



ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ ΕΠΙΧΕΙΡΩ

Επιμέλεια Έκδοσης:

Καθηγητής **Σπύρος Λιούκας**

Επιστημονικός Υπεύθυνος Πράξης

"Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜΚΕ)

του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών"

ΑΘΗΝΑ, Οκτώβριος 2013

ΕΚΔΟΣΕΙΣ Ο.Π.Α.

Το Έργο «Μονάδα καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας (ΜΚΕ) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών» υλοποιείται μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο - ΕΚΤ) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Μελέτη Περίπτωσης για Κοινωνική Επιχειρηματικότητα

Ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός Περιορισμένης Ευθύνης 3^ο Τομέα Ψυχικής Υγείας Νομού Αττικής «Κλίμαξ Plus»: Αναφορά στο Προϊοντικό Χαρτοφυλάκιο του Συνεταιρισμού και Ειδικότερη Εστίαση στην Επιχειρησιακή του Δράση στον Τομέα Ανακύκλωσης Χαρτιού



Συγγραφέας:

Θεοδωράκης Ιωάννης, πτυχιούχος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων (Ο.Π.Α.), MSc. Μάρκετινγκ και Επικοινωνία (Ο.Π.Α.), Υποψήφιος Διδάκτορας (Ο.Π.Α.)

Επιστημονική Καθοδήγηση:

Νικάνδρου Ειρήνη, Επίκουρη Καθηγήτρια του Ο.Π.Α.

Η πνευματική ιδιοκτησία αποκτάται χωρίς καμία διατύπωση και χωρίς την ανάγκη ρήτρας απαγορευτικής των προβολών της. Επισημαίνεται πάντως ότι κατά το Ν.2121/1993 και τη Διεθνή Σύμβαση της Βέρνης (που έχει κυρωθεί με το Ν.100/1975) απαγορεύεται η αναδημοσίευση και γενικά η αναπαραγωγή του παρόντος έργου, με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά, στο πρωτότυπο ή σε μετάφραση ή άλλη διασκευή, χωρίς γραπτή άδεια του εκδότη και του συγγραφέα.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1. ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΝΗΜΑΤΟΣ	1
2. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	2
2.1 Ιστορικό του Κοι.Σ.Π.Ε. 3 ^{ου} Το.Ψ.Υ. Νομού Αττικής «Κλίμαξ plus».....	2
2.2 Προϊόντα, υπηρεσίες, βαθμός καινοτομίας.....	6
2.3 Εταιρική στρατηγική.....	10
2.4 Διοίκηση και οργανωτική δομή	11
2.5 Οικονομική πορεία εταιρείας.....	12
2.6 Η επιχειρηματική δράση ανακύκλωσης του Κλίμαξ Plus: Εισαγωγή	13
2.7 Διαχρονικά στοιχεία κλάδου ανακύκλωσης	13
2.8 Εξωτερικό περιβάλλον.....	15
2.9 Πόροι και ικανότητες της εταιρείας.....	17
2.10 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	20
2.11 Επίλογος.....	22
3. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	24
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	25
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	26

1. ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΝΗΜΑΤΟΣ

Η εντατική ανάπτυξη του *Τρίτου Τομέα της Οικονομίας* γνωστού και ως *Κοινωνικού Τομέα* αποτελεί πλέον αδιαμφισβήτητο γεγονός. Πέρα από τους *Μη-Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς* ή και ενώσεις διαφόρων τύπων, η *Κοινωνική Οικονομία* ενσαρκώνεται στον Ελλαδικό χώρο και μέσω της ύπαρξης συγκεκριμένων εταιρικών εγχειρημάτων που είναι γνωστά ως *Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης*. Το παρόν πόνημα επικεντρώνεται στη μελέτη μίας τέτοιας επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα, του κοινωνικού συνεταιρισμού περιορισμένης ευθύνης του 3^{ου} τομέα ψυχικής υγείας Νομού Αττικής «Κλίμαξ Plus». Ο «Κλίμαξ Plus» ως εμπορική επιχείρηση διαθέτει μία πληθώρα προϊόντων στα οποία πρόκειται να αναφερθούμε. Παρά ταύτα, για τις ανάγκες της εργασίας θα εστιάσουμε κύρια στην επιχειρηματική του δράση στον κλάδο της ανακύκλωσης χαρτιού που σύμφωνα και με τους υπευθύνους του οργανισμού αποτελεί και την κυριότερη εκ των δραστηριοτήτων από μία σκοπιά κύκλου εργασιών και εσόδων. Εν τέλει διδακτικοί στόχοι του πονήματος είναι:

- ✓ **Να μάθουμε** για τις κύριες θεσμοθετημένες μορφές κοινωνικής επιχειρηματικότητας στον Ελληνικό χώρο που είναι οι λεγόμενοι κοινωνικοί συνεταιρισμοί περιορισμένης ευθύνης.
- ✓ **Να παρακολουθήσουμε** τον «Κλίμαξ Plus, έναν εκ των βασικότερων κοινωνικών επιχειρήσεων που δρουν στη χώρα μας ο οποίος μάλιστα παρουσιάζει ένα από τα πιο εκτενή και συνεκτικά προϊόντικά χαρτοφυλάκια.
- ✓ **Να εξετάσουμε** τον τρόπο δράσης του «Κλίμαξ Plus» σε συγκεκριμένο κλάδο (ανακύκλωση). Πιο συγκεκριμένα, θα αναλύσουμε το εξωτερικό περιβάλλον του «Κλίμαξ Plus» και τις παραμέτρους που το επηρεάζουν καθώς επίσης θα εστιάσουμε στις ικανότητες, στους πόρους αλλά και στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που διασφαλίζει τη συνέχεια της ύπαρξης, δράσης και ανάπτυξής του κοινωνικού αυτού συνεταιρισμού στις σύγχρονες οικονομικές και άλλες συνθήκες.

