα εθελοντών, ασκούμενων, φοιτητών και ατόμων που βρίσκονται σε απόσταση από την αγορά εργασίας.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Κύριες προκλήσεις, ζητήματα και ευκαιρίες:

Συνεργασία με τον Δήμο Haarlem

Η Nederlands Hout εξαρτάται από τον Δήμο, καθώς αποτελεί τη βασική πηγή προμήθειας ξυλείας.

Ωστόσο, η συνεργασία αυτή είναι δύσκολη, επειδή η Nederlands Hout λειτουργεί ως εμπορική επιχείρηση.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Η εταιρεία χρειάζεται πολιτική υποστήριξη, καθώς ο Δήμος είχε ήδη συμβάσεις με μεταφορείς που παραλάμβαναν το ξύλο χωρίς κόστος.

Χρηματοδότηση

Η επιχείρηση δεν έλαβε επιδοτήσεις.

Οι ιδρυτές επένδυσαν δικά τους κεφάλαια και έτσι δεν χρειάστηκε να καταφύγουν σε τραπεζικό δανεισμό.

Κατά τα δύο πρώτα χρόνια λειτουργίας τους διατηρούσαν παράλληλα και άλλες επαγγελματικές δραστηριότητες.

Η Isabelle εργαζόταν τότε ως επιτυχημένη δικηγόρος.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Όπως αναφέρει η Isabelle:

«Και οι δύο θέλαμε να κάνουμε μια δουλειά που να μας προσφέρει μεγαλύτερη ικανοποίηση. Για μένα όμως είναι εξαιρετικά σημαντικό να είμαστε 100% κυκλική.»

Η αποστολή της Nederlands Hout περιλαμβάνει:

- Την αποτροπή της καταστροφής των δέντρων της πόλης του Haarlem.
- Τη συμβολή στη στρατηγική “Haarlem Circular City”.
- Την προώθηση της φύτευσης νέων δέντρων.
- Την ενίσχυση της εκπαίδευσης και της κοινωνικής βιωσιμότητας.
- Τη δημιουργία ευκαιριών για εθελοντές, ασκούμενους, φοιτητές και άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας.

Η επιχείρηση προσπαθεί επίσης να ενισχύσει τη δημόσια ευαισθητοποίηση μέσω:

- Αφήγησης ιστοριών (storytelling)
- Συνεργασιών με παρόμοιες πρωτοβουλίες
- Διαλέξεων και παρουσιάσεων
- Συμμετοχής σε εκδηλώσεις για την κυκλική οικονομία στην Ολλανδία

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία θεωρείται καθοριστική για την επιτυχία της Nederlands Hout.

Για να επιτύχει τον στόχο της πλήρους κυκλικότητας και να επεκτείνει τη δραστηριότητά



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

της, χρειάζεται διάφορες τεχνικές καινοτομίες.

Μεταξύ αυτών: Χώρος ξήρανσης ξυλείας

Σήμερα τα δέντρα μεταφέρονται στην περιοχή Overijssel για ξήρανση, περίπου μιάμιση ώρα μακριά από το Haarlem.

Η διαδικασία αυτή:

- Καταναλώνει καύσιμα για μεταφορά.
- Χρησιμοποιεί ενέργεια που δεν προέρχεται από ανανεώσιμες πηγές.

Παραγωγή βιομάζας

Η επιχείρηση επιθυμεί να αποκτήσει εξοπλισμό που θα μετατρέπει σε βιομάζα τα δέντρα που δεν μπορούν να αξιοποιηθούν ως ξυλεία.

Παράλληλα θέλει να επεξεργάζεται και ξύλο από άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις, ώστε να αυξήσει την κλίμακα δραστηριότητας και να γίνει πιο ελκυστική για επενδυτές και αναπτυξιακά έργα.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η Isabelle θεωρεί ιδιαίτερα σημαντική τη συμβολή του Joost Fibbe, ασκούμενου από το Πανεπιστήμιο Εφαρμοσμένων Επιστημών της Χάγης.

Ο Joost πραγματοποίησε έρευνα και πρότεινε τη δημιουργία ενός «ηλιακού φούρνου» (zonne-oven), δηλαδή ενός συστήματος ξήρανσης που θερμαίνεται με τη βοήθεια ηλιακών συλλεκτών.

Η λύση αυτή είναι σημαντικά πιο φιλική προς το περιβάλλον.

Ο Joost κατασκεύασε ένα μικρό πρωτότυπο, το οποίο βρισκόταν σχεδόν σε πλήρη λειτουργία κατά τη στιγμή της συνέντευξης.

Το πρωτότυπο είχε εγκατασταθεί στις εγκαταστάσεις της Nederlands Hout.

Το κόστος ανάπτυξης ήταν ιδιαίτερα χαμηλό επειδή:

- Ο Joost εργάστηκε χωρίς αμοιβή.
- Ο Bart και οι συνεργάτες του κατασκεύασαν το σύστημα μόνοι τους.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Ωστόσο, το πρωτότυπο είναι μικρό και για να υπάρξει ουσιαστικός αντίκτυπος απαιτείται πολύ μεγαλύτερη εγκατάσταση.

Το βασικό εμπόδιο είναι ότι η επιχείρηση δεν διαθέτει τα απαραίτητα κεφάλαια και ο Δήμος Haarlem δεν είναι διατεθειμένος να παραχωρήσει οικονομικά προσιτό χώρο για την εγκατάσταση.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα προήλθε από την έρευνα του Joost Fibbe.

Ως φοιτητής του προγράμματος Climate and Management, πραγματοποίησε εκτεταμένη μελέτη γύρω από το θέμα.

Σύμφωνα με την έρευνά του, δεν υπήρχε ακόμη λειτουργικό παράδειγμα ηλιακού φούρνου αυτού του τύπου στην Ολλανδία.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη πραγματοποιήθηκε σχεδόν αποκλειστικά χάρη στις προσπάθειες του Joost.

Δεν υπήρξαν συνεργασίες με εξωτερικούς φορείς ούτε κάποια μορφή εξωτερικής υποστήριξης ή χρηματοδότησης.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Την περίοδο της συνέντευξης ήταν ακόμη πολύ νωρίς για να αξιολογηθεί ο αντίκτυπος της καινοτομίας.

6. Διδάγματα

Η Nederlands Hout επιθυμεί να αναπτυχθεί.

Σύμφωνα με την Isabelle, αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω τεχνικών καινοτομιών όπως αυτές που περιγράφηκαν προηγουμένως.

Το σημαντικότερο εμπόδιο είναι η άκαμπτη και γραφειοκρατική στάση του Δήμου Haarlem.

Παρότι οι πολιτικά υπεύθυνοι αντιδήμαρχοι υποστηρίζουν την πρωτοβουλία, η διοικητική μηχανή εξακολουθεί να λειτουργεί με αυστηρά εμπορικά κριτήρια.

Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά η Isabelle:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

«Αν το γνώριζα αυτό από την αρχή, ίσως να μην είχα ξεκινήσει ποτέ τη Nederlands Hout.»

Παρόμοια στάση συναντάται και σε άλλους δήμους.

Η βασική διαφορά είναι ότι πολλές άλλες πρωτοβουλίες ανακύκλωσης ξυλείας λειτουργούν ως μη κερδοσκοπικά ιδρύματα, ενώ η Nederlands Hout είναι εμπορική επιχείρηση.

Ένα ακόμη σημαντικό δίδαγμα ήταν:

«Να είμαι πιο υπομονετική στη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων.»

Η Isabelle θεωρεί επίσης ότι η επιχείρηση χρειάζεται κάποιο άτομο με ισχυρό δίκτυο επαφών σε εθνικό επίπεδο και όχι μόνο στην περιοχή του Haarlem.

7. Κάτι ακόμη;

Η επίσημη ιστοσελίδα της επιχείρησης είναι:

www.nederlands-hout.nl

Για να μπορέσει να αναπτυχθεί περισσότερο, η επιχείρηση χρειάζεται:

- Πρόσβαση σε περισσότερους δήμους ώστε να αυξήσει την κλίμακα λειτουργίας της.
- Μεγαλύτερο χώρο για το πριονιστήριο και τις εγκαταστάσεις επεξεργασίας ξυλείας.
- Μεγαλύτερο χώρο για την ξήρανση της ξυλείας.

Σήμερα τα κόστη αυτών των εγκαταστάσεων θεωρούνται ιδιαίτερα υψηλά.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Nederlands Hout διαθέτει έναν ιδιαίτερα ισχυρό ιδεαλιστικό και περιβαλλοντικό σκοπό.
- Η μεγαλύτερη δυσκολία προέρχεται από τη γραφειοκρατική και άκαμπτη στάση του Δήμου Haarlem απέναντι σε μια εμπορική κοινωνική επιχείρηση.
- Το επιχειρηματικό της μοντέλο βασίζεται κυρίως σε πωλήσεις προς ιδιώτες πελάτες.
- Οι ιδρυτές θεωρούν ότι πολλοί άνθρωποι υποστηρίζουν θεωρητικά την ιδέα, αλλά ελάχιστοι είναι πρόθυμοι να επενδύσουν οικονομικά σε αυτήν.
- Η επαγγελματική εμπειρία της Isabelle ως δικηγόρου υπήρξε καθοριστική για τη διαχείριση συμβάσεων και νομικών ζητημάτων.
- Χωρίς αυτή τη γνώση, η επιχείρηση πιθανότατα δεν θα είχε φτάσει στο σημερινό της επίπεδο ανάπτυξης.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

5. Kennemer Energie

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιζόμενου: Art den Boer
Θέση: Διευθύνων Σύμβουλος
Κοινωνική επιχείρηση: Stichting Kennemer Energie
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Kennemer Energie (ΚΕ) ιδρύθηκε τον Ιούνιο του 2016.

Η επιχείρηση δημιουργήθηκε από τη συνεργασία τριών τοπικών πρωτοβουλιών που δραστηριοποιούνταν στην ανάπτυξη συλλογικών ηλιακών στεγών με τη συμμετοχή κατοίκων των γειτονιών.

Την περίοδο της συνέντευξης η Kennemer Energie ανέπτυξε περίπου 20 συλλογικά έργα ηλιακών στεγών στο Haarlem, σε συνεργασία με διάφορες τοπικές ομάδες και πρωτοβουλίες κατοίκων.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Κύριο ζήτημα

Η βασική επιδίωξη της Kennemer Energie είναι η υλοποίηση όσο το δυνατόν περισσότερων συλλογικών ηλιακών στεγών στο Haarlem και στην ευρύτερη περιοχή, σε συνεργασία με τοπικές πρωτοβουλίες γειτονιάς.

Προκλήσεις

Η μεγαλύτερη πρόκληση είναι η εγκατάσταση 100.000 συλλογικών ηλιακών πάνελ στο Haarlem και στην περιοχή, στο πλαίσιο του στόχου της πόλης για κλιματική ουδετερότητα.

Ευκαιρίες

- Μεγάλος αριθμός πολιτών του Haarlem ενδιαφέρεται να συμμετάσχει σε έργα συλλογικών ηλιακών στεγών.
- Τα φωτοβολταϊκά πάνελ γίνονται συνεχώς αποδοτικότερα και οικονομικότερα.
- Υπάρχει οικονομική υποστήριξη από την τοπική και την εθνική κυβέρνηση για επενδύσεις σε φωτοβολταϊκά συστήματα.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Περιβαλλοντική αποστολή

Η Kennemer Energie επιδιώκει τη μετάβαση από τη χρήση ορυκτών καυσίμων (άνθρακας και φυσικό αέριο) προς την καθαρή ηλιακή ενέργεια.

Κεντρικός στόχος είναι η μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα (CO₂) μέσω της ευρείας αξιοποίησης της ηλιακής ενέργειας.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί βασικό στοιχείο τόσο της ιστορικής όσο και της μελλοντικής ανάπτυξης της Kennemer Energie.

Οι σημαντικότερες καινοτόμες πρακτικές είναι:

1. Η ανάπτυξη συλλογικών ηλιακών στεγών σε συνεργασία με τοπικές πρωτοβουλίες γειτονιάς.
2. Η χρήση των συλλογικών ηλιακών στεγών ως αφετηρία για την αντιμετώπιση και άλλων ενεργειακών ζητημάτων σε επίπεδο γειτονιάς.
3. Η ίδια η οργανωτική δομή της Kennemer Energie είναι καινοτόμος, καθώς συγκεντρώνει ανθρώπους που είχαν ήδη συμμετάσχει με επιτυχία σε παρόμοια έργα στις γειτονιές τους.

Οι άνθρωποι αυτοί διαθέτουν τεχνικές, νομικές και κοινωνικές γνώσεις, τις οποίες μπορούν εύκολα να μεταφέρουν και να αξιοποιήσουν για την υποστήριξη νέων πρωτοβουλιών.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία αφορά την υλοποίηση συλλογικών ηλιακών στεγών σε συνεργασία με τοπικές πρωτοβουλίες στο Haarlem και στην ευρύτερη περιοχή.

Το μοντέλο βασίζεται στη συμμετοχή των κατοίκων και στη συλλογική επένδυση σε φωτοβολταϊκές εγκαταστάσεις.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη περισσότερων συλλογικών ηλιακών στεγών συνδέεται άμεσα με την πολιτική του Δήμου Haarlem για το κλίμα και τη βιωσιμότητα.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Παράλληλα, όλο και περισσότερες τοπικές ομάδες πολιτών επιθυμούσαν να δημιουργήσουν τέτοια έργα, χωρίς όμως να διαθέτουν την απαραίτητη τεχνογνωσία για την υλοποίησή τους.

Η ίδρυση της Kennemer Energie αποτέλεσε την κατάλληλη απάντηση σε αυτήν την αυξανόμενη ανάγκη για συλλογικά ενεργειακά έργα σε συνεργασία με τις τοπικές κοινότητες.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η αυξανόμενη ζήτηση για συλλογικές ηλιακές στέγες προήλθε από την τοπική κυβέρνηση του Haarlem και συνδέθηκε με τη στρατηγική της πόλης για το κλίμα.

Ο Δήμος ανέθεσε στην De Stadsgarage, μια τοπική πρωτοβουλία με ισχυρό κοινωνικό δίκτυο και σημαντική εμπειρία στη σύνδεση ανθρώπων με νέες κοινωνικές ιδέες, να αναπτύξει πρόγραμμα για την προώθηση περισσότερων συλλογικών ηλιακών στεγών.

Η De Stadsgarage έφερε σε επαφή τους δημιουργούς των τριών ήδη υφιστάμενων συλλογικών ηλιακών στεγών της πόλης και, μαζί τους, δημιούργησε την κοινωνική επιχείρηση Kennemer Energie.

Ο Δήμος Haarlem υποστηρίζει οικονομικά την επιχείρηση για αρκετά χρόνια.

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης η Kennemer Energie εργαζόταν ήδη σε περίπου 20 έργα συλλογικών ηλιακών στεγών σε ολόκληρη την πόλη.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η ίδρυση της Kennemer Energie επιτάχυνε σημαντικά την ανάπτυξη συλλογικών ηλιακών στεγών στο Haarlem.

Τα σημαντικότερα αποτελέσματα ήταν:

- Η ταχύτερη υλοποίηση έργων συλλογικής παραγωγής ηλιακής ενέργειας.
- Η αυξανόμενη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.
- Η μείωση της εξάρτησης από συμβατικές μορφές ενέργειας και η μείωση των εκπομπών CO₂.
- Η αλλαγή του ρόλου της τοπικής αυτοδιοίκησης από άμεσο διαχειριστή σε διευκολυντή και υποστηρικτή των πρωτοβουλιών των πολιτών.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

6. Διδάγματα

Η Kennemer Energie αποκόμισε δύο βασικά διδάγματα από την εμπειρία της:

- Ρεαλιστική διαχείριση των προσδοκιών.
- Συνεχής αξιολόγηση της διαδικασίας σε συνεργασία με όλους τους εταίρους.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν επιπλέον παρατηρήσεις.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Kennemer Energie βασίζεται στις γνώσεις και στις δεξιότητες ανθρώπων που είχαν ήδη υλοποιήσει συλλογικά έργα ηλιακών στεγών στις δικές τους γειτονιές.
- Η οικονομική υποστήριξη του Δήμου Haarlem θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική για την ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Η ανάπτυξη της κοινωνικής επιχείρησης υπήρξε εντυπωσιακά γρήγορη.
- Η επιχείρηση αναγνωρίζει τη μεγάλη αξία της συμμετοχής των τοπικών πρωτοβουλιών στην υλοποίηση συλλογικών ηλιακών στεγών.



6. Ridiculously Good

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενης: Shemara Pijpers

Θέση: Γενική Διευθύντρια

Κοινωνική επιχείρηση: Ridiculously Good

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Ridiculously Good (R.G.) είναι παραγωγός βιώσιμης και υγιεινής σοκολάτας.

Η ιδέα γεννήθηκε περίπου έντεκα χρόνια πριν από τη συνέντευξη, από την προσωπική ανάγκη των ιδρυτών για μια βιώσιμη, υγιεινή και γευστική εναλλακτική λύση απέναντι στις συμβατικές σοκολάτες και μπάρες γλυκισμάτων, όπως τα Bounty και Mars.

Η επιχείρηση δραστηριοποιείται εμπορικά από το 2015 και παράγει τη σοκολάτα της σε μια κοινωνική επιχείρηση στο Leiden, όπου απασχολούνται άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Κύρια ζητήματα

Η ανάπτυξη της Ridiculously Good προϋπέθεσε τη διερεύνηση όλων των πτυχών που σχετίζονται με την παραγωγή βιώσιμης και υγιεινής σοκολάτας, όπως:

- Εισαγωγή δίκαιου εμπορίου κόκκων κακάο.
- Ανάπτυξη συνταγής για υγιεινή σοκολάτα.
- Δημιουργία δίκαιης και κοινωνικά υπεύθυνης γραμμής παραγωγής.
- Ανάπτυξη βιώσιμης συσκευασίας.
- Συμμόρφωση με τη νομοθεσία και τους κανονισμούς για τα τρόφιμα.
- Οργάνωση της διανομής και της εμπορικής διάθεσης.

Σε κάθε στάδιο ανάπτυξης και παραγωγής η εταιρεία χρειάστηκε να ξεπεράσει σημαντικά εμπόδια.

Η πίστη στην αποστολή της επιχείρησης αποτέλεσε τον βασικό λόγο για τη συνέχιση της προσπάθειας.

Ευκαιρίες



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Το νέο προϊόν έχει προκαλέσει ιδιαίτερα μεγάλο ενδιαφέρον, κυρίως στον τομέα των καταστημάτων υγιεινής διατροφής.

Παράλληλα δημιουργούνται σταδιακά οι προϋποθέσεις για είσοδο και στη συμβατική καταναλωτική αγορά.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η κοινωνική αποστολή της Ridiculously Good είναι να συμβάλει στη δημιουργία μιας δίκαιης, υγιεινής και βιώσιμης αλυσίδας τροφίμων.

Η αποστολή αυτή υλοποιείται μέσω:

- Άμεσης προμήθειας κόκκων κακάο από τους παραγωγούς.
- Ανάπτυξης συνταγών για υγιεινή και γευστική σοκολάτα.
- Παραγωγής και διάθεσης βιώσιμης και υγιεινής σοκολάτας.
- Ανάπτυξης βιώσιμων λύσεων συσκευασίας.
- Δημιουργίας δίκαιης παραγωγικής διαδικασίας μέσω της απασχόλησης ατόμων με απόσταση από την αγορά εργασίας.

Η επιχείρηση αφιέρωσε σημαντική προσπάθεια σε όλα τα παραπάνω ζητήματα κατά την αρχική φάση ανάπτυξής της.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτέλεσε το σημείο εκκίνησης της Ridiculously Good.

Αρχικός στόχος ήταν η παραγωγή ενός δίκαιου και βιώσιμου προϊόντος.

Στη συνέχεια η προσέγγιση επεκτάθηκε σε μια σειρά σχετικών ζητημάτων, όπως:

- Η ανάπτυξη βιώσιμης συσκευασίας.
- Η δημιουργία κοινωνικά υπεύθυνης παραγωγικής διαδικασίας.
- Η αναζήτηση νέων τρόπων παραγωγής και διάθεσης.

Καθώς η καινοτομία αποτέλεσε το θεμέλιο της επιχείρησης, αναμένεται να συνεχίσει να διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο και στη μελλοντική της ανάπτυξη.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία αφορά την ανάπτυξη, παραγωγή και διανομή υγιεινής, γευστικής και



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

βιώσιμης σοκολάτας.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα προέκυψε από την προσωπική ανάγκη των ιδρυτών για μια υγιεινή και βιώσιμη εναλλακτική λύση απέναντι στις συνηθισμένες σοκολάτες και μπάρες γλυκισμάτων.

Η καινοτομία εκφράζεται μέσα από:

- Την επιλογή των πρώτων υλών, με άμεση εισαγωγή των κόκκων κακάο από παραγωγούς στη Βολιβία.
- Την παρασκευή σοκολάτας με φυσικές πρώτες ύλες.
- Την παραγωγή της σοκολάτας σε κοινωνική επιχείρηση που απασχολεί άτομα με απόσταση από την αγορά εργασίας.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη του προϊόντος διήρκεσε περίπου έντεκα χρόνια.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε παράλληλα με τις αμειβόμενες επαγγελματικές δραστηριότητες των δύο ιδρυτών.

Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου:

- Πραγματοποιήθηκε εκτεταμένη έρευνα για συνταγές υγιεινής σοκολάτας.
- Συγκεντρώθηκαν γνώσεις μέσω διαδικτύου και προσωπικών επαφών.
- Η αρχική επένδυση χρηματοδοτήθηκε από τις προσωπικές αποταμιεύσεις των ιδρυτών.
- Σε μεταγενέστερο στάδιο η κοινωνική επιχείρηση έλαβε βραβείο που ενίσχυσε την ανάπτυξή της.

Οι βασικές προκλήσεις ήταν:

- Η αναζήτηση του κατάλληλου προμηθευτή πρώτων υλών.
- Η ανάπτυξη της κατάλληλης συνταγής.
- Η δημιουργία κοινωνικά υπεύθυνης γραμμής παραγωγής.
- Η εύρεση των κατάλληλων διανομέων.
- Η εξασφάλιση κεφαλαίων για παραγωγή σε μεγαλύτερη κλίμακα.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης, το προϊόν βρισκόταν στην αγορά για περίπου έναν χρόνο.

Τα αποτελέσματα περιλάμβαναν:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Αυξανόμενο ενδιαφέρον των καταναλωτών και σταδιακή αύξηση των πωλήσεων.
- Σημαντική προβολή από τα μέσα ενημέρωσης, κυρίως από περιοδικά διατροφής και lifestyle.
- Δημιουργία νέου δικτύου διανομής στο Ηνωμένο Βασίλειο.
- Συνεχή διεύρυνση του δικτύου γνώσης και τεχνογνωσίας γύρω από τους ιδρυτές.
- Αυξανόμενη ανάγκη για πρόσθετο προσωπικό στους τομείς μάρκετινγκ και ανάπτυξης προϊόντων.
- Συνεχή προσπάθεια βελτίωσης της αποδοτικότητας σε όλα τα στάδια της παραγωγικής και διανεμητικής αλυσίδας.

6. Διδάγματα

Η Ridiculously Good αποκόμισε σημαντικά διδάγματα από την αναπτυξιακή της πορεία:

- Ορισμένες εξειδικευμένες εργασίες είναι προτιμότερο να ανατίθενται σε ειδικούς αντί να αναπτύσσονται εσωτερικά.
- Η προσπάθεια να γίνουν όλα χωρίς εξωτερική υποστήριξη μπορεί να οδηγήσει σε σημαντική απώλεια χρόνου.
- Είναι απαραίτητος ο προσεκτικός έλεγχος των συνεργατών πριν από την έναρξη συνεργασίας.
- Η εταιρεία συνεργάζεται πλέον με εξωτερικό φορέα (μεγάλη λογιστική εταιρεία), ο οποίος αξιολογεί πιθανούς συνεργάτες.
- Είναι σημαντικό να ακολουθεί κανείς το ένστικτό του και να εμπιστεύεται τις δικές του δυνάμεις.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν πρόσθετες παρατηρήσεις.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η ανάπτυξη του προϊόντος βασίστηκε κυρίως στο προσωπικό όραμα και στην επιμονή των ιδρυτών.
- Απαιτήθηκαν έντεκα χρόνια έρευνας και προετοιμασίας μέχρι την εμπορική υλοποίηση.
- Η μεγαλύτερη γνώση αποκτήθηκε μέσα από προσωπική έρευνα και λιγότερο μέσω εξωτερικών ειδικών.
- Μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα από την κυκλοφορία του προϊόντος επιτεύχθηκε σημαντική δημοσιότητα και αναγνώριση.
- Το επόμενο βήμα ανάπτυξης είναι η προσέλκυση επενδυτικών κεφαλαίων και κατάλληλων στελεχών για περαιτέρω επέκταση και διεθνοποίηση.
- Υπάρχει αυξανόμενη ανάγκη για περισσότερους ανθρώπινους πόρους, εξειδικευμένα



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

γνώση και υποστήριξη στους τομείς επιχειρηματικής ανάπτυξης, δημοσίων σχέσεων και μάρκετινγκ.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

7. De Nieuwe Akker

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Marco Kooijstra

Θέση: Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου

Κοινωνική επιχείρηση: De Nieuwe Akker

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η πρωτοβουλία για τη δημιουργία της De Nieuwe Akker προήλθε από δύο άτομα που επιθυμούσαν να δημιουργήσουν ένα πρόγραμμα αστικής γεωργίας για τους κατοίκους του Haarlem.

Το 2009 ξεκίνησαν να διοργανώνουν συναντήσεις στην πόλη, με στόχο να συγκεντρώσουν ανθρώπους που ενδιαφέρονταν για την ιδέα της αστικής καλλιέργειας.

Οι συναντήσεις αυτές σημείωσαν μεγάλη επιτυχία και, αφού βρέθηκε ένας αγρότης χωρίς δική του γη, εξασφαλίστηκε το πρώτο αγροτεμάχιο στο Leyduin (κτήμα κοντά στο Haarlem) το 2010.

Από την αρχή η ιδέα της αστικής γεωργίας γνώρισε μεγάλη αποδοχή από τους κατοίκους της περιοχής.

Το 2015 η De Nieuwe Akker απέκτησε δεύτερη έκταση στο Westelijk Tuingebied και το 2016 εξασφάλισε χώρο σε θερμοκήπιο στο Haarlem Noord.

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης το πρόγραμμα αριθμούσε περίπου 700 συμμετέχοντες, οι οποίοι μπορούσαν να συγκομίζουν λαχανικά σε εβδομαδιαία βάση για 45 εβδομάδες τον χρόνο.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Κύρια ζητήματα

- Εύρεση και καλλιέργεια αγροτικής γης μέσα ή κοντά στην πόλη του Haarlem, όπου οι πολίτες μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στην καλλιέργεια και συγκομιδή των δικών τους λαχανικών.

Προκλήσεις



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

- Εύρεση εκτάσεων μέσα και γύρω από το Haarlem που μπορούν να μετατραπούν σε κατάλληλη καλλιεργήσιμη γη.
- Ανάπτυξη των απαραίτητων γνώσεων και δεξιοτήτων για τη μετατροπή μη καλλιεργήσιμης γης σε παραγωγική γεωργική έκταση.
- Εξασφάλιση των οικονομικών πόρων που απαιτούνται για τις επενδύσεις στις καλλιέργειες.

Ευκαιρίες

- Μεγάλος αριθμός πολιτών ενδιαφέρεται για την ιδέα της αστικής γεωργίας και είναι πρόθυμος να προσφέρει χρόνο και οικονομική υποστήριξη.
- Επιτυχής χρηματοδότηση μέσω μικρών τοπικών ταμείων και ιδιωτικών δωρεών.
- Διαθεσιμότητα γης και γεωργικών εκτάσεων στην ευρύτερη περιοχή του Haarlem.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Κοινωνική αποστολή

Η κοινωνική αποστολή της De Nieuwe Akker είναι η ενεργή συμμετοχή των πολιτών στην καλλιέργεια και συγκομιδή υγιεινών λαχανικών κοντά στον τόπο κατοικίας τους.

Ζητήματα

- Εξασφάλιση επαρκούς αριθμού συμμετεχόντων που επιθυμούν να εμπλακούν σε ολόκληρη τη διαδικασία καλλιέργειας.

Προκλήσεις

- Μετατροπή του ρόλου του συμμετέχοντα από απλό καταναλωτή σε παραγωγό, ώστε να ενισχυθεί η σύνδεσή του με τη διαδικασία παραγωγής τροφίμων και με την ίδια την ιδέα της γεωργίας.

Ευκαιρίες

- Αυξανόμενος αριθμός ανθρώπων που επιθυμούν να συμμετάσχουν στο πρόγραμμα και είναι πρόθυμοι να καταβάλουν οικονομική συνεισφορά εκ των προτέρων, ακόμη και χωρίς εγγύηση για τη διαθέσιμη ποσότητα λαχανικών καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Περιβαλλοντική αποστολή

Η καλλιέργεια της γης πραγματοποιείται με βιώσιμο τρόπο και χωρίς ανάγκη μεταφοράς των προϊόντων στους καταναλωτές, γεγονός που συμβάλλει στη μείωση των εκπομπών CO₂.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Προκλήσεις

- Εύρεση επαρκούς γης κατάλληλης για μετατροπή σε γεωργική έκταση κοντά στο Haarlem.
- Ανάπτυξη των κατάλληλων δεξιοτήτων για τη σωστή και βιώσιμη καλλιέργεια της γης.

Ευκαιρίες

- Αυξανόμενη ευαισθητοποίηση σχετικά με την υγιεινή διατροφή και τη σημασία της μείωσης των εκπομπών CO₂ μέσω της κατανάλωσης τοπικών προϊόντων.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελούσε αναπόσπαστο μέρος του έργου από την πρώτη στιγμή.

Οι ιδρυτές της De Nieuwe Akker διέθεταν ισχυρή κοινωνική και περιβαλλοντική αποστολή: να αναπτύξουν ένα βιώσιμο μοντέλο αστικής γεωργίας, στο οποίο οι κάτοικοι της περιοχής θα συμμετέχουν όχι μόνο ως καταναλωτές αλλά και ως ενεργοί συντελεστές της καλλιέργειας και της συγκομιδής.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία συνίσταται στην εύρεση, οργάνωση και καλλιέργεια γεωργικής γης κοντά στην πόλη, όπου οι κάτοικοι συμμετέχουν όχι μόνο ως καταναλωτές αλλά και ως παραγωγοί και πρεσβευτές της ιδέας της βιώσιμης αστικής γεωργίας.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η πρωτοβουλία ξεκίνησε από δύο άτομα που επιθυμούσαν να δημιουργήσουν ένα πρόγραμμα αστικής γεωργίας για τους κατοίκους του Haarlem.

Το 2009 άρχισαν να διοργανώνουν συναντήσεις για ανθρώπους που ενδιαφέρονταν για την ιδέα.

Οι συναντήσεις είχαν μεγάλη επιτυχία και, αφού βρέθηκε ένας αγρότης χωρίς δική του γη, εξασφαλίστηκε το πρώτο αγροτεμάχιο στο Leyduin το 2010.

Η ανταπόκριση των κατοίκων ήταν εξαιρετικά θετική από την πρώτη στιγμή.

Το 2015 αποκτήθηκε δεύτερη γεωργική έκταση στο Westelijk Tuin gebied και το 2016 εξασφαλίστηκε χώρος σε θερμοκήπιο στο Haarlem Noord.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης περίπου 700 άτομα συμμετείχαν ενεργά στο πρόγραμμα.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Βήματα ανάπτυξης:

- 2009: Οι δύο ιδρυτές ξεκινούν δημόσιες συναντήσεις στο Haarlem για την προώθηση της ιδέας της βιώσιμης αστικής γεωργίας.
- 2010: Εξασφαλίζεται η πρώτη γεωργική έκταση και μετατρέπεται σε καλλιεργήσιμη γη. Δημιουργείται το ίδρυμα De Nieuwe Akker και ξεκινά η συγκέντρωση πόρων για τις πρώτες επενδύσεις.
- 2015: Αποκτάται δεύτερη έκταση και συγκεντρώνεται επαρκής αριθμός νέων συμμετεχόντων.
- 2016: Το ίδρυμα αποκτά θερμοκήπιο στο Haarlem Noord για την καλλιέργεια επιπλέον λαχανικών.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

- Δημιουργήθηκε το πρώτο επιτυχημένο πρόγραμμα αστικής γεωργίας στο Haarlem, στο οποίο οι πολίτες συμμετέχουν ενεργά στην ανάπτυξη της γης και στη συγκομιδή.
- Παράγονται σταθερά τοπικά και υγιεινά λαχανικά.
- Δημιουργήθηκαν βιώσιμες γεωργικές εκτάσεις μέσα και γύρω από την πόλη.
- Οι συμμετέχοντες μετατρέπονται σταδιακά από απλοί καταναλωτές σε παραγωγούς και υποστηρικτές της ιδέας.
- Το πρόγραμμα έχει πλέον καταστεί οικονομικά αυτόνομο, οι δύο επαγγελματίες αγρότες αμείβονται κανονικά και υπάρχουν διαθέσιμοι πόροι για περαιτέρω επενδύσεις.

6. Διδάγματα

Η De Nieuwe Akker συνειδητοποίησε ότι κατά τα πρώτα στάδια εστίασε υπερβολικά στο «πώς» και στο «τι» της υλοποίησης (εύρεση και καλλιέργεια γης) και λιγότερο στο «γιατί» του έργου, δηλαδή στην κοινωνική και περιβαλλοντική αποστολή του.

Σήμερα η επιχείρηση δίνει πολύ μεγαλύτερη προσοχή στην επικοινωνία και ανάδειξη αυτής της αποστολής.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν επιπλέον παρατηρήσεις.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Πρόκειται για ένα ιδιαίτερα επιτυχημένο πρόγραμμα αστικής γεωργίας που προσελκύει



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

μεγάλο αριθμό ενεργών κατοίκων από τις γειτονιές του Haarlem.

- Υπάρχουν αρκετοί άνθρωποι πρόθυμοι να προπληρώσουν για προϊόντα που ενδέχεται να μην είναι διαθέσιμα καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.
- Το έργο έχει ισχυρό κοινωνικό αντίκτυπο μέσω της ενεργού συμμετοχής των πολιτών στη γεωργία.
- Παράλληλα επιτυγχάνει σημαντικά περιβαλλοντικά οφέλη, κυρίως μέσω της μείωσης των εκπομπών CO₂ χάρη στην τοπική παραγωγή και κατανάλωση λαχανικών.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

8. Skyway

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Ronald Ligtenberg

Θέση: Δημιουργικός Διευθυντής (Creative Director)

Κοινωνική επιχείρηση: Skyway

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Jose Christian

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Skyway είναι μια κοινωνική επιχείρηση που διοργανώνει μουσικές εκδηλώσεις για κωφούς ανθρώπους.

Παράλληλα παρέχει εκπαιδευτικά προγράμματα για κωφούς, ώστε να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στην οργάνωση και λειτουργία των εκδηλώσεων.

Επιπλέον, η επιχείρηση προσφέρει και άλλες υπηρεσίες που σχετίζονται με άτομα με αναπηρία, δίνοντάς τους ενεργό ρόλο στη διαδικασία ανάπτυξης προϊόντων και υπηρεσιών και ενισχύοντας την αυτοδυναμία και τη συμμετοχή τους.

Ο Ronald Ligtenberg είναι μουσικός και ξεκίνησε το εγχείρημα με σκοπό να δημιουργήσει μια μουσική εμπειρία για κωφούς ανθρώπους.

Δεν είχε προηγούμενη εμπειρία συνεργασίας με κωφούς και αρχικά αντιμετώπισε το έργο ως μια προσωπική πρόκληση, περισσότερο παρά ως απάντηση σε μια σαφώς διατυπωμένη κοινωνική ανάγκη.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η Skyway αντιμετωπίζει διάφορες προκλήσεις όσον αφορά την εμπορική αξιοποίηση και προώθηση των υπηρεσιών της.

Βασικό ζήτημα αποτελεί η πειθώ των δυνητικών πελατών ότι οι υπηρεσίες που παρέχονται από κωφούς ανθρώπους είναι υψηλής ποιότητας.

Υπάρχουν συχνά προκαταλήψεις και λανθασμένες αντιλήψεις σχετικά με τις ικανότητες των ατόμων με αναπηρία, γεγονός που δυσκολεύει την εμπορική αποδοχή των υπηρεσιών.

Μια ακόμη πρόκληση αφορά την ισορροπία ανάμεσα στον κοινωνικό αντίκτυπο και στην επιχειρηματική βιωσιμότητα.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Η Skyway ξεκίνησε ως φιλανθρωπική πρωτοβουλία και όταν μετατράπηκε σε κοινωνική επιχείρηση, ο ιδρυτής δυσκολεύτηκε να αποδεχθεί την έννοια του κέρδους και της εμπορικής αξιοποίησης των καινοτομιών του.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η επιχείρηση αντιμετώπισε δύο βασικές προκλήσεις:

- Την αντίληψη της ίδιας της ομάδας-στόχου απέναντι στην επιχείρηση.
- Την αντίληψη του ευρύτερου κοινού σχετικά με τις δυνατότητες των κωφών ανθρώπων.

Η πρώτη υπηρεσία της Skyway ήταν η διοργάνωση μουσικών εκδηλώσεων για κωφούς.

Ωστόσο, η ομάδα-στόχος αντιμετώπισε αρχικά με επιφυλακτικότητα τις προθέσεις του ιδρυτή, καθώς ο ίδιος δεν ήταν κωφός.

Η δυσπιστία αυτή ξεπεράστηκε μέσω της ενεργού συμμετοχής των ίδιων των κωφών στη διαδικασία καινοτομίας και συνδημιουργίας των λύσεων, αποκτώντας έτσι αίσθημα ιδιοκτησίας και ελέγχου πάνω στο εγχείρημα.

Καθώς η επιχείρηση αναπτυσσόταν, άρχισε να προσφέρει νέες υπηρεσίες, όπως μαθήματα γλώσσας σώματος που διδάσκονταν από κωφούς εκπαιδευτές.

Η λογική πίσω από αυτά τα προγράμματα ήταν ότι οι κωφοί, λόγω της ιδιαίτερης εξάρτησής τους από μη λεκτικά σήματα επικοινωνίας, διαθέτουν αυξημένη ικανότητα κατανόησης της γλώσσας του σώματος.

Η Skyway δημιούργησε έτσι εκπαιδευτικά προγράμματα για επαγγελματίες, με στόχο την εκμάθηση της ανάγνωσης και κατανόησης της γλώσσας του σώματος.

Αρχικά υπήρξε σκεπτικισμός σχετικά με την ικανότητα των κωφών να λειτουργήσουν ως εκπαιδευτές, αλλά μέσω κατάλληλης προώθησης και ενημέρωσης τα εμπόδια αυτά ξεπεράστηκαν.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η διαδικασία καινοτομίας στην Skyway είναι κυρίως ευέλικτη και βασίζεται σε πρακτική δοκιμή.

Συνήθως ο Ronald ξεκινά από μια ιδέα και τη μετατρέπει σε έργο ή πρωτότυπο.

Όταν το πρωτότυπο λειτουργήσει ικανοποιητικά, εφαρμόζεται στην πράξη και αξιολογείται η βιωσιμότητά του.



Κατά τη διαδικασία αυτή συνεργάζεται με πολλούς διαφορετικούς φορείς, όπως:

- Ηλεκτρολόγους
- Μηχανικούς
- Διοργανωτές εκδηλώσεων
- Μέλη της ομάδας-στόχου

Η ανάπτυξη των καινοτομιών είναι επαναληπτική (iterative), με συνεχείς βελτιώσεις έως ότου επιτευχθεί η βέλτιστη λύση.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Το Sense City είναι μια ντίσκο για κωφούς ανθρώπους.

Χρησιμοποιεί δονητικά δάπεδα, αρώματα και οπτικά εφέ, ώστε οι κωφοί να μπορούν να βιώσουν και να απολαύσουν τη μουσική.

Η καινοτομία αυτή οδήγησε στη δημιουργία εκδηλώσεων και συναυλιών που απευθύνονται ειδικά σε κωφούς ανθρώπους.

Οι εκδηλώσεις δεν διοργανώνονται απλώς για κωφούς, αλλά και από κωφούς, οι οποίοι συμμετέχουν ενεργά στην οργάνωση και λειτουργία τους.

Η ανάπτυξη του Sense City βασίστηκε σε ένα εκτεταμένο δίκτυο συνεργασιών με επιχειρήσεις μουσικής, εκδηλώσεων και τεχνικής υποστήριξης.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα γεννήθηκε από την επιθυμία του Ronald να μεταφέρει την εμπειρία της μουσικής στους κωφούς ανθρώπους.

Μετά την υποστήριξη που έλαβε από φίλους και συνεργάτες, αποφάσισε να διερευνήσει κατά πόσο αυτό ήταν εφικτό.

Η καινοτομία δεν προέκυψε από κάποια καταγεγραμμένη κοινωνική ανάγκη αλλά από μια προσωπική πρόκληση.

Βασικό ερώτημα ήταν:

«Με ποιον τρόπο και υπό ποιες συνθήκες μπορούν οι κωφοί να απολαύσουν τη μουσική;»



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη πραγματοποιήθηκε μέσα από το δίκτυο επαφών του ιδρυτή.

Συεργάστηκε με ανθρώπους που μπορούσαν να συμβάλουν σε στοιχεία όπως:

- Η όσφρηση
- Η όραση
- Η αίσθηση της αφής και των δονήσεων

Η διαδικασία βασίστηκε στη μέθοδο δοκιμής και σφάλματος (trial and error).

Κάθε νέο χαρακτηριστικό προστίθετο ύστερα από ανατροφοδότηση των χρηστών του Sense City.

Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη εξελίχθηκαν σταδιακά μέσα από στενή συνεργασία με κωφούς ανθρώπους αλλά και επαγγελματίες της βιομηχανίας παραγωγής και τεχνολογίας.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο αντίκτυπος ήταν διπλός:

1. Παροχή μουσικής εμπειρίας σε κωφούς ανθρώπους.
2. Ενδυνάμωση των κωφών μέσω εκπαίδευσης και ενεργού συμμετοχής στη διοργάνωση.

Το Sense City αποτέλεσε την πρώτη ντίσκο αυτού του είδους.

Όλες οι εκδηλώσεις που οργανώθηκαν μέχρι τη στιγμή της συνέντευξης είχαν μεγάλη επιτυχία και εξαντλημένες συμμετοχές.

Η καινοτομία είχε σημαντικό οικονομικό και κοινωνικό αντίκτυπο για τη Skyway.

Για πρώτη φορά οι κωφοί μπορούσαν να απολαύσουν μια μουσική εκδήλωση προσαρμοσμένη στις ανάγκες τους.

Παράλληλα οι εκδηλώσεις έφεραν σε επαφή κωφούς και ακούοντες ανθρώπους, ενισχύοντας την αμοιβαία κατανόηση και την κοινωνική ένταξη.

Το Sense City δημιούργησε ουσιαστικά μια νέα αγορά και ένα νέο είδος υπηρεσίας.

Σε κοινωνικό επίπεδο, η καινοτομία χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο εκπαίδευσης και ενδυνάμωσης των κωφών.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Οι συμμετέχοντες αποκτούσαν ευθύνες, αναλάμβαναν ηγετικούς ρόλους και ανέπτυσαν προσωπικές δεξιότητες.

Ιδιαίτερα οι νέοι κωφοί ενσωματώνονταν ενεργά στη διαδικασία προετοιμασίας των εκδηλώσεων.

Οι εκδηλώσεις προσελκύουν σε ίσο βαθμό κωφούς και ακούοντες επισκέπτες, συμβάλλοντας στην ευαισθητοποίηση του κοινού γύρω από τις ανάγκες των κωφών ανθρώπων.

Παράλληλα προσφέρουν νέα πρότυπα, αυτοπεποίθηση και αίσθημα ευθύνης στους συμμετέχοντες.

Η μεγαλύτερη μάθηση για την ίδια την επιχείρηση προέκυψε από τη διαδικασία ανάπτυξης των έργων, καθώς η συνεχής βελτίωση των διαδικασιών κατέστη το σημαντικότερο στοιχείο της λειτουργίας της.

6. Διδάγματα

Η Skyway αναγνωρίζει ότι θα έπρεπε από την αρχή να είχε δώσει μεγαλύτερη έμφαση στην επιχειρηματική διάσταση του εγχειρήματος.

Η ανάπτυξη της διοικητικής και οικονομικής οργάνωσης καθυστέρησε περίπου πέντε χρόνια.

Μόνο όταν οργανώθηκαν αποτελεσματικά οι διοικητικές διαδικασίες κατέστη δυνατή η διεκδίκηση χρηματοδοτήσεων και η ουσιαστική ανάπτυξη της επιχείρησης.

Ο Ronald θεωρεί ότι θα μπορούσε να είχε εξασφαλίσει σημαντικά περισσότερους πόρους εάν είχε επενδύσει νωρίτερα στη διοικητική και επιχειρηματική υποδομή.

Επιπλέον, θεωρεί ότι η επιχείρηση θα έπρεπε να είχε επιδιώξει την κερδοφορία από τα πρώτα στάδια.

Οι καινοτομίες δεν αξιολογήθηκαν επαρκώς ως προς την εμπορική τους αξία.

Αυτό επέτρεψε σε άλλες επιχειρήσεις να δημιουργήσουν παρόμοιες εκδηλώσεις, οι οποίες πωλούνται ακριβότερα και αποφέρουν μεγαλύτερα έσοδα.

Αν και η κερδοφορία δεν αποτελούσε βασικό στόχο της Skyway, ο Ronald πιστεύει ότι θα μπορούσε να είχε αξιοποιήσει καλύτερα τις καινοτομίες μέσω αδειοδότησης ή ξεχωριστών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, διατηρώντας ταυτόχρονα τον κοινωνικό χαρακτήρα της



επιχείρησης.

7. Κάτι ακόμη;

Ο Ronald χρειάστηκε περίπου πέντε χρόνια για να μετατρέψει τη Skyway από φιλανθρωπική πρωτοβουλία σε κοινωνική επιχείρηση.

Η καθυστέρηση αυτή οφειλόταν εν μέρει στις προσωπικές του αντιλήψεις.

Αρχικά θεωρούσε ανάρμοστο να δημιουργούνται οικονομικά οφέλη από την εργασία εθελοντών.

Σήμερα αναγνωρίζει ότι η δημιουργία εσόδων μπορεί να ενισχύσει σημαντικά τον κοινωνικό αντίκτυπο μιας κοινωνικής επιχείρησης.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η μετάβαση από τη φιλανθρωπία στην κοινωνική επιχειρηματικότητα δεν είναι μόνο νομική αλλά και συναισθηματική διαδικασία.
- Ο ιδρυτής χρειάστηκε αρκετό χρόνο για να αποδεχθεί ότι η κερδοφορία μπορεί να υποστηρίξει τον κοινωνικό σκοπό αντί να τον υπονομεύει.
- Υπάρχει σημαντικό ζήτημα προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας, καθώς άλλες εμπορικές επιχειρήσεις αξιοποίησαν παρόμοιες ιδέες με μεγαλύτερη οικονομική επιτυχία.
- Η περίπτωση αναδεικνύει τη σημασία της επιχειρηματικής στρατηγικής και της αξιοποίησης της καινοτομίας χωρίς απώλεια του κοινωνικού προσανατολισμού.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

9. Kredietunie Kennemerland

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιζόμενου: Marco Tetteroo
Θέση: Πρόεδρος
Κοινωνική επιχείρηση: Kredietunie Kennemerland
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Jose Christian

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Ο Marco Tetteroo εργαζόταν στον χρηματοπιστωτικό τομέα για μεγάλες ολλανδικές τράπεζες, πριν αποφασίσει να ιδρύσει έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό με στόχο τη στήριξη νεοφυών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Η Kredietunie Kennemerland λειτουργεί ως μια πλατφόρμα κοινοτικής χρηματοδότησης (community funding), στην οποία επιχειρηματίες χρηματοδοτούν άλλους επιχειρηματίες.

Το μοντέλο αυτό παρουσιάζει ομοιότητες με τις παραδοσιακές πιστωτικές ενώσεις και τις συνεταιριστικές τράπεζες.

Η Kredietunie Kennemerland λειτουργεί κυρίως ως διαμεσολαβητής, φέρνοντας σε επαφή ανθρώπους που επιθυμούν να επενδύσουν με επιχειρήσεις που αναζητούν χρηματοδότηση.

Υπάρχει προβληματισμός σχετικά με το κατά πόσο η οργάνωση μπορεί να χαρακτηριστεί κοινωνική επιχείρηση ή απλώς μια εναλλακτική μορφή επιχειρηματικής χρηματοδότησης, καθώς ο βασικός αντίκτυπός της αφορά την υποστήριξη άλλων επιχειρήσεων.

Ωστόσο, πρόκειται για μη κερδοσκοπικό οργανισμό που παρέχει κοινωνική υπηρεσία στην τοπική επιχειρηματική κοινότητα της περιοχής του Haarlem.

Η δραστηριότητά της επικεντρώνεται κυρίως σε μικρά δάνεια, συνήθως μεταξύ 50.000 και 250.000 ευρώ.

Η οργάνωση δεν επιδιώκει την αποκόμιση κέρδους και λειτουργεί αποκλειστικά με εθελοντική εργασία.

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι επιχειρηματίες που επιθυμούν να βοηθήσουν άλλους επιχειρηματίες μέσω της πλατφόρμας χρηματοδότησης.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η Kredietunie Kennemerland αντιμετωπίζει δύο βασικά ζητήματα:

- Την εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών της πιστωτικής ένωσης.
- Τη σχέση της με το θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο.

Πολλά από τα προβλήματα που αντιμετωπίζει είναι παρόμοια με εκείνα του χρηματοπιστωτικού τομέα γενικότερα και σχετίζονται κυρίως με τον πιστωτικό κίνδυνο.

Επιπλέον, το ίδιο το επιχειρηματικό μοντέλο δημιουργεί προκλήσεις, καθώς βασίζεται στο γεγονός ότι επιχειρηματίες χρηματοδοτούν άλλους επιχειρηματίες.

Για να λειτουργήσει αποτελεσματικά το σύστημα απαιτείται υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης μεταξύ όλων των εμπλεκομένων.

Οι επιχειρηματίες πρέπει πρώτα να εμπιστευθούν την ίδια την πλατφόρμα ώστε να μειώσουν τον αντιλαμβανόμενο επενδυτικό κίνδυνο.

Η οργάνωση θεωρεί ότι ένας από τους σημαντικότερους τρόπους ενίσχυσης της εμπιστοσύνης είναι η αύξηση της αναγνωρισιμότητας και της φήμης της μέσω δράσεων επικοινωνίας και μάρκετινγκ.

Μια επιπλέον δυσκολία αφορά το κανονιστικό πλαίσιο.

Παρότι η Kredietunie Kennemerland είναι μη κερδοσκοπικός οργανισμός και όχι τράπεζα, υποχρεώθηκε να συμμορφωθεί με τις ίδιες ακριβώς απαιτήσεις αδειοδότησης που ισχύουν για μεγάλες πολυεθνικές τράπεζες.

Η απαίτηση αυτή δημιούργησε σημαντικό οικονομικό βάρος για έναν μικρό μη κερδοσκοπικό οργανισμό.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η βασική κοινωνική αποστολή της Kredietunie Kennemerland είναι να διευκολύνει την πρόσβαση μικρών επιχειρήσεων και νεοφυών επιχειρήσεων σε χρηματοδότηση.

Μία από τις βασικές προκλήσεις είναι ότι οι μεγάλες τράπεζες δεν είναι πάντοτε πρόθυμες να χρηματοδοτήσουν μικρές επιχειρήσεις.

Επιπλέον, οι διαδικασίες αξιολόγησης και έγκρισης δανείων είναι συχνά ιδιαίτερα σύνθετες.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Η Kredietunie Kennemerland επιχειρεί να αντιμετωπίσει το πρόβλημα αυτό υιοθετώντας μια πιο ολιστική προσέγγιση στην αξιολόγηση κινδύνου και στη χρηματοδότηση.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία διαδραματίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της οργάνωσης.

Το μοντέλο χρηματοδότησης που εφαρμόζει αποτελεί μια σχετικά μοναδική προσέγγιση στον χρηματοπιστωτικό τομέα.

Για τον λόγο αυτό απαιτείται συνεχής ανανέωση και βελτίωση των διαδικασιών ώστε να αξιολογείται η αποτελεσματικότητα του συστήματος και να αναβαθμίζονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες.

Ένα βασικό παράδειγμα αφορά τη συνεχή βελτίωση του μοντέλου αξιολόγησης κινδύνου, ώστε να αυξάνεται ο αριθμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που μπορούν να χρηματοδοτηθούν με ασφάλεια.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία αφορά την ανάπτυξη ενός νέου συστήματος αξιολόγησης κινδύνου για νέες επιχειρήσεις.

Στο νέο μοντέλο κάθε επιχείρηση αξιολογείται ξεχωριστά και το επιτόκιο διαμορφώνεται με βάση το ιδιαίτερο προφίλ κινδύνου της.

Η προσέγγιση αυτή είναι περισσότερο εξατομικευμένη από τα παραδοσιακά συστήματα.

Παραδοσιακά οι τράπεζες χρησιμοποιούσαν ένα σύστημα τύπου «φωτεινού σηματοδότη», όπου μια επιχείρηση έπρεπε να πληροί όλα τα κριτήρια για να εγκριθεί η χρηματοδότησή της.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η καινοτομία προέκυψε από την ανάγκη απομάκρυνσης από την παραδοσιακή προσέγγιση του «φωτεινού σηματοδότη».

Στο συμβατικό μοντέλο οι τράπεζες εξετάζουν μια σειρά από προκαθορισμένα κριτήρια και η χρηματοδότηση εγκρίνεται μόνο όταν όλα τα κριτήρια πληρούνται.

Το πρόβλημα είναι ότι ακόμη και αν μια επιχείρηση πληροί τα 9 από τα 10 κριτήρια, η



αποτυχία σε ένα μόνο μπορεί να οδηγήσει σε απόρριψη.

Η νέα προσέγγιση βασίζεται σε μια ολιστική αξιολόγηση, όπου εξετάζεται η συνολική εικόνα της επιχείρησης και όχι μεμονωμένα κριτήρια.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη βασίστηκε κυρίως στην προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία του Marco στον χρηματοπιστωτικό τομέα.

Η εμπειρία αυτή ανέδειξε τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να εξασφαλίσουν χρηματοδότηση από τις παραδοσιακές τράπεζες.

Παράλληλα, το επιχειρηματικό μοντέλο απαιτούσε την ανάπτυξη συνεργασιών με έμπειρους επιχειρηματίες που θα μπορούσαν να χρηματοδοτούν άλλες επιχειρήσεις.

Η ομάδα που ανέπτυξε τη λύση αποτελούνταν κυρίως από ειδικούς στη διαχείριση κινδύνου και στα χρηματοοικονομικά.

Για την αποτελεσματική υλοποίηση της καινοτομίας προστέθηκαν επίσης:

- Λογιστής
- Νομικός σύμβουλος
- Ειδικός μάρκετινγκ

Οι περισσότεροι συνεργάτες εντοπίστηκαν μέσω υφιστάμενων επαγγελματικών δικτύων.

Οι καινοτομίες μέχρι σήμερα αναπτύχθηκαν κυρίως με άτυπο τρόπο, αξιοποιώντας προηγούμενες εμπειρίες.

Στο μέλλον προβλέπεται πιο συστηματική προσέγγιση, με τακτική αναθεώρηση των μεθόδων αξιολόγησης κινδύνου.

Κάθε νέα ιδέα εξετάζεται και εγκρίνεται από το διοικητικό συμβούλιο πριν εφαρμοστεί.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η νέα προσέγγιση οδήγησε σε μεγαλύτερη συμμετοχή στην πλατφόρμα κοινοτικής χρηματοδότησης.

Περισσότεροι άνθρωποι έδειξαν ενδιαφέρον για το μοντέλο και αναγνώρισαν τα πιθανά οφέλη του.



Η ολιστική αξιολόγηση κινδύνου επέτρεψε τη χρηματοδότηση επιχειρήσεων που πιθανόν θα είχαν απορριφθεί από τα παραδοσιακά τραπεζικά συστήματα.

6. Διδάγματα

Η Kredietunie Kennemerland θεωρεί ότι απαιτούνται περισσότερα οικονομικά μέσα για δραστηριότητες προβολής και ενημέρωσης.

Είναι επίσης σημαντικό να εντοπιστούν επιχειρηματίες που κατανοούν και συμμερίζονται τους στόχους της πιστωτικής ένωσης.

Ο Marco πιστεύει ότι η οργάνωση θα έπρεπε να είχε υιοθετήσει νωρίτερα το σημερινό μοντέλο αξιολόγησης κινδύνου.

Στα πρώτα στάδια λειτουργίας της απορρίπτονταν πολλές επιχειρήσεις λόγω της αυστηρής αξιολόγησης κινδύνου.

Η έγκαιρη εφαρμογή της νέας προσέγγισης θα είχε επιτρέψει τη χρηματοδότηση μεγαλύτερου αριθμού επιχειρήσεων και θα είχε συμβάλει στην ταχύτερη ανάπτυξη της ίδιας της οργάνωσης.

7. Κάτι ακόμη;

Η Kredietunie Kennemerland λαμβάνει περιορισμένη χρηματοδοτική υποστήριξη από την τοπική αυτοδιοίκηση.

Ωστόσο απαιτούνται περισσότεροι οικονομικοί πόροι ώστε να προωθηθεί το μοντέλο της μη κερδοσκοπικής πιστωτικής ένωσης.

Υπάρχει ανάγκη για μεγαλύτερη ενημέρωση του κοινού σχετικά με τα οφέλη των πιστωτικών ενώσεων και τον τρόπο λειτουργίας τους.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η προβολή και η επικοινωνία αποτελούν κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας.
- Η χρηματοδότηση δράσεων μάρκετινγκ θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική.
- Το κανονιστικό πλαίσιο του χρηματοπιστωτικού τομέα εφαρμόζεται με τον ίδιο τρόπο τόσο σε μεγάλες τράπεζες όσο και σε μικρές μη κερδοσκοπικές πιστωτικές ενώσεις, δημιουργώντας δυσανάλογο κόστος συμμόρφωσης.
- Υπάρχει προβληματισμός ως προς το κατά πόσο η Kredietunie Kennemerland μπορεί να χαρακτηριστεί κοινωνική επιχείρηση, δεδομένου ότι απευθύνεται κυρίως σε άλλες επιχειρήσεις.
- Παρ' όλα αυτά, ο Marco θεωρεί ξεκάθαρα ότι η οργάνωση αποτελεί κοινωνική



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

επιχείρηση, καθώς υπηρετεί έναν κοινωνικό σκοπό μέσω της διευκόλυνσης της πρόσβασης στη χρηματοδότηση.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

10. Buro Fondswerving

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Joris Damave

Θέση: Ιδρυτής

Κοινωνική επιχείρηση: Buro Fondswerving («Γραφείο Συγκέντρωσης Πόρων»)

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Οι δύο ιδρυτές, πατέρας και γιος, διαθέτουν πολυετή εμπειρία στους τομείς των πωλήσεων και της συγκέντρωσης πόρων (fundraising) για φιλανθρωπικούς οργανισμούς.

Με στόχο να συμβάλουν στη δημιουργία ενός καλύτερου κόσμου, αποφάσισαν να αξιοποιήσουν τις εμπορικές τους δεξιότητες προς όφελος των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, βοηθώντας τις να βελτιώσουν τις δραστηριότητες συγκέντρωσης πόρων από επιχειρήσεις.

Το 2016 ίδρυσαν την κοινωνική επιχείρηση Buro Fondswerving και σχεδίαζαν να ξεκινήσουν τη λειτουργία της τον Ιανουάριο του 2017.

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης βρίσκονταν ήδη σε συζητήσεις με δύο πιθανούς πελάτες, αμφότεροι φιλανθρωπικοί οργανισμοί.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Το βασικό ζήτημα για την επιχείρηση είναι η δημιουργία συνεργασιών μεταξύ φιλανθρωπικών οργανισμών και εμπορικών επιχειρήσεων με τρόπο που να ωφελεί και τις δύο πλευρές.

Μία από τις σημαντικότερες προκλήσεις είναι να απαντηθεί το ερώτημα:

«Τι μπορεί να προσφέρει ένας φιλανθρωπικός οργανισμός που να έχει πραγματική αξία για μια εμπορική επιχείρηση;»

Αυτός είναι και ένας από τους βασικούς λόγους για τους οποίους οι μη κυβερνητικές οργανώσεις και οι επιχειρήσεις συνεργάζονται σχετικά σπάνια.

Η Buro Fondswerving θεωρεί ότι η αναζήτηση και ανάπτυξη απαντήσεων σε αυτό το ερώτημα αποτελεί σημαντική επιχειρηματική ευκαιρία.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Βασικό ζήτημα:

- Η ανάπτυξη ενός μοντέλου συγκέντρωσης πόρων τύπου Business-to-Business (B2B), που θα συνδέει φιλανθρωπικούς οργανισμούς με εμπορικές επιχειρήσεις.

Πρόκληση:

- Η αναγνώριση στοιχείων ή δραστηριοτήτων μέσα σε έναν φιλανθρωπικό οργανισμό που θα μπορούσαν να ενδιαφέρουν πραγματικά μια εμπορική επιχείρηση.

Ευκαιρία:

- Δεν υπάρχει ακόμη καθιερωμένο μοντέλο B2B στον χώρο της συγκέντρωσης πόρων για φιλανθρωπικούς οργανισμούς.

Η επιχείρηση φιλοδοξεί να καλύψει αυτό το κενό.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η ανάπτυξη ενός μοντέλου B2B για τη συγκέντρωση πόρων φιλανθρωπικών οργανισμών αποτελεί από μόνη της σημαντική καινοτομία.

Εξίσου καινοτόμος είναι και ο τρόπος με τον οποίο η Buro Fondswerving σχεδιάζει να οργανώσει τη λειτουργία της.

Η κεντρική ιδέα είναι η τοποθέτηση εξειδικευμένων στελεχών συγκέντρωσης πόρων μέσα στους ίδιους τους φιλανθρωπικούς οργανισμούς.

Με τον τρόπο αυτό τα στελέχη γίνονται μέρος της κοινότητας του οργανισμού και αποκτούν βαθύτερη κατανόηση των αναγκών, των δυνατοτήτων και των προοπτικών του.

Αυτό τους επιτρέπει να αναπτύσσουν προτάσεις που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες πιθανών επιχειρηματικών συνεργατών.

Για να πετύχει το μοντέλο, απαιτείται η ανάπτυξη νέων μεθόδων που θα βοηθήσουν τους φιλανθρωπικούς οργανισμούς να αναγνωρίσουν και να αξιοποιήσουν νέες ευκαιρίες συνεργασίας.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Η βασική καινοτομία αφορά την ανάπτυξη ενός μοντέλου B2B που θα επιτρέπει στους φιλανθρωπικούς οργανισμούς να γίνουν πιο αποτελεσματικοί στη συγκέντρωση πόρων από εμπορικές επιχειρήσεις.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα προήλθε από τους δύο ιδρυτές της Buro Fondswerving.

Έχοντας εμπειρία τόσο στον κερδοσκοπικό όσο και στον μη κερδοσκοπικό τομέα, αποφάσισαν να προσφέρουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους στους φιλανθρωπικούς οργανισμούς.

Η ανάγκη ήταν εμφανής, καθώς οι περισσότεροι οργανισμοί συγκεντρώνουν πόρους κυρίως από ιδιώτες, συγκεκριμένες ομάδες-στόχους και δημόσιους φορείς, ενώ η συνεργασία με επιχειρήσεις παραμένει περιορισμένη.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η καινοτομία αναπτύχθηκε από τους ιδρυτές στο πλαίσιο της επιθυμίας τους να συμβάλουν σε έναν καλύτερο κόσμο.

Προτού δημιουργήσουν την επιχείρηση, αφιέρωσαν σημαντικό χρόνο στη συγκέντρωση γνώσεων και στην εκπαίδευση.

Μεταξύ άλλων παρακολούθησαν διαλέξεις του Theo Schuyt στα Πανεπιστήμια του Άμστερνταμ και του Ρότερνταμ, εστιάζοντας στη συγκέντρωση πόρων και στη φιλανθρωπία.

Στη συνέχεια σχεδίασαν το επιχειρηματικό τους μοντέλο και το συζήτησαν με διάφορους εταίρους, μεταξύ των οποίων:

- Τράπεζες
- Κερδοσκοπικές επιχειρήσεις
- Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης, η Buro Fondswerving βρισκόταν λίγο πριν από την έναρξη των πρώτων της δραστηριοτήτων, με προγραμματισμένη εκκίνηση τον Ιανουάριο του 2017.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η επιχείρηση αναμένει σημαντικό αντίκτυπο σε δύο επίπεδα:

1. Οι φιλανθρωπικοί οργανισμοί θα χρειαστεί να αναπτύξουν προτάσεις συνεργασίας που να παρουσιάζουν πραγματικό ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Καθώς μέχρι σήμερα οι περισσότεροι οργανισμοί απευθύνονται κυρίως σε ιδιώτες δωρητές, ειδικές ομάδες κοινού και δημόσιους φορείς, αυτό συνεπάγεται μια νέα προσέγγιση στους στόχους, στις δεξιότητες και στις γνώσεις τους.

2. Η εφαρμογή της μεθόδου B2B της Buro Fondswerving δημιουργεί μια νέα αγορά για τα στελέχη συγκέντρωσης πόρων των φιλανθρωπικών οργανισμών.

Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε σημαντική αύξηση των εσόδων τους και σε μεγαλύτερη οικονομική βιωσιμότητα.

6. Διδάγματα

Το βασικό δίδαγμα που αποκόμισαν οι ιδρυτές ήταν ιδιαίτερα απλό:

«Γιατί δεν ξεκινήσαμε νωρίτερα;»

Η εμπειρία τους ενίσχυσε την πεποίθηση ότι υπήρχε ήδη σημαντική ανάγκη για αυτή την υπηρεσία και ότι η ευκαιρία θα μπορούσε να είχε αξιοποιηθεί νωρίτερα.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν πρόσθετες πληροφορίες ή παρατηρήσεις.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η ανάπτυξη μιας μεθόδου Business-to-Business για τη συγκέντρωση πόρων φιλανθρωπικών οργανισμών αποτελεί μια νέα και καινοτόμο προσέγγιση.
- Το μοντέλο βασίζεται στη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων μεταξύ μη κερδοσκοπικών οργανισμών και επιχειρήσεων.
- Η πρακτική της τοποθέτησης εξειδικευμένων στελεχών μέσα στους ίδιους τους οργανισμούς θεωρείται ιδιαίτερα καινοτόμος.
- Η προσέγγιση αυτή επιτρέπει την ανάπτυξη εξατομικευμένων μεθόδων συγκέντρωσης πόρων που ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε οργανισμού.
- Η επιχείρηση επιδιώκει να δημιουργήσει μια νέα αγορά και έναν νέο τρόπο συνεργασίας ανάμεσα στον κοινωνικό και τον επιχειρηματικό τομέα.