Λέξεις – κλειδιά: Κλίμαξ plus, Κοινωνικοί συνεταιρισμοί περιορισμένης ευθύνης - Κοι.Σ.Π.Ε., άτομα με ειδικές ανάγκες - ΑμΕΑ, ανακύκλωση

2. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

2.1 Ιστορικό του Κοι.Σ.Π.Ε. 3^{ου} Το.Ψ.Υ. Νομού Αττικής «Κλίμαξ plus»

Το Κράτος και η Αγορά αποτελούν βασικούς τομείς οικονομικής αλλά και κοινωνικής ανάπτυξης στις σύγχρονες μικτές οικονομίες. Παρά ταύτα, εκτός από τους δύο αυτούς τομείς, υφίσταται και ο λεγόμενος *Τρίτος Τομέας* ή διαφορετικά ο *Τομέας της Κοινωνικής Οικονομίας*. Στον εν λόγω τομέα, ανάμεσα σε Μη-Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς, συνεταιρισμούς και διάφορους τύπους ενώσεων, περιλαμβάνονται και επιχειρήσεις το έργο των οποίων υποστηρίζει κοινωνικούς σκοπούς. Οι επιχειρήσεις αυτές ονομάζονται *κοινωνικές επιχειρήσεις*.

Βάσει του Νόμου 2716/1999 του 2004, πρώτη επίσημη θεσμοθετημένη μορφή κοινωνικής επιχείρησης στην Ελλάδα αποτελεί ο λεγόμενος *Κοινωνικός Συνεταιρισμός Περιορισμένης Ευθύνης* (Κοι.Σ.Π.Ε.)¹. Ο «Κλίμαξ plus» στη βάση της πολλαπλότητας των δραστηριοτήτων του αλλά και της γενικότερης επιχειρηματικής του παρουσίας αποτελεί έναν εκ των κυριότερων Κοι.Σ.Π.Ε. που λειτουργούν στη χώρα και οι οποίοι μέχρι στιγμής ανέρχονται στον αριθμό των δεκαέξι.

Ο Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus» του 3^{ου} Το.Ψ.Υ. Νομού Αττικής ιδρύθηκε στις 10 Μαΐου του 2005 λαμβάνοντας έγκριση σκοπιμότητας από το Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης. Ωστόσο, σαν ιδέα ξεκινά ήδη από τα μέσα της δεκαετίας του '90 οπότε και λόγω έλλειψης κατάλληλου θεσμικού πλαισίου για διαμόρφωση Κοι.Σ.Π.Ε. έλαβε τη μορφή συνεταιρισμού με την ονομασία «Κλίμαξ - Συνεταιριστικές Δραστηριότητες Κοινωνικά Αποκλεισμένων και Πολιτισμικά Διαφοροποιημένων Ατόμων». Εν συνεχεία, το 2004 στα πλαίσια της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας (Κ.Π.) Equal η οποία είχε ως στόχο την εφαρμογή και διάδοση τρόπων καταπολέμησης των διακρίσεων και της ανισότητας στον τομέα της απασχόλησης, μέλη του «Κλίμαξ» εκπαιδεύτηκαν και κινητοποιήθηκαν αναλόγως προκειμένου για τη δημιουργία του «Κλίμαξ plus».

Από τη στιγμή της λήψης έγκρισης σκοπιμότητας, ο «Κλίμαξ plus» λειτουργεί ως Ν.Π.Ι.Δ. με περιορισμένη ευθύνη των μελών του, εποπτευόμενος από τη Διεύθυνση Ψυχικής Υγείας του Υ.Υ.Κ.Α. και διαθέτοντας συνεταιριστές τριών κατηγοριών και σε ανάλογα ποσοστά. Ειδικότερα, η πρώτη κατηγορία συνίσταται σε

¹ Ωστόσο, να σημειωθεί πως πρόσφατα (30/09/2011) ψηφίστηκε νόμος (ν. 4019) για τη δημιουργία κοινωνικών επιχειρήσεων με προεξέχουσα την έννοια του ανέργου. Σε αντίθεση με τους Κοι.Σ.Π.Ε οι οποίοι αναφέρονται στο Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, οι κοινωνικές αυτές συνεταιριστικές επιχειρήσεις (Κοιν.Σ.Επ.) θα αναφέρονται στο Υπουργείο Εργασίας.

άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα (45%), η δεύτερη σε επαγγελματίες υγείας (35%) και η τρίτη σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα (20%). Μέχρι του παρόντος, ο «Κλίμαξ plus» διαθέτει 72 μέλη.

Βάσει του τροποποιημένου καταστατικού της 28/11/2008 σκοπός του Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus» είναι η κοινωνικο-οικονομική ενσωμάτωση και επαγγελματική (επαν)ένταξη ατόμων με ψυχοκοινωνικά προβλήματα συμβάλλοντας στη θεραπεία τους αλλά και στην κατά το δυνατόν οικονομική τους αυτάρκεια. Μάλιστα, προκειμένου για την υλοποίηση του σκοπού του, ο «Κλίμαξ plus» έχει αναπτύξει σχέδια δράσης τα οποία και χρηματοδοτικά βασίστηκαν σε επιμέρους πηγές (π.χ. Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης, Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και Υ.Υ.Κ.Α.) και μέσα στα πλαίσια του Επιχειρηματικού Προγράμματος Υγεία-Πρόνοια 2000-2008 με τον τίτλο: (Επαν)Ένταξη ατόμων με προβλήματα ψυχικής υγείας στην παραγωγική διαδικασία.

Ειδικότερα, τα δύο κύρια σχέδια δράσης στα οποία βασίζεται ο «Κλίμαξ plus» είναι:

A. Πολυεργαστήριο. Εδώ περιλαμβάνονται:

- 1) Εργαστήριο κατασκευής / επισκευής επίπλων γραφείου.
- 2) Παροχή υπηρεσιών ανακύκλωσης χαρτιού, πλαστικού, αλουμινίου όπως και εργαστήριο κατασκευής προϊόντων από ανακυκλωμένο χαρτί.