11. Index Initiative

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενης: Deb Appel
Θέση: Υπεύθυνη Έργου – Χημική Βιομηχανία
Κοινωνική επιχείρηση: Index Initiative
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Jose Christian

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Index Initiative πραγματοποιεί μελέτες σκοπιμότητας για την ανάπτυξη δεικτών αξιολόγησης που συγκρίνουν επιχειρήσεις ως προς τη συμβολή τους στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών.

Μέχρι τη στιγμή της συνέντευξης είχαν πραγματοποιηθεί πέντε μελέτες σε πέντε διαφορετικούς βιομηχανικούς κλάδους, μεταξύ των οποίων και η χημική βιομηχανία.

Η πρωτοβουλία συνεργάζεται κυρίως με:

- Κυβερνήσεις
- Χημικές βιομηχανίες
- Μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις αντίστοιχες αλυσίδες αξίας
- Εξειδικευμένους οργανισμούς

Βασικός στόχος είναι η υποστήριξη των επιχειρήσεων ώστε να επιτύχουν τους στόχους βιωσιμότητάς τους.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η χρηματοδότηση της Index Initiative προέρχεται κυρίως από κρατικές επιχορηγήσεις που επιτρέπουν την ανάπτυξη δεικτών αξιολόγησης για διαφορετικούς βιομηχανικούς κλάδους.

Οι δείκτες αυτοί έχουν σκοπό να ενημερώνουν και να ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να βελτιώνονται και όχι να τις εκθέτουν ή να τις στιγματίζουν.

Για την προώθηση των δεικτών της, η πρωτοβουλία διοργανώνει εκδηλώσεις με συμμετοχή εκπροσώπων από διάφορους κλάδους, παρουσιάζοντας τα οφέλη της βιωσιμότητας και της υπεύθυνης επιχειρηματικής λειτουργίας.

Η Index Initiative δραστηριοποιείται στον χώρο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (CSR).



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Συνεργάζεται στενά με το CSR Netherlands, έναν οργανισμό που υποστηρίζεται από την κυβέρνηση και προωθεί την εταιρική κοινωνική ευθύνη στις επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με τη φιλοσοφία της πρωτοβουλίας, η κοινωνική επιχειρηματικότητα έχει ως πρωταρχικό στόχο τη δημιουργία κοινωνικής αξίας, ενώ η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί συνήθως συμπληρωματική δραστηριότητα οργανισμών που εξακολουθούν να έχουν ως κύριο στόχο την κερδοφορία.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η Index Initiative βοηθά επιχειρήσεις να κατανοήσουν σε ποιο στάδιο βρίσκονται σε σχέση με τους στόχους βιωσιμότητας που έχουν θέσει.

Οι επιχειρήσεις αυτές δεν είναι κοινωνικές επιχειρήσεις αλλά εμπορικοί οργανισμοί από διαφορετικούς κλάδους, όπως:

- Φαρμακευτική βιομηχανία
- Χημική βιομηχανία
- Ενεργειακός τομέας

Η βασική αποστολή της πρωτοβουλίας είναι να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους στον τομέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Μία από τις σημαντικότερες προκλήσεις είναι η συλλογή δεδομένων από τις επιχειρήσεις.

Ορισμένες εταιρείες διστάζουν να κοινοποιήσουν πληροφορίες σχετικά με την πρόδοό τους, επειδή φοβούνται ότι θα αποκαλυφθεί πως υστερούν σε σχέση με τους στόχους τους.

Για τον λόγο αυτό η πρωτοβουλία προσπαθεί να πείσει τις επιχειρήσεις ότι οι δείκτες υπάρχουν για να τις βοηθήσουν να βελτιωθούν και όχι για να τις εκθέσουν δημόσια.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί κεντρικό στοιχείο της λειτουργίας της Index Initiative.

Αυτό αντικατοπτρίζεται τόσο στις υπηρεσίες που παρέχει όσο και στον τρόπο με τον οποίο προωθεί τις υπηρεσίες αυτές.

Κάθε νέος δείκτης απαιτεί εκτεταμένη έρευνα και ανάπτυξη, καθώς και τη συνεργασία ειδικών από πολλούς διαφορετικούς τομείς.

Παράλληλα απαιτούνται καινοτόμες προσεγγίσεις στην επικοινωνία και στην προώθηση των δεικτών, ώστε οι επιχειρήσεις να κατανοήσουν τα οφέλη τους και να συμμετάσχουν



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

ενεργά στη διαδικασία.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Το παράδειγμα καινοτομίας που παρουσιάστηκε αφορά τη δημιουργία ενός νέου δείκτη αξιολόγησης για έναν συγκεκριμένο βιομηχανικό κλάδο.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ανάγκη για έναν νέο δείκτη μπορεί να προκύψει από κυβερνητικό αίτημα.

Στη συνέχεια πραγματοποιείται μελέτη του κλάδου και ανάλυση σκοπιμότητας, προκειμένου να αξιολογηθεί:

- Πώς μπορούν να συγκριθούν οι επιχειρήσεις του κλάδου.
- Πόσο διαφορετικές είναι μεταξύ τους.
- Ποιος είναι ο ρόλος των ενδιαφερόμενων μερών (επενδυτές, ΜΚΟ, προμηθευτές και λοιποί συμμετέχοντες στην αλυσίδα αξίας).

Η διαδικασία αυτή βοηθά να διαπιστωθεί εάν υπάρχει πραγματική ανάγκη για τον δείκτη και ποια στοιχεία θα πρέπει να περιλαμβάνει.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Κατά τα πρώτα στάδια πραγματοποιούνται:

- Στρογγυλές τράπεζες (round tables)
- Συνεντεύξεις
- Έρευνα γραφείου (desk research)

Στόχος είναι να καθοριστεί πώς θα χρησιμοποιηθεί ο δείκτης και ποιο περιεχόμενο θα πρέπει να περιλαμβάνει.

Στη συνέχεια αναπτύσσεται η μεθοδολογία αξιολόγησης, διαδικασία που μπορεί να διαρκέσει έως και δύο χρόνια.

Κάθε έργο είναι διαφορετικό και προσαρμόζεται στους στόχους και στα δεδομένα που είναι διαθέσιμα για τον συγκεκριμένο κλάδο.

Μία από τις βασικές προκλήσεις είναι ότι οι επιχειρήσεις συχνά δεν κατανοούν την ανάγκη δημιουργίας ενός νέου δείκτη ή δεν συμφωνούν με το είδος των πληροφοριών που



συλλέγονται.

Η δυσκολία αυτή αντιμετωπίζεται μέσω παρουσίασης προηγούμενων επιτυχημένων έργων.

Ιδιαίτερα σημαντικό παράδειγμα αποτέλεσε ο δείκτης για τη φαρμακευτική βιομηχανία.

Η επιτυχία του χρησιμοποιήθηκε για την ενημέρωση των χημικών επιχειρήσεων μέσω ειδικών εκδηλώσεων και παρουσιάσεων.

Παράλληλα απαιτείται συνεχής διαβούλευση με κυβερνήσεις και φορείς χρηματοδότησης για τη διασφάλιση πόρων και την υποστήριξη των έργων.

Η χρηματοδότηση προέρχεται κυρίως από κυβερνητικούς φορείς, αλλά και από μη κυβερνητικές οργανώσεις και ιδρύματα.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το Ίδρυμα Gates, το οποίο συνέβαλε στη χρηματοδότηση του δείκτη για τη φαρμακευτική βιομηχανία.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η ανάπτυξη νέων δεικτών έχει προσφέρει σημαντική αναγνώριση στην Index Initiative από:

- Μη κυβερνητικές οργανώσεις
- Θεσμικούς φορείς
- Επιχειρηματικούς οργανισμούς

Παράλληλα, κάθε νέος δείκτης αυξάνει την προβολή της πρωτοβουλίας και διευκολύνει την εξασφάλιση νέων χρηματοδοτήσεων και νέων έργων.

Κατά τη στιγμή της συνέντευξης, η Deb Appel εργαζόταν ακόμη στην ανάπτυξη του δείκτη για τη χημική βιομηχανία και δεν υπήρχαν ακόμη διαθέσιμα στοιχεία σχετικά με τον τελικό του αντίκτυπο.

6. Διδάγματα

Ένα από τα σημαντικότερα διδάγματα ήταν η ανάγκη για ταχύτερη επικοινωνία με τις επιχειρήσεις.

Η ομάδα αφιέρωνε μεγάλο χρονικό διάστημα στην προκαταρκτική έρευνα και δυσκολευόταν να αποφασίσει πότε έπρεπε να ολοκληρώσει τη φάση σχεδιασμού και να προχωρήσει σε επαφή με τον κλάδο.

Το βασικό μάθημα ήταν:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

«Να ξεκινάς την υλοποίηση νωρίτερα αντί να συνεχίζεις αδιάκοπα τον σχεδιασμό.»

Ένα δεύτερο σημαντικό δίδαγμα αφορά τη χρηματοδότηση.

Η κρατική χρηματοδότηση θεωρείται σχετικά ασταθής, καθώς κάθε νέα κυβέρνηση μπορεί να μεταβάλει τις προτεραιότητες και να μειώσει ή να διακόψει τη στήριξη.

Αυτό δυσκολεύει τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό.

Για τον λόγο αυτό εξετάζεται η δυνατότητα μεγαλύτερης συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στη χρηματοδότηση, χωρίς όμως να επηρεάζεται η ανεξαρτησία και η αντικειμενικότητα των έργων.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν επιπλέον πληροφορίες.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Δεν είναι απολύτως σαφές εάν η Index Initiative μπορεί να χαρακτηριστεί κοινωνική επιχείρηση, καθώς οι βασικές ομάδες-στόχοι της είναι εμπορικές επιχειρήσεις.
- Ο κύριος στόχος της σχετίζεται με τη βιωσιμότητα και την περιβαλλοντική υπευθυνότητα.
- Η περίπτωση αναδεικνύει τον σημαντικό αντίκτυπο που μπορούν να έχουν οι πολιτικές αλλαγές και οι κυβερνητικές αποφάσεις στη χρηματοδότηση κοινωνικών πρωτοβουλιών.
- Η εξάρτηση από κρατική χρηματοδότηση καθιστά δύσκολο τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό.
- Η πρωτοβουλία λειτουργεί ως γέφυρα ανάμεσα στις επιχειρήσεις, στους φορείς χάραξης πολιτικής και στους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

12. WakaWaka

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Maurits Goren

Θέση: Ιδρυτής

Κοινωνική επιχείρηση: WakaWaka

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Jose Christian

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η WakaWaka αναπτύσσει και διαθέτει προϊόντα φωτισμού και φόρτισης που λειτουργούν με ηλιακή ενέργεια.

Το βασικό της προϊόν είναι ένας φορητός ηλιακός λαμπτήρας LED, ο οποίος φορτίζεται από τον ήλιο κατά τη διάρκεια της ημέρας και παρέχει φωτισμό τη νύχτα.

Τα προϊόντα της πωλούνται παγκοσμίως με διαφοροποιημένη τιμολογιακή πολιτική, όπου οι καταναλωτές στις ανεπτυγμένες χώρες πληρώνουν υψηλότερες τιμές, επιτρέποντας έτσι την πρόσβαση των ανθρώπων στις αναπτυσσόμενες χώρες σε πιο προσιτές τιμές.

Η εταιρεία διαθέτει επίσης:

- Ηλιακούς φορτιστές για κινητά τηλέφωνα και άλλες ηλεκτρονικές συσκευές.
- Αδιάβροχες θήκες πολλαπλών χρήσεων για τα προϊόντα της.

Το επιχειρηματικό της μοντέλο βασίζεται στην παροχή ποιοτικών και βιώσιμων ενεργειακών λύσεων στους φτωχότερους πληθυσμούς του κόσμου.

Ο Maurits Goren είναι ένας από τους ιδρυτές της WakaWaka και δραστηριοποιείται στον χώρο της βιωσιμότητας από τη δεκαετία του 1980.

Η ιδέα γεννήθηκε το 2010, κατά τη διάρκεια του Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου στη Νότια Αφρική, όταν διαπίστωσε ότι περίπου το ένα τέταρτο του πληθυσμού δεν είχε πρόσβαση σε ηλεκτρικό φωτισμό.

Παράλληλα, είχε ήδη έντονη ευαισθητοποίηση σχετικά με τις εκπομπές CO₂ και τα ζητήματα βιωσιμότητας.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η χρηματοδότηση της WakaWaka προέρχεται κυρίως από καμπάνιες crowdfunding.



Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Παράλληλα, η επιχείρηση έχει προσελκύσει και ιδιώτες επενδυτές μέσω του εκτεταμένου δικτύου επαφών των ιδρυτών.

Στο μέλλον σχεδιάζει να προσελκύσει και θεσμικούς επενδυτές, ωστόσο θεωρεί ότι μια τέτοια κίνηση είναι ακόμη πρόωρη.

Η διοίκηση φοβάται ότι η υπερβολική εμπορευματοποίηση σε πρώιμο στάδιο θα μπορούσε να δημιουργήσει συγκρούσεις με την κοινωνική αποστολή της επιχείρησης.

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις αφορά τη διάρκεια ζωής των προϊόντων.

Οι ηλιακοί λαμπτήρες έχουν μεγάλη διάρκεια χρήσης και συνεπώς οι πελάτες δεν πραγματοποιούν συχνές επαναλαμβανόμενες αγορές.

Από επιχειρηματική άποψη αυτό δημιουργεί την ανάγκη ανάπτυξης νέων προϊόντων και επέκτασης του χαρτοφυλακίου δραστηριοτήτων.

Για τον λόγο αυτό απαιτούνται πρόσθετες επενδύσεις τόσο για την ανάπτυξη νέων προϊόντων όσο και για την επέκταση των λειτουργιών της εταιρείας.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η βασική κοινωνική αποστολή της WakaWaka είναι η παροχή πρόσβασης σε ηλιακό φωτισμό για ανθρώπους χαμηλού εισοδήματος στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Οι άνθρωποι αυτοί συχνά χρησιμοποιούν κηροζίνη, πετρέλαιο ή άλλες επικίνδυνες μορφές ενέργειας για φωτισμό.

Οι πρακτικές αυτές:

- Επιβαρύνουν την υγεία.
- Αυξάνουν τον κίνδυνο πυρκαγιάς.
- Συμβάλλουν στις εκπομπές ρύπων.

Η WakaWaka προσφέρει μια ασφαλή, οικονομική και βιώσιμη εναλλακτική λύση.

Παράλληλα, μέρος των προϊόντων δεν πωλείται αλλά δωρίζεται μέσω συνεργασιών με μη κυβερνητικές οργανώσεις.

Μέχρι τη στιγμή της συνέντευξης είχαν διανεμηθεί περισσότερες από 250.000 συσκευές σε:

- Πρόσφυγες.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

- Θύματα φυσικών καταστροφών.
- Ευάλωτους πληθυσμούς σε αναπτυσσόμενες χώρες.

Η αποστολή της επιχείρησης έχει πλέον διευρυνθεί και περιλαμβάνει μια ευρύτερη γκάμα βιώσιμων τεχνολογικών προϊόντων, όπως ηλιακοί φορτιστές και άλλες ενεργειακές λύσεις για αγροτικές περιοχές της Αφρικής.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της WakaWaka.

Οι καινοτομίες της επιχείρησης καλύπτουν:

- Καινοτομία προϊόντος.
- Καινοτομία μάρκετινγκ.
- Καινοτομία επιχειρηματικού μοντέλου.

Η ανάγκη αυτή προκύπτει από τη δυσκολία διάθεσης τεχνολογικά προηγμένων προϊόντων σε πολύ φτωχούς πληθυσμούς.

Η επιχείρηση πρέπει συνεχώς να βρίσκει νέους τρόπους ώστε τα προϊόντα της να παραμένουν προσιτά και ταυτόχρονα οικονομικά βιώσιμα.

Οι περισσότερες καινοτομίες μέχρι σήμερα αναπτύχθηκαν με σχετικά άτυπο τρόπο.

Η εταιρεία δεν διέθετε επαρκείς πόρους για την πρόσληψη εξειδικευμένων στελεχών διαχείρισης καινοτομίας και επιχειρηματικής ανάπτυξης.

Παράλληλα υπήρχε δυσκολία προσέλκυσης έμπειρων στελεχών λόγω των κινδύνων που συνδέονται με το επιχειρηματικό μοντέλο μιας νεοφυούς κοινωνικής επιχείρησης.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία αφορά τη δημιουργία ενός συστήματος αγοράς με δόσεις (pay-as-you-go).

Το σύστημα επιτρέπει στους κατοίκους αναπτυσσόμενων χωρών να αποκτούν τον ηλιακό λαμπτήρα μέσω μικρών σταδιακών πληρωμών αντί για εφάπαξ αγορά.

Για να λειτουργήσει το μοντέλο χρειάστηκαν:

- Τεχνικές παρεμβάσεις στο προϊόν.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Δημιουργία συστήματος πληρωμών.
- Ανάπτυξη νέων οργανωτικών διαδικασιών.

Ο λαμπτήρας λειτουργεί βάσει της λογικής «πληρώνω όσο χρησιμοποιώ» μέχρι να ολοκληρωθούν όλες οι πληρωμές.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ανάγκη προέκυψε από την επιθυμία της WakaWaka να κάνει τα προϊόντα της προσβάσιμα σε ακόμη περισσότερους ανθρώπους.

Η εταιρεία δεν ήθελε να διανέμει δωρεάν τους λαμπτήρες, καθώς θεωρούσε ότι αυτό θα μπορούσε να δημιουργήσει κοινωνικές εντάσεις και προβλήματα στις τοπικές κοινότητες.

Το βασικό πρόβλημα ήταν η δημιουργία ενός συστήματος που:

- Να επιτρέπει πληρωμές σε μικρές δόσεις.
- Να αποτρέπει την παράκαμψη του μηχανισμού πληρωμών.
- Να διασφαλίζει ότι το προϊόν χρησιμοποιείται μόνο εφόσον τηρούνται οι συμφωνημένες πληρωμές.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη βασίστηκε στο ευρύ δίκτυο κοινωνικών επιχειρηματιών και τεχνικών ειδικών που διέθετε η WakaWaka.

Οι συνεργάτες αυτοί συνέβαλαν στην ανάπτυξη της απαραίτητης τεχνολογίας ώστε να λειτουργήσει το σύστημα πληρωμών.

Παράλληλα, η εταιρεία συνεργάστηκε στενά με την ίδια την ομάδα-στόχο.

Η συνεργασία αυτή ήταν απαραίτητη για να απαντηθούν ερωτήματα όπως:

- Πόσα χρήματα μπορούν να πληρώνουν οι χρήστες.
- Κάθε πότε μπορούν να πραγματοποιούν πληρωμές.
- Πώς θα γίνεται η συλλογή των χρημάτων.

Για παράδειγμα, πολλοί αγρότες αμείβονται μόνο δύο φορές τον χρόνο και συνεπώς δεν μπορούν να πραγματοποιούν εβδομαδιαίες πληρωμές.

Η κατανόηση αυτών των συνθηκών ήταν καθοριστική για τον σχεδιασμό του τελικού μοντέλου.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η καινοτομία είχε σημαντικό αντίκτυπο.

Επέτρεψε στην εταιρεία να προσεγγίσει πολύ μεγαλύτερο αριθμό πελατών χωρίς να μειώσει τη βιωσιμότητα του επιχειρηματικού της μοντέλου.

Παράλληλα δημιούργησε:

- Νέες συνεργασίες.
- Νέες οργανωτικές διαδικασίες.
- Πολύτιμη τεχνογνωσία.

Οι γνώσεις που αποκτήθηκαν μπορούν να αξιοποιηθούν και σε μελλοντικές καινοτομίες και προϊόντα.

6. Διδάγματα

Ένα από τα σημαντικότερα διδάγματα ήταν η ανάγκη εξασφάλισης επενδυτικών κεφαλαίων σε πρώιμο στάδιο.

Η αναζήτηση χρηματοδότησης αποδείχθηκε εξαιρετικά χρονοβόρα και περιόρισε τον χρόνο που μπορούσε να αφιερωθεί στην ανάπτυξη της επιχείρησης.

Η έγκαιρη χρηματοδότηση θα είχε επιτρέψει:

- Την πρόσληψη πιο έμπειρων στελεχών.
- Την ταχύτερη επαγγελματική οργάνωση της εταιρείας.
- Την αποφυγή ορισμένων χαμένων ευκαιριών.

Ο Maurits θεωρεί επίσης ότι η συνεργασία με μεγάλες επιχειρήσεις θα μπορούσε να είχε προσφέρει:

- Πρόσβαση σε περισσότερα κεφάλαια.
- Μεγαλύτερη τεχνική τεχνογνωσία.
- Καλύτερες δυνατότητες καινοτομίας.

7. Κάτι ακόμη;

Σύμφωνα με τον Maurits, πολλοί άνθρωποι εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν τις κοινωνικές επιχειρήσεις ως μια «ήπια» ή περιθωριακή μορφή επιχειρηματικότητας.

Ο ίδιος διαφωνεί με αυτή την προσέγγιση.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Θεωρεί ότι οι κοινωνικοί επιχειρηματίες πρέπει να αντιμετωπίζουν τις επιχειρήσεις τους με την ίδια σοβαρότητα που επιδεικνύουν και οι συμβατικές επιχειρήσεις.

Κατά την άποψή του:

«Όσο καλύτερα λειτουργεί μια επιχείρηση επιχειρηματικά, τόσο μεγαλύτερος μπορεί να είναι και ο κοινωνικός της αντίκτυπος.»

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η περίπτωση της WakaWaka αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα συνδημιουργίας (co-creation) μεταξύ επιχείρησης, τεχνικών ειδικών και τοπικών κοινοτήτων.
- Η καινοτομία συνδυάζει στοιχεία προϊόντος, διαδικασίας και επιχειρηματικού μοντέλου.
- Η τοπική γνώση των χρηστών αποδείχθηκε καθοριστική για την επιτυχία της καινοτομίας.
- Η συνεργασία με μεγάλες επιχειρήσεις θα μπορούσε να είχε επιταχύνει την ανάπτυξη μέσω πρόσθετων πόρων και τεχνογνωσίας.
- Η εμπορική επιτυχία θεωρείται απαραίτητη προϋπόθεση για τη μεγιστοποίηση του κοινωνικού αντίκτυπου.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

13. Gather

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Danny van Heusden

Θέση: Γενικός Διευθυντής

Κοινωνική επιχείρηση: Gather

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Gather ιδρύθηκε το 2012 από ένα ζευγάρι επιχειρηματιών.

Ο άνδρας είχε πολυετή εμπειρία στον χώρο του λιανικού εμπορίου και του μάρκετινγκ, ενώ η γυναίκα διέθετε επαγγελματικό υπόβαθρο στη μόδα και το styling.

Η αυξανόμενη συνειδητοποίηση της ανάγκης για αλλαγή στις κοινωνικές και οικονομικές σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων οδήγησε τους ιδρυτές στη δημιουργία της Gather.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η Gather αποτελεί ένα νέο μοντέλο λιανικού εμπορίου.

Η επιχείρηση λειτουργεί σε πρώην πολυκατάστημα V&D στο Haarlem και προσκαλεί δημιουργούς, τεχνίτες και παραγωγούς να συμμετέχουν ενεργά στο εγχείρημα.

Κύρια ζητήματα

Για τους καταναλωτές, η Gather δημιουργεί τη δυνατότητα άμεσης συνάντησης με τον δημιουργό ενός προϊόντος και κατανόησης του τρόπου παραγωγής του, των αξιών του και της ιστορίας που το συνοδεύει.

Για τους δημιουργούς, η Gather λειτουργεί ως μια πλατφόρμα παρουσίασης της δουλειάς τους, ανταλλαγής γνώσεων, συζήτησης προβλημάτων με συναδέλφους και συμμετοχής σε διαδικασίες συνδημιουργίας (co-creation).

Η Gather αποτελεί παράδειγμα εφαρμογής της κυκλικής οικονομίας τόσο για τους καταναλωτές όσο και για τους συμμετέχοντες.

Οι δημιουργοί δεν πληρώνουν ενοίκιο για τη χρήση του χώρου.

Αντί γι' αυτό συνεισφέρουν το δικό τους κοινωνικό κεφάλαιο, όπως:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Χρόνο
- Γνώσεις
- Δεξιότητες
- Δραστηριότητες
- Συμμετοχή στην κοινότητα

Προκλήσεις

Η μεγαλύτερη πρόκληση είναι η καλλιέργεια της συνείδησης ότι η δύναμη της πρωτοβουλίας βρίσκεται στην κοινότητα και στη συνεργασία και όχι στην ατομική επιδίωξη κέρδους.

Ευκαιρίες

Η Gather θεωρείται ιδιαίτερα επιτυχημένη πρωτοβουλία και παρακολουθείται με μεγάλο ενδιαφέρον από μεγάλες εταιρείες, όπως:

- T-Mobile
- Microsoft

Οι εταιρείες αυτές βλέπουν στη Gather ένα πιθανό μοντέλο του μέλλοντος για τον τρόπο με τον οποίο καταναλωτές και παραγωγοί μπορούν να συνεργάζονται για τη δημιουργία καλύτερων και πιο βιώσιμων προϊόντων.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Κοινωνική αποστολή

Η κοινωνική αποστολή της Gather είναι η δημιουργία ενός μοντέλου λιανικού εμπορίου στο οποίο οι καταναλωτές και οι δημιουργοί συναντώνται πραγματικά, αλληλεπιδρούν και οικοδομούν σχέσεις μέσα σε ένα νέο κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον.

Περιβαλλοντική αποστολή

Η Gather προωθεί την παραγωγή βιώσιμων προϊόντων σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, με στόχο τη μείωση των αποβλήτων και της σπατάλης πόρων.

Προκλήσεις

Η σημαντικότερη πρόκληση είναι να γίνουν οι συμμετέχοντες περισσότερο συνειδητοποιημένοι σχετικά με τη βασική φιλοσοφία της Gather:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

«Είμαστε ένας συνεταιρισμός και όχι απλώς μια ομάδα ανεξάρτητων δημιουργών.»

Ευκαιρίες

Η συγκυρία θεωρείται ευνοϊκή για την ανάπτυξη πρωτοβουλιών όπως η Gather, καθώς πολλοί παραδοσιακοί λιανοπωλητές αντιμετωπίζουν σοβαρές δυσκολίες και αναζητούν νέα μοντέλα λειτουργίας.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία βρίσκεται στον πυρήνα της Gather.

Η επιχείρηση βασίζεται σε δύο βασικές καινοτομίες:

- Ένα νέο μοντέλο πολυκαταστήματος όπου καταναλωτές και δημιουργοί συναντώνται άμεσα και ανταλλάσσουν ιδέες, γνώσεις και εμπειρίες.
- Έναν νέο τρόπο συνεργασίας, όπου οι συμμετέχοντες συνεισφέρουν κοινωνικό κεφάλαιο αντί χρημάτων.

Οι συμμετέχοντες καλούνται να διαθέτουν χρόνο, δεξιότητες και γνώσεις για την ενίσχυση της κοινότητας και της συνολικής επιτυχίας του εγχειρήματος.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η βασική καινοτομία που συζητήθηκε είναι η αντικατάσταση του παραδοσιακού ενοικίου με τη συνεισφορά κοινωνικού κεφαλαίου.

Οι συμμετέχοντες δεν πληρώνουν για τον χώρο που χρησιμοποιούν.

Αντίθετα, συνεισφέρουν:

- Γνώσεις
- Χρόνο
- Κοινωνικές δράσεις
- Επαγγελματικές δεξιότητες

Το βασικό ερώτημα για κάθε συμμετέχοντα είναι:

«Τι μπορώ να προσφέρω ώστε να ενισχύσω τη Gather;»

και όχι:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

«Τι μπορώ να κερδίσω προσωπικά;»

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η καινοτομία γεννήθηκε από την ανάγκη που ένιωσαν οι ιδρυτές για ένα νέο κοινωνικοοικονομικό μοντέλο στο λιανικό εμπόριο.

Όπως οι ίδιοι δηλώνουν:

«Δεν είναι καιρός για την επόμενη εκπαιδευτική καμπάνια. Είναι καιρός για έναν νέο τρόπο αποκατάστασης της σχέσης μεταξύ δημιουργού και καταναλωτή, αλλά και μεταξύ των ίδιων των δημιουργών.»

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η αρχική εφαρμογή της Gather πραγματοποιήθηκε σε έναν μικρό εμπορικό χώρο στο κέντρο του Haarlem, ο οποίος παραχωρήθηκε δωρεάν για περίοδο έξι μηνών.

Στη συνέχεια κατέρρευσε η αλυσίδα πολυκαταστημάτων V&D και ο ιδιοκτήτης του κτιρίου προσέφερε προσωρινά τον χώρο στη Gather.

Η επιχείρηση αξιοποίησε την ευκαιρία αυτή για να επεκτείνει το εγχείρημα και να δοκιμάσει το μοντέλο της σε μεγαλύτερη κλίμακα.

Παράλληλα σχεδιάστηκε ένα φιλόδοξο σχέδιο μόνιμης εγκατάστασης στο Koerpelgevangenis, την πρώην φυλακή του Haarlem.

Για την υλοποίηση αυτού του σχεδίου βρίσκονται σε εξέλιξη συζητήσεις με:

- Ιδιωτικούς εταίρους
- Οργανισμούς
- Την τοπική αυτοδιοίκηση του Haarlem

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο αντίκτυπος της καινοτομίας είναι σημαντικός σε δύο επίπεδα.

Για τους καταναλωτές:

Η Gather προσφέρει έναν νέο τρόπο αγορών, όπου ο καταναλωτής έχει άμεση σχέση με τον δημιουργό του προϊόντος.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Έτσι δημιουργείται ανταλλαγή γνώσεων σχετικά με:

- Το προϊόν
- Τη διαδικασία παραγωγής
- Τις αξίες της Gather
- Την κυκλική οικονομία

Για τους δημιουργούς:

Η Gather λειτουργεί ως χώρος συνεργασίας και αλληλοϋποστήριξης.

Οι συμμετέχοντες:

- Γνωρίζουν άλλους δημιουργούς.
- Ανταλλάσσουν γνώσεις και εμπειρίες.
- Συμμετέχουν σε ένα εναλλακτικό κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον.

Σε αυτό το περιβάλλον μεγαλύτερη αξία έχει η κοινωνική συνεισφορά παρά τα οικονομικά κεφάλαια που διαθέτει κάποιος.

6. Διδάγματα

Η εμπειρία της Gather ανέδειξε δύο βασικά διδάγματα.

Πρώτον, η βασική ιδέα της συνεισφοράς κοινωνικού κεφαλαίου αντί χρημάτων εξακολουθεί να θεωρείται ιδιαίτερα ισχυρή και οι υπεύθυνοι πιστεύουν ότι θα έπρεπε να είχαν ξεκινήσει νωρίτερα.

Δεύτερον, η μετατροπή της Gather σε πραγματικό συνεταιριστικό σχήμα απαιτεί περισσότερο χρόνο από όσο αρχικά είχε εκτιμηθεί.

Οι συμμετέχοντες χρειάζονται χρόνο ώστε να ξεπεράσουν την ατομική λογική και να υιοθετήσουν μια περισσότερο συνεργατική νοοτροπία.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν επιπλέον πληροφορίες ή παρατηρήσεις.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Gather αποτελεί ένα ιδιαίτερα ισχυρό και καινοτόμο μοντέλο λιανικού εμπορίου που βρίσκεται ακόμη σε φάση εξέλιξης.
- Μέχρι στιγμής λειτουργεί σε μεγάλο βαθμό ως πειραματικό εγχείρημα και δεν έχει ακόμη



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

καταλήξει στην τελική οργανωτική του μορφή ως συνεταιρισμός.

- Το ενδιαφέρον μεγάλων εταιρειών τεχνολογίας δείχνει ότι η Gather αντιμετωπίζεται ως ένα «ζωντανό εργαστήριο» νέων μορφών συνεργασίας.
- Η βασική ιδέα της συνεισφοράς και ανταλλαγής κοινωνικού κεφαλαίου (γνώση, χρόνος, τεχνολογία, δεξιότητες) αντί χρημάτων θεωρείται εξαιρετικά καινοτόμος.
- Το μακροπρόθεσμο ερώτημα είναι κατά πόσο αυτό το μοντέλο μπορεί να διατηρηθεί και να επεκταθεί με επιτυχία στο μέλλον.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

14. And The People

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Joris Kramer

Θέση: —

Κοινωνική επιχείρηση: And The People

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Jose Christian

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η And The People είναι μια κοινωνική επιχείρηση που παρέχει ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών, από την υποστήριξη της ανοικοδόμησης περιοχών μετά από φυσικές καταστροφές έως την ανάπτυξη προτάσεων για πιο βιώσιμους τρόπους διαβίωσης.

Κεντρικός άξονας της δράσης της είναι η ενεργός συμμετοχή των ομάδων-στόχων στη διαδικασία καινοτομίας, έτσι ώστε οι ίδιες οι κοινότητες να συμβάλλουν στη διαμόρφωση λύσεων για τις τοπικές τους ανάγκες.

Η προσέγγιση αυτή σημαίνει ότι κατά την ανάπτυξη και εφαρμογή των καινοτομιών λαμβάνονται υπόψη οι τοπικές αντιλήψεις, οι ανάγκες και οι συμπεριφορές των ανθρώπων.

Ο Joris Kramer ίδρυσε την And The People μαζί με τον Jip το 2007.

Από το 2006 οι δύο ιδρυτές μελετούσαν τον ρόλο της τεχνολογίας στη βιωσιμότητα των αναπτυσσόμενων χωρών, εστιάζοντας ιδιαίτερα στο πώς η τεχνολογία μπορεί να προσαρμόζεται στις τοπικές συνθήκες.

Παράλληλα δραστηριοποιούνται και στην Ολλανδία, όπου αρχικά υλοποίησαν έργα ενεργειακής αποδοτικότητας και πλέον επικεντρώνονται περισσότερο στη διαχείριση αποβλήτων σε επίπεδο γειτονιάς, με στόχο την εφαρμογή των αρχών της κυκλικής οικονομίας.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η And The People περιγράφει τον εαυτό της ως υβριδικό οργανισμό.

Δεν παρέχει μόνο υπηρεσίες σε ομάδες-στόχους, αλλά προσφέρει και εκτεταμένη υποστήριξη σε άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις.

Αυτό δημιουργεί μια σημαντική πρόκληση σχετικά με τον τρόπο ταξινόμησης και τοποθέτησής της στον χώρο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Παράλληλα, δημιουργείται αβεβαιότητα ως προς τη μελλοντική στρατηγική κατεύθυνση της επιχείρησης και σχετικά με το ποιο από τα δύο πεδία δραστηριότητας θα πρέπει να αναπτυχθεί περισσότερο στο μέλλον.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η And The People διαθέτει δύο βασικές αποστολές.

Πρώτη αποστολή

Η πρώτη αφορά την υποστήριξη της ανοικοδόμησης κατοικιών και γειτονιών σε αναπτυσσόμενες χώρες μετά από φυσικές καταστροφές.

Η προσέγγιση βασίζεται στη συνεργασία με:

- Τοπικές κοινότητες
- Μικρές τοπικές επιχειρήσεις
- Τοπικούς φορείς

Στόχος είναι η ανάπτυξη εξατομικευμένων λύσεων που ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες κάθε κοινότητας.

Δεύτερη αποστολή

Η δεύτερη αποστολή αφορά τη βελτίωση της βιώσιμης διαβίωσης στην Ολλανδία.

Για τον σκοπό αυτό δημιουργούνται κοινωνικές πρωτοβουλίες που ενθαρρύνουν τους πολίτες να υιοθετήσουν πιο βιώσιμες πρακτικές.

Η επιχείρηση υλοποιεί τοπικά έργα που:

- Συνδέουν τις γειτονιές μεταξύ τους.
- Ενισχύουν την ενεργειακή αποδοτικότητα.
- Προωθούν την υπεύθυνη κατανάλωση.
- Υποστηρίζουν την κυκλική οικονομία.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία βρίσκεται στο επίκεντρο της λειτουργίας της And The People.

Η επιχείρηση ακολουθεί μια ευέλικτη προσέγγιση, η οποία ξεκινά από τον εντοπισμό μιας πρόκλησης και συνεχίζει με τη διατύπωση και επαλήθευση του προβλήματος.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Στη συνέχεια αναπτύσσεται μια αρχική λύση, η οποία δοκιμάζεται και αξιολογείται σε συνεργασία με την ομάδα-στόχο.

Παρότι υπάρχουν γενικές κατευθυντήριες γραμμές, κάθε έργο έχει τις δικές του ιδιαιτερότητες και απαιτεί προσαρμογή στις τοπικές συνθήκες.

Σύμφωνα με τον Joris Kramer, η διαδικασία καινοτομίας δεν μπορεί να προβλεφθεί με ακρίβεια από την αρχή.

Το γεγονός αυτό δημιουργεί συχνά δυσκολίες με τους χρηματοδότες, οι οποίοι συνήθως ζητούν σαφείς προβλέψεις για τα αποτελέσματα και τον αντίκτυπο των έργων.

Ωστόσο, η πραγματικότητα της κοινωνικής καινοτομίας απαιτεί ευελιξία, συνεχή μάθηση και προσαρμογή.

Επιπλέον, ο αντίκτυπος δεν μπορεί να αποτυπωθεί μόνο με αριθμητικούς δείκτες, καθώς πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και κοινωνικοί παράγοντες που είναι δυσκολότερο να μετρηθούν.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Το παράδειγμα που παρουσιάστηκε αφορά ανθρώπους που επιθυμούν να ξεκινήσουν μια αγροτική επιχείρηση.

Η And The People παρέχει στους τοπικούς αγρότες υπηρεσίες και τεχνολογία που τους βοηθούν να αναπτύξουν επιχειρηματικά μοντέλα, στρατηγικές και νέες προτάσεις αξίας.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Στις περισσότερες περιπτώσεις, οι φορείς του δημόσιου τομέα λειτουργούν ως «ιδιοκτήτες του προβλήματος».

Οι πολίτες εκφράζουν τις ανάγκες και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν και οι τοπικές αρχές διαθέτουν τόσο την αρμοδιότητα όσο και τους οικονομικούς πόρους για την αντιμετώπισή τους.

Έτσι, οι τοπικές κυβερνήσεις θέτουν στόχους με μια προσέγγιση από πάνω προς τα κάτω (top-down), ενώ η And The People αναζητά λύσεις από κάτω προς τα πάνω (bottom-up), με τη συμμετοχή των ίδιων των πολιτών.



Η επιχείρηση ξεκινά πάντα από την ομάδα-στόχο ώστε να κατανοήσει το τοπικό πλαίσιο και να διασφαλίσει ότι η λύση θα μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά μέσα σε μια σύνθετη πραγματικότητα.

Παράλληλα, υπάρχουν και περιπτώσεις όπου η ίδια η επιχείρηση εντοπίζει προβλήματα σε τοπικό επίπεδο και θέτει δικούς της στόχους κοινωνικού αντίκτυπου.

Η επιλογή των έργων βασίζεται σε κριτήρια που έχει αναπτύξει η μικρή κεντρική ομάδα της επιχείρησης.

Για να επιλεγεί ένα έργο πρέπει να συνδέεται άμεσα με:

- Την τεχνολογία
- Τη βιωσιμότητα
- Τη φιλοσοφία και τις αξίες της And The People

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη κάθε καινοτομίας ξεκινά πάντοτε από τη συνεργασία με την ομάδα-στόχο.

Μέσα από αυτή τη διαδικασία συλλέγονται ουσιαστικές πληροφορίες για τα πραγματικά προβλήματα και τις τοπικές συνθήκες.

Η λογική είναι ότι η λύση πρέπει να διαμορφώνεται από την οπτική του χρήστη και όχι από τις υποθέσεις των ειδικών.

Παράλληλα, επειδή η And The People είναι μικρός οργανισμός, συνεργάζεται συστηματικά με άλλους φορείς ανάλογα με τις ανάγκες κάθε έργου.

Οι συνεργασίες περιλαμβάνουν:

- Τοπικές κοινοτικές οργανώσεις
- Κοινωνικές πρωτοβουλίες
- Τεχνικούς εταίρους
- Μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ)

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο σημαντικότερος αντίκτυπος ήταν η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων που επιτρέπουν καλύτερη διαχείριση της εφαρμογής των καινοτομιών και όχι μόνο του σχεδιασμού τους.

Η επιχείρηση έχει γίνει πιο ρεαλιστική στον προγραμματισμό της και κατανοεί καλύτερα πώς οι θεωρητικές ιδέες μετατρέπονται σε πρακτικές δράσεις.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Παράλληλα έχει βελτιώσει σημαντικά την ικανότητά της να μεταφέρει την πραγματικότητα του πεδίου στους χώρους λήψης αποφάσεων.

Η ενεργός συμμετοχή των ομάδων-στόχων από το στάδιο του σχεδιασμού αυξάνει σημαντικά τις πιθανότητες επιτυχίας των έργων.

Επιπλέον, η επιχείρηση έχει μετακινηθεί από τον αποκλειστικό σχεδιασμό στην ενεργή συμμετοχή στην υλοποίηση των έργων.

Η συνεχής παρουσία της σε όλα τα στάδια ανάπτυξης και εφαρμογής έχει ενισχύσει την αξιοπιστία της και έχει αυξήσει την αναγνωρισιμότητά της στον κλάδο.

6. Διδάγματα

Ένα από τα βασικότερα διδάγματα αφορά την ανάγκη διαφάνειας και εμπιστοσύνης στη διαδικασία της καινοτομίας.

Οι χρηματοδότες πρέπει να κατανοήσουν ότι η καινοτομία απαιτεί ευελιξία και ότι είναι απολύτως θεμιτό να μην είναι γνωστός από την αρχή ο ακριβής αντίκτυπος ενός έργου.

Ένα δεύτερο σημαντικό δίδαγμα αφορά τον ρόλο του δημόσιου τομέα.

Οι κυβερνήσεις και οι δημόσιοι οργανισμοί χρειάζεται να ανοίξουν περισσότερο τα συστήματά τους σε διαδικασίες συνδημιουργίας με εξωτερικούς εταίρους.

Δεν αρκεί μόνο η χρηματοδότηση.

Απαιτούνται επίσης άνθρωποι με τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες που μπορούν να συνεργαστούν αποτελεσματικά με εξωτερικούς φορείς και να δημιουργήσουν τον απαραίτητο χρόνο και χώρο για κοινωνική καινοτομία.

Παράλληλα πρέπει να υπάρχει δυνατότητα δημιουργίας νέων θεσμικών πλαισίων.

Ως παράδειγμα αναφέρεται ο τομέας διαχείρισης αποβλήτων στο Άμστερνταμ, όπου οι μακροχρόνιες συμβάσεις με υφιστάμενες επιχειρήσεις δυσκολεύουν την εφαρμογή νέων μοντέλων κυκλικής οικονομίας.

Η And The People διευρύνει συνεχώς τα θεματικά πεδία στα οποία δραστηριοποιείται.

Για τον λόγο αυτό χρειάζεται ανθρώπους με νέες δεξιότητες και γνώσεις.

Παράλληλα εξελίσσεται σταδιακά σε πλατφόρμα υποστήριξης άλλων φορέων και



κοινωνικών επιχειρήσεων.

Η επιχείρηση βρίσκεται ήδη σε διαδικασία ανανέωσης της εταιρικής της ταυτότητας, με στόχο να παρουσιάζεται αποτελεσματικότερα στους πιθανούς συνεργάτες.

Η ανάπτυξη πραγματοποιείται σταδιακά και οργανικά, δίνοντας έμφαση στην ενίσχυση της φήμης και της αξιοπιστίας της επιχείρησης και όχι στην επιθετική αναζήτηση πελατών για αύξηση των κερδών.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν πρόσθετες πληροφορίες.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Δεν είναι απολύτως σαφές αν η And The People δρα απευθείας ως κοινωνική επιχείρηση που εξυπηρετεί ομάδες-στόχους ή αν λειτουργεί κυρίως ως οργανισμός υποστήριξης άλλων κοινωνικών επιχειρήσεων.
- Το ζήτημα αυτό έχει σημασία για την ταξινόμηση των κοινωνικών επιχειρήσεων και για τον σχεδιασμό πολιτικών υποστήριξής τους.
- Η εμπειρία της επιχείρησης δείχνει ότι η χρηματοδότηση από μόνη της δεν αρκεί.
- Οι τοπικές αρχές χρειάζονται επίσης κατάλληλη τεχνογνωσία ώστε να κατανοούν τις διαδικασίες κοινωνικής καινοτομίας και να συνεργάζονται αποτελεσματικά με κοινωνικές επιχειρήσεις.
- Η συνδημιουργία με τις τοπικές κοινότητες αποτελεί βασικό παράγοντα επιτυχίας των καινοτόμων παρεμβάσεων.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

15. PeerBy

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Daan Wheddepothi

Θέση: Επιχειρηματίας και Ιδρυτής

Κοινωνική επιχείρηση: PeerBy

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Jose Christian

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η PeerBy ξεκίνησε το 2011, όταν ο Daan αναζήτησε τρόπους αξιοποίησης της τεχνολογίας για τη σύνδεση ανθρώπων σε τοπικό επίπεδο και για την προώθηση της συνεργατικής κατανάλωσης με κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο.

Η βασική ιδέα ήταν ο συνδυασμός της συλλογικής χρήσης αγαθών με τις δυνατότητες της τεχνολογίας, ώστε οι άνθρωποι να μπορούν να μοιράζονται αντικείμενα αντί να αγοράζουν συνεχώς νέα.

Η PeerBy συμμετέχει στο δίκτυο Social Enterprise NL, ωστόσο βλέπει τον εαυτό της περισσότερο ως επιχείρηση στην οποία ο κοινωνικός αντίκτυπος και η επιχειρηματική βιωσιμότητα έχουν ισότιμη σημασία.

Σύμφωνα με τον ιδρυτή, πρέπει να υπάρχει ισορροπία ανάμεσα στην επιχειρηματική επιτυχία και στην κοινωνική αποστολή.

Ο Daan διαθέτει τεχνολογικό υπόβαθρο και σημαντική εμπειρία στη δημιουργία νέων επιχειρήσεων.

Πριν από την ίδρυση της PeerBy είχε διατελέσει CTO σε άλλες εταιρείες και συνεργάστηκε με πολλούς επιχειρηματίες μέσω του προγράμματος RockStart.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η PeerBy αντιμετώπισε τις κλασικές προκλήσεις μιας νεοφυούς επιχείρησης.

Οι σημαντικότερες ήταν:

- Η δημιουργία μιας ισχυρής ομάδας.
- Η εξασφάλιση της απαραίτητης χρηματοδότησης.
- Η επιλογή βιώσιμου επιχειρηματικού μοντέλου.
- Η προσέλκυση νέων χρηστών μέσω μάρκετινγκ.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Η εύρεση κατάλληλης υποστήριξης και συνεργατών.

Μία από τις βασικές προκλήσεις ήταν η διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ κέρδους και σκοπού.

Η PeerBy θεωρεί ότι η ύπαρξη μιας ισχυρής επιχειρηματικής βάσης ενισχύει τον κοινωνικό αντίκτυπο αντί να τον περιορίζει.

Οι δυσκολίες αυτές αντιμετωπίστηκαν μέσω της συμμετοχής της επιχείρησης σε ένα ευρύ δίκτυο επιχειρηματιών και ειδικών που παρείχαν τεχνογνωσία, εμπειρία και υποστήριξη.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η PeerBy προωθεί ένα πιο βιώσιμο μοντέλο κατανάλωσης.

Η βασική της φιλοσοφία είναι ότι η κοινή χρήση προϊόντων μπορεί σε πολλές περιπτώσεις να είναι ακόμη πιο αποτελεσματική από την ανακύκλωση.

Η επιχείρηση επιδιώκει διαρκώς να αυξήσει τον αριθμό των ανθρώπων που συμμετέχουν στην οικονομία διαμοιρασμού.

Αρχικά επικεντρώθηκε στον δανεισμό αντικειμένων μεταξύ γειτόνων.

Στη συνέχεια επεκτάθηκε σε μοντέλα ενοικίασης.

Μελλοντικά εξετάζει και μοντέλα συλλογικής αγοράς προϊόντων, όπως η από κοινού αγορά και χρήση εξοπλισμού (π.χ. ένα κοινό χλοοκοπτικό για μια γειτονιά αντί για ξεχωριστή αγορά από κάθε νοικοκυριό).

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της PeerBy.

Η επιχείρηση αναζητά συνεχώς νέους τρόπους που θα επιτρέψουν στους ανθρώπους να μοιράζονται αγαθά και υπηρεσίες.

Σχεδόν κάθε δραστηριότητά της βασίζεται σε κάτι που δεν είχε εφαρμοστεί προηγουμένως με τον ίδιο τρόπο.

Η καινοτομία αφορά τόσο:

- Νέα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Νέες διαδικασίες λειτουργίας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

- Νέα επιχειρηματικά μοντέλα.

Η ανάπτυξη καινοτομιών πραγματοποιείται κυρίως με ευέλικτο και επαναληπτικό τρόπο.

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες βρίσκονται σε συνεχή εξέλιξη και βελτίωση.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Το παράδειγμα αφορά μια πλατφόρμα ενοικίασης που επιτρέπει στους ανθρώπους να νοικιάζουν αντικείμενα από τους γείτονές τους.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η διαδικασία ξεκινά με αρχική έρευνα αγοράς για να διαπιστωθεί εάν υπάρχει πραγματική ζήτηση.

Στη συνέχεια εξετάζονται:

- Η τιμολόγηση.
- Ο τρόπος παράδοσης.
- Τα κανάλια προσέλκυσης χρηστών.
- Οι στρατηγικές μάρκετινγκ.

Η PeerBy πραγματοποιεί εκτεταμένη έρευνα με πελάτες ώστε να εντοπίσει δυσκολίες και εμπόδια στις συμπεριφορές διαμοιρασμού.

Παράλληλα διερευνά σε βάθος τη συμπεριφορά των χρηστών για να κατανοήσει καλύτερα τις ανάγκες τους.

Για την ανάπτυξη της καινοτομίας συνεργάστηκε επίσης με συμβούλους εξειδικευμένους σε:

- Lean Startup μεθοδολογίες.
- Growth Hacking.
- Big Data Marketing.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η πρώτη προϋπόθεση είναι να διαπιστωθεί εάν η ιδέα συμβαδίζει με τη συνολική αποστολή της εταιρείας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Στη συνέχεια απαιτούνται:

- Υποστήριξη από ολόκληρη την ομάδα.
- Ισχυρές ενδείξεις ύπαρξης ζήτησης.

Η μεγαλύτερη πρόκληση είναι η γρήγορη ανάπτυξη και καινοτομία με περιορισμένους πόρους.

Η PeerBy συνεργάζεται με:

- Συμβούλους.
- Πελάτες.
- Ακαδημαϊκές πηγές.

Οι σύμβουλοι συμβάλλουν κυρίως σε θέματα μάρκετινγκ και βιωσιμότητας του επιχειρηματικού μοντέλου.

Οι πελάτες βοηθούν στην κατανόηση της πραγματικής ανάγκης, της προθυμίας πληρωμής και της ζήτησης.

Η ακαδημαϊκή έρευνα λειτουργεί κυρίως ως πηγή έμπνευσης, αν και συχνά θεωρείται αρκετά απομακρυσμένη από την καθημερινή επιχειρηματική πραγματικότητα.

Η PeerBy μελετά επίσης βέλτιστες πρακτικές άλλων εταιρειών μέσω μελετών περίπτωσης.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Amazon, από την οποία αντλεί ιδέες για τη δομημένη ανάπτυξη και εφαρμογή καινοτομιών.

Χρησιμοποιούνται πολλά εργαλεία και τεχνικές στα αρχικά στάδια ανάπτυξης, χωρίς όμως να αποτελούν ένα απολύτως τυποποιημένο σύστημα.

Η έρευνα δεδομένων και τα πειράματα είναι σχετικά καλά οργανωμένα και τυποποιημένα.

Η ίδια η υπηρεσία προσφέρεται από την πρώτη κιόλας ημέρα ως πειραματική λύση και βελτιώνεται σταδιακά μέσα από τη χρήση.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο σημαντικότερος αντίκτυπος αφορά τη συνεχή μάθηση γύρω από τον τρόπο παροχής της υπηρεσίας μετά την ενεργοποίηση της τεχνολογικής πλατφόρμας.

Η εταιρεία βελτιώνει διαρκώς:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Τη λειτουργία της πλατφόρμας.
- Τη δυναμική μεταξύ των χρηστών.
- Την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών.

Η PeerBy βασίζεται κυρίως στη δική της εσωτερική έρευνα και αναπτύσσει εσωτερικά τις ερευνητικές της δεξιότητες.

Τα στελέχη της εκπαιδεύονται συνεχώς ώστε να ενισχύεται η οργανωσιακή μάθηση.

Όσον αφορά τα οικονομικά αποτελέσματα, κατά τη στιγμή της συνέντευξης η καινοτομία βρισκόταν ακόμη σε πρώιμο στάδιο.

Η εταιρεία παρακολουθεί συγκεκριμένους δείκτες («core metrics»), όπως:

- Η αξία ζωής του πελάτη (Customer Lifetime Value).
- Το κόστος απόκτησης πελάτη (Customer Acquisition Cost).

Η έμφαση δίνεται περισσότερο στην κατεύθυνση των δεικτών και στις μελλοντικές τάσεις παρά στα απόλυτα μεγέθη της παρούσας στιγμής.

6. Διδάγματα

Ένα βασικό δίδαγμα ήταν η ανάγκη για ακόμη πιο αυστηρή πειραματική προσέγγιση.

Ο Daan υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να παραμένουν συνεχώς καινοτόμες και πειραματικές, αντί να ακολουθούν άκαμπτα προκαθορισμένα σχέδια.

Για τον λόγο αυτό θεωρεί ιδιαίτερα σημαντική:

- Τη χρήση δεδομένων.
- Τη συνεργασία με εξωτερικούς συμβούλους.
- Τη συνεχή εκπαίδευση της ομάδας.

Παράλληλα ασκεί κριτική στο υφιστάμενο επενδυτικό σύστημα.

Οι περισσότεροι επενδυτές ενδιαφέρονται κυρίως για οικονομικές αποδόσεις και χρησιμοποιούν παραδοσιακές μεθόδους αξιολόγησης επενδύσεων.

Κατά την άποψή του, η κοινωνική αξία, η βιωσιμότητα και το κοινωνικό κεφάλαιο δεν λαμβάνονται επαρκώς υπόψη.

Υποστηρίζει ότι οι μορφές αξίας πέρα από το οικονομικό κέρδος πρέπει να ενσωματώνονται συστηματικά στις διαδικασίες αξιολόγησης.



Παράλληλα θεωρεί ότι τα φορολογικά κίνητρα για την καινοτομία δεν αντανακλούν τον πραγματικό τρόπο με τον οποίο πραγματοποιείται η καινοτομία στην πράξη.

Συχνά οι επιχειρήσεις υποχρεώνονται να περιγράψουν τις διαδικασίες τους σύμφωνα με το πώς αντιλαμβάνεται η δημόσια διοίκηση την καινοτομία και όχι όπως πραγματικά συμβαίνει.

Τέλος, προτείνει μεγαλύτερη φορολόγηση της κατανάλωσης φυσικών πόρων και μικρότερη φορολόγηση της εργασίας, ώστε να ενισχυθούν:

- Η υπεύθυνη κατανάλωση.
- Η ανακύκλωση.
- Η βιώσιμη χρήση πόρων.

7. Κάτι ακόμη;

Σύμφωνα με τον Daan, η έρευνα δεν είναι πάντοτε αρκετή για να καθοδηγήσει την καινοτομία.

Η έρευνα εξηγεί συχνά τι έχει ήδη συμβεί, αλλά όχι απαραίτητα τι μπορεί να συμβεί στο μέλλον.

Παρόλα αυτά, παραμένει σημαντική πηγή έμπνευσης για νέες ιδέες και πρωτοβουλίες.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η επιτυχία μιας κοινωνικής επιχείρησης δεν εξαρτάται από μία μόνο πρόκληση αλλά από ένα σύνολο αλληλένδετων ζητημάτων που απαιτούν ολιστική αντιμετώπιση.
- Η τεχνολογία από μόνη της δεν αρκεί· εξίσου σημαντική είναι η ανάπτυξη βιώσιμου επιχειρηματικού μοντέλου.
- Τα κρατικά κίνητρα για την καινοτομία συχνά βασίζονται σε θεωρητικές αντιλήψεις για το πώς καινοτομούν οι επιχειρήσεις και όχι στην πραγματική πρακτική εμπειρία.
- Οι δείκτες επιτυχίας πρέπει να εστιάζουν όχι μόνο στα οικονομικά αποτελέσματα αλλά και στην υιοθέτηση, διατήρηση και κοινωνική αξία των υπηρεσιών.
- Η PeerBy χρησιμοποιεί μεθόδους και δείκτες παρόμοιους με αυτούς που εφαρμόζουν μεγάλες ψηφιακές πλατφόρμες και εταιρείες ανάπτυξης εφαρμογών.



16. Double Dividend

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Ward Kastrop

Θέση: Εταίρος (Partner)

Κοινωνική επιχείρηση: Double Dividend

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Judith Spruit

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Double Dividend είναι εταιρεία διαχείρισης επενδύσεων με εξειδίκευση στις βιώσιμες επενδύσεις.

Διαχειρίζεται δύο βιώσιμα επενδυτικά κεφάλαια:

- DD Equity Fund
- DD Property Fund

Παράλληλα, προσφέρει εξατομικευμένες υπηρεσίες διαχείρισης περιουσίας για:

- Ιδιώτες υψηλής οικονομικής επιφάνειας
- Ιδρύματα
- Θεσμικούς επενδυτές

Η Double Dividend λειτουργεί ως εταιρική σύμπραξη και εποπτεύεται από:

- Την Ολλανδική Αρχή Χρηματοπιστωτικών Αγορών (AFM)
- Την Ολλανδική Κεντρική Τράπεζα (DNB)

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 2007.

Ο Ward Kastrop εντάχθηκε στην επιχείρηση το 2010.

Αρχικά η Double Dividend λειτουργούσε ως συμβουλευτική εταιρεία, αλλά στη συνέχεια μετασηματίστηκε σε ανεξάρτητο επενδυτικό οργανισμό με αποκλειστική εστίαση στη βιωσιμότητα.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Το βασικό σύνθημα της εταιρείας είναι:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

«Πάθος για τις επενδύσεις και κοινωνική δέσμευση.»

Κύρια ζητήματα και προκλήσεις

1. Η εξεύρεση ισορροπίας ανάμεσα στην οικονομική απόδοση και στη βιωσιμότητα.

Η εταιρεία επιδιώκει ταυτόχρονα οικονομική επιτυχία και κοινωνικό/περιβαλλοντικό αντίκτυπο.

2. Η απόκτηση των απαραίτητων αδειών λειτουργίας.

Το ολλανδικό κανονιστικό πλαίσιο για τις χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα αυστηρό, γεγονός που καθιστά δύσκολη την είσοδο νέων οργανισμών στην αγορά.

3. Η προσέλκυση νέων πελατών με διαθέσιμο επενδυτικό κεφάλαιο.

Για να επιτευχθεί ουσιαστικός αντίκτυπος απαιτούνται επενδυτές που είναι πρόθυμοι να τοποθετήσουν κεφάλαια στα βιώσιμα επενδυτικά προϊόντα της εταιρείας.

4. Η δημιουργία ιστορικού απόδοσης (track record).

Στα πρώτα στάδια λειτουργίας είναι δύσκολο να αποδειχθεί η αποτελεσματικότητα μιας νέας επενδυτικής στρατηγικής.

5. Το υψηλό κόστος λειτουργίας.

Κατά τα πρώτα χρόνια η εταιρεία κατέγραψε σημαντικές ζημιές εξαιτίας των εξόδων αδειοδότησης, ανάπτυξης και λειτουργίας.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η επενδυτική φιλοσοφία της Double Dividend βασίζεται σε τρεις βασικές αρχές:

- Επενδύσεις με ισχυρή πεποίθηση και έμφαση στην ποιότητα, ώστε να δημιουργούνται ανθεκτικά χαρτοφυλάκια.
- Η βιωσιμότητα συμβάλλει θετικά στη σχέση κινδύνου και απόδοσης ενός επενδυτικού χαρτοφυλακίου.
- Οι επενδύσεις πρέπει να αξιολογούνται μακροπρόθεσμα και όχι βραχυπρόθεσμα.

Σύμφωνα με την εταιρεία, η αξία μιας επένδυσης διαμορφώνεται σε βάθος χρόνου.

Η υπερβολική έμφαση στα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα οδηγεί συχνά σε μη ορθολογικές αποφάσεις και εμποδίζει τη δημιουργία βιώσιμων αποδόσεων.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η Double Dividend δεν επιδιώκει τη μέγιστη δυνατή απόδοση ανεξάρτητα από τον κίνδυνο.

Αντίθετα, στοχεύει σε ρεαλιστικές και βιώσιμες αποδόσεις που λαμβάνουν υπόψη τους κινδύνους και τις κοινωνικές ή περιβαλλοντικές επιπτώσεις.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Στην περίπτωση της Double Dividend, η βασική καινοτομία είναι το ίδιο το προϊόν που δημιούργησε η εταιρεία.

Η επιχείρηση ανέπτυξε μια επενδυτική προσέγγιση που δεν υπήρχε προηγουμένως στην αγορά με τη συγκεκριμένη μορφή.

Η καινοτομία βρίσκεται στον συνδυασμό της επαγγελματικής διαχείρισης επενδύσεων με αυστηρά κριτήρια βιωσιμότητας.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

Η ανάπτυξη της Double Dividend συνοδεύτηκε από σημαντικά εμπόδια.

Η εταιρεία χρειάστηκε να αντιμετωπίσει:

- Πολύπλοκες κανονιστικές απαιτήσεις.
- Τη διαδικασία απόκτησης αδειών.
- Την προσέλκυση επενδυτών.
- Υψηλό κόστος λειτουργίας.

Οι δυσκολίες αυτές οδήγησαν σε σημαντικές οικονομικές απώλειες κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας.

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία συνίσταται στη δημιουργία νέων βιώσιμων επενδυτικών κεφαλαίων που λαμβάνουν ταυτόχρονα υπόψη:

- Το κλίμα.
- Τα οικοσυστήματα.
- Την ανθρώπινη ευημερία.

Σύμφωνα με τον Ward Kastrop, πριν από τη δημιουργία της Double Dividend δεν υπήρχαν επενδυτικά κεφάλαια που να συνδυάζουν συστηματικά και τα τρία αυτά κριτήρια.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η καινοτομία προήλθε από ιδεαλιστικές πεποιθήσεις.

Ο Ward υπήρξε επενδυτής πριν ενταχθεί στην εταιρεία και είχε ήδη επιτύχει σημαντικές οικονομικές αποδόσεις μέσω hedge funds.

Ωστόσο, παρατηρώντας τις κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές στον κόσμο, καθώς και τη σταδιακή συρρίκνωση της μεσαίας τάξης, ανέπτυξε την πεποίθηση ότι οι επενδύσεις μπορούν και πρέπει να υπηρετούν ευρύτερους κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς στόχους.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη πραγματοποιήθηκε σταδιακά.

Αρχικά η εταιρεία αναδιοργάνωσε τη δραστηριότητά της, μετατρέποντας τη συμβουλευτική εταιρεία σε οργανισμό διαχείρισης επενδύσεων.

Στη συνέχεια επικεντρώθηκε:

- Στην απόκτηση των απαραίτητων αδειών.
- Στην προσέλκυση πελατών.
- Στην οικοδόμηση αξιοπιστίας και ιστορικού απόδοσης.

Η διαδικασία αυτή απαιτούσε χρόνο, κεφάλαια και συνεχή επιμονή.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Το 2016 αποτέλεσε ιδιαίτερα θετική χρονιά για τη Double Dividend.

Η εταιρεία:

- Παρουσίασε θετικά αποτελέσματα.
- Προσέλκυσε πολλούς νέους πελάτες.
- Εδραίωσε τη θέση της στον χώρο των βιώσιμων επενδύσεων.

Παράλληλα συμμετέχει στο Eumedion, έναν οργανισμό βιώσιμων επενδυτών που συνεργάζεται με μεγάλες επιχειρήσεις για θέματα εταιρικής διακυβέρνησης και βιωσιμότητας.

Μέσω αυτής της συμμετοχής η εταιρεία έχει τη δυνατότητα να συζητά απευθείας με επιχειρήσεις όπως η Nestlé σχετικά με ζητήματα βιωσιμότητας.

Η συμμετοχή αυτή έχει κόστος, αλλά θεωρείται σημαντική για την επιρροή που μπορεί να



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

ασκήσει η εταιρεία.

Η επιχείρηση έχει πλέον φτάσει σε επίπεδο ωριμότητας όπου μπορεί να αμείβει κανονικά τα στελέχη της.

Σύμφωνα με τον Ward, η περίοδος της δημιουργίας της καινοτομίας έχει ολοκληρωθεί και πλέον η έμφαση μεταφέρεται στη διοίκηση και στη διαχείριση της ανάπτυξης.

6. Διδάγματα

Ο Ward θεωρεί ότι απαιτείται σημαντικός χρόνος και επαρκής χρηματοδότηση για να επιτύχει μια επιχείρηση στον τομέα των βιώσιμων επενδύσεων.

Κατά την άποψή του, πέντε παράγοντες υπήρξαν καθοριστικοί για την επιτυχία της Double Dividend:

- Άδεια λειτουργίας.
- Επιμονή.
- Ισχυρό δίκτυο συνεργατών και επαφών.
- Ιδεαλισμός.
- Γνώση και τεχνογνωσία.

Όσον αφορά την υποστήριξη που χρειάζεται ο κλάδος, ο Ward έχει ξεκάθαρη θέση.

Θεωρεί ότι οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να εξαρτώνται από επιδοτήσεις.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει:

«Όλες οι εταιρείες που βασίστηκαν στις επιδοτήσεις απέτυχαν.»

Η μοναδική μορφή υποστήριξης που θεωρεί χρήσιμη αφορά τη διευκόλυνση της συμμετοχής σε επαγγελματικά δίκτυα, επιτροπές και οργανισμούς του κλάδου, οι οποίοι συχνά έχουν υψηλό κόστος συμμετοχής.

7. Κάτι ακόμη;

Η εταιρεία διαθέτει διεθνή παρουσία μέσω της ιστοσελίδας της και συνεχίζει να προωθεί το μοντέλο των βιώσιμων επενδύσεων ως εναλλακτική προσέγγιση στη διαχείριση κεφαλαίων.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η επιτυχία μιας κοινωνικά προσανατολισμένης επενδυτικής επιχείρησης απαιτεί συνδυασμό ιδεαλισμού και επιχειρηματικού ρεαλισμού.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

- Η απόκτηση άδειας λειτουργίας και η συμμόρφωση με το κανονιστικό πλαίσιο αποτελούν κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας.
- Η δημιουργία ιστορικού απόδοσης είναι απαραίτητη για την προσέλκυση επενδυτών.
- Η ανεξαρτησία από επιδοτήσεις θεωρείται σημαντική προϋπόθεση μακροχρόνιας βιωσιμότητας.
- Όσοι διαθέτουν μια καλή ιδέα και ένα ισχυρό όραμα θα πρέπει να ξεκινούν, να επιδεικνύουν υπομονή, επιμονή και να διασφαλίζουν επαρκείς οικονομικούς πόρους για τα πρώτα χρόνια λειτουργίας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

17. Zilt Proefbedrijf (Salt Farm Texel)

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Berend Slettenhaar
Θέση: Υπεύθυνος Έργου (Project Manager)
Κοινωνική επιχείρηση: Zilt Proefbedrijf (Salt Farm Texel)
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Judith Spruit

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Το Zilt Proefbedrijf (Salt Farm Texel) ερευνά πώς μπορούν να καλλιεργηθούν λαχανικά σε αλατούχα εδάφη και ποικιλίες φυτών που είναι κατάλληλες για τέτοιες συνθήκες.