B. Πολυδραστηριότητες. Εδώ περιλαμβάνονται:

- 1) Εστιατόριο («Το Άλλο»)
- 2) Υπηρεσίες προμήθειας εδεσμάτων (Catering)
- 3) Αίθουσα επιστήμης, τέχνης και πολιτισμού (Πορφύρα)
- 4) Υποστηρικτική συνοδεία ατόμων με ειδικές ανάγκες (ΑμΕΑ)
- 5) Βιβλιοθήκη ψυχικής υγείας και πολιτισμού
- 6) Διαδικτυακό ραδιόφωνο (Κλίμαξ Radio)
- 7) Καλλιτεχνική ομάδα ψυχαγωγίας ΑμΕΑ (Alternativa)

Επιπλέον, πρόσθετες δραστηριότητες οι οποίες έχουν κατά καιρό ενεργοποιηθεί ενώ αναμένεται η ανάληψή τους και στο μέλλον είναι:

- 8) Υπηρεσίες μετακόμισης
- 9) Παροχή αγαθών / κοινωνικό παντοπωλείο
- 10) Υπηρεσίες ενοικίασης αυτοκινήτων
- 11) Υπηρεσίες καθαριότητας

12) Διαδικτυακή τηλεόραση (Web TV)

Η επιλογή των παραπάνω δραστηριοτήτων θεμελιώνεται σε δύο κύρια κριτήρια:

- Αξιοποίηση πολλαπλών δεξιοτήτων των μελών του Κοι.Σ.Π.Ε.: ειδικότερα η επιλογή μίας μόνο δραστηριότητας θα παρήγαγε συνθήκες που θα απέκλειαν πεδία δράσης και συνεπώς άτομα επιμέρους δεξιοτήτων. Κατά επέκταση, μία παλέτα επιχειρηματικών δράσεων θα εκμεταλλευόταν πολλαπλές ικανότητες.
- Εντοπισμός αναγκών και κάλυψή τους: η εκτενής εμπειρία υπευθύνων του συνεταιρισμού σε οικοτροφεία ατόμων με ψυχοκοινωνικά προβλήματα, οδήγησε σε εντοπισμό ιδιαίτερων αναγκών και συνεπακόλουθα σε διαμόρφωση ανάλογων υπηρεσιών.

Επιπλέον, κάθε υπάρχουσα δραστηριότητα αλλά και πιθανή επιλογή ανάπτυξης του προϊόντικού χαρτοφυλακίου του συνεταιρισμού θεμελιώνεται στην υιοθέτηση τριών βασικών αρχών:

- ✓ Καινοτομία (innovation): το στοιχείο αυτό θεμελιώνεται στον ίδιο τον κοινωνικό χαρακτήρα που φέρει ο «Κλίμαξ Plus» αφ'εαυτού μιας και η δράση του ως κοινωνικού συνεταιρισμού διασφαλίζει την αποκατάσταση ατόμων με ψυχοκοινωνικά προβλήματα.
- ✓ Πρωτοβουλία (initiative): στο σημείο αυτό αναδεικνύεται το γεγονός του ότι αν και η ύπαρξη του «Κλίμαξ Plus» οφείλεται σε χρηματοδότηση βάσει ανάλογου προγράμματος (Υγεία Πρόνοια 2000-2008), η δράση του προκειμένου γαι την αποκόμιση ιδίων κεφαλαίων πέρα των προερχομένων από χρηματοδότηση, αναπτύχθηκε άμεσα στη βάση πρότασης, οργάνωσης και υλοποίησης μίας σειράς επιχειρηματικών εγχειρημάτων.
- ✓ Εξωστρέφεια (extraversion): το στοιχείο αυτό έγκειται: α) στη συνεχή ανάπτυξη του προϊόντικού χαρτοφυλακίου του οργανισμού η οποία εν τέλει οδηγεί σε κατεύθυνση προς πολλούς τομείς της αγοράς αλλά και δυνατότητα συναλλαγής με περισσότερες ομάδες ενδιαφερομένων και β) στην ανοιχτή νοοτροπία του Κοι.Σ.Π.Ε. προκειμένου για την εκμετάλλευση όσο το δυνατόν περισσότερων επενδυτικών ευκαιριών που θα εξυπηρετήσουν τον κοινωνικό του σκοπό.

Τέλος, συναρτήσει του παρόντος, η πιο πρόσφατη Γενική Συνέλευση (Γ.Σ.) του Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus» πραγματοποιήθηκε στις 03/09/2011. Κατά τη

συνέλευση αυτή -όπως και καθ'όλες τις προηγούμενες- πέρα από τα τυπικά θέματα συζήτησης (π.χ. εγγραφή ή διαγραφή νέων μελών, αναπτυξιακές προτάσεις κτλ.) αναδύθηκε το όραμα του οργανισμού. Το όραμα αυτό το οποίο συνταυτίζεται με το σκοπό του «Κλίμαξ plus» στη βάση του κοινωνικού προσανατολισμού της επιχειρηματικής του δράσης, αποβλέπει στην ανάπτυξη του προϊόντικού του χαρτοφυλακίου και κατά συνέπεια στη διαμόρφωση περισσότερων θέσεων εργασίας για άτομα τα οποία δυσκολεύονται στο να (επαν)ενταχθούν κοινωνικά και επαγγελματικά λόγω των ψυχοκοινωνικών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν.

2.2 Προϊόντα, υπηρεσίες, βαθμός καινοτομίας

Ο «Κλίμαξ plus» μπορεί να χαρακτηριστεί ως ένας όμιλος επιχειρήσεων λόγω των επιμέρους επιχειρηματικών δράσεων που έχει αναλάβει. Οι δράσεις αυτές ομαδοποιούνται σε δύο βασικούς άξονες: το πολυεργαστήριο και τις πολυδραστηριότητες. Ακολουθεί μία κατάτμηση των αξόνων αυτών στις επιμέρους δράσεις καθώς και μία σύντομη παρουσίαση των τελευταίων:

Πολυεργαστήριο:

- Ανακύκλωση χαρτιού: η υπηρεσία αυτή αποτελεί όχι μόνο την κύρια πηγή εσόδων μα και την παλαιότερη δραστηριότητα που έχει αναλάβει ο «Κλίμαξ plus». Η έναρξή της πραγματοποιείται το 2006 ενώ συνεπάγεται ουσιαστικά τη συγκέντρωση και διαλογή χρησιμοποιημένου χαρτιού προκειμένου για παράδοση σε εταιρείες που με τη σειρά τους το μαζεύουν σε μεγάλες ποσότητες, το μετατρέπουν σε χαρτόμπαλες και το παραδίδουν στις χαρτοβιομηχανίες. Σε ό,τι αφορά λοιπόν την επιχειρηματική αυτή δράση, ο «Κλίμαξ plus» προμηθεύεται χαρτί από μεγάλο αριθμό συνεργατών (π.χ. περισσότερες από 200 ιδιωτικές εταιρείες και ανάλογου αριθμού δημόσιες υπηρεσίες) ο οποίος συνεχώς ανανεώνεται ενώ υφίστανται και κάποιοι ιδιαίτερα μεγάλοι πελάτες (π.χ. όλο το δίκτυο υποκαταστημάτων στο Νομό Αττικής για την *Τράπεζα Πειραιώς* και τη *MARFIN*, τα κεντρικά κτίρια της *Αγροτικής Τράπεζας*, τον ΟΤΕ, νοσοκομειακές μονάδες όπως το *ΜΗΤΕΡΑ* και το *ΥΓΕΙΑ*, μεγάλα τυπογραφεία κτλ.) τους οποίους εξυπηρετεί και πολλοί εκ των οποίων τον υποστηρίζουν οικονομικά. Επίσης, συνεργάζεται με την *Danielco Holdings ΕΠΕ* στην οποία και πουλά το χαρτί που συγκεντρώνει. Τέλος, τονίζεται πως στα πλαίσια της υπηρεσίας ανακύκλωσης, ο κοινωνικός συνεταιρισμός αναλαμβάνει και υπηρεσίες καταστροφής αρχείου και ανάλογης συγκέντρωσής του προκειμένου για ανακύκλωση.
- Εργαστήριο κατασκευής, επισκευής και συναρμολόγησης επίπλων καθώς και εργαστήριο κατασκευής προϊόντων από ανακυκλωμένο χαρτί: όπως και στην περίπτωση υπηρεσιών ανακύκλωσης πρόκειται για μία από τις πρώτες δράσεις που αναλήφθηκαν. Επί του παρόντος, η συντήρηση, επισκευή και συναρμολόγηση επίπλων δεν αποτελεί βασική πηγή εσόδων παρά ταύτα, φέρει δυναμική ως προς το στόχο αυτό κύρια μέσω της δυναμικής πώλησης μίας μεγάλης ποσότητας συγκεκριμένων κωδικών επίπλων (π.χ. καρέκλες,

γραφεία) που έχουν συγκεντρωθεί βάσει χορηγιών στον «Κλίμαξ plus». Επιπρόσθετα, να τονιστεί πως στον ανάλογο χώρο, φιλοξενείται και εργαστήριο κατασκευής προϊόντων από ανακυκλωμένο χαρτί. Ειδικότερα, τμήμα του χαρτί που συγκεντρώνεται μέσα από τη δράση ανακύκλωσης του συνεταιρισμού, παραδίδεται σε άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα τα οποία απασχολούμενα στο εργαστήριο αναλαμβάνουν την κατασκευή διαφόρων προϊόντων όπως σκίαστρα φωτιστικών, κουτιά δώρων, φακέλους αλληλογραφίας κτλ.

Πολυδραστηριότητες:

Με την εξαίρεση των επιχειρησιακών δράσεων του εστιατορίου αλλά και της υποστηρικτικής συνοδείας ΑμΕΑ, οι υπόλοιπες πέντε επιχειρηματικές κινήσεις ξεκίνησαν σε υστερότερο χρονικό σημείο (2009) λόγω της δυνατότητας απορρόφησης από τον «Κλίμαξ plus» αδιάθετων κεφαλαίων του Προγράμματος Υγεία-Πρόνοια 2000-2008.

- Εστιατόριο «Το Άλλο»: αρχικά επρόκειτο για μία επικάλυψη καφέ και εστιατορίου έχοντας ως βασικό όραμα τη διαμόρφωση ενός όμορφου χώρου αναψυχής για ΑμΕΑ καθώς και για τα συγγενικά τους πρόσωπα. Περισσότερο από την εξυπηρέτηση αναγκών φαγητού για οικοτρόφους και οικογενειακά τους μέλη, εργαζομένους του «Κλίμαξ plus» ή και εργαζομένους σε σχετικούς Μη Κυβερνητικούς Οργανισμούς (Μ.Κ.Ο.) (π.χ. Κλίμακα), το εστιατόριο εξυπηρετεί πελατειακό κοινό ενώ επίσης σε συνδυασμό με τις υπηρεσίες εδεσμάτων αποτελεί μία πηγή εσόδων για τον συνεταιρισμό.
- Υπηρεσίες παροχής εδεσμάτων: σε άρρηκτη σύνδεση με το εστιατόριο («Το Άλλο») το οποίο ετοιμάζει τα φαγητά, η εν λόγω υπηρεσία εξασφαλίζει την τροφοδοσία εδεσμάτων σε κοινωνικές εκδηλώσεις φυσικών προσώπων - ιδιωτών (π.χ. γάμους, βαπτίσεις) καθώς και σε ιδιωτικά (π.χ. εταιρείες) και δημόσια νομικά πρόσωπα (π.χ. Υπουργεία). Ικανοποιητική προοπτική για αύξηση κύκλου εργασιών και κερδοφορία παρουσιάζεται μέσω της δυνατότητας που υπάρχει για διανομή εδεσμάτων σε συστηματική βάση οικοτροφείων, ξενώνων αλλά και γενικότερα μονάδων ψυχικής υγείας.
- Υποστηρικτική συνοδεία ΑμΕΑ: πρόκειται για μία μοναδική στο είδος της επιχειρησιακή δράση του συνεταιρισμού. Πιο συγκεκριμένα, με τη χρήση οχήματος ανάλογων προδιαγραφών (π.χ. πολυμορφικό) αναλαμβάνεται η

εξυπηρέτηση στη μετακίνηση ατόμων με κινητικά, νοητικά ή και ψυχοκοινωνικά προβλήματα. Επί του παρόντος, η σταθερή εξυπηρέτηση ατόμων από οικοτροφεία εξασφαλίζει σταθερά έσοδα σε μηνιαία βάση. Επίσης, συναρτήσει των κινήσεων προώθησης της υπηρεσίας, οι προοπτικές εισφορών από την δραστηριότητα αυτή θεωρούνται ικανοποιητικές. Πιο συγκεκριμένα, είναι δυνατόν να εξυπηρετηθεί μία πληθώρα ατόμων (π.χ. ηλικιωμένοι, άτομα με κινητική ή άλλη αναπηρία, άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα) και για οποιοδήποτε λόγο (από αγορά απαραίτητων ειδών διαβίωσης μέχρι ψυχαγωγία).

- Αίθουσα επιστήμης, τέχνης και πολιτισμού (Πορφύρα): υπηρεσία ενοικίασης και διάθεσης χώρου προκειμένου για εκδηλώσεις διαφόρων ειδών (από καλλιτεχνικού μέχρι επιστημονικού περιεχομένου). Περιλαμβάνει απαραίτητο εξοπλισμό για την υποστήριξη της εκάστοτε εκδήλωσης ενώ σε συνδυασμό με πρόσθετες υπηρεσίες που παρέχει ο «Κλίμαξ plus» (π.χ. Catering και ψυχαγωγία ΑμΕΑ) μπορεί να συμβάλλει στη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου προϊόντικού πακέτου σε ό,τι αφορά τη «διοργάνωση εκδηλώσεων».
- Βιβλιοθήκη ψυχικής υγείας και πολιτισμού: χώρος μελέτης αλλά και δυνατότητας φιλοξενίας σχετικών εκδηλώσεων. Διαθέτει προς δανεισμό ή και αγορά ένα ικανοποιητικό αριθμό βιβλίων (περί τα 700) τα οποία έχουν χορηγηθεί στον οργανισμό από μεγάλους εκδοτικούς οίκους.
- Διαδικτυακός ραδιοφωνικός σταθμός: διαδικτυακός σταθμός που συναρτήσει σύμβασης έχει τη δυνατότητα εκπομπής σε 300 IP διευθύνσεις. Αποτελεί όχι απλά τη φωνή του κοινωνικού συνεταιρισμού μα και αυτή της ψυχικής υγείας. Σε συνδυασμό με τη διαδικτυακή τηλεόραση (web TV) αποτελεί τον τομέα επικοινωνίας του «Κλίμαξ plus». Στα πλαίσια αυτής της δράσης έχουν ήδη πραγματοποιηθεί συνεντεύξεις με άτομα από τον πολιτικό, αθλητικό αλλά και καλλιτεχνικό χώρο ενώ βασική πηγή εσόδων -τα οποία επί του παρόντος είναι περιορισμένα- είναι οι διαφημίσεις.
- Καλλιτεχνική ομάδα ψυχαγωγίας ΑμΕΑ (Alternativa): πρόκειται για μία υπηρεσία ψυχαγωγίας ΑμΕΑ και όχι μόνο. Συντονίζεται από επαγγελματία της ψυχικής υγείας ενώ επίσης περιλαμβάνει όλο τον απαραίτητο συνοδευτικό εξοπλισμό (π.χ. παιχνίδια, παραμύθια, κάμερα κτλ.) προκειμένου για την

υλοποίηση του έργου της. Και στη περίπτωση της δραστηριότητας αυτής, υφίστανται προοπτικές ανάπτυξης όπως για παράδειγμα, η τακτική και οργανωμένη εξυπηρέτηση των ατόμων σε μονάδες ψυχικής υγείας ή σε νοσοκομειακά κέντρα (π.χ. νοσηλευόμενα παιδιά σε παιδιατρικές κλινικές).

Βάση καινοτομίας των επιμέρους δράσεων και ειδικότερες τοποθετήσεις:

Όλες οι ανωτέρω δραστηριότητες φέρουν παρόμοιο καινοτομικό χαρακτήρα ο οποίος θεμελιώνεται σε ένα βασικό γεγονός: η *ανάληψη/παραγωγή του αγαθού/υπηρεσίας στα πλαίσια της οποιασδήποτε επιχειρηματικής δράσης ενός Κοι.Σ.Π.Ε. αναλαμβάνεται από άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα. Ειδικότερα, ο ίδιος ο κοινωνικός χαρακτήρας της επιχειρηματικής ύπαρξης του «Κλίμαξ Plus» αποτελεί καινοτομικό στοιχείο το οποίο κατάλληλα προωθούμενο μπορεί να διασφαλίσει αυξημένο κύκλο εργασιών με ιδιωτικούς (είτε φυσικά είτε νομικά πρόσωπα) ή δημόσιου χαρακτήρα πελάτες. Δηλαδή, οι πελάτες αυτοί εν τέλει επιλέγουν να συνεργαστούν με τον «Κλίμαξ Plus» μιας και με αυτό τον τρόπο ενισχύουν το κοινωνικό τους προφίλ στην αγορά υποστηρίζοντας το έργο κοινωνικής και οικονομικής (επαν)ένταξης ατόμων με ψυχικά και κοινωνικά προβλήματα.*

Εν συνεχεία, θα πρέπει να σημειωθούν επιγραμματικά και ορισμένα στοιχεία που ενισχύουν την καινοτομικότητα των επιμέρους δράσεων του «Κλίμαξ plus» και τα οποία δεν εδράζονται αποκλειστικά στον κοινωνικό χαρακτήρα της δράσης του συνεταιρισμού. Έτσι, η υπηρεσία ανακύκλωσης όπως και το εργαστήριο κατασκευής προϊόντων από ανακυκλωμένο χαρτί επαφίενται σε ένα συνδυασμό *πράσινης* αλλά και κοινωνικής επιχειρηματικότητας γεγονός που μπορεί να διασφαλίσει ιδιαίτερα θετική αντιμετώπιση από το καταναλωτικό κοινό προκειμένου και για την περαιτέρω ανάπτυξή τους. Δραστηριότητες όπως αυτής της Alternativa αλλά και της ΥΣΑμΕΑ είναι ρηξικέλευθες per se σε ότι αφορά τη σύλληψή τους και συναρτήσκει της αρχικής τους τουλάχιστον εστίασης στην εξυπηρέτηση συγκεκριμένων ομάδων (π.χ. ΑμΕΑ). Επιπλέον, να τονιστεί πως προκειμένου για τη διασφάλιση και συνέχεια αυτού του καινοτομικού χαρακτήρα οι κοινωνικές υπηρεσίες προς άτομα με ψυχοκοινωνικά ή άλλα προβλήματα αναλαμβάνονται από υπεύθυνους της Ψυχικής Υγείας (δηλαδή ανθρώπους που έχουν την εμπειρία αντιμετώπισης ανάλογων καταστάσεων) με τελικό αποτέλεσμα να παράγεται κοινωνική ωφέλεια προς όλες τις κατευθύνσεις.