Η πρωτοβουλία ιδρύθηκε το 2009 από τον αγρότη του Texel, Marc van Rijsselberghe.

Η έρευνα ξεκίνησε με τη δημιουργία ενός πειραματικού εργαστηρίου (test lab), μέσα από το οποίο πραγματοποιήθηκαν οι πρώτες δοκιμές.

Ο Marc van Rijsselberghe δημιούργησε ξεχωριστές επιχειρηματικές δομές για κάθε δραστηριότητα της πρωτοβουλίας.

Η χρηματοδότηση προέρχεται από διάφορους δημόσιους και περιφερειακούς φορείς, όπως:

- Waddenfonds
- Επαρχία Βόρειας Ολλανδίας (Provincie Noord-Holland)
- Επαρχία Groningen
- RVO (Ολλανδική Υπηρεσία Επιχειρηματικότητας)
- Υπουργείο Οικονομικών Υποθέσεων της Ολλανδίας
- Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η βασική δραστηριότητα της επιχείρησης είναι η παραγωγή γνώσης και η διεξαγωγή έρευνας σχετικά με την καλλιέργεια φυτών σε αλατούχα εδάφη.

Κύριος στόχος είναι η διάδοση της γνώσης και της τεχνογνωσίας που αναπτύσσεται μέσα από την έρευνα.

Παράλληλα, η επιχείρηση διαθέτει στην αγορά ορισμένα προϊόντα, όπως η γνωστή «αλατούχα πατάτα» (salted potato).



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Ωστόσο, η εμπορική διάθεση αυτών των προϊόντων λειτουργεί κυρίως ως εργαλείο δημοσίων σχέσεων και προβολής του έργου της επιχείρησης και όχι ως κύρια πηγή εσόδων.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η αποστολή του Zilt Proefbedrijf συνοψίζεται ως εξής:

«Φιλοδοξία μας είναι να παράγουμε περισσότερα τρόφιμα χρησιμοποιώντας λιγότερο γλυκό νερό και να ανακόψουμε την αύξηση των μη καλλιεργήσιμων εκτάσεων, παρέχοντας μεθόδους και μέσα για την ανάπτυξη της αλατούχας γεωργίας.»

Η αποστολή αυτή αποκτά ιδιαίτερη σημασία καθώς η κλιματική αλλαγή και η άνοδος της στάθμης της θάλασσας οδηγούν σε αυξανόμενη αλάτωση πολλών γεωργικών εκτάσεων παγκοσμίως.

Η έρευνα της Salt Farm Texel επιδιώκει να μετατρέψει ένα σημαντικό περιβαλλοντικό πρόβλημα σε νέα ευκαιρία για βιώσιμη γεωργική παραγωγή.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί τον πυρήνα της δραστηριότητας της Salt Farm Texel.

Η ανάπτυξη νέων καλλιεργητικών μεθόδων και η ανακάλυψη φυτών που μπορούν να αναπτυχθούν σε αλατούχα εδάφη αποτελούν τη βασική της αποστολή.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα καινοτομιών είναι:

- Η αλατοανθεκτική πατάτα.
- Η καλλιέργεια κοκκάλων (cockles) εντός αναχωμάτων.
- Η καλλιέργεια φυκιών και θαλάσσιων φυτών.
- Η καλλιέργεια salicornia.
- Η καλλιέργεια Aster tripolium.
- Άλλες έξι κατηγορίες φυτών που αναπτύσσονται σε αλατούχες συνθήκες.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

Η αλατοανθεκτική πατάτα (Salt-Tolerant Potato)

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η Salt Farm Texel ανακάλυψε μια ποικιλία πατάτας με εξαιρετική αντοχή στο αλάτι, την Miss Mignon.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Η συγκεκριμένη ποικιλία μπορεί να αναπτυχθεί σε έδαφος με συγκέντρωση αλατιού έως και δέκα φορές μεγαλύτερη από αυτή που θεωρείται φυσιολογική για το νερό άρδευσης.

Μέχρι τότε κάτι τέτοιο θεωρούνταν αδύνατο.

Η καινοτομία αυτή χάρισε στη Salt Farm Texel τη νίκη στον διεθνή διαγωνισμό:

«Grand Challenge: Securing Water for Food»

Η πρόταση επιλέχθηκε ανάμεσα σε 520 συμμετοχές από 90 διαφορετικές χώρες.

Με τη χρηματοδοτική υποστήριξη της USAID και των κυβερνήσεων της Σουηδίας και της Ολλανδίας, η καλλιέργεια της πατάτας δοκιμάζεται από το 2014 στο Πακιστάν.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η καινοτομία προήλθε από πολυετή επιστημονική έρευνα.

Σημαντική συμβολή είχε ο Dr. Arjen de Vos από το Vrije Universiteit Amsterdam, ο οποίος εργάζεται ως ερευνητής για την επιχείρηση.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη της αλατοανθεκτικής πατάτας χρειάστηκε πολλά χρόνια έρευνας.

Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας προέκυψαν σημαντικά εμπόδια:

- Δυσκολία απόκτησης των απαραίτητων αδειών.
- Αναζήτηση κατάλληλων χρηματοδοτήσεων και επιδοτήσεων.
- Υψηλό κόστος δημιουργίας και λειτουργίας πειραματικού εργαστηρίου αλατούχας γεωργίας.
- Τεχνικές απαιτήσεις και εξειδικευμένος εξοπλισμός.
- Προβλήματα με παράσιτα και ασθένειες των καλλιεργειών.

Η Salt Farm Texel συνεργάστηκε στενά με το Vrije Universiteit Amsterdam.

Παράλληλα συμμετείχαν και άλλοι σημαντικοί εταίροι και χρηματοδότες, όπως:

- Waddenfonds
- Hoogheemraadschap
- Staatsbosbeheer



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο σημαντικότερος αντίκτυπος ήταν η απόδειξη ότι είναι εφικτή η καλλιέργεια φυτών σε αλατούχα εδάφη.

Η ανακάλυψη αυτή ανοίγει νέες προοπτικές για τη γεωργία σε περιοχές που επηρεάζονται από αλάτωση και έλλειψη γλυκού νερού.

Παράλληλα δημιουργεί δυνατότητες για αύξηση της παραγωγής τροφίμων σε περιοχές που μέχρι πρόσφατα θεωρούνταν μη κατάλληλες για καλλιέργεια.

6. Διδάγματα

Η ιστορία της Salt Farm Texel είναι ιδιαίτερα ελκυστική και έχει προσελκύσει σημαντική δημοσιότητα.

Ακόμη και το αμερικανικό τηλεοπτικό δίκτυο CBS παρουσίασε σχετικό ρεπορτάζ για τη δραστηριότητά της.

Ωστόσο, η εκτεταμένη προβολή απαιτεί σημαντικό χρόνο και μπορεί να αποσπά την προσοχή από τις βασικές ερευνητικές δραστηριότητες.

Για τον λόγο αυτό η επιχείρηση βρίσκεται σε διαδικασία επαγγελματικής οργανωτικής αναβάθμισης.

Έχουν ήδη προσληφθεί εξωτερικοί σύμβουλοι για την υποστήριξη της διοίκησης και της οργανωτικής ανάπτυξης.

Ένα ακόμη δίδαγμα αφορά την εξάρτηση από τον ιδρυτή.

Ο Marc van Rijsselberghe αποτελεί το πρόσωπο που ταυτίζεται περισσότερο με την επιχείρηση.

Ωστόσο, η υπερβολική εξάρτηση από ένα μόνο άτομο δημιουργεί ευαλωτότητα για τον οργανισμό.

Όπως επισημαίνει ο Berend:

«Ο Marc είναι η εμβληματική φυσιογνωμία της εταιρείας, αλλά καθώς η οργάνωση μεγαλώνει, οι γνώσεις και η εμπειρία του μεταφέρονται σταδιακά και σε άλλους ανθρώπους.»

Ένα ακόμη σημαντικό πρόβλημα είναι η συνεχής ανάγκη εξεύρεσης χρηματοδότησης.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Σύμφωνα με τον Berend, η δημιουργία ενός ειδικού Ταμείου Salt Farm που θα χρηματοδοτεί τέτοιου είδους έρευνα θα αποτελούσε σημαντική βοήθεια για το μέλλον της επιχείρησης.

Η Salt Farm Texel εξακολουθεί να εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από επιδοτήσεις και δημόσιες χρηματοδοτήσεις.

7. Κάτι ακόμη;

Σύμφωνα με τον Berend, η επιτυχία της Salt Farm Texel βασίζεται στους ακόλουθους παράγοντες:

- Την επιμονή του Marc van Rijsselberghe.
- Το σαφές και ισχυρό όραμα της επιχείρησης.
- Το εκτεταμένο διεθνές δίκτυο συνεργασιών.
- Το υψηλής ποιότητας ανθρώπινο δυναμικό.
- Τη στενή συνεργασία με το Vrije Universiteit Amsterdam.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Salt Farm Texel διαθέτει μια ιδιαίτερα ισχυρή και ξεκάθαρη κοινωνική και περιβαλλοντική αποστολή.
- Η ανάπτυξη της αλατούχας γεωργίας μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην αντιμετώπιση της παγκόσμιας έλλειψης γλυκού νερού και της απώλειας καλλιεργήσιμης γης.
- Η επιστημονική έρευνα και η καινοτομία αποτελούν τον βασικό πυρήνα της επιχείρησης.
- Παρότι η προβολή και η δημοσιότητα έχουν βοηθήσει σημαντικά, η μακροπρόθεσμη επιτυχία απαιτεί πιο σταθερούς μηχανισμούς χρηματοδότησης και περαιτέρω επαγγελματική οργάνωση.
- Η περίπτωση της Salt Farm Texel δείχνει πώς η γεωργική καινοτομία μπορεί να δημιουργήσει λύσεις για μερικές από τις σημαντικότερες περιβαλλοντικές προκλήσεις του μέλλοντος.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

18. Natural Plastics (NP)

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευζιαζόμενου: Bert van Vuuren

Θέση: Ιδρυτής και Διευθυντής

Κοινωνική επιχείρηση: Natural Plastics (NP)

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Baud Schoenmaeckers

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Το 2009, αφού διάβασα για το πρόβλημα της «πλαστικής σούπας» στους ωκεανούς, σοκαρίστηκα. Σκέφτηκα ότι έπρεπε να δράσω αντί απλώς να παρακολουθώ το πρόβλημα.

Η αφετηρία ήταν ένας δίσκος Frisbee κατασκευασμένος από βιοπλαστικό.

Ως πολιτικός μηχανικός ασχολούμουν παράλληλα με έργα δενδροφύτευσης. Παρατήρησα ότι για τη φύτευση δέντρων χρησιμοποιούνται τεράστιες ποσότητες πλαστικού και ξυλείας, όπως:

- Συστήματα άρδευσης
- Συστήματα αποστράγγισης
- Πάσσαλοι στήριξης

Για κάθε νέο δέντρο απαιτούνται συνήθως τρεις ξύλινοι πάσσαλοι.

Το γεγονός αυτό μου φαινόταν παράλογο: κόβουμε δέντρα για να φυτέψουμε άλλα δέντρα.

Υπολογίζεται ότι στην Ευρώπη χρησιμοποιούνται περίπου δέκα εκατομμύρια δέντρα μόνο για την παραγωγή πασσάλων στήριξης.

Η λύση ήταν η αντικατάστασή τους με βιοπλαστικά υλικά.

Έτσι ανέπτυξα ένα πλήρως βιοδιασπώμενο σύστημα στήριξης δέντρων.

Ειδικές άγκυρες από βιοδιασπώμενο βιοπλαστικό τοποθετούνται στο έδαφος και συγκρατούν το νεαρό δέντρο στη σωστή θέση κατά την ανάπτυξή του.

Μετά από περίπου δύο χρόνια οι άγκυρες αποσυντίθενται πλήρως χωρίς να αφήνουν τοξικά κατάλοιπα, μετατρέπόμενες απλώς σε βιομάζα.

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 2009.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η φιλοσοφία της συνοψίζεται στη λογική της φύσης:

«Δεν υπάρχουν απόβλητα. Όπως ακριβώς συμβαίνει στη φύση.»

Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά ο Bert:

«Η φύση είναι το πανεπιστήμιό μου – η πηγή της έμπνευσής μου.»

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η εταιρεία έχει κερδίσει πολυάριθμα βραβεία και διακρίσεις.

Ωστόσο, σύμφωνα με τον Bert, στην Ολλανδία οι νέες καινοτόμες επιχειρήσεις συχνά λαμβάνουν μεγάλη προσοχή στα πρώτα τους βήματα, αλλά στη συνέχεια η υποστήριξη μειώνεται.

Η σημερινή στρατηγική της Natural Plastics επικεντρώνεται στην ανάπτυξη περισσότερων προϊόντων που παράγονται από:

- Βιομάζα
- Υπολείμματα τροφίμων
- Απόβλητα της βιομηχανίας τροφίμων

Με αυτόν τον τρόπο διευρύνεται το χαρτοφυλάκιο προϊόντων και οι πελάτες αποκτούν περισσότερες επιλογές.

Η βασική αγορά-στόχος είναι πλέον η κηποτεχνία και η δενδροκομία.

Η στρατηγική της εταιρείας είναι να στηριχθεί οικονομικά σε ήδη επιτυχημένα προϊόντα, όπως:

- Τα συστήματα στήριξης δέντρων
- Τα συστήματα αποστράγγισης

Τα έσοδα από αυτά τα προϊόντα θα επιτρέψουν τη χρηματοδότηση νέων εφευρέσεων.

Ο Bert διατηρεί μια «λίστα ονείρων» περίπου είκοσι νέων προϊόντων που επιθυμεί να αναπτύξει.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι τα πλαστικά νήματα που χρησιμοποιούνται στα χορτοκοπτικά μηχανήματα.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Παρότι φαίνεται ότι εξαφανίζονται κατά τη χρήση, στην πραγματικότητα παραμένουν στο περιβάλλον και έχουν εντοπιστεί ακόμη και στα περιττώματα αγελάδων.

Η μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα της εταιρείας δημιουργεί περισσότερη εμπιστοσύνη προς τα προϊόντα της και διευκολύνει την ανάπτυξη νέων εφαρμογών.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Σύμφωνα με τον Bert, μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις δεν είναι η τεχνολογία αλλά η αλλαγή νοοτροπίας.

Οι άνθρωποι συχνά αντιστέκονται στην αλλαγή και αντιμετωπίζουν με δυσπιστία οτιδήποτε χαρακτηρίζεται ως «νέο» ή «καινοτόμο».

Η βασική κοινωνική αποστολή της επιχείρησης είναι η αλλαγή αυτής της νοοτροπίας.

Παράλληλα, η περιβαλλοντική αποστολή είναι η δημιουργία μιας πραγματικά κυκλικής οικονομίας βασισμένης σε βιολογικές πρώτες ύλες.

Η επιχείρηση υποστηρίζει ότι:

- Χρησιμοποιούμε υπερβολικά πολλούς φυσικούς πόρους.
- Τα απόβλητα πρέπει να θεωρούνται πόροι.
- Η έννοια του «αποβλήτου» ουσιαστικά δεν θα έπρεπε να υπάρχει.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται:

«Τα απόβλητα είναι πόρος. Τα απόβλητα δεν υπάρχουν.»

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η ίδια η επιχείρηση και όλα τα προϊόντα της βασίζονται στην καινοτομία.

Στόχος είναι η δημιουργία όσο το δυνατόν περισσότερων βιοβασισμένων (biobased) προϊόντων ώστε οι πελάτες να έχουν πραγματικές εναλλακτικές επιλογές.

Ο Bert χρησιμοποιεί την εξής αναλογία:

«Αν σε ένα εστιατόριο μπορείς να παραγγείλεις μόνο σούπα, δεν θα επιστρέψεις.»

Η Natural Plastics επιδιώκει να προσφέρει ένα ολοκληρωμένο κυκλικό σύστημα προϊόντων για την κηποτεχνία και τη денδροκομία.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Παραδείγματα καινοτομιών:

- Βιοδιασπώμενα συστήματα στήριξης δέντρων.
- Νέα υλικά που αντικαθιστούν τα βότσαλα και δεσμεύουν διοξείδιο του άνθρακα από την ατμόσφαιρα.
- Κατασκευαστικές πλάκες από κομμένο γρασίδι για εσωτερική και εξωτερική χρήση.

Οι πλάκες αυτές:

- Είναι βιοβασισμένες.
- Είναι κυκλικές.
- Μπορούν να τεμαχιστούν και να επαναχρησιμοποιηθούν χωρίς απώλεια ποιότητας.

Η εταιρεία έλαβε αρχικά χρηματοδότηση από την Επαρχία Βόρειας Ολλανδίας και συμμετείχε σε Green Deal με την ολλανδική κυβέρνηση.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η βασική καινοτομία αφορά ένα σύστημα στήριξης δέντρων που αντικαθιστά τους ξύλινους πασσάλους.

Αντί για ξύλο χρησιμοποιούνται άγκυρες κατασκευασμένες από υπολείμματα πατάτας.

Μετά από περίπου δύο χρόνια:

- Το δέντρο έχει σταθεροποιηθεί.
- Οι άγκυρες αποσυντίθενται.
- Τα υλικά μετατρέπονται σε θρεπτικά συστατικά για το έδαφος.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα βασίστηκε σε δύο βασικές αρχές:

1. Το προϊόν πρέπει να έχει πραγματική εμπορική αξία.
2. Δεν πρέπει να σπαταλώνται τρόφιμα ή υπολείμματα τροφίμων.

Σύμφωνα με τον Bert, η πραγματική τιμή πολλών προϊόντων είναι χαμηλότερη από το πραγματικό τους κόστος, επειδή δεν υπολογίζονται οι επιπτώσεις μετά τη χρήση τους.

Η ανάπτυξη βιοδιασπώμενων προϊόντων βοηθά να δημιουργηθεί μεγαλύτερη περιβαλλοντική συνείδηση.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Παράλληλα, η καινοτομία προέκυψε από την επιθυμία δημιουργίας σημαντικού θετικού αντίκτυπου.

Για παράδειγμα, η αντικατάσταση των ξύλινων πασσάλων μπορεί να εξοικονομήσει εκατομμύρια δέντρα και να μειώσει σημαντικά τις εκπομπές CO₂ από τις μεταφορές.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη πραγματοποιήθηκε μέσα από συνεργασίες με:

- Πανεπιστήμια.
- Μικρές επιχειρήσεις.
- Σχολές εφαρμοσμένων επιστημών.
- Το Υπουργείο Οικονομικών Υποθέσεων.

Ο Bert περιγράφει αυτή τη συνεργασία ως παράδειγμα του μοντέλου «Triple Helix».

Σημαντική ήταν και η συμβολή του Standon School, το οποίο διέθετε εξοπλισμό για την κατασκευή πρωτοτύπων μικρής κλίμακας.

Οι φοιτητές αποκτούσαν εμπειρία και η εταιρεία μείωνε το κόστος ανάπτυξης.

Παράλληλα, η εταιρεία συνεργάστηκε με παραγωγούς εξαρτημάτων για την ανάπτυξη και δοκιμή πρωτοτύπων.

Η Natural Plastics έλαβε επίσης υποστήριξη μέσω ειδικών προγραμμάτων του Υπουργείου Οικονομικών Υποθέσεων για θέματα επικοινωνίας και δημοσίων σχέσεων.

Ιδιαίτερα σημαντικό ήταν και το Green Deal με την ολλανδική κυβέρνηση.

Χάρη σε αυτή τη συνεργασία άλλαξε η νομοθεσία που απαγόρευε τη χρήση υπολειμμάτων τροφίμων ως πρώτης ύλης για νέα προϊόντα.

Η νομοθετική αλλαγή επέτρεψε πλέον τη χρήση τέτοιων υλικών στην παραγωγή νέων προϊόντων.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η καινοτομία απέδειξε ότι είναι εφικτή η δημιουργία προϊόντων που:

- Αντικαθιστούν συμβατικά υλικά.
- Μειώνουν τα απόβλητα.
- Περιορίζουν τις εκπομπές CO₂.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

- Ενισχύουν την κυκλική οικονομία.

Η χρήση των βιοδιασπώμενων αγκυρών αποτρέπει την κοπή εκατομμυρίων δέντρων και μειώνει σημαντικά τις μεταφορές υλικών.

6. Διδάγματα

Το δυσκολότερο στάδιο ήταν η είσοδος των προϊόντων στην αγορά.

Η εμπορική αξιοποίηση αποδείχθηκε πολύ πιο απαιτητική από την ανάπτυξη της τεχνολογίας.

Ο Bert διαπίστωσε ότι οι πελάτες συχνά δεν διαβάζουν οδηγίες χρήσης ούτε ενημερωτικό υλικό.

Για τον λόγο αυτό χρειάζεται προσωπική επεξήγηση του τρόπου λειτουργίας των προϊόντων.

Ένα ακόμη σημαντικό δίδαγμα είναι ότι η κυκλική οικονομία δεν θα αναπτυχθεί επαρκώς χωρίς θεσμικές παρεμβάσεις και αυξημένη περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας.

Όπως τονίζει:

«Η ευαισθητοποίηση είναι η μεγαλύτερη πρόκληση.»

Παράλληλα συμβουλεύει τους νέους επιχειρηματίες:

«Δημιούργησε μια σταθερή οικονομική βάση, όρισε τον στόχο σου, ανέβα το βουνό και συνέχισε μέχρι να τον πετύχεις.»

7. Κάτι ακόμη;

Ο Bert θεωρεί ότι η ολλανδική κυβέρνηση θα έπρεπε να υποστηρίζει πιο ενεργά την υιοθέτηση καινοτόμων βιώσιμων προϊόντων.

Κατά την άποψή του, η Ολλανδία μιλά πολύ για καινοτομία αλλά συχνά καθυστερεί στην πραγματική εφαρμογή της.

Αναφέρει ως θετικά παραδείγματα το Βέλγιο και τη Γερμανία, όπου οι δημόσιες αρχές εφαρμόζουν πιο άμεσα τις νέες λύσεις.

Η εταιρεία έχει ήδη συμβάλει:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Στη φύτευση περίπου 45.000 δέντρων με το σύστημά της.
- Στη μείωση μεταφορών και εκπομπών CO₂.
- Στην ενίσχυση της βιοποικιλότητας.

Παρότι το μερίδιό της στην αγορά παραμένει χαμηλό (περίπου 0,5%), σημαντικοί φορείς όπως ο Δήμος του Ρότερνταμ έχουν ήδη εγκρίνει και χρησιμοποιούν τα προϊόντα της.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Το ίδιο το προϊόν αποτελεί και το μήνυμα της επιχείρησης: περισσότερα βιοδιασπώμενα υλικά σημαίνουν λιγότερα απόβλητα και μικρότερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα.
- Η εταιρεία έχει κερδίσει πολλά βραβεία, αλλά εξακολουθεί να αντιμετωπίζει δυσκολίες χρηματοδότησης για την περαιτέρω ανάπτυξή της.
- Η επιχείρηση γεννήθηκε από μια βαθιά κοινωνική και περιβαλλοντική ανησυχία, αλλά ταυτόχρονα βασίζεται σε ρεαλιστικό και οικονομικά βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο.
- Η κυβέρνηση μπορεί να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο επιταχύνοντας τη μετάβαση προς προϊόντα που χρησιμοποιούν λιγότερους φυσικούς πόρους και παράγουν λιγότερα απόβλητα.
- Η περίπτωση της Natural Plastics δείχνει πώς η κυκλική οικονομία μπορεί να εφαρμοστεί στην πράξη μέσα από απλές αλλά ουσιαστικές καινοτομίες.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

19. Stored Energy

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Rob den Exter

Θέση: Διευθυντής

Κοινωνική επιχείρηση: Stored Energy

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Baud Schoenmaeckers

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Stored Energy ιδρύθηκε περίπου έναν χρόνο πριν από τη συνέντευξη, σε μια περίοδο όπου η αγορά της ανανεώσιμης ενέργειας αναπτυσσόταν ραγδαία.

Η βασική παρατήρηση των ιδρυτών ήταν ότι όσο αυξάνεται η εγκατάσταση φωτοβολταϊκών και άλλων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, τόσο μεγαλύτερη γίνεται η ανάγκη για αποθήκευση ενέργειας.

Στην Ολλανδία μόνο το 5% της ενέργειας προερχόταν τότε από ανανεώσιμες πηγές, ενώ ο στόχος είναι η πλήρης μετάβαση έως το 2050.

Για να επιτευχθεί αυτή η μετάβαση απαιτούνται συστήματα αποθήκευσης, κυρίως μπαταρίες μεγάλης κλίμακας.

Η εταιρεία λειτουργεί ως διαμεσολαβητής μεταξύ τεχνολογικών παρόχων και πελατών, φέρνοντας κοντά τεχνολογίες, οργανισμούς και επενδυτές.

Ο Rob den Exter και ο συνεργάτης του Benjamin ίδρυσαν την εταιρεία με στόχο να καταστήσουν την τεχνολογία αποθήκευσης πιο κατανοητή και προσβάσιμη.

Ο Elon Musk και η Tesla αποτέλεσαν σημαντική πηγή έμπνευσης. Η ανάπτυξη μεγάλων μονάδων αποθήκευσης από την Tesla συνέβαλε σημαντικά στη μείωση του κόστους των μπαταριών και στην ευρύτερη αναγνώριση της τεχνολογίας.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η αρχική στρατηγική επικεντρώθηκε στη δημιουργία ενός ισχυρού δικτύου επαφών στον ενεργειακό τομέα.

Οι ιδρυτές κατέγραψαν όλα τα άτομα που γνώριζαν και είχαν σχέση με την αγορά ενέργειας και πραγματοποίησαν αναλύσεις κενών για να εντοπίσουν:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

- Ανάγκες πρόσβασης στην αγορά
- Τεχνολογικές ανάγκες
- Πιθανούς συνεργάτες

Στόχος ήταν η μετατροπή αυτών των επαφών σε πελάτες και η προσέγγιση των πρώτων οργανισμών που θα επένδυαν σε συστήματα αποθήκευσης ενέργειας.

Η εταιρεία ακολουθεί μια ιδιαίτερα οργανωμένη και συστηματική προσέγγιση στη διαχείριση πληροφοριών και σχέσεων.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η αποστολή της Stored Energy είναι η συμβολή στη μετάβαση προς έναν κόσμο που λειτουργεί αποκλειστικά με καθαρή ενέργεια.

Ο Rob αναφέρει ότι η πατρότητα τον έκανε να σκεφτεί περισσότερο το μέλλον των επόμενων γενεών.

Το όραμά του είναι ότι μέχρι το 2045 όλες οι πόλεις θα λειτουργούν ηλεκτρικά, χωρίς χρήση ορυκτών καυσίμων.

Η αποθήκευση ενέργειας θεωρείται ο κρίσιμος κρίκος που λείπει σήμερα από το ενεργειακό σύστημα.

Παρότι η οικονομική βιωσιμότητα είναι απαραίτητη, ο ιδρυτής ήθελε πάντα να εργάζεται σε κάτι που προσφέρει κοινωνικό όφελος πέρα από το προσωπικό κέρδος.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της εταιρείας.

Η Stored Energy δεν κατασκευάζει η ίδια μπαταρίες αλλά συνεργάζεται με κορυφαίους τεχνολογικούς παρόχους όπως η LG και η Tesla.

Η πρόκληση είναι να παρακολουθεί συνεχώς:

- Τις τεχνολογικές εξελίξεις
- Τη μείωση των τιμών
- Τις αλλαγές της αγοράς
- Τις κανονιστικές εξελίξεις

Παράλληλα απαιτείται καινοτομία και στο επιχειρηματικό μοντέλο, καθώς πρέπει να συνεργάζονται πολλοί διαφορετικοί φορείς, όπως εταιρείες ενέργειας, διαχειριστές



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

δικτύων και προμηθευτές τεχνολογίας.

Η ίδια η διαδικασία σύνδεσης αυτών των διαφορετικών μερών θεωρείται μορφή καινοτομίας.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η βασική καινοτομία της Stored Energy είναι η διασύνδεση της αγοράς με τις τεχνολογίες αποθήκευσης ανανεώσιμης ενέργειας.

Η εταιρεία λειτουργεί ως ενδιάμεσος φορέας μεταξύ παραγωγών τεχνολογίας και τελικών χρηστών.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η έμπνευση προήλθε σε μεγάλο βαθμό από τη βιογραφία του Elon Musk.

Ο Rob συνειδητοποίησε ότι η αποθήκευση ενέργειας θα αποτελέσει βασικό στοιχείο του ενεργειακού συστήματος του μέλλοντος.

Επιπλέον, ως καθηγητής χρηματοοικονομικών και καινοτομίας, ενδιαφερόταν ιδιαίτερα για νέες αγορές και τεχνολογίες που μπορούν να καλύψουν ανεκπλήρωτες ανάγκες.

Παράλληλα, η αυξανόμενη εγκατάσταση φωτοβολταϊκών και αιολικών συστημάτων δημιουργούσε την ανάγκη για νέες λύσεις αποθήκευσης.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη ξεκίνησε με την αναζήτηση στρατηγικών συνεργατών και προμηθευτών τεχνολογίας.

Η εταιρεία συνομίλησε με:

- LG
- Siemens
- Παρόχους ενεργειακών υπηρεσιών
- Διαχειριστές δικτύων

Στόχος ήταν η κατανόηση της αγοράς και η δημιουργία συμμαχιών.

Για την υλοποίηση μελλοντικών έργων η εταιρεία επιδιώκει επίσης συνεργασίες με



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

ερευνητικά ιδρύματα όπως το TNO Delft.

Η ανάπτυξη πραγματοποιείται οργανικά, μέσα από σχέσεις εμπιστοσύνης και συνεργασίας.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο σημαντικότερος αντίκτυπος μέχρι σήμερα είναι η αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με την αποθήκευση ενέργειας.

Η εταιρεία βοηθά πολίτες και οργανισμούς να κατανοήσουν:

- Από πού προέρχεται η ενέργεια
- Πώς μπορεί να αποθηκευτεί
- Ποιος είναι ο ρόλος της στη μετάβαση προς τη βιωσιμότητα

Παράλληλα, πολλοί οργανισμοί απέκτησαν καλύτερη εικόνα για τις δυνατότητες και τα οφέλη των συστημάτων αποθήκευσης.

6. Διδάγματα

Ένα από τα σημαντικότερα διδάγματα ήταν η αξία του χρόνου.

Ο Rob θεωρεί ότι αν είχε αφοσιωθεί εξαρχής πλήρως στην επιχείρηση, η ανάπτυξη θα ήταν ταχύτερη.

Παράλληλα έμαθε ότι οι ανθρώπινες σχέσεις είναι το σημαντικότερο κεφάλαιο μιας νέας επιχείρησης.

Όπως επισημαίνει:

«Δεν έχει σημασία η εταιρεία. Σημασία έχουν οι άνθρωποι μέσα στην εταιρεία.»

Η εταιρεία διατήρησε την ανεξαρτησία της αποφεύγοντας την είσοδο επενδυτών στα πρώτα στάδια, γεγονός που της επέτρεψε μεγαλύτερη ευελιξία.

7. Κάτι ακόμη;

Ο Rob θεωρεί ότι οι κυβερνήσεις μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην επιτάχυνση της μετάβασης προς την αποθήκευση ενέργειας.

Θα ήθελε να δει περισσότερες δημόσιες επενδύσεις και πιλοτικές εφαρμογές σε δημόσια κτίρια.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Παράλληλα θεωρεί ότι χρειάζεται ένα πιο φιλικό περιβάλλον για επιδοτήσεις και χρηματοδοτήσεις σχετικών έργων.

Σύμφωνα με τον ίδιο, στο μέλλον τα ηλεκτρικά οχήματα θα κυριαρχήσουν, αλλά για να συμβεί αυτό απαιτούνται μεγάλες υποδομές αποθήκευσης που θα λειτουργούν ως οι «νέοι σταθμοί καυσίμων».

Το επιχειρηματικό μοντέλο της εταιρείας βασίζεται στη διασύνδεση πελατών και προμηθευτών, καθώς και στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Stored Energy λειτουργεί ως συνδετικός κρίκος μεταξύ παραγωγών τεχνολογίας αποθήκευσης και αγοράς.
- Η αποθήκευση ενέργειας θεωρείται απαραίτητη για τη μετάβαση σε ένα ενεργειακό σύστημα βασισμένο στις ανανεώσιμες πηγές.
- Οι δημόσιοι φορείς μπορούν να λειτουργήσουν ως πρότυπο υιοθέτησης νέων τεχνολογιών.
- Η επιτυχία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα δίκτυα συνεργασίας και τις προσωπικές σχέσεις.
- Η δημιουργία ενός πιο υποστηρικτικού θεσμικού και χρηματοδοτικού πλαισίου θα μπορούσε να επιταχύνει σημαντικά την ανάπτυξη της αγοράς αποθήκευσης ενέργειας.