Τέλος, ορισμένος βαθμός καινοτομικότητας εδράζεται στη δυνατότητα αποτελεσματικού συνδυασμού επιμέρους δράσεων (π.χ. catering, Πορφύρα και

Alternativa ή άλλοι δυνατοί συνδυασμοί) προκειμένου για τη διαμόρφωση ενός one-stop shop στην αγορά υπηρεσιών οργάνωσης εκδηλώσεων.

2.3 Εταιρική στρατηγική

Λαμβάνοντας υπόψη το εκτενές προϊόντικό χαρτοφυλάκιο του «Κλίμαξ plus», διακρίνεται μία στρατηγική επιλογή η οποία παρουσιάζει στοιχεία συσχετισμένης όσο και ασυσχέτιστης διαφοροποίησης εξαρτημένου του συνδυασμού δράσεων που μπορεί να ληφθεί υπόψη. Κατά επέκταση, δράσεις όπως η υπηρεσία τροφοδοσίας εδεσμάτων και το εστιατόριο μπορούν να αντιμετωπιστούν ως επιχειρηματικές επιλογές οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους και μπορούν να δημιουργήσουν αξία μέσω μεταφοράς ικανοτήτων (π.χ. εξυπηρέτηση) αλλά και οικονομίες εύρους (π.χ. παράγονται και παρασκευάζονται με τη χρήση κοινών πόρων). Ανάλογες μπορεί να είναι οι τοποθετήσεις σχετικά με δραστηριότητες όπως η υπηρεσία ανακύκλωσης και το εργαστήριο κατασκευής προϊόντων από ανακυκλωμένο χαρτί όπου οι οικονομίες εύρους μπορεί να εδράζονται στο μηδενικό κόστος πρώτων υλών (π.χ. χαρτί) που η μία επιχειρηματική δραστηριότητα εξασφαλίζει στην άλλη.

Παρά ταύτα, το εργαστήριο επισκευής και συναρμολόγησης επίπλων δε σχετίζεται σε ανάλογο βαθμό με τη ΥΣΑμΕΑ ή με την καλλιτεχνική ομάδα Alternativa. Η επιλογή ανάλογων ασυσχέτιστων δράσεων σε αυτή την περίπτωση αποκαλύπτει περισσότερο όχι την απόπειρα παραγωγής αξίας μέσω π.χ. δύναμης στην αγορά (η οποία θα μπορούσε να προέλθει από τη δυνατότητα αντεπίθεσης του Κοι.Σ.Π.Ε σε ένα πιθανό ανταγωνιστή μέσω κινήσεων σε πολλές σχετικές μεταξύ τους αγορές) ή π.χ. έλλειψη δέσμευσης σε μία μόνο δραστηριότητα αλλά μέσω επένδυσης σε πολλές αγορές όπως και εκμετάλλευσης της παλέτας δεξιοτήτων των ατόμων με ψυχοκοινωνικά προβλήματα (π.χ. άτομα που φέρουν καλλιτεχνική φλέβα θα μπορούσαν να αποκατασταθούν στο διαδικτυακό ραδιοφωνικό σταθμό «Κλίμαξ plus» radio ενώ άτομα με σωματική ρώμη στην ανακύκλωση).

Εστιάζοντας πάντως αποκλειστικά στην ανακύκλωση και αντιμετωπίζοντας τη δράση αυτή μεμονωμένα θα μιλάγαμε πλέον όχι τόσο για μία εταιρική στρατηγική όσο για στρατηγική σε επίπεδο επιχειρηματικής μονάδας. Στην περίπτωση αυτή λοιπόν, θα παραδεχόμασταν μία στρατηγική επιλογή που φέρει ευδιάκριτα στοιχεία ηγεσίας κόστους ωστόσο, και διαφοροποίησης όχι τόσο λόγω επιλογής όσο βάσει της ίδιας της φύσεως του κοινωνικού συνεταιρισμού. Ειδικότερα, η επιλογή του «Κλίμαξ plus» σε ό,τι αφορά την υπόψη δραστηριότητα είναι η όσο το δυνατόν μεγαλύτερη

μείωση του κόστους λειτουργιών. Για παράδειγμα, το σύνηθες είναι να λειτουργούν τα δύο εκ των τριών φορτηγών ή να γίνεται ανάλογος συντονισμός των δρομολογίων προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν τα κόστη (π.χ. βενζίνη) σε σχέση με το όφελος (π.χ. ποσότητα χαρτιού). Μάλιστα, τα χαμηλά περιθώρια κέρδους (π.χ. 0.07€ / κιλό για χαρτόνι ή 0.08€ / κιλό για ανάμικτο χαρτί) αλλά και η αναγκαιότητα για συγκέντρωση ιδιαίτερα μεγάλης ποσότητας χαρτιού (τουλάχιστον ένας με δύο τόνους σε ημερήσια βάση) μόνο και μόνο για να καλυφθούν τα κόστη, είναι παράγοντες που εξηγούν τη στρατηγική αυτή κατεύθυνση.