20. Teamwork Technology

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Roelof Schuitema

Θέση: COO / Διευθυντής

Κοινωνική επιχείρηση: Teamwork Technology

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Baud Schoenmaeckers

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Teamwork Technology (ΤΤ), με έδρα το Alkmaar, δραστηριοποιείται εδώ και 22 χρόνια και απασχολεί έξι εργαζομένους. Ο ιδρυτής Fred Gardner είναι ο οραματιστής της εταιρείας, ενώ ο Roelof Schuitema αναλαμβάνει τη μετατροπή των ιδεών σε εφαρμόσιμα έργα.

Η εταιρεία είναι μια μηχανική και αναπτυξιακή επιχείρηση που επικεντρώνεται στη δημιουργία και ανάπτυξη νέων ενεργειακών τεχνολογιών και βιώσιμων λύσεων. Ξεκινά από μια ιδέα, συγκεντρώνει τους κατάλληλους ανθρώπους και οργανισμούς και αναπτύσσει τα πρώτα βήματα ενός νέου εγχειρήματος.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η Teamwork Technology δημιουργεί νέες επιχειρήσεις γύρω από καινοτόμες ιδέες. Αναπτύσσει μια ιδέα μέχρι η εταιρεία να μπορεί να λειτουργήσει αυτόνομα και στη συνέχεια πωλεί την επιχείρηση ή μέρος των μετοχών της.

Ένα από τα πιο επιτυχημένα παραδείγματα είναι η Tocardo, εταιρεία παραγωγής ενέργειας από υδάτινα ρεύματα, η οποία εξελίχθηκε σε έναν από τους σημαντικότερους παίκτες του κλάδου στην Ολλανδία.

Παράλληλα η ΤΤ παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες και τεχνική υποστήριξη σε νεοφυείς επιχειρήσεις που η ίδια δημιούργησε.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η εταιρεία πιστεύει ότι η μετάβαση από τα ορυκτά καύσιμα στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας είναι αναγκαία.

Το όραμά της βασίζεται στην πεποίθηση ότι το μέλλον ανήκει στην ανανεώσιμη οικονομία και ότι η ενεργειακή μετάβαση δημιουργεί σημαντικές επιχειρηματικές και κοινωνικές ευκαιρίες.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Πολλές φορές η εταιρεία θεωρεί ότι βρίσκεται μπροστά από την εποχή της, καθώς ορισμένες ιδέες που ανέπτυξε πριν από χρόνια σήμερα θεωρούνται πλέον ώριμες για την αγορά.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί τον πυρήνα της λειτουργίας της Teamwork Technology.

Η εταιρεία προσπαθεί να αναπτύξει νέα προϊόντα για νέες αγορές, κάτι που θεωρείται ιδιαίτερα απαιτητικό αλλά και δημιουργικό.

Παράδειγμα αποτελεί η Blue Heart Energy, όπου αναπτύσσονται νέου τύπου αντλίες θερμότητας που χρησιμοποιούν ακουστικά κύματα συγκεκριμένων συχνοτήτων αντί των συμβατικών τεχνολογιών.

Η ΤΤ ενθαρρύνει τη δημιουργία νέων ιδεών μέσω ειδικών συναντήσεων που αποκαλεί «maternity room», δηλαδή χώρους όπου γεννιούνται και εξελίσσονται νέες ιδέες.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η Tocardo αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα καινοτομίας της ΤΤ. Βασίζεται σε υποβρύχιες περιστρεφόμενες τουρμπίνες που παράγουν ενέργεια από τη δύναμη του νερού, με τρόπο αντίστοιχο των ανεμογεννητριών.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα προέκυψε από την ανάγκη της κοινωνίας για νέες μορφές βιώσιμης ενέργειας και από τη φιλοσοφία της ΤΤ να μετατρέπει καινοτόμες ιδέες σε επιχειρήσεις.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη βασίστηκε σε χρηματοδοτήσεις, επιδοτήσεις, ερευνητικές συνεργασίες και προσέλκυση επενδυτών. Η μεγαλύτερη δυσκολία ήταν η εξασφάλιση κεφαλαίων τόσο για την ίδρυση όσο και για την επόμενη φάση ανάπτυξης των επιχειρήσεων.

Η εταιρεία συνεργάζεται συστηματικά με οργανισμούς όπως:

- TNO
- ECN
- TU Delft
- Ευρωπαϊκά προγράμματα όπως το Horizon 2020 και το EFRO



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η Teamwork Technology έχει συμβάλει στη δημιουργία περίπου οκτώ επιχειρήσεων. Ορισμένες σταμάτησαν να λειτουργούν, ενώ άλλες εξελίχθηκαν σε ανεξάρτητες και επιτυχημένες εταιρείες.

Ο κοινωνικός και περιβαλλοντικός αντίκτυπος είναι σημαντικός, καθώς οι τεχνολογίες που αναπτύχθηκαν συμβάλλουν στην αύξηση της παραγωγής ανανεώσιμης ενέργειας.

6. Διδάγματα

Η εταιρεία αναγνωρίζει ότι ορισμένες φορές παρέμεινε υπερβολικά προσκολλημένη σε ιδέες που δεν εξελίσσονταν όπως αναμενόταν.

Ένα βασικό δίδαγμα είναι η ανάγκη λήψης ταχύτερων αποφάσεων και έγκαιρης διακοπής έργων που δεν παρουσιάζουν προοπτικές.

Παράλληλα επιδιώκει να βελτιώσει το επιχειρηματικό της μοντέλο ώστε να εξασφαλίσει μεγαλύτερη οικονομική σταθερότητα και να μειώσει την εξάρτηση από τη δημιουργία νέων start-ups.

7. Κάτι ακόμη;

Η Teamwork Technology θεωρεί ότι οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διατηρούν πιο σταθερές πολιτικές υποστήριξης της καινοτομίας και της ανανεώσιμης ενέργειας.

Σύμφωνα με τον Roelof, οι επιχειρηματίες δυσκολεύονται όταν τα προγράμματα ενίσχυσης διακόπτονται μόλις μια τεχνολογία αρχίσει να επιτυγχάνει.

Η εταιρεία πιστεύει επίσης ότι απαιτείται περισσότερος χώρος για πειραματισμό, έρευνα και ανάπτυξη νέων ιδεών.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Teamwork Technology εξειδικεύεται στη δημιουργία επιχειρήσεων γύρω από καινοτόμες ενεργειακές ιδέες.
- Η Tosardo αποτελεί το πιο επιτυχημένο παράδειγμα της προσέγγισής της.
- Η εξεύρεση χρηματοδότησης αποτελεί τη μεγαλύτερη πρόκληση για την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων.
- Η καινοτομία απαιτεί ελευθερία, αλλά και ισορροπία μεταξύ δημιουργικότητας και δομής.
- Η σταθερή κυβερνητική πολιτική θεωρείται απαραίτητη για τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

21. Seinwezen

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιζόμενου: Baud Schoenmaeckers

Θέση: Ιδιοκτήτης

Κοινωνική επιχείρηση: Seinwezen

Χώρα: Ολλανδία

Ημερομηνία συνέντευξης: 11/01/2017

Συνεντευκτής: Judith Spruit

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Το Seinwezen ξεκίνησε τη λειτουργία του το 2011. Πρόκειται για ένα βιομηχανικό κτίριο ηλικίας περίπου 100 ετών, όπου παλαιότερα κατασκευάζονταν και επισκευάζονταν σιδηροδρομικά συστήματα σηματοδότησης.

Ο Baud Schoenmaeckers αγόρασε το κτίριο με κεφάλαια από ιδιώτες επενδυτές και το ανακαίνισε με βάση αρχές βιωσιμότητας.

Σήμερα το κτίριο φιλοξενεί:

- Γραφεία
- Αίθουσες συναντήσεων
- Χώρους ευέλικτης εργασίας (flex working spaces)
- Εκδηλώσεις για τη γειτονιά

Παράλληλα, διαδραματίζει πρωταγωνιστικό ρόλο στη σύνδεση των κατοίκων του Haarlem και ειδικότερα της περιοχής Garenkokerskwartier μέσα από βιώσιμες κοινωνικές πρωτοβουλίες.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Ο Baud Schoenmaeckers εξασφαλίζει τα έσοδα της επιχείρησης κυρίως μέσω της ενοικίασης:

- Αιθουσών συναντήσεων
- Γραφειακών χώρων
- Χώρων εργασίας

Οι βασικοί άξονες δραστηριότητας είναι:

- Διοργάνωση εκδηλώσεων



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Παροχή επαγγελματικών χώρων
- Προώθηση της βιωσιμότητας
- Ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής στο Haarlem και στη γειτονιά

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η αποστολή του Seinwezen είναι να συμβάλει στη μείωση των εκπομπών CO₂ στην πόλη του Haarlem.

Για τον σκοπό αυτό μετατράπηκε ένα παλιό, εγκαταλελειμμένο βιομηχανικό κτίριο σε ένα βιώσιμο και «πράσινο» μνημείο, το οποίο λειτουργεί ως χώρος συνάντησης και συνεργασίας για την τοπική κοινότητα.

Μελλοντικά σχέδια περιλαμβάνουν:

- Την επέκταση της κουζίνας
- Την ανάπτυξη δραστηριοτήτων εστίασης
- Τη δημιουργία νέων κοινωνικών δράσεων

Παράλληλα, η επιχείρηση απασχολεί και άτομα που αντιμετωπίζουν δυσκολίες πρόσβασης στην αγορά εργασίας.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία του Seinwezen βρίσκεται στο ίδιο το επιχειρηματικό του μοντέλο.

Ο συνδυασμός:

- Βιωσιμότητας
- Πολιτιστικών και κοινωνικών εκδηλώσεων
- Διατήρησης της βιομηχανικής κληρονομιάς

αποτελεί μια προσέγγιση που, σύμφωνα με τον ιδρυτή, δεν είχε εφαρμοστεί στο παρελθόν με τον ίδιο τρόπο.

Όπως αναφέρει ο Baud:

«Αναζητώ συνεχώς νέες και πιο ποικίλες χρήσεις για αυτή τη βιομηχανική κληρονομιά.»

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

Ο Baud διαθέτει τη δική του εταιρεία βιώσιμης επικοινωνίας, τη Synergos, η οποία αρχικά στεγαζόταν στο κτίριο του Seinwezen.

Το κτίριο ανήκε στους Ολλανδικούς Σιδηροδρόμους (Nederlandse Spoorwegen – NS) και βρισκόταν σε πολύ κακή κατάσταση.

Όταν η NS αποφάσισε να το πουλήσει, ο Baud είδε την ευκαιρία να συνδυάσει πολλαπλές λειτουργίες σε έναν ενιαίο χώρο:

- Επαγγελματική χρήση
- Κοινωνικές δραστηριότητες
- Περιβαλλοντική αναβάθμιση
- Διατήρηση της ιστορικής ταυτότητας του κτιρίου

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα προήλθε από τον ίδιο τον Baud Schoenmaeckers.

Η επαγγελματική του δραστηριότητα μέσω της Synergos επικεντρώνεται στη βιώσιμη και «πράσινη» επικοινωνία.

Παράλληλα, αγαπούσε ιδιαίτερα το συγκεκριμένο κτίριο και επιθυμούσε να συμβάλει τόσο στη βιωσιμότητα του Haarlem όσο και στην ενίσχυση των δεσμών με την τοπική κοινότητα.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η μεγαλύτερη πρόκληση ήταν η εξεύρεση χρηματοδότησης για την αγορά και την ανακαίνιση του κτιρίου.

Ο Baud προσπάθησε αρχικά να εξασφαλίσει:

- Δάνειο από εμπορικές τράπεζες
- Επιδότησεις από τον Δήμο Haarlem
- Χρηματοδότηση από δημόσιους χρηματοπιστωτικούς φορείς

Όλες οι προσπάθειες απορρίφθηκαν.

Στη συνέχεια στράφηκε στο προσωπικό του δίκτυο φίλων και συγγενών, οι οποίοι επένδυσαν ως ιδιώτες επενδυτές.

Μέσα σε τέσσερις μήνες συγκεντρώθηκαν περίπου 600.000 ευρώ.

Ωστόσο, η υψηλή απόδοση που συμφωνήθηκε για τους επενδυτές δημιούργησε σημαντική



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

οικονομική πίεση στη λειτουργία της επιχείρησης.

Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά:

«Αναζητώ συνεχώς χρήματα. Τα μαλλιά μου έχουν γκριζάρει. Χρειάζεται τεράστια ενέργεια, ενέργεια που θα προτιμούσα να αφιερώνω στα βιώσιμα έργα μας.»

Παρά τις δυσκολίες, επέλεξε να παραμείνει πιστός στην κοινωνική αποστολή του εγχειρήματος:

«Αν ήθελα να βγάλω πολλά χρήματα, θα νοίκιαζα όλο τον χώρο σε εταιρείες και θα απέλυα έξι ανθρώπους που εργάζονται σήμερα εδώ. Όμως έχω μια αποστολή με το Seinwezen.»

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Το Seinwezen έχει αποκτήσει σημαντική αναγνώριση στην πόλη του Haarlem.

Αποτέλεσε αφετηρία για:

- Πρωτοβουλίες ηλιακής ενέργειας
- Νέες βιώσιμες δράσεις
- Κοινωνικές συνεργασίες

Παράλληλα απέδειξε ότι είναι εφικτός ο συνδυασμός πολλαπλών χρήσεων μέσα σε ένα ιστορικό βιομηχανικό κτίριο.

Η προσπάθεια τιμήθηκε με σημαντικές διακρίσεις, όπως το αρχιτεκτονικό βραβείο Lieven de Key.

6. Διδάγματα

Ο Baud αναγνωρίζει ότι θα ενεργούσε διαφορετικά σε ορισμένα σημεία:

- Δεν θα προσέφερε τόσο υψηλό επιτόκιο στους επενδυτές.
- Δεν θα υποσχόταν αποπληρωμή μέσα σε δέκα χρόνια.
- Θα προσπαθούσε να εξασφαλίσει εξαρχής το πλήρες απαιτούμενο ποσό (1,8 εκατομμύρια ευρώ).
- Θα συνεργαζόταν με οικονομικό εταίρο ώστε να μη φέρει μόνος του όλο το χρηματοοικονομικό βάρος.

7. Κάτι ακόμη;

Η επίσημη ιστοσελίδα της πρωτοβουλίας είναι:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

8. Σημαντικότερα σημεία

- Πρόκειται για μια ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα πρωτοβουλία που συνδυάζει βιωσιμότητα, επιχειρηματικότητα και κοινωνική συνοχή.
- Η οικονομική βιωσιμότητα παραμένει μια διαρκής πρόκληση και ο ιδρυτής αφιερώνει σημαντικό μέρος του χρόνου του στην αναζήτηση χρηματοδότησης.
- Η υλοποίηση τέτοιων έργων απαιτεί μεγάλη υπομονή και επιμονή.
- Η συνεργασία με έναν ισότιμο και έμπειρο χρηματοοικονομικό εταίρο θα μπορούσε να ενισχύσει σημαντικά τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του εγχειρήματος.
- Το Seinwezen αποτελεί παράδειγμα επιτυχημένης επανάχρησης βιομηχανικής κληρονομιάς με κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο.



22. Brownies & Downies Haarlem

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενης: Mandy de Boer
Θέση: Franchisee (Δικαιοδόχος)
Κοινωνική επιχείρηση: Brownies & Downies Haarlem
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Judith Spruit

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Τον Σεπτέμβριο του 2010, οι γονείς ενός παιδιού με σύνδρομο Down ίδρυσαν στο Veghel της Ολλανδίας το καφέ–εστιατόριο Brownies & Downies.

Η επιχείρηση δημιουργήθηκε με στόχο να προσφέρει εργασία σε ανθρώπους που αντιμετωπίζουν δυσκολίες ένταξης στην κανονική αγορά εργασίας.

Η πρωτοβουλία γνώρισε τόσο μεγάλη επιτυχία ώστε το 2012 μετατράπηκε σε μοντέλο franchise.

Μέχρι το 2017 λειτουργούσαν ήδη περίπου 40 καταστήματα:

- Στην Ολλανδία
- Στο Βέλγιο
- Στο Κέιπ Τάουν της Νότιας Αφρικής

Η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε με τη Mandy de Boer (26 ετών), η οποία ίδρυσε το Brownies & Downies Haarlem σε ένα ιστορικό κτίριο.

Η προετοιμασία ξεκίνησε το 2015 και το κατάστημα άνοιξε τον Οκτώβριο του 2016.

Η Mandy είχε προηγουμένως εργαστεί τόσο στον χώρο της κοινωνικής πρόνοιας όσο και στην εστίαση και μέσω του συγκεκριμένου εγχειρήματος συνδύασε τις δύο επαγγελματικές της εμπειρίες.

Μέσω crowdfunding κατάφερε να συγκεντρώσει 80.000 ευρώ μέσα σε μόλις τέσσερις ημέρες.

Το ποσό αυτό, σε συνδυασμό με τραπεζικό δάνειο, ήταν αρκετό για την έναρξη της επιχείρησης.

Ο ιδιοκτήτης του διατηρητέου κτιρίου υποστήριξε το εγχείρημα προσφέροντας ευνοϊκό



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

ενοίκιο.

Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά η Mandy:

«Μερικές φορές χρειάζεται και λίγη τύχη.»

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Το Brownies & Downies Haarlem λειτουργεί από τον Οκτώβριο του 2016 στο ιστορικό κέντρο της πόλης.

Προσφέρει:

- Καφέ
- Γεύματα μεσημεριανού
- High Tea
- Βραδινό γεύμα μία φορά τον μήνα

Η ομάδα αποτελείται από:

- Νέους με νοητική αναπηρία
- Άτομα με ΔΕΠΥ (ADHD)
- Άτομα στο φάσμα του αυτισμού
- Εθελοντές
- Δύο επαγγελματίες σεφ
- Τη Mandy και τη συνεργάτιδά της Inge

Συνολικά απασχολούνται περίπου εννέα άτομα.

Η επιχείρηση λειτουργεί ως κανονική εμπορική εταιρεία και τα έσοδά της προέρχονται από την πώληση φαγητού και ποτών.

Οι εργαζόμενοι με αναπηρία αμείβονται μέσω επιδοτήσεων που λαμβάνουν οι φορείς φροντίδας τους, με εξαίρεση ορισμένα άτομα με αυτισμό.

Προκλήσεις

Μία από τις μεγαλύτερες δυσκολίες ήταν η συνεργασία με τον Δήμο Haarlem.

Υπήρχαν διαφορετικές υπηρεσίες για:

- Κοινωνικά ζητήματα και αναπηρία
- Άδειες λειτουργίας



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Θέματα εστίασης (horeca)

Η κατανόηση όλων των απαιτούμενων αδειών αποδείχθηκε ιδιαίτερα περίπλοκη.

Το κεντρικό δίκτυο franchise δεν μπορούσε να βοηθήσει ουσιαστικά, καθώς οι κανονισμοί διαφέρουν από δήμο σε δήμο.

Όπως τονίζει η Mandy:

«Είμαστε μια εμπορική επιχείρηση. Την πρώτη φορά οι πελάτες έρχονται λόγω της κοινωνικής μας αποστολής. Τη δεύτερη φορά επιστρέφουν μόνο αν το φαγητό είναι πραγματικά καλό. Αυτό είναι η ουσία της δουλειάς μας.»

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η κοινωνική αποστολή της επιχείρησης είναι να βοηθήσει άτομα με αναπηρία να αποκτήσουν πραγματικές αμειβόμενες θέσεις εργασίας.

Παράλληλα, το κατάστημα λειτουργεί ως ενδιάμεσο στάδιο εκπαίδευσης και προετοιμασίας για την ένταξή τους στην αγορά εργασίας.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία βρίσκεται στο ίδιο το μοντέλο λειτουργίας του Brownies & Downies.

Από το 2010 έχει αναπτυχθεί ένα σύνολο εργαλείων και διαδικασιών που διευκολύνουν άτομα με νοητικές δυσκολίες να εργάζονται σε έναν απαιτητικό και συχνά αγχωτικό κλάδο όπως η εστίαση.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

Το Brownies & Downies εφαρμόζει ένα ειδικά σχεδιασμένο μοντέλο εργασίας.

Κάθε εργαζόμενος αναλαμβάνει μία μόνο συγκεκριμένη εργασία, όπως:

- Λήψη παραγγελιών
- Μεταφορά παραγγελιών στους πελάτες

Παράλληλα χρησιμοποιούνται πίνακες με εικονογράμματα (pictograms), ώστε οι εργαζόμενοι να αναγνωρίζουν και να διαχειρίζονται εύκολα τις παραγγελίες.

α. Περιγραφή της καινοτομίας



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η καινοτομία αφορά την ανάπτυξη ενός εργασιακού συστήματος που επιτρέπει σε άτομα με νοητικές δυσκολίες να λειτουργούν αποτελεσματικά σε ένα περιβάλλον εστίασης.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η προσέγγιση αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του συνολικού μοντέλου Brownies & Downies, το οποίο δημιουργήθηκε αρχικά το 2010 στο Veghel.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη βασίστηκε στην απλοποίηση των διαδικασιών εργασίας και στη χρήση οπτικών εργαλείων που μειώνουν το άγχος και διευκολύνουν την εκτέλεση καθηκόντων.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η καινοτομία επέτρεψε σε ανθρώπους που συνήθως δυσκολεύονται να εργαστούν στον χώρο της εστίασης να αποκτήσουν ουσιαστική επαγγελματική εμπειρία και συμμετοχή στην αγορά εργασίας.

6. Διδάγματα

Η Mandy δηλώνει:

«Αν γνώριζα από πριν πόσο δύσκολο θα ήταν να εξασφαλίσω όλες τις άδειες και πόσο δύσκαμπτος είναι ο Δήμος Haarlem, ίσως να μην το είχα ξεκινήσει.»

Επιπλέον, υπήρξαν αντιδράσεις από ορισμένους κατοίκους της περιοχής, οι οποίοι προσέφυγαν νομικά κατά της επιχείρησης.

Η κατάσταση αυτή είχε έντονο συναισθηματικό αντίκτυπο.

Σύμφωνα με τη Mandy, η μεγαλύτερη βοήθεια που θα μπορούσε να προσφέρει η τοπική αυτοδιοίκηση είναι:

- Καλύτερη υποστήριξη στις διαδικασίες αδειοδότησης
- Καλύτερος συντονισμός μεταξύ κοινωνικών υπηρεσιών και υπηρεσιών αδειοδότησης

Μελλοντικά σχέδια:

- Δημιουργία δεύτερου Brownies & Downies στο Haarlem
- Επίτευξη κερδοφορίας
- Ανάδειξη του καταστήματος ως το καλύτερο ανάμεσα σε όλα τα καταστήματα του δικτύου



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν επιπλέον πληροφορίες.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Το Brownies & Downies Haarlem αποτελεί μια νεοσύστατη κοινωνική επιχείρηση με ιδιαίτερα εμπνευσμένη ιδρύτρια.
- Είναι ακόμη νωρίς για να αξιολογηθεί η οικονομική της επιτυχία.
- Η επιχείρηση κινείται στο μεταίχμιο μεταξύ κοινωνικής αποστολής και εμπορικής δραστηριότητας.
- Παρόμοιες πρωτοβουλίες υπάρχουν και από άλλους φορείς, γεγονός που καθιστά δύσκολη την αξιολόγηση της καινοτομίας αποκλειστικά με βάση το επιχειρηματικό μοντέλο.
- Το μεγαλύτερο εμπόδιο υπήρξε η πολυπλοκότητα της δημόσιας διοίκησης και των διαδικασιών αδειοδότησης.
- Η συγκέντρωση χρηματοδότησης αποδείχθηκε σχετικά εύκολη χάρη στην ισχυρή κοινωνική ιστορία και αποστολή του εγχειρήματος.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

23. Stichting MEO

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Bas Leenders
Θέση: Job Coach (Σύμβουλος Εργασιακής Ένταξης)
Κοινωνική επιχείρηση: Stichting MEO
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Το Ίδρυμα MEO (Stichting MEO) ιδρύθηκε το 2011 από τον δημιουργό του, ο οποίος είχε προηγουμένως διατελέσει διευθύνων σύμβουλος εκδοτικής επιχείρησης.

Ύστερα από μια περίοδο σοβαρής ασθένειας αποφάσισε να ξεκινήσει μια νέα επιχειρηματική δραστηριότητα, αυτή τη φορά με σαφή κοινωνικό προσανατολισμό.

Από το 2013 η MEO δραστηριοποιείται ως επιχείρηση στον χώρο των εκτυπώσεων και των δημιουργικών υπηρεσιών, προσφέροντας:

- Γραφιστικό σχεδιασμό
- Σχεδιασμό ιστοσελίδων
- Εκτυπωτικές υπηρεσίες
- Άλλες δημιουργικές υπηρεσίες επικοινωνίας

Στην επιχείρηση εργάζονται νέοι που αντιμετωπίζουν δυσκολίες ένταξης στην αγορά εργασίας.

Παράλληλα λειτουργεί το συνδεδεμένο ίδρυμα MEO Werkt («Η MEO Εργάζεται»), το οποίο αναλαμβάνει:

- Την υποστήριξη των νέων εργαζομένων
- Την επαγγελματική καθοδήγηση
- Την αναζήτηση κατάλληλων και βιώσιμων θέσεων εργασίας

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Κύρια ζητήματα

Η MEO εκπαιδεύει νέους με εργασιακές δυσκολίες ή αναπηρίες, όπως:

- Αυτισμό



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- ADHD
- ADD
- Άλλες μορφές εργασιακών περιορισμών

Πρόκειται για άτομα που δυσκολεύονται να βρουν κανονική αμειβόμενη εργασία, αλλά διαθέτουν συγκεκριμένα ταλέντα και δυνατότητες.

Στόχος της ΜΕΟ είναι να τους υποστηρίξει ώστε να αποκτήσουν σταθερή και κατάλληλη εργασία σε συμβατικές επιχειρήσεις.

Προκλήσεις

Οι βασικές προκλήσεις περιλαμβάνουν:

- Την εκπαίδευση και καθοδήγηση των νέων στον χώρο των γραφικών τεχνών.
- Την αναγνώριση των ιδιαίτερων ταλέντων και δυνατοτήτων τους.
- Την εξεύρεση κατάλληλων θέσεων εργασίας σε κανονικές επιχειρήσεις.
- Την υποστήριξη τόσο του εργαζομένου όσο και του εργοδότη κατά τη διαδικασία ένταξης.

Οι περισσότεροι εργοδότες αναζητούν μια γρήγορη αντιστοίχιση μεταξύ υποψηφίου και θέσης εργασίας.

Η ΜΕΟ, αντίθετα, ακολουθεί μια πιο προσεκτική και εξατομικευμένη διαδικασία προσαρμογής στο νέο εργασιακό περιβάλλον.

Ευκαιρίες

Η ΜΕΟ έχει αναπτύξει ένα επιτυχημένο μοντέλο λειτουργίας και επιθυμεί να επεκταθεί δημιουργώντας περισσότερα γραφεία σε ολόκληρη την Ολλανδία.

Για να επιτευχθεί αυτή η ανάπτυξη απαιτούνται νέες επενδύσεις και πρόσθετη χρηματοδότηση.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η κοινωνική αποστολή της ΜΕΟ είναι:

«Η δημιουργία βιώσιμων και κατάλληλων θέσεων εργασίας στον τομέα των γραφικών τεχνών για νέους με εργασιακές δυσκολίες ή αναπηρίες.»

Η επιχείρηση επιδιώκει να δημιουργήσει πραγματικές ευκαιρίες ένταξης στην αγορά εργασίας και να συμβάλει στην επαγγελματική και κοινωνική ενσωμάτωση αυτών των νέων ανθρώπων.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτέλεσε τη βάση της ανάπτυξης της ΜΕΟ.

Από την ίδρυσή της το 2013, η επιχείρηση δημιουργήθηκε με σαφή κοινωνική αποστολή: τη δημιουργία βιώσιμων θέσεων εργασίας για νέους με εργασιακές δυσκολίες.

Για την επίτευξη αυτού του στόχου, η ΜΕΟ ανέπτυξε εξειδικευμένες δεξιότητες στους τομείς:

- Υποστήριξης εργαζομένων
- Επαγγελματικής καθοδήγησης (job coaching)
- Διαχείρισης εργασιακής ένταξης

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η βασική καινοτομία αφορά την εκπαίδευση νέων με εργασιακές δυσκολίες στον χώρο των γραφικών τεχνών, όπως:

- Γραφιστική
- Σχεδιασμός ιστοσελίδων
- Δημιουργικές υπηρεσίες επικοινωνίας

Κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης αναγνωρίζονται τα ιδιαίτερα ταλέντα και οι δυνατότητές τους.

Στη συνέχεια η ΜΕΟ τους υποστηρίζει ώστε να βρουν βιώσιμη και κατάλληλη θέση εργασίας σε συμβατική επιχείρηση.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα γεννήθηκε από τον ιδρυτή της Stichting MEO.

Πριν δημιουργήσει τη ΜΕΟ, διατηρούσε δική του εκδοτική επιχείρηση.

Εκεί ήρθε σε επαφή με νέους που αντιμετώπιζαν εργασιακές δυσκολίες και διαπίστωσε ότι πολλοί από αυτούς διέθεταν ιδιαίτερα ταλέντα στον τομέα των γραφικών τεχνών.

Παράλληλα συνειδητοποίησε ότι απαιτούνται εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες για την αποτελεσματική υποστήριξη και καθοδήγηση αυτής της ομάδας εργαζομένων.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Το Ίδρυμα ΜΕΟ ιδρύθηκε το 2011 και από το 2013 ξεκίνησε τη λειτουργία του ως κοινωνική επιχείρηση στον κλάδο των εκτυπώσεων και των δημιουργικών υπηρεσιών.

Σημαντικοί συνεργάτες στην ανάπτυξη της επιχείρησης ήταν:

- Υπηρεσίες κοινωνικής πρόνοιας
- Υγειονομικοί οργανισμοί
- Τοπικές αρχές και δήμοι

Οι οργανισμοί αυτοί χρηματοδοτούν για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα:

- Την εκπαίδευση
- Την καθοδήγηση
- Την εργασιακή υποστήριξη των νέων εργαζομένων

Το 2014 ιδρύθηκε η ΜΕΟ Werk, με εξειδικευμένο ρόλο τη σύνδεση των δεξιοτήτων και δυνατοτήτων των εκπαιδευομένων με κατάλληλες επιχειρήσεις που μπορούν να τους προσφέρουν εργασία.

Η ΜΕΟ Werk ανέπτυξε ειδικές μεθόδους για:

- Τον εντοπισμό ταλέντων και δεξιοτήτων κατά τη διάρκεια της εργασίας στη ΜΕΟ.
- Την αναζήτηση της κατάλληλης θέσης εργασίας εκτός της ΜΕΟ.
- Την παροχή επαγγελματικής καθοδήγησης τόσο στον εργαζόμενο όσο και στον εργοδότη κατά την περίοδο προσαρμογής.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Τα σημαντικότερα αποτελέσματα είναι:

- Επιτυχής τοποθέτηση περίπου του 90% των νέων με εργασιακές δυσκολίες σε βιώσιμες θέσεις εργασίας.
- Ανάπτυξη ενός επιτυχημένου προγράμματος επαγγελματικής καθοδήγησης για νέους με εργασιακές δυσκολίες.
- Δημιουργία αποτελεσματικής συνεργασίας μεταξύ κοινωνικών υπηρεσιών, υγειονομικών οργανισμών, εκπαιδευτικών φορέων και τοπικής αυτοδιοίκησης.
- Δημιουργία μιας επιτυχημένης κοινωνικής επιχείρησης που αντλεί περίπου το 80% των εσόδων της από την αγορά και μόλις το 20% από οικονομική υποστήριξη κοινωνικών και υγειονομικών οργανισμών.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

6. Διδάγματα

Η επιχείρηση επιχείρησε να δημιουργήσει νέο παράρτημα σε άλλη περιοχή χωρίς να διαθέτει επαρκή κεφάλαια για την αρχική επένδυση.

Η προσπάθεια αυτή δεν ήταν επιτυχής.

Ωστόσο, η επέκταση της ΜΕΟ παραμένει βασικός στρατηγικός στόχος.

Το σημαντικότερο μάθημα που προέκυψε είναι ότι πριν από κάθε νέα επέκταση πρέπει να εξασφαλίζονται συνεργάτες και κοινωνικοί φορείς που είναι διατεθειμένοι να επενδύσουν και να στηρίξουν οικονομικά τη δημιουργία νέας μονάδας ΜΕΟ.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν αναφέρθηκαν πρόσθετες πληροφορίες.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η ΜΕΟ αποτελεί επιτυχημένο παράδειγμα κοινωνικής επιχείρησης σε έναν ιδιαίτερα απαιτητικό τομέα, αυτόν της εκπαίδευσης και εργασιακής ένταξης νέων με εργασιακές δυσκολίες.
- Η επέκταση του μοντέλου σε νέες περιοχές απαιτεί εξωτερική χρηματοδότηση και συνεργασία με κοινωνικούς εταίρους.
- Η επιχείρηση δίνει προτεραιότητα στη σωστή και ισορροπημένη αντιστοίχιση εργαζομένων και θέσεων εργασίας, αντί για γρήγορες αλλά ασταθείς λύσεις.
- Η υψηλή επιτυχία στην εργασιακή ένταξη (90%) αποδεικνύει την αποτελεσματικότητα του μοντέλου της.
- Η περίπτωση της ΜΕΟ αναδεικνύει τη σημασία της εξατομικευμένης υποστήριξης και της στενής συνεργασίας μεταξύ κοινωνικών φορέων, επιχειρήσεων και τοπικής αυτοδιοίκησης.



24. Climate Adaptation Services (CAS)

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενης: Kim van Nieuwaal
Θέση: Στρατηγική Σύμβουλος
Κοινωνική επιχείρηση: Climate Adaptation Services (CAS)
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Baud Schoenmaeckers

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η CAS (Climate Adaptation Services) λειτουργεί από το 2014.