Από την άλλη, ο «Κλίμαξ plus» ξεχωρίζει ως εταιρικός οργανισμός στη βάση της αποστολής του προκειμένου και για αποκατάσταση ατόμων που αντιμετωπίζουν ψυχικά και κοινωνικά προβλήματα. Το γεγονός αυτό αναπόφευκτα τον διαφοροποιεί, διαφοροποιώντας κατά επέκταση στην αντίληψη των πελατών και τις υπηρεσίες που παρέχει. Πιο συγκεκριμένα λοιπόν, οι πελάτες αναγνωρίζουν ότι λαμβάνοντας τις υπηρεσίες του κοινωνικού συνεταιρισμού όχι απλά ικανοποιούν την ανάγκη τους αλλά και εξασφαλίζουν οφέλη σε όρους ενίσχυσης της κοινωνικής τους ευθύνης. Αυτός άλλωστε είναι και ο λόγος για τον οποίο συχνά το μεγάλο πελατολόγιο του οργανισμού σε ό,τι αφορά τη δραστηριότητα ανακύκλωσης οφείλεται στην ανακάλυψη των πελατών σχετικά με την ύπαρξη του «Κλίμαξ plus» και την επιζήτηση συνεργασίας μαζί του παρά λόγω των δραστηρίων αποπειρών του οργανισμού προκειμένου για προώθηση των υπηρεσιών του.

2.4 Διοίκηση και οργανωτική δομή

Μία άμεση εικόνα της οργανωτικής δομής του «Κλίμαξ plus» περιλαμβάνεται στο οργανόγραμμά του (δες Σχήμα 2 στο Παράρτημα). Ανάμεσα σε άλλα, το οργανόγραμμα απεικονίζει με σαφήνεια όλες τις λειτουργικές μονάδες καθώς και αυτές που προβλέπονται βάσει δομής ΕΣΠΑ (π.χ. Μονάδα Προγραμματισμού Έργων κτλ.) για τις οποίες ο «Κλίμαξ plus» έχει λάβει την απαραίτητη διαχειριστική επάρκεια (29/04/2011). Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε και στο ανάλογο Σχήμα (Σχήμα 2 στο Παράρτημα), το ανώτατο όργανο είναι η Γενική Συνέλευση (Γ.Σ.) στην οποία συμμετέχουν όλα τα μέλη του «Κλίμαξ plus» και η οποία συνέρχεται μία φορά το χρόνο. Το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) αποτελεί το όργανο που διοικεί το συνεταιρισμό με βάση το Νόμο και τις αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης. Ο πρόεδρος του Δ.Σ. είναι αυτός που εκπροσωπεί τη διοίκηση ενώ σε υποστήριξή του είναι το Γραφείο Νομικών, οι Σύμβουλοι Διοίκησης καθώς και ο Γενικός Διευθυντής.

Εν συνεχεία παρατηρούνται οι δύο κύριοι επιχειρηματικοί άξονες του «Κλίμαξ plus» και ο ανάλογος επιμερισμός τους στις μονάδες δράσης.

2.5 Οικονομική πορεία εταιρείας

Ο «Κλίμαξ plus» αποτελεί επιχειρηματικό γεγονός το οποίο θεμελιώθηκε στη βάση χρηματοδότησης από το πρόγραμμα Υγεία-Πρόνοια 2000-2008. Πολύ περισσότερο, ο πολλαπλασιασμός τρόπων τινά των επιχειρηματικών του δράσεων συνέβη ουσιαστικά το 2009 λόγω της ύπαρξης ανεκμετάλλευτων από το πρόγραμμα κεφαλαίων. Ενώ επισήμως λοιπόν, η παρουσία του «Κλίμαξ plus» ξεκινά από το 2005, στη βάση του ότι μέχρι τις 31/12/2009 λειτουργούσε σε ένα προστατευμένο πλαίσιο ή διαφορετικά σε ένα χρηματικό κέλυφος, μπορεί να κριθεί ότι η πραγματική του πορεία ξεκινά από την 01/01/2010 οπότε και δεν χρηματοδοτείτο πλέον προκειμένου για την ύπαρξή του.

Στο Παράρτημα (δες Πίνακες 2-4) κατατίθενται επίσημα στοιχεία της οικονομικής πορείας του κοινωνικού συνεταιρισμού δηλαδή, ισολογισμοί και καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης για την περίοδο λειτουργίας από το 2008 μέχρι και το 2010. Γενικά, λαμβάνοντας υπόψη και την κατηγορία «Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης» κατά τα δύο τελευταία έτη (2009, 2010) παρατηρείται μία συνεχής αύξηση των εσόδων με κορύφωση του συνολικού μεγέθους κατά την περίοδο του 2009. Αντιθέτως, η αυξητική αυτή τάση δεν ισχύει για το 2010 όπου ναι μεν το συνολικό μέγεθος πωλήσεων είναι αυξημένο (από 67.813,31€ σε 110.654,70€) ωστόσο, στη βάση μικρότερου μεγέθους της κατηγορίας «Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης» συγκριτικά με αυτή του 2009 (από 450.021,04€ σε 161.758,33€), τα συνολικά έσοδα παρουσιάζονται μειωμένα. Επιπλέον, ανάλογη με των εσόδων είναι και η πορεία των εξόδων του κοινωνικού συνεταιρισμού (δες έξοδα διοικητικής λειτουργίας) το μεγαλύτερο ύψος των οποίων παρουσιάζεται στην περίοδο 2009 (520.257,28€). Το τελικό αποτέλεσμα συναρτήσεως της αυξητικής πορείας των εξόδων διοικητικής λειτουργίας του Κοι.Σ.Π.Ε. είναι να προκύπτουν ζημίες σε όλα τα έτη με μεγαλύτερη αυτή κατά την περίοδο του 2008 (26.420,64€).

Ολοκληρώνοντας, θα πρέπει να τονιστεί πως σε ό,τι αφορά τα έσοδα από τις δραστηριότητες του «Κλίμαξ plus», η επιχειρηματική δράση της ανακύκλωσης είναι αυτή που τουλάχιστον κατά την περίοδο των τελευταίων ετών καταλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό.