Προέκυψε από τα επιτυχημένα ερευνητικά προγράμματα:

- Knowledge for Climate
- Klimaat voor Ruimte (Κλιματική Αλλαγή και Χωρικός Σχεδιασμός)

Το πρόγραμμα Knowledge for Climate υλοποιήθηκε την περίοδο 2008–2014.

Η ολλανδική κυβέρνηση επένδυσε περίπου 50 εκατομμύρια ευρώ σε επιδοτήσεις, ενώ το συνολικό διαθέσιμο κεφάλαιο σχεδόν διπλασιάστηκε μέσω πρόσθετων συνεισφορών.

Η CAS ιδρύθηκε ως ίδρυμα με στόχο τη διατήρηση και αξιοποίηση της γνώσης που αποκτήθηκε από τα συγκεκριμένα προγράμματα, τα οποία συνολικά αντιπροσώπευαν επένδυση περίπου 100 εκατομμυρίων ευρώ σε επτά χρόνια έρευνας.

Η γνώση αυτή είναι διαθέσιμη μέσω της διαδικτυακής πύλης Ruimtelijke Adaptatie (Χωρική Προσαρμογή).

Παράλληλα η CAS:

- Αναπτύσσει προϊόντα και εργαλεία.
- Παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες.
- Λειτουργεί ως διαμεσολαβητής (broker) στον τομέα της προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή.
- Συντονίζει ερευνητικά ιδρύματα και φορείς.
- Παρέχει δεδομένα για εφαρμογές όπως το Climate Effect Atlas.

Η CAS κατέχει μια μοναδική θέση στον ολλανδικό χώρο της κλιματικής προσαρμογής.

Παρότι σε ορισμένους τομείς λειτουργεί σχεδόν μονοπωλιακά ως φορέας γνώσης, η



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

λειτουργία της εξαρτάται από τη συνεργασία των επιστημονικών και τεχνικών ιδρυμάτων που παρέχουν τα δεδομένα.

Σύμφωνα με την Kim van Nieuwaal:

«Οποιοσδήποτε μπορεί να δημιουργήσει μια ιστοσελίδα ή μια διαδικτυακή πύλη. Η CAS όμως γνωρίζει ποια γνώση πρέπει να χρησιμοποιηθεί, πού και πώς αυτή η γνώση μπορεί να μεταφραστεί σε χρήσιμη πληροφορία για τους χρήστες.»

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η CAS διαθέτει μια σειρά προϊόντων που καθορίζουν τη στρατηγική της κατεύθυνση.

Το νεότερο από αυτά είναι το Story Mapping, το οποίο συνδυάζει:

- Αφήγηση ιστοριών (storytelling)
- Διαδραστικούς χάρτες

Στόχος είναι η καλύτερη κατανόηση των πιθανών συνεπειών της κλιματικής αλλαγής και των μέτρων που απαιτούνται για την προσαρμογή σε αυτές.

Η διαδικτυακή πύλη αποτελεί στρατηγικό πυλώνα της οργάνωσης, καθώς συγκεντρώνει και μετατρέπει σε πρακτικά εφαρμόσιμη γνώση το σύνολο της διαθέσιμης επιστημονικής πληροφορίας.

Βασική πρόκληση για την CAS είναι η συνεχής διεύρυνση των ορίων της γνώσης και των εφαρμογών της.

Η οργάνωση επιδιώκει:

- Ανάπτυξη γνώσης με βάση τις πραγματικές ανάγκες των χρηστών.
- Μετατροπή της γνώσης σε πρακτικά εφαρμόσιμα εργαλεία.
- Υποστήριξη πολιτικών στελεχών, μηχανικών, πολεοδόμων και διοικητικών φορέων.

Το επόμενο στρατηγικό βήμα αφορά την ανάπτυξη συστημάτων παρακολούθησης (monitoring).

Το βασικό ερώτημα είναι:

«Πώς μπορεί να παρακολουθείται η πρόοδος της προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή;»

Η δημιουργία τέτοιων εργαλείων θεωρείται ιδιαίτερα καινοτόμος αλλά και εξαιρετικά δύσκολη διαδικασία.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η CAS είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός που παρέχει υπηρεσίες και εργαλεία τα οποία βοηθούν στην πρόβλεψη και αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής.

Βασικός της στόχος είναι να μετατρέπει σύνθετες επιστημονικές πληροφορίες σε κατανοητή και εφαρμόσιμη γνώση για:

- Τοπικές κυβερνήσεις
- Περιφερειακές αρχές
- Εθνικούς φορείς
- Επιχειρήσεις
- Επαγγελματίες

Η CAS υποστηρίζει ότι η μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα είναι απαραίτητη.

Ωστόσο, ακόμη και αν οι παγκόσμιες εκπομπές μηδενίζονταν άμεσα, οι συνέπειες της κλιματικής αλλαγής θα συνέχιζαν να επηρεάζουν τις κοινωνίες για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Για τον λόγο αυτό απαιτείται συστηματική προσαρμογή, ώστε να προστατευθούν:

- Η οικονομία
- Η ανθρώπινη υγεία
- Η ευημερία
- Η ασφάλεια των πολιτών

4. Πρακτικές καινοτομίας

Όλα τα προϊόντα της CAS χαρακτηρίζονται από έντονο καινοτόμο χαρακτήρα.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το Climate Effect Atlas, ένα διαδραστικό εργαλείο που:

- Χαρτογραφεί τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής σε συγκεκριμένες περιοχές.
- Παρουσιάζει τον βαθμό ευαλωτότητας μιας περιοχής.
- Επιτρέπει στους χρήστες να ενεργοποιούν ή να απενεργοποιούν διαφορετικά σενάρια επιπτώσεων.

Το εργαλείο αυτό αποτελεί βασικό στοιχείο της εθνικής πύλης γνώσης για την κλιματική προσαρμογή και χρησιμοποιείται από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς σε ολόκληρη την Ολλανδία.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

Η πορεία των υφιστάμενων καινοτομιών ξεκίνησε κατά τη διάρκεια και αμέσως μετά το πρόγραμμα Knowledge for Climate.

Μία από τις σημαντικότερες καινοτομίες ήταν η δημιουργία ενός μηχανισμού συνεργασίας μεταξύ διαφορετικών ερευνητικών κοινοπραξιών που εργάζονταν σε διαφορετικά θέματα κλιματικής προσαρμογής.

Το πραγματικά καινοτόμο στοιχείο ήταν η οργάνωση μιας διαδικασίας όπου οργανισμοί που υπό άλλες συνθήκες ανταγωνίζονται μεταξύ τους για έργα και χρηματοδοτήσεις συνεργάζονται και μοιράζονται δεδομένα και πληροφορίες.

Σήμερα η CAS επικεντρώνεται στην ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου συστήματος παρακολούθησης της προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή.

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Το επόμενο βήμα δεν είναι απλώς η δημιουργία ενός νέου εργαλείου.

Στόχος είναι η δημιουργία μιας ολοκληρωμένης και συστηματικής διαδικασίας που θα επιτρέπει στους χρήστες να αξιολογούν και να παρακολουθούν την πρόοδο των δράσεων προσαρμογής.

Το τελικό «προϊόν» θα είναι μια πλατφόρμα προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή, όπου η CAS θα λειτουργεί ως διαμεσολαβητής μεταξύ χρηστών και παρόχων γνώσης.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ανάγκη προέκυψε από μια συνηθισμένη αδυναμία πολλών έργων.

Συνηθως:

- Δημιουργούνται σχέδια.
- Εξασφαλίζεται χρηματοδότηση.
- Υλοποιούνται δράσεις.
- Παράγονται αναφορές.

Ωστόσο, πολύ συχνά δεν υπάρχει πραγματικό σύστημα παρακολούθησης των αποτελεσμάτων.

Στον τομέα της κλιματικής προσαρμογής η έλλειψη παρακολούθησης μπορεί να έχει σοβαρές κοινωνικές και οικονομικές συνέπειες.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η πρόκληση είναι να μετατραπεί η αναγνώριση της σημασίας του ζητήματος σε πραγματική δράση.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η διαδικασία βρίσκεται ακόμη σε αρχικό στάδιο.

Η CAS εργάζεται για:

- Την εμπλοκή των κατάλληλων συνεργατών.
- Τη συμμετοχή των τελικών χρηστών.
- Τη συνεργασία με προμηθευτές γνώσης και δεδομένων.
- Την εξασφάλιση χρηματοδότησης.

Βασικός χρηματοδότης αναμένεται να είναι το Υπουργείο Υποδομών και Περιβάλλοντος της Ολλανδίας.

Παράλληλα αναζητείται ενεργός συμμετοχή από:

- Συμβουλευτικές εταιρείες
- Μηχανικούς
- Ερευνητικά ιδρύματα
- Εκτελεστικούς φορείς εφαρμογής πολιτικών

Η CAS συμμετείχε επίσης στην εκπόνηση της Εθνικής Στρατηγικής Προσαρμογής (National Adaptation Strategy).

Χάρη στις προσπάθειές της συμπεριλήφθηκε ειδικό κεφάλαιο για την παρακολούθηση των δράσεων προσαρμογής.

Το ολλανδικό κοινοβούλιο ενέκρινε τη στρατηγική τον Δεκέμβριο του 2016.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο πιθανός κοινωνικός αντίκτυπος είναι εξαιρετικά μεγάλος.

Η έγκαιρη λήψη μέτρων μπορεί να μειώσει σημαντικά το κόστος φυσικών καταστροφών και κλιματικών κινδύνων στο μέλλον.

Η προσωπική κινητοποίηση της Kim και της ομάδας της CAS είναι η παροχή αξιόπιστων πληροφοριών προς τις κυβερνήσεις ώστε να λαμβάνονται καλύτερες αποφάσεις.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

6. Διδάγματα

Η Kim επισημαίνει ότι η προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή αποτελεί μια μακροπρόθεσμη προσπάθεια.

Ωστόσο, η πολιτική συχνά απαιτεί άμεσα αποτελέσματα.

Η CAS δεν ενδιαφέρεται να επεκταθεί αντιγράφοντας τις υπηρεσίες της σε μεγάλη κλίμακα.

Αντίθετα, θεωρεί ότι ο ρόλος της είναι να καινοτομεί και στη συνέχεια να επιτρέπει στην αγορά να αναλαμβάνει την ευρύτερη εφαρμογή των λύσεων.

Όπως αναφέρεται:

«Μόλις μια καινοτομία γίνει μια επαναλαμβανόμενη πρακτική, αφήνουμε την αγορά να αναλάβει.»

Σε προσωπικό επίπεδο, η Kim δηλώνει ότι έμαθε να εμπιστεύεται περισσότερο τη διαίσθησή της.

Παρότι προέρχεται από επιστημονικό περιβάλλον, διαπίστωσε ότι ορισμένες στρατηγικές αποφάσεις δεν βασίζονται αποκλειστικά σε επιστημονικές αποδείξεις αλλά και στη συσσωρευμένη εμπειρία.

7. Κάτι ακόμη;

Η CAS θεωρεί ότι λειτουργεί σε ένα ευνοϊκό θεσμικό περιβάλλον και εκφράζει θετική άποψη για τη συνεργασία της με την ολλανδική κυβέρνηση.

Σύμφωνα με την Kim:

- Η κλιματική προσαρμογή απαιτεί υπομονή και μακροπρόθεσμη προσέγγιση.
- Ταυτόχρονα χρειάζονται απτά αποτελέσματα και συγκεκριμένα προϊόντα.
- Η πραγματική απόδειξη επιτυχίας μιας καινοτομίας είναι όταν η αγορά υιοθετεί και επεκτείνει την εφαρμογή της.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η CAS κατέχει μοναδική θέση στην Ολλανδία ως φορέας διαμεσολάβησης γνώσης στον τομέα της κλιματικής προσαρμογής.
- Η καινοτομία της βασίζεται κυρίως στα εργαλεία και στις διαδικασίες μεταφοράς επιστημονικής γνώσης προς τους χρήστες.
- Η κυβέρνηση αποτελεί τον σημαντικότερο χρηματοδότη και τα ερευνητικά ιδρύματα τους



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

βασικούς συνεργάτες της.

- Το επόμενο μεγάλο βήμα αφορά την ανάπτυξη συστημάτων παρακολούθησης της προόδου της κλιματικής προσαρμογής.
- Η φιλοσοφία της CAS είναι να καινοτομεί και να επιτρέπει στην αγορά να αναλαμβάνει την κλιμάκωση και ευρεία εφαρμογή των λύσεων.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

25. Stem in de Stad

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενης: Hanneke Versluis
Θέση: Υπεύθυνη Προγράμματος Διαχείρισης Χρεών για Νέους
Κοινωνική επιχείρηση: Stem in de Stad
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Stem in de Stad ιδρύθηκε το 1995 από τον Jurjen Beumer (πάστορα και γενικό διευθυντή) και αποτελεί έναν κοινωνικό οργανισμό που υποστηρίζει ανθρώπους που αντιμετωπίζουν δυσκολίες, όπως:

- Άστεγοι
- Πρόσφυγες
- Άτομα με προβλήματα χρεών
- Άλλες ευάλωτες κοινωνικές ομάδες

Η Stem in de Stad οργανώνει ποικίλα προγράμματα υποστήριξης τόσο στις εγκαταστάσεις της όσο και στην κοινότητα.

Παρότι ο οργανισμός βασίζεται σε χριστιανικές αξίες, η θρησκεία δεν παίζει ουσιαστικό ρόλο στις δραστηριότητες και στα προγράμματα υποστήριξης που προσφέρει.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Κύρια ζητήματα:

- Ψυχολογική και υλική υποστήριξη ανθρώπων που βρίσκονται στο περιθώριο της κοινωνίας.
- Ανάπτυξη προγράμματος υποστήριξης ατόμων με προβλήματα χρεών.

Προκλήσεις:

- Αυξανόμενος αριθμός ανθρώπων που χρειάζονται ψυχολογική και υλική βοήθεια.
- Δυσκολία προσέγγισης νέων με οικονομικά προβλήματα και χρέη.
- Οργάνωση αποτελεσματικής συνεργασίας με κοινωνικούς φορείς και τον Δήμο Haarlem για την υποστήριξη ατόμων με χρέη.

Ευκαιρίες:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Υπάρχουν πολλά ταμεία και χρηματοδοτικά προγράμματα που στηρίζουν τις δράσεις της Stem in de Stad.
- Αυξάνεται η αναγνώριση από τον Δήμο Haarlem της σημασίας των προγραμμάτων διαχείρισης χρεών για νέους.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η βασική αποστολή της Stem in de Stad είναι η παροχή ψυχολογικής και υλικής υποστήριξης σε ανθρώπους που βρίσκονται στο περιθώριο της κοινωνίας του Haarlem.

Από το 2015 λειτουργεί ειδικό πρόγραμμα υποστήριξης ατόμων με χρέη, το οποίο διαχωρίζεται σε δύο ηλικιακές ομάδες:

- 18–26 ετών
- 27 ετών και άνω

Για την αντιμετώπιση των αυξανόμενων κοινωνικών αναγκών, η οργάνωση υλοποιεί:

- Ανοιχτές συναντήσεις με καφέ και συζήτηση.
- Δωρεάν γεύματα.
- Ειδικά προγράμματα για πρόσφυγες.
- Δράσεις υποστήριξης ατόμων με χρέη.

Η μεγαλύτερη δυσκολία είναι ο εντοπισμός και η προσέγγιση νέων ανθρώπων που αντιμετωπίζουν οικονομικά προβλήματα.

Η Stem in de Stad συνεργάζεται ενεργά με σχολεία, εκπαιδευτικά ιδρύματα και άλλους κοινωνικούς οργανισμούς για να εντοπίσει και να υποστηρίξει αυτή την ομάδα.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η ανάπτυξη του τμήματος που ασχολείται με τα προβλήματα χρεών αποτελεί από μόνη της μια καινοτομία.

Το Haarlem είναι μία από τις τέσσερις πόλεις της Ολλανδίας που συμμετείχαν από το 2015 σε πιλοτικό πρόγραμμα αντιμετώπισης των οικονομικών προβλημάτων νέων ανθρώπων.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η καινοτομία αφορά την ανάπτυξη ενός προγράμματος υποστήριξης νέων ηλικίας 18–26 ετών που αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα χρεών.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ιδέα προήλθε από πανεθνική έρευνα του ολλανδικού ερευνητικού οργανισμού NUBIC σχετικά με τα προβλήματα χρέους στην Ολλανδία.

Η έρευνα ανέδειξε ότι όλο και περισσότεροι νέοι δυσκολεύονται να διαχειριστούν σωστά τα οικονομικά τους και συσσωρεύουν σημαντικά χρέη χωρίς σταθερό εισόδημα.

Οι συνέπειες περιλαμβάνουν:

- Πρόωρη εγκατάλειψη του σχολείου.
- Μικροπαραβατικότητα.
- Κοινωνική απομόνωση.
- Απόγνωση και ψυχολογικά προβλήματα.

Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας δημιουργήθηκε εθνικό πρόγραμμα στο οποίο επιλέχθηκαν τέσσερις πόλεις για την εφαρμογή πιλοτικών δράσεων διάρκειας δύο ετών.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Το Haarlem επιλέχθηκε ως μία από τις πόλεις εφαρμογής του πιλοτικού προγράμματος και έλαβε χρηματοδότηση από την εθνική κυβέρνηση για τη δημιουργία μικρής ομάδας επαγγελματιών.

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει:

- Εντοπισμό νέων με οικονομικά προβλήματα.
- Αντιστοίχιση κάθε νέου με έναν εθελοντή «buddy» που τον υποστηρίζει κατά τη διαδικασία διαχείρισης και αποπληρωμής των χρεών.
- Εκπαίδευση των εθελοντών μέσω εθνικού προγράμματος κατάρτισης, κυρίως διαδικτυακά.

Προκλήσεις:

Η μεγαλύτερη δυσκολία είναι η προσέγγιση των νέων που αντιμετωπίζουν χρέη, καθώς συνήθως δεν ζητούν βοήθεια.

Επιπλέον, η εικόνα της Stem in de Stad θεωρείται από αρκετούς νέους παρωχημένη και συνδεδεμένη με ηλικιωμένους ανθρώπους που βρίσκονται στο περιθώριο της κοινωνίας, γεγονός που δυσκολεύει την προσέλκυση του συγκεκριμένου κοινού.

Άλλο πρόβλημα είναι το υψηλό ποσοστό εγκατάλειψης του προγράμματος, καθώς η διαδικασία επίλυσης χρεών μπορεί να διαρκέσει από έναν έως αρκετά χρόνια.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Ευκαιρίες:

- Δημιουργία της εθνικής ιστοσελίδας moneyfit.nl για νέους με προβλήματα χρεών.
- Ανάπτυξη νέας επικοινωνιακής στρατηγικής και παρουσίας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- Δημιουργία υλικού προβολής πιο ελκυστικού για το νεανικό κοινό.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Το πρόγραμμα συνέβαλε:

- Στην αύξηση της ευαισθητοποίησης του Δήμου Haarlem για τη σοβαρότητα του προβλήματος.
- Στην επίλυση χρεών ολοένα και περισσότερων νέων ανθρώπων.
- Στην αύξηση του αριθμού των εθελοντών που λειτουργούν ως «buddies».
- Στην ανάπτυξη νέων μεθόδων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων για τους εθελοντές.

6. Διδάγματα

Σύμφωνα με την εμπειρία της οργάνωσης, το πρόγραμμα ξεκίνησε υπερβολικά γρήγορα χωρίς επαρκή τοπική προετοιμασία.

Δεν υπήρχαν εξαρχής:

- Ισχυρή τοπική οργάνωση.
- Κατάλληλη ιστοσελίδα.
- Επαρκές υλικό επικοινωνίας και δημοσίων σχέσεων.

Στο μέλλον θα απαιτείται περισσότερος χρόνος προετοιμασίας πριν από την υλοποίηση αντίστοιχων δράσεων.

Η δημιουργία μιας τοπικής πλατφόρμας συνεργασίας μεταξύ εκπαιδευτικών, κοινωνικών και εργασιακών φορέων θεωρείται καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία του προγράμματος.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν αναφέρθηκαν πρόσθετες πληροφορίες.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Το πρόγραμμα διαχείρισης χρεών αναπτύχθηκε σε σύντομο χρονικό διάστημα και παρουσιάζει ήδη θετικά αποτελέσματα.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Η Stem in de Stad αντιμετωπίζει δυσκολίες στην προσέγγιση του νεανικού κοινού λόγω της υφιστάμενης εικόνας της.
- Το βασικό πρόβλημα δεν είναι η χρηματοδότηση αλλά η εύρεση στρατηγικών συνεργατών στην πόλη.
- Αυξάνεται η αναγνώριση του προβλήματος των χρεών των νέων από τις τοπικές αρχές.
- Αναπτύσσεται νέα στρατηγική επικοινωνίας προσαρμοσμένη στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά των νέων ανθρώπων.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

26. Keramikos

Στοιχεία συνέντευξης

Όνόματα συνεντευξιαζομένων: Pelle Boonstra & Aty Boonstra

Θέση: Διευθυντής και Ιδιοκτήτης (Pelle), Καλλιτεχνική Διευθύντρια (Aty)

Κοινωνική επιχείρηση: Keramikos

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Judith Spruit

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Keramikos ιδρύθηκε το 1985 στη βιομηχανική περιοχή Waarderpolder του Haarlem.

Η επιχείρηση δραστηριοποιείται επίσημα ως χονδρέμπορος και προμηθεύει:

- Πηλό
- Υλικά κεραμικής
- Κλιβάνους
- Τροχούς αγγειοπλαστικής
- Εργαλεία για κεραμίστες και γλύπτες

Οι πελάτες της περιλαμβάνουν:

- Επαγγελματίες κεραμίστες
- Γλύπτες
- Ερασιτέχνες δημιουργούς

Η Keramikos θεωρείται μοναδική στον τομέα της στην Ολλανδία.

Πελάτες επισκέπτονται την επιχείρηση από ολόκληρη τη χώρα, από το Βέλγιο και περιστασιακά από άλλες ευρωπαϊκές χώρες.

Η εταιρεία στεγάζεται σε μεγάλο κτίριο και, εκτός από το εμπόριο υλικών, διοργανώνει:

- Μαθήματα κεραμικής
- Εργαστήρια (workshops)
- Εκθέσεις κεραμικής

Η Aty ξεκίνησε την επιχείρηση επειδή η ίδια είναι κεραμίστρια και συλλέκτρια κεραμικών έργων.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η Keramikos δραστηριοποιείται σε μια ιδιαίτερα εξειδικευμένη αγορά που αφορά αποκλειστικά την κεραμική τέχνη.

Σύμφωνα με τους ιδιοκτήτες, η γνώση και η εκπαίδευση γύρω από την κεραμική στην Ολλανδία έχουν υποβαθμιστεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια.

Οι βασικές προκλήσεις είναι:

- Η περιορισμένη αναγνώριση της κεραμικής ως σοβαρής μορφής τέχνης.
- Η έλλειψη εξειδικευμένων εκπαιδευτικών κεραμικής στα σχολεία.
- Η δυσκολία των επαγγελματιών κεραμιστών να εξασφαλίσουν επαρκές εισόδημα από το επάγγελμά τους.
- Ο ανταγωνισμός από φθηνά βιομηχανικά προϊόντα που κατασκευάζονται κυρίως στην Κίνα.

Η επιχείρηση θεωρεί επίσης ότι οι εγκαταστάσεις της είναι μεγαλύτερες από τις πραγματικές ανάγκες της.

Για τον λόγο αυτό αναζητά άλλη επιχείρηση με την οποία θα μπορούσε να μοιραστεί τον χώρο ώστε να μειωθούν τα λειτουργικά έξοδα.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η κοινωνική αποστολή της Keramikos συνδέεται με τη διάδοση της γνώσης και της αγάπης για την κεραμική τέχνη.

Σύμφωνα με την Aty:

«Αποστολή μας είναι να εκπαιδύουμε τους ανθρώπους στη δουλειά με τον πηλό.»

Η επιχείρηση:

- Διευκολύνει ανταλλαγές μεταξύ συλλεκτών.
- Αναλαμβάνει πρωτοβουλίες για εκθέσεις κεραμικής.
- Δημιουργεί ευκαιρίες συμμετοχής για ευρύτερο κοινό χωρίς αποκλεισμούς.

Παράλληλα, ο Pelle θεωρεί σημαντικό να προσφέρει ευκαιρίες εργασίας σε άτομα που βρίσκονται μακριά από την αγορά εργασίας.

Η Keramikos απασχολεί ήδη ένα τέτοιο άτομο.

Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

«Θα μπορούσα να απασχολώ πέντε ή και περισσότερα άτομα αν οι κανονισμοί δεν ήταν τόσο αυστηροί.»

Κατά την άποψή του, ορισμένοι εργασιακοί και διοικητικοί κανονισμοί δυσκολεύουν την ένταξη περισσότερων ανθρώπων με εργασιακές δυσκολίες.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία δεν αποτελεί κεντρικό στοιχείο της λειτουργίας της Keramikos.

Ωστόσο, η επιχείρηση αναγνωρίζει τη σημασία της ψηφιακής παρουσίας και εξετάζει την περαιτέρω ανάπτυξη ηλεκτρονικού καταστήματος (webshop).

Οι διαδικτυακές πωλήσεις αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη σημασία για τον κύκλο εργασιών της εταιρείας.

Ο Pelle σχεδιάζει την πρόσληψη εξειδικευμένου επαγγελματία για την ανάπτυξη αυτού του τομέα.

Η εταιρεία πειραματίστηκε επίσης με τεχνολογίες τρισδιάστατης εκτύπωσης (3D printing), όπως και η γειτονική επιχείρηση MAAK!, χωρίς όμως ιδιαίτερη επιτυχία.

Παρότι θα επιθυμούσαν να επανεκκινήσουν σχετικές δραστηριότητες, δεν επιθυμούν συνεργασία με τη MAAK! στον συγκεκριμένο τομέα.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

Στην περίπτωση της Keramikos δεν καταγράφηκε κάποιο συγκεκριμένο παράδειγμα σημαντικής καινοτομίας.

Όπως αναφέρει η Aty:

«Η προσωπική επαφή είναι για εμάς το πιο σημαντικό πράγμα.»

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Δεν αναφέρθηκε συγκεκριμένη καινοτομία.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Δεν αναφέρθηκε.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Δεν αναφέρθηκε.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Δεν αναφέρθηκε.

6. Διδάγματα

Σύμφωνα με τον Pelle:

«Όχι, δεν υπάρχουν ιδιαίτερα διδάγματα. Πρόκειται για μια όμορφη οικογενειακή επιχείρηση με πολύ καλή ατμόσφαιρα. Η Αty κι εγώ συμπληρώνουμε ο ένας τον άλλο πολύ καλά.»

Ο Pelle επανέλαβε ότι θα ήθελε να προσφέρει εργασία σε περισσότερα άτομα που βρίσκονται εκτός αγοράς εργασίας.

Επίσης, θεωρεί σημαντικό να βρεθεί συνεργαζόμενη επιχείρηση ώστε να μοιραστεί το μεγάλο κτίριο και να μειωθούν τα λειτουργικά έξοδα.

7. Κάτι ακόμη;

Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την επιχείρηση:

<https://www.keramikos.nl>

8. Σημαντικότερα σημεία

- Πρόκειται για μια μάλλον παραδοσιακή οικογενειακή επιχείρηση με βαθιά αγάπη για την κεραμική και τους ανθρώπους.
- Η προσφορά χαράς και δημιουργικότητας μέσω του πηλού θεωρείται σημαντικότερη από την τεχνολογική καινοτομία.
- Η επιχείρηση συνεχίζει να λειτουργεί ικανοποιητικά παρά τις δυσκολίες της αγοράς.
- Δεν διαθέτει επιδοτήσεις ή επίσημους στρατηγικούς εταίρους.
- Η κοινωνική της συμβολή εκφράζεται κυρίως μέσα από την εκπαίδευση, τη διάδοση της κεραμικής τέχνης και την υποστήριξη ατόμων με περιορισμένες επαγγελματικές ευκαιρίες.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

27. Maak

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Jelle Hondema

Θέση: Ιδρυτής

Κοινωνική επιχείρηση: Maak

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Judith Spruit

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Maak φιλοξενεί επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον καινοτόμο τεχνολογικό τομέα.

Αποτελεί έναν συνδυασμό:

- Βιοτεχνικών δραστηριοτήτων με σύνδεση στην τρισδιάστατη εκτύπωση (3D printing)
- Εξειδικευμένων επαγγελματιών που χρησιμοποιούν τις πιο σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες
- Επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην ανακύκλωση υλικών και την κυκλική οικονομία

Η συνύπαρξη αυτών των επιχειρήσεων ενισχύει τη συνεργασία και τη διασταυρούμενη ανταλλαγή γνώσεων και ιδεών.

Η Maak ιδρύθηκε το 2014 από τον επιχειρηματία Jelle Hondema και δύο συνεργάτες του.

Οι εγκαταστάσεις βρίσκονται στον πρώην δημοτικό ναύσταθμο της πόλης του Haarlem, στην περιοχή Waarderpolder.

Η δημοτική αρχή του Haarlem επιθυμούσε να μετατρέψει τον χώρο σε κέντρο ανάπτυξης δραστηριοτήτων σχετικών με την τρισδιάστατη εκτύπωση.

Η συνεργασία με τον Jelle Hondema θεωρήθηκε ιδανική.

Για τον λόγο αυτό η Maak μισθώνει τον χώρο από τον Δήμο Haarlem με ιδιαίτερα ευνοϊκούς οικονομικούς όρους και μακροχρόνια σύμβαση διάρκειας δέκα ετών.

Ο Δήμος Haarlem αποτελεί συνεπώς έναν από τους σημαντικότερους στρατηγικούς εταίρους της επιχείρησης.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η βασική δραστηριότητα της Maak είναι η παροχή χώρων εγκατάστασης και εργασίας σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα της τρισδιάστατης εκτύπωσης και των σχετικών τεχνολογιών.

Από τα πρώτα στάδια λειτουργίας της, η ζήτηση για χώρους ήταν ιδιαίτερα υψηλή και πολλές επιχειρήσεις εξέφρασαν ενδιαφέρον να εγκατασταθούν εκεί.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η αποστολή της Maak είναι να ενισχύσει τις επιχειρήσεις του οικοσυστήματος της τρισδιάστατης εκτύπωσης παρέχοντάς τους:

- Ευκαιρίες συνεργασίας
- Ανταλλαγή γνώσεων
- Επιχειρηματική καθοδήγηση
- Δικτύωση

Η αρχιτεκτονική διάταξη των εγκαταστάσεων, που είναι διαμορφωμένες γύρω από μια εσωτερική αυλή (carré), διευκολύνει τη συχνή επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων.

Οι εταιρείες που ενοικιάζουν χώρο στη Maak υποχρεούνται να συμμετέχουν σε προγράμματα επιχειρηματικής καθοδήγησης.

Όπως αναφέρει ο Jelle:

«Τους υποχρεώνουμε να καινοτομούν, κυρίως στον τομέα της τρισδιάστατης εκτύπωσης. Για ορισμένες επιχειρήσεις αυτό είναι φυσικό, για άλλες πιο δύσκολο.»

Παράλληλα διοργανώνονται μηνιαίες συναντήσεις μεταξύ των εταιρειών, οι οποίες ενισχύουν τη συνεργασία και την ανάπτυξη κοινών έργων.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της συνεργασίας είναι η δημιουργία, από τρεις επιχειρήσεις της Maak, ενός ειδικού αντικειμένου σε σχήμα μπάλας ράγκμπι για ασθενείς με νόσο Alzheimer.

Το αντικείμενο αυτό παράγει ήχους όταν αγγίζεται και χρησιμοποιείται ως θεραπευτικό και υποστηρικτικό εργαλείο.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί τον πυρήνα της λειτουργίας της Maak.

Η ίδια η ύπαρξη της επιχείρησης βασίζεται στη δημιουργία ενός οικοσυστήματος όπου διαφορετικές επιχειρήσεις συνεργάζονται για την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, προϊόντων και εφαρμογών.

Η καινοτομία εκφράζεται κυρίως μέσω του τρόπου λειτουργίας και συνεργασίας των επιχειρήσεων που στεγάζονται στον χώρο.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η ίδια η Maak αποτελεί το βασικό παράδειγμα καινοτομίας.

Πρόκειται για έναν χώρο επιχειρηματικής συνεργασίας που συγκεντρώνει εταιρείες με κοινό προσανατολισμό στην καινοτομία και τις τεχνολογίες τρισδιάστατης εκτύπωσης.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η αρχική ιδέα προήλθε από τον Δήμο Haarlem, ο οποίος αναζητούσε έναν τρόπο αξιοποίησης ενός μεγάλου ανενεργού χώρου στη Waarderpolder.

Η δημιουργία ενός κέντρου καινοτομίας για τεχνολογίες 3D θεωρήθηκε κατάλληλη λύση.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η ανάπτυξη της Maak πραγματοποιήθηκε μέσα από στενή συνεργασία με τον Δήμο Haarlem.

Σύμφωνα με τον Jelle, η συνεργασία αυτή υπήρξε ιδιαίτερα θετική, καθώς ο δήμος εκτιμά τόσο την οικονομική δραστηριότητα που δημιουργείται όσο και την ανάπτυξη των τεχνολογιών τρισδιάστατης εκτύπωσης.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η Maak αποκτά ολοένα μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα στην πόλη του Haarlem.

Η επιχείρηση διαθέτει πλέον δικό της κατάστημα στο ιστορικό κέντρο της πόλης, όπου πωλούνται προϊόντα που δημιουργούνται από τις επιχειρήσεις που στεγάζονται στις εγκαταστάσεις της.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

6. Διδάγματα

Σύμφωνα με τον Jelle:

«Θα ήθελα να είχαμε εξετάσει καλύτερα την κατάσταση συντήρησης των κτιρίων πριν ξεκινήσουμε.»

Η επιχείρηση αναγκάστηκε να επενδύσει σημαντικά ίδια κεφάλαια για την αποκατάσταση και αναβάθμιση των εγκαταστάσεων.

Οι ιδρυτές δεν έλαβαν:

- Επιδότησεις
- Τραπεζικά δάνεια

Τα μελλοντικά σχέδια περιλαμβάνουν:

- Επέκταση της Maak
- Ανάδειξη της δύναμης της καινοτομίας μέσα στον ίδιο τον χώρο
- Μετατροπή των εγκαταστάσεων σε ακόμη πιο πράσινο και βιώσιμο περιβάλλον

7. Κάτι ακόμη;

Ο Jelle βρίσκεται σε συζητήσεις με άλλους δήμους της Ολλανδίας προκειμένου να αναπτύξει το μοντέλο Maak και σε άλλες περιοχές της χώρας.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Maak αποτελεί ένα ιδιαίτερα επιτυχημένο παράδειγμα οικοσυστήματος καινοτομίας που συνδέει τεχνολογία, επιχειρηματικότητα και συνεργασία.
- Ο Jelle Hondema αξιοποίησε προσωπικούς πόρους, επιχειρηματική εμπειρία και οργανωτικές ικανότητες για να μετατρέψει την ιδέα σε επιτυχημένο εγχείρημα.
- Η στενή συνεργασία με τον Δήμο Haarlem και το χαμηλό κόστος μίσθωσης υπήρξαν καθοριστικοί παράγοντες επιτυχίας.
- Η καινοτομία δεν περιορίζεται στα προϊόντα αλλά επεκτείνεται και στον τρόπο συνεργασίας των επιχειρήσεων.
- Το μοντέλο παρουσιάζει προοπτικές επέκτασης και αναπαραγωγής σε άλλες πόλεις της Ολλανδίας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

28. Buurt Beheerbedrijf Zeeheldenkwartier (BBZ) – Ελληνική Μετάφραση

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Ard van Rijn

Θέση: Πρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου

Κοινωνική επιχείρηση: Buurt Beheerbedrijf Zeeheldenkwartier (BBZ), Χάγη

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Hans Brouwer

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Το Buurt Beheerbedrijf Zeeheldenkwartier (BBZ) ξεκίνησε τη λειτουργία του το 1990 ως μία από επτά πρωτοβουλίες που δημιουργήθηκαν σε επτά διαφορετικές γειτονιές της Χάγης.

Η πρωτοβουλία προήλθε από τον αρμόδιο αντιδήμαρχο αστικής ανάπτυξης και είχε ως στόχο τη βελτίωση της διαχείρισης και συντήρησης των κατοικιών και των δημόσιων χώρων σε συνεργασία με τους κατοίκους της περιοχής.

Κάθε πρωτοβουλία λειτουργούσε ως ξεχωριστό ίδρυμα, με διευθυντή και διοικητική υποστήριξη.

Κατά τα πρώτα χρόνια, οι εργασίες εκτελούνταν κυρίως από ανθρώπους που είχαν μείνει εκτός αγοράς εργασίας για μεγάλο μέρος της ζωής τους. Οι θέσεις εργασίας τους χρηματοδοτούνταν πλήρως από την τοπική αυτοδιοίκηση.

Σήμερα έχουν απομείνει μόνο δύο από τις αρχικές επτά πρωτοβουλίες, μία από τις οποίες είναι το BBZ.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Το BBZ εργάζεται σε δύο βασικούς άξονες:

- Την υποστήριξη ανθρώπων που βρίσκονται μακριά από την αγορά εργασίας ώστε να αποκτήσουν κανονική αμειβόμενη εργασία.
- Τη βελτίωση της ποιότητας ζωής στη γειτονιά Zeeheldenkwartier σε συνεργασία με τους κατοίκους και τις τοπικές επιχειρήσεις.

Προκλήσεις:

- Ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων που θα βοηθήσουν τους εργαζομένους του BBZ να μεταβούν σε κανονικές θέσεις εργασίας.
- Ανάπτυξη αποτελεσματικών μορφών συνεργασίας με τους κατοίκους και τους



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

επαγγελματίες της γειτονιάς για τη βελτίωση της περιοχής.

Ευκαιρίες:

- Η βελτίωση της αγοράς εργασίας αυξάνει τις πιθανότητες επιτυχούς ένταξης των εργαζομένων σε κανονικές θέσεις εργασίας.
- Οι στεγαστικοί οργανισμοί διαθέτουν πλέον περισσότερους οικονομικούς πόρους, γεγονός που δημιουργεί περισσότερες αναθέσεις έργων προς το BBZ.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η κοινωνική αποστολή του BBZ είναι:

- Η υποστήριξη ατόμων που αντιμετωπίζουν δυσκολίες πρόσβασης στην αγορά εργασίας ώστε να αποκτήσουν σταθερή και κανονικά αμειβόμενη εργασία.
- Η συντήρηση και βελτίωση της γειτονιάς (κατοικίες, πάρκα και δημόσιοι χώροι) σε συνεργασία με τους κατοίκους.

Στόχος είναι η δημιουργία μιας γειτονιάς όπου οι άνθρωποι αισθάνονται ασφαλείς, ευτυχημένοι και συνδεδεμένοι μεταξύ τους, ενισχύοντας παράλληλα την κοινωνική συνοχή.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Όταν ξεκίνησε το BBZ, οι περισσότεροι εργαζόμενοι ήταν άνδρες ηλικίας 50–60 ετών με περιορισμένη εργασιακή εμπειρία.

Την περίοδο εκείνη το BBZ δεν θεωρούσε αποστολή του την προώθησή τους σε κανονικές θέσεις εργασίας. Οι εργαζόμενοι παρέμεναν στον οργανισμό μέχρι τη συνταξιοδότησή τους.

Μεταξύ 1990 και 2000 άρχισαν να εντάσσονται νεότερα άτομα, διαφορετικής πολιτισμικής προέλευσης. Τότε το BBZ αναγνώρισε την ανάγκη αλλαγής προσανατολισμού.

Η νέα αποστολή ήταν πλέον η προετοιμασία των εργαζομένων για την ένταξή τους στην κανονική αγορά εργασίας.

Η αλλαγή αυτή οδήγησε στην ανάπτυξη νέων συνεργασιών με επιχειρήσεις και στην απόκτηση εξειδικευμένων δεξιοτήτων επαγγελματικής καθοδήγησης (job coaching).

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η βασική καινοτομία ήταν η αλλαγή της αποστολής του BBZ:

Από:

Οι εργαζόμενοι παραμένουν στο BBZ μέχρι τη συνταξιοδότησή τους.

Σε:

Οι εργαζόμενοι ξεκινούν από το BBZ αλλά προετοιμάζονται και υποστηρίζονται ώστε να ενταχθούν στην κανονική αγορά εργασίας.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η αλλαγή προέκυψε λόγω της εμφάνισης μιας νέας γενιάς ωφελουμένων κατά τη δεκαετία του 1990.

Πρόκειται για νεότερους ανθρώπους (20–30 ετών) με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο, για τους οποίους η εργασία στο BBZ δεν έπρεπε να αποτελεί τελικό προορισμό αλλά ένα ενδιάμεσο στάδιο προς μια σταθερή επαγγελματική πορεία.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Το BBZ υλοποίησε τρεις βασικές παρεμβάσεις:

- Δημιούργησε δίκτυο συνεργατών, κυρίως στον κατασκευαστικό τομέα, τις υποδομές και τη στέγαση.
- Προσέλαβε εξειδικευμένο σύμβουλο επαγγελματικής ένταξης (job coach).
- Ανέπτυξε πρόγραμμα μετάβασης προς την εργασία σε συνεργασία με τους εταίρους του.

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει:

- Ενημέρωση για διαθέσιμες θέσεις εργασίας και πρακτικής άσκησης.
- Προσωρινή τοποθέτηση στον χώρο εργασίας.
- Προσωρινή σύμβαση εργασίας.
- Δυνατότητα επιστροφής στο BBZ εφόσον αυτό κριθεί απαραίτητο.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

- Το BBZ, παρότι δεν αποτελεί μεγάλο φορέα στον τομέα της εργασιακής ένταξης, έχει επιτύχει σημαντικά αποτελέσματα.
- Οι δράσεις του στη γειτονιά συμβάλλουν ουσιαστικά στη βελτίωση της ποιότητας ζωής και στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

6. Διδάγματα

Μέσα από τη μεγαλύτερη ενασχόληση με την εργασιακή ένταξη, το διοικητικό συμβούλιο του BBZ συνειδητοποίησε ακόμη περισσότερο τη θετική επίδραση που έχει μια σταθερή και αξιοπρεπώς αμειβόμενη εργασία στη ζωή των ανθρώπων.

7. Κάτι ακόμη;

Σύμφωνα με τον Ard van Rijn, οι κυβερνήσεις θα έπρεπε να αναγνωρίζουν περισσότερο τη σημασία της προσφοράς των ανθρώπων που συμμετέχουν εθελοντικά στα διοικητικά συμβούλια οργανισμών όπως το BBZ.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Το BBZ αποτελεί εξαιρετικό παράδειγμα τοπικής πρωτοβουλίας με ισχυρό κοινωνικό αντίκτυπο.
- Συνδυάζει τη βελτίωση της γειτονιάς με την υποστήριξη ανθρώπων που δυσκολεύονται να ενταχθούν στην αγορά εργασίας.
- Η επιτυχία του οφείλεται στην ικανότητά του να προσαρμόζεται έγκαιρα στις κοινωνικές αλλαγές και στις ανάγκες των κατοίκων.
- Η μετάβαση από το μοντέλο της μόνιμης προστατευμένης απασχόλησης στο μοντέλο της ενεργητικής ένταξης στην αγορά εργασίας αποτέλεσε καθοριστική καινοτομία.
- Η περίπτωση του BBZ δείχνει πώς μια τοπική κοινωνική επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει ταυτόχρονα κοινωνικό, οικονομικό και κοινοτικό όφελος.



29. Faircasso

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Jaime Jorba Bos

Θέση: Ιδρυτής

Κοινωνική επιχείρηση: Faircasso

Χώρα: Ολλανδία

Συνεντευκτής: Jose Christian

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Η Faircasso είναι μια εταιρεία είσπραξης οφειλών που προσφέρει μια ολιστική προσέγγιση στη διαχείριση και αποπληρωμή χρεών για ιδιώτες στην Ολλανδία.

Η επιχείρηση συνεργάζεται με μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ) προκειμένου να αγοράζει οφειλές και στη συνέχεια να παρέχει υποστήριξη στους οφειλέτες, προσφέροντάς τους περισσότερες επιλογές και ευκαιρίες για την αποπληρωμή των χρεών τους.

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Στα πρώτα στάδια λειτουργίας της, η Faircasso επικεντρωνόταν κυρίως στην υπεύθυνη είσπραξη χρεών.

Το αρχικό επιχειρηματικό μοντέλο βασιζόταν στην αγορά οφειλών και στην αναζήτηση κοινωνικά υπεύθυνων τρόπων είσπραξής τους, σε συνεργασία με ΜΚΟ.

Η βασική δυσκολία ήταν ότι το μοντέλο ήταν τόσο καινοτόμο ώστε άλλοι οργανισμοί του κλάδου και πιθανοί επενδυτές δυσκολεύονταν να κατανοήσουν πώς λειτουργεί και πώς μπορεί να δημιουργήσει αξία.

Καθώς η αναγνωρισιμότητα της Faircasso αυξανόταν και οι υπηρεσίες της προωθούνταν περισσότερο στον κλάδο, η επιχείρηση καθιερώθηκε σταδιακά στην αγορά.

Έτσι, οι δραστηριότητες και οι στόχοι της εξελίχθηκαν από την αποκλειστική ενασχόληση με την είσπραξη οφειλών σε έναν ευρύτερο ρόλο που περιλαμβάνει την εκπαίδευση και την αλλαγή νοοτροπίας στον κλάδο.

Η Faircasso αντιμετωπίζει προκλήσεις και ευκαιρίες με ευέλικτο τρόπο, χωρίς να ακολουθεί αυστηρά προκαθορισμένες διαδικασίες αξιολόγησης.

Σύμφωνα με τον ιδρυτή, στα πρώτα στάδια η προτεραιότητα ήταν απλώς να λειτουργήσει αποτελεσματικά το εγχείρημα, γεγονός που δεν άφηνε αρκετό χρόνο για την ανάπτυξη



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

τυποποιημένων διαδικασιών καινοτομίας ή διαχείρισης προκλήσεων.

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η Faircasso διαθέτει δύο βασικές κοινωνικές αποστολές.

1. Ολιστική υποστήριξη ατόμων με χρέη

Η επιχείρηση αγοράζει χρέη και προσφέρει έναν πιο ανθρώπινο τρόπο αποπληρωμής, με λιγότερη κοινωνική πίεση και λιγότερο συγκρουσιακές διαδικασίες.

Παράλληλα παρέχει:

- Κοινωνική υποστήριξη
- Συμβουλευτική διαχείρισης χρημάτων
- Εκπαίδευση οικονομικής διαχείρισης
- Ψυχολογική υποστήριξη όπου απαιτείται

Στόχος είναι να προσφέρεται μια συνολική και βιώσιμη λύση ώστε οι άνθρωποι να μην επιστρέφουν ξανά σε κατάσταση υπερχρέωσης.

Μία από τις βασικές δυσκολίες είναι ότι πολλοί οφειλέτες φοβούνται γενικά τις εταιρείες είσπραξης και αποφεύγουν κάθε επικοινωνία, γεγονός που δυσκολεύει την παροχή βοήθειας.

2. Αλλαγή της κουλτούρας του κλάδου

Η δεύτερη αποστολή της Faircasso είναι να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί ο κλάδος της είσπραξης οφειλών.

Η επιχείρηση επιδιώκει να εκπαιδεύσει επαγγελματίες του χώρου και να αλλάξει νοοτροπίες, αναδεικνύοντας ότι ορισμένες παραδοσιακές συγκρουσιακές πρακτικές μπορούν τελικά να επιδεινώσουν τα προβλήματα αντί να τα επιλύσουν.

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η καινοτομία αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της Faircasso.

Το ίδιο το επιχειρηματικό μοντέλο της επιχείρησης αποτελεί παράδειγμα οργανωσιακής καινοτομίας.

Παράλληλα, η Faircasso θεωρεί ότι η συνεχής καινοτομία είναι απαραίτητη για τη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και για τη συνέχιση της κοινωνικής της



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

αποστολής.

Ακόμη και όταν άλλοι οργανισμοί υιοθετούν παρόμοιες πρακτικές, αυτό θεωρείται θετική εξέλιξη, καθώς επιβεβαιώνει την αξία του μοντέλου.

Ωστόσο, η επιχείρηση πρέπει να συνεχίζει να εξελίσσεται ώστε να δημιουργεί έσοδα και να επανεπενδύει στην αποστολή της.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η επιλεγμένη καινοτομία αφορά μια σειρά εκπαιδευτικών εργαστηρίων (workshops) που απευθύνονται σε επαγγελματίες και φορείς του κλάδου είσπραξης οφειλών.

Τα εργαστήρια παρουσιάζουν:

- Κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές είσπραξης χρεών.
- Μεθόδους υποστήριξης ατόμων με οικονομικές δυσκολίες.
- Εναλλακτικές προσεγγίσεις διαχείρισης οφειλών.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Στα πρώτα στάδια λειτουργίας της Faircasso, η αγορά δυσκολευόταν να κατανοήσει ότι μια εταιρεία είσπραξης οφειλών μπορούσε να λειτουργεί ως κοινωνική επιχείρηση.

Αυτό δυσχέραινε την ανάπτυξη συνεργασιών και την προσέλκυση εταιρών.

Για τον λόγο αυτό δημιουργήθηκαν τα εργαστήρια, ώστε να εξηγηθεί το μοντέλο λειτουργίας της Faircasso και να παρουσιαστούν τα οφέλη της προσέγγισής της.

Τα εργαστήρια γνώρισαν άμεση επιτυχία, εξαντλώντας γρήγορα τις διαθέσιμες θέσεις και προσελκύοντας σημαντικό ενδιαφέρον από τον κλάδο.

Ο ιδρυτής τα θεωρεί παράδειγμα καινοτομίας διαδικασίας (process innovation), καθώς εξελίχθηκαν σε σημαντικό εργαλείο ανάπτυξης νέων συνεργασιών και δραστηριοτήτων.

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Η διαδικασία ξεκίνησε με συναντήσεις ιδεών (brainstorming) μεταξύ των ιδρυτών.

Στη συνέχεια προσκλήθηκαν:



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

- Επαγγελματίες του κλάδου είσπραξης οφειλών.
- Ακαδημαϊκοί ειδικοί στο αντικείμενο.
- Άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς.
- Επαγγελματίες εκπαιδευτές εργαστηρίων.

Πρόσφατα, το Πανεπιστήμιο Εφαρμοσμένων Επιστημών Inholland προσέγγισε τη Faircasso με σκοπό να συμμετέχει ενεργά στα εργαστήρια και να συμβάλει στην περαιτέρω προώθησή τους.

Στα πρώτα εργαστήρια διαπιστώθηκε ότι το κοινό ήταν ιδιαίτερα ετερογενές.

Ορισμένοι συμμετέχοντες είχαν ήδη σημαντική γνώση σχετικά με την υπεύθυνη είσπραξη οφειλών, ενώ άλλοι προέρχονταν από διαφορετικούς επαγγελματικούς χώρους και χρειάζονταν διαφορετικό επίπεδο πληροφόρησης.

Αυτό οδήγησε στην αναθεώρηση και εξειδίκευση των εργαστηρίων για διαφορετικές ομάδες συμμετεχόντων.

Η Faircasso δεν διαθέτει ακόμη ένα πλήρως τυποποιημένο σύστημα καινοτομίας.

Ωστόσο, ο ιδρυτής έχει αρχίσει να αφιερώνει μία ημέρα κάθε εβδομάδα αποκλειστικά στην αναζήτηση νέων ιδεών και λύσεων.

Σύμφωνα με τη φιλοσοφία της επιχείρησης, τα πρώτα στάδια της καινοτομίας παραμένουν ευέλικτα και άτυπα, ώστε να ενισχύεται η δημιουργικότητα. Στη συνέχεια η διαδικασία γίνεται πιο οργανωμένη και μετατρέπεται σε επίσημο έργο με συγκεκριμένους ρόλους και διαδικασίες.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Ο αντίκτυπος των εργαστηρίων ήταν ιδιαίτερα σημαντικός.

Στα πρώτα χρόνια λειτουργίας, αποτελούσαν τη βασική πηγή εσόδων της Faircasso, καθώς οι βασικές υπηρεσίες της δεν ήταν ακόμη ευρέως γνωστές στην αγορά.

Τα έσοδα από τα εργαστήρια επέτρεψαν στην επιχείρηση:

- Να χρηματοδοτήσει τη βασική της δραστηριότητα.
- Να επιβιώσει κατά τα πρώτα στάδια ανάπτυξης.
- Να συνεχίσει να επενδύει στην κοινωνική της αποστολή.

Σήμερα τα εργαστήρια και οι υπηρεσίες διαχείρισης χρεών συνεισφέρουν περίπου ισότιμα στα συνολικά έσοδα της επιχείρησης.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Παράλληλα, τα εργαστήρια συμβάλλουν σημαντικά στη διάδοση πιο υπεύθυνων πρακτικών στον κλάδο και στην αλλαγή αντιλήψεων σχετικά με τη διαχείριση οφειλών.

6. Διδάγματα

Σύμφωνα με τον Jaime Jorba Bos, η επιχείρηση δεν θα άλλαζε κάτι ουσιαστικό στην πορεία που ακολούθησε.

Θεωρεί ότι οι λύσεις που εφαρμόστηκαν ανταποκρίθηκαν αποτελεσματικά στις προκλήσεις που αντιμετώπισε η Faircasso.

7. Κάτι ακόμη;

Δεν καταγράφηκαν πρόσθετες πληροφορίες.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Faircasso κατάφερε να χρηματοδοτήσει τη βασική κοινωνική της αποστολή μέσω μιας συμπληρωματικής υπηρεσίας εκπαίδευσης και κατάρτισης.
- Τα εργαστήρια προς επαγγελματίες του κλάδου εξελίχθηκαν σε βασικό εργαλείο οικονομικής βιωσιμότητας.
- Η επιχείρηση συνδυάζει οικονομική δραστηριότητα με κοινωνική και ψυχολογική υποστήριξη ατόμων με χρέη.
- Ο ιδρυτής περιγράφει δύο στάδια στην καινοτομία: ένα αρχικό άτυπο και δημιουργικό στάδιο και ένα μεταγενέστερο πιο οργανωμένο και τυποποιημένο στάδιο υλοποίησης.
- Η Faircasso αποτελεί παράδειγμα κοινωνικής καινοτομίας σε έναν κλάδο που παραδοσιακά χαρακτηρίζεται από συγκρουσιακές πρακτικές.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

30. Dopper

Στοιχεία συνέντευξης

Όνομα συνεντευξιαζόμενου: Jens Kok
Θέση: Πρεσβευτής Μάρκας (Brand Ambassador)
Κοινωνική επιχείρηση: Dopper
Χώρα: Ολλανδία
Συνεντευκτής: Baud Schoenmaeckers

1. Σχετικά με την κοινωνική επιχείρηση

Πριν από επτά χρόνια δημιουργήθηκε η ιδέα για την κυκλοφορία ενός βιώσιμου επαναχρησιμοποιούμενου μπουκαλιού νερού, το οποίο ονομάστηκε Dopper Bottle.

Το Dopper είναι ένα παγούρι που γεμίζει με νερό βρύσης και μπορεί να επαναχρησιμοποιείται συνεχώς, μειώνοντας έτσι την ανάγκη αγοράς νέων πλαστικών μπουκαλιών μιας χρήσης.

Η βασική ιδέα πίσω από το προϊόν είναι η ευαισθητοποίηση του κοινού σχετικά με τη μείωση της χρήσης πλαστικών μιας χρήσης.

Μέχρι τη στιγμή της συνέντευξης:

- Τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης ξεπερνούσαν τα 8 εκατομμύρια ευρώ.
- Είχαν πωληθεί περισσότερα από 3,9 εκατομμύρια μπουκάλια.

Η Dopper αποτελείται από:

- Την εταιρεία Dopper.
- Το Ίδρυμα Dopper (Dopper Foundation).

Το 5% των καθαρών εσόδων διατίθεται στο Ίδρυμα Dopper.

Η οργάνωση υποστηρίζει:

- Τη Simavi στην Ολλανδία.
- Έργα πρόσβασης σε πόσιμο νερό στο Νεπάλ.

Παράλληλα λειτουργεί η Dopper Academy, η οποία διοργανώνει εκπαιδευτικές διαλέξεις σχετικά με το πρόβλημα της πλαστικής ρύπανσης των ωκεανών.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

2. Εμπορική δραστηριότητα: Αναπτυξιακή πορεία και στρατηγική κατεύθυνση

Η Dopper επιδιώκει να ενισχύσει τη συνεργασία της με τις ολλανδικές εταιρείες ύδρευσης και την κυβέρνηση.

Σύμφωνα με τον Jens Kok, οι ολλανδικές εταιρείες ύδρευσης διαθέτουν εξαιρετική τεχνογνωσία στον καθαρισμό και τη διαχείριση πόσιμου νερού, η οποία θα μπορούσε να αξιοποιηθεί και σε άλλες χώρες.

Σε χώρες όπως το Βέλγιο και η Γερμανία, η γεύση του νερού βρύσης διαφέρει σημαντικά, με αποτέλεσμα πολλοί καταναλωτές να συνεχίζουν να αγοράζουν εμφιαλωμένο νερό σε πλαστικά μπουκάλια.

Η μεγαλύτερη πρόκληση είναι η μεταφορά των προϊόντων σε άλλες χώρες με όσο το δυνατόν μικρότερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα.

Επιπλέον, ένα σημαντικό εμπόδιο είναι ότι πολλές κυβερνήσεις αντιμετωπίζουν με επιφυλακτικότητα τις επιχειρήσεις που επιδιώκουν ταυτόχρονα κέρδος και κοινωνικό ή περιβαλλοντικό αντίκτυπο.

Όπως τονίζεται στη συνέντευξη:

«Δεν είμαστε απλώς μια εταιρεία που θέλει να αποκομίσει κέρδος, αλλά μια επιχείρηση που επιδιώκει να έχει θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία.»

3. Κοινωνική ή/και περιβαλλοντική αποστολή

Η περιβαλλοντική αποστολή της Dopper είναι:

- Η ευαισθητοποίηση για τα πλαστικά μιας χρήσης.
- Η προώθηση της κατανάλωσης νερού βρύσης.
- Η ενίσχυση της πρόσβασης όλων σε καθαρό και ασφαλές πόσιμο νερό.

Η παραγωγή των μπουκαλιών πραγματοποιείται στην Ολλανδία, παρότι η παραγωγή στην Κίνα θα ήταν οικονομικά φθηνότερη.

Η επιλογή αυτή έγινε για δύο λόγους:

- Στήριξη της τοπικής οικονομίας.
- Μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος.

Σύμφωνα με την επιχείρηση, η περιβαλλοντική υπευθυνότητα υπερισχύει του χαμηλότερου κόστους παραγωγής.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

4. Πρακτικές καινοτομίας

Η Dorper θεωρεί ότι η συνεχής καινοτομία είναι απαραίτητη για να παραμείνει επίκαιρη και αποτελεσματική.

Η επιχείρηση αναπτύσσει συνεχώς:

- Νέα σχέδια μπουκαλιών.
- Νέα χρώματα.
- Νέες στρατηγικές επικοινωνίας.
- Νέα εργαλεία προβολής μέσω ψηφιακών μέσων.

Κύριος στόχος δεν είναι απλώς η πώληση περισσότερων προϊόντων αλλά η παγκόσμια διάδοση του μηνύματος της επιχείρησης.

Η εταιρεία διαθέτει δύο εργαζομένους που ασχολούνται αποκλειστικά με την καινοτομία.

Οι αρμοδιότητές τους περιλαμβάνουν:

- Βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας.
- Μείωση της κατανάλωσης νερού.
- Σχεδιασμό νέων προϊόντων.
- Εξέταση εναλλακτικών υλικών, όπως το γυαλί.

Παράλληλα η εταιρεία αναζητά τρόπους ποσοτικοποίησης του κοινωνικού και περιβαλλοντικού αντίκτυπου που δημιουργεί κάθε πώληση ενός μπουκαλιού Dorper.

5. Παράδειγμα διαδρομής καινοτομίας

α. Περιγραφή της καινοτομίας

Η βασική καινοτομία της Dorper αφορά τη συνεχή εξέλιξη του προϊόντος και των διαδικασιών παραγωγής.

Από ένα μόνο μπλε μπουκάλι, η σειρά προϊόντων επεκτάθηκε σε έξι διαφορετικά χρώματα.

Παράλληλα, η επιχείρηση επένδυσε σημαντικά στη βελτίωση των υλικών, της παραγωγής και της εφοδιαστικής αλυσίδας.

β. Από πού προήλθε η καινοτομία;

Η ανάγκη για καινοτομία προέκυψε από την επιθυμία της επιχείρησης να διατηρήσει τη συνάφεια και τον κοινωνικό της αντίκτυπο.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

Η Doppreg δεν θεωρεί το προϊόν της μια προσωρινή μόδα, αλλά ένα εργαλείο μακροπρόθεσμης αλλαγής συμπεριφορών.

Κάθε νέα καινοτομία αξιολογείται με βάση δύο βασικά ερωτήματα:

- Πώς μπορεί να παραχθεί με πιο καθαρό και βιώσιμο τρόπο;
- Πώς μπορεί να βελτιωθεί η εφοδιαστική διαδικασία;

γ. Πώς αναπτύχθηκε η καινοτομία;

Στην ανάπτυξη των καινοτομιών συμμετέχουν διάφοροι συνεργάτες:

- Η VDL, που κατασκευάζει τα προϊόντα.
- Ο Steven, υπεύθυνος για τις καινοτομίες στην παραγωγή.
- Η Gabriële, υπεύθυνη για τη διαχείριση και ανάπτυξη του προϊόντος.
- Ο σχεδιαστής Rinke.

Η Doppreg συνεργάζεται με τη VDL για τη δημιουργία παραγωγικής μονάδας στις Ηνωμένες Πολιτείες ώστε να μειωθεί η ανάγκη διεθνών μεταφορών και να ενισχυθεί η τοπική παραγωγή.

Όλοι οι εργαζόμενοι επισκέπτονται το εργοστάσιο παραγωγής των μπουκαλιών, καθώς η κατανόηση της διαδικασίας παραγωγής θεωρείται σημαντικό στοιχείο της εταιρικής κουλτούρας.

Οι διαδικασίες καινοτομίας είναι κυρίως άτυπες και βασίζονται στη συνεχή συνεργασία μεταξύ των ομάδων.

Η μεγαλύτερη δυσκολία κατά τη φάση ανάπτυξης ήταν η διαχείριση της αυξανόμενης ζήτησης και η εξασφάλιση επαρκούς παραγωγικής δυναμικότητας στο εργοστάσιο της VDL.

δ. Ποιος ήταν ο αντίκτυπος της καινοτομίας;

Η Doppreg θεωρεί ότι ο αντίκτυπός της δεν περιορίζεται στις πωλήσεις των προϊόντων.

Ακόμη και αν κάποιος δεν αγοράσει ένα Doppreg αλλά αρχίσει να ξαναγεμίζει το υπάρχον μπουκάλι του αντί να αγοράζει καινούργια πλαστικά μπουκάλια, αυτό θεωρείται επιτυχία.

Ο ιδρυτής της εταιρείας, Merijn Everaarts, μετακόμισε στη Νέα Υόρκη με σκοπό τη διεθνή διάδοση της αποστολής της Doppreg και την αύξηση του παγκόσμιου περιβαλλοντικού αντίκτυπου της πρωτοβουλίας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ
2021-2027

6. Διδάγματα

Ένα σημαντικό μάθημα ήταν ότι δεν πρέπει να δημοσιοποιείται ένα προϊόν πριν διασφαλιστεί η δυνατότητα παραγωγής του.

Η πρώτη δημοσιότητα για το Dorper προηγήθηκε της οριστικοποίησης της παραγωγής, γεγονός που δημιούργησε δυσκολίες.

Επιπλέον, η εταιρεία επένδυσε σημαντικά στην ενημέρωση των καταναλωτών σχετικά με την ποιότητα και την ασφάλεια του πλαστικού που χρησιμοποιεί.

Η Dorper θεωρεί τον εαυτό της κυρίως μια επιχείρηση προσανατολισμένη στο μάρκετινγκ και στην αλλαγή συμπεριφορών.

Μεγάλο μέρος του προϋπολογισμού της διατίθεται στην επικοινωνία και την ευαισθητοποίηση του κοινού.

Το σημαντικότερο δίδαγμα, σύμφωνα με τη συνέντευξη, είναι:

«Πρέπει να στοχεύεις όσο πιο ψηλά γίνεται.»

Η αρχική πρόβλεψη ήταν πωλήσεις 20.000 μπουκαλιών.

Τον πρώτο χρόνο πωλήθηκαν περισσότερα από 200.000.

Η Dorper εξελίχθηκε από μια μικρή νεοφυή επιχείρηση σε μια διεθνή εταιρεία.

7. Κάτι ακόμη;

Πολλές επιχειρήσεις αγοράζουν μπουκάλια Dorper για τους εργαζομένους τους, προβάλλοντας έτσι και τη δική τους περιβαλλοντική υπευθυνότητα.

Η Dorper έχει σταματήσει σε μεγάλο βαθμό να προσφέρει δωρεάν προϊόντα σε εκδηλώσεις, καθώς θεωρεί ότι κάτι τέτοιο μειώνει την αντιλαμβανόμενη αξία του προϊόντος και ενδέχεται να αποδυναμώνει το μήνυμα που θέλει να μεταδώσει.

Μέχρι τη στιγμή της συνέντευξης:

- Είχαν πωληθεί πάνω από 3,9 εκατομμύρια μπουκάλια.
- Η καμπάνια της εταιρείας είχε συμβάλει σημαντικά στην ευαισθητοποίηση σχετικά με τα πλαστικά μιας χρήσης.

Η Dorper θεωρεί ότι κάθε μπουκάλι που πωλείται αντιπροσωπεύει έναν άνθρωπο που



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027

υποστηρίζει ένα πιο βιώσιμο μέλλον.

8. Σημαντικότερα σημεία

- Η Dorper δεν πουλά απλώς ένα προϊόν αλλά προωθεί ένα παγκόσμιο μήνυμα για ένα πιο βιώσιμο μέλλον.
- Η περιβαλλοντική αποστολή επικεντρώνεται στη μείωση των πλαστικών μιας χρήσης και στην προώθηση του νερού βρύσης.
- Η ανάπτυξη της επιχείρησης αυξάνει παράλληλα και τον θετικό περιβαλλοντικό της αντίκτυπο.
- Η καινοτομία εκφράζεται κυρίως μέσω της συνεχούς βελτίωσης του προϊόντος, του σχεδιασμού και της παραγωγικής διαδικασίας.
- Μακροπρόθεσμος στόχος της Dorper είναι η εξάλειψη της ανάγκης για πλαστικά μπουκάλια μιας χρήσης παγκοσμίως.
- Σύμφωνα με τη φιλοσοφία της επιχείρησης, η απόλυτη επιτυχία θα ήταν ένας κόσμος όπου δεν θα υπάρχει πλέον ανάγκη ύπαρξης της ίδιας της Dorper.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΚΑΙΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2021-2027