2.6 Η επιχειρηματική δράση ανακύκλωσης του Κλίμαξ Plus: Εισαγωγή

Όπως έχει γίνει ήδη σαφές, ο «Κλίμαξ Plus» διαθέτει ένα ευρύ προϊόντικό χαρτοφυλάκιο. Η παρούσα μελέτη στη βάση περιορισμού έκτασης αλλά και αναγκαιότητας εστίασης σε μία δραστηριότητα, επικεντρώνεται ειδικότερα στην επιχειρηματική δράση της ανακύκλωσης του εν λόγω Κοι.Σ.Π.Ε.. Οι λόγοι για τους οποίους επιλέγεται η υπόψη δράση βασίζονται στο ότι είναι η:

- ✓ Αρχαιότερη εκ των δραστηριοτήτων του οργανισμού.
- ✓ Κυριότερη από σκοπιάς κύκλου εργασιών, αποκόμισης εσόδων αλλά και διαθέσιμων υλικών και άυλων πόρων.
- ✓ Ικανοποιητικότερη ως προς τις προοπτικές ανάπτυξής της τουλάχιστον μέχρι του παρόντος και αυτό βάσει τόσο της συνεχούς ανανέωσης του πελατολογίου της όσο και της συνεχώς αυξανόμενης περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης του πελατειακού κοινού.

2.7 Διαχρονικά στοιχεία κλάδου ανακύκλωσης

Ως αναφέρθηκε και στα πλαίσια της σύντομης παρουσίασης του «Κλίμαξ plus», ο κοινωνικός αυτός συνεταιρισμός προσφέρει μία εκτενή γκάμα προϊόντων και δη υπηρεσιών. Κυριότερη αλλά και αρχαιότερη εκ των υπηρεσιών αυτών είναι η δραστηριοποίηση στο χώρο της ανακύκλωσης. Η συγκεκριμένη επιχειρηματική δράση εντάσσει τον «Κλίμαξ plus» στον κλάδο ανακύκλωσης στερεών αποβλήτων ο οποίος αναφέρεται σε μία πληθώρα ανακυκλώσιμων υλικών (π.χ. πλαστικό, αλουμίνιο, ηλεκτρικές συσκευές, CD, γυαλί κτλ.).

Γενικότερα, σε ό,τι αφορά την ανακύκλωση και εν προκειμένω αυτή του χαρτιού υλικό το οποίο συλλέγεται κύρια στα πλαίσια λειτουργίας του «Κλίμαξ plus», υφίσταντο αρχικά βασικά εμπόδια στον κλάδο και κύρια λόγω: α) της χαμηλής τιμής που θα μπορούσαν να εισπράξουν οι συλλέκτες για μία ιδιαίτερα μεγάλη παραδοτέα ποσότητα, β) της αδυναμίας της χαρτοβιομηχανίας να απορροφήσει μεγάλες ποσότητες προκειμένου για ανακύκλωση καθώς και γ) της έλλειψης συντονισμού των επιμέρους φορέων [π.χ. χαρτοβιομηχανία, έμποροι, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ), οικολογικές οργανώσεις κτλ.]. Αν και συνεχίζουν να υφίστανται δυσκολίες που άπτονται διαφόρων πρόσθετων ζητημάτων (π.χ. ανεπαρκής περιβαλλοντική παιδεία, δυσλειτουργίες σε συστήματα διαχείρισης ανακυκλώσιμων υλικών κτλ.) η κατάσταση σχετικά με την ανακύκλωση δείχνει να αντιστρέφεται τα τελευταία χρόνια.

Μιλώντας ευρύτερα, η αντιστροφή αυτή του κλίματος εξηγείται στη βάση υιοθέτησης αρτιότερων τεχνολογικών μεθόδων (π.χ. δεξ ολοκληρωμένο πρόγραμμα του *Ενιαίου Σύνδεσμου Δήμων και Κοινοτήτων Νομού Αττικής – Ε.Σ.Δ.Κ.Ν.Α.* προκειμένου για τη διαχείριση στερεών αποβλήτων και τη μηχανική ανακύκλωση), εθνικών νομοθετικών εξελίξεων (π.χ. Νόμος 2939/2001 που εστιάζει στην εναλλακτική διαχείριση των συσκευασιών και άλλων προϊόντων), της συμμόρφωσης σε διεθνείς νομικούς κανονισμούς και πρότυπα δράσης που θέτει η Ευρωπαϊκή περιβαλλοντική πολιτική (π.χ. ενσωμάτωση στο εθνικό δίκαιο ανάλογης ευρωπαϊκής οδηγίας - 2008/98/ΕΚ η οποία προβλέπει συγκεκριμένα ποσοστά ανακύκλωσης των παραγόμενων αποβλήτων σε ορισμένο χρονικό ορίζοντα) καθώς και η ολοένα αυξανόμενη ευαισθητοποίηση του κοινού έναντι της διαδικασίας ανακύκλωσης.

Ειδικότερα, σύμφωνα με στοιχεία από την *Ελληνική Εταιρεία Διαχείρισης Στερεών Αποβλήτων (Ε.Ε.Σ.Δ.Α)* παρουσιάζεται μία αυξητική τάση της ανακύκλωσης στην Ελλάδα με τετραπλασιασμό του ποσοστού κατά την περίοδο 2004-2007 από 6% σε 24% (δες Σχήμα 1 στο Παράρτημα) τη στιγμή που το ποσοστό σε Ευρωπαϊκό επίπεδο είναι 33%. Επιπλέον, με βάση στοιχεία της *Ελληνικής Εταιρείας Αξιοποίησης Ανακύκλωσης (Ε.Ε.Α.Α.)* η οποία διαθέτει το μεγαλύτερο σύστημα διαχείρισης συσκευασιών (μπλε κάδοι) προκειμένου για ανακύκλωση, στην περίοδο 2006-2009 παρουσιάζεται μία ανοδική πορεία ως προς τις αξιοποιήσιμες ποσότητες αποβλήτων συσκευασίας αλλά και εντύπων χάρτου (δες Πίνακα 1 στο Παράρτημα).

Ενδεικτικά, ως σημειωθεί πως το έτος 2007 ανακυκλώθηκαν συνολικά 504.000 τόνοι υλικών συσκευασίας, εκ των οποίων άνω του 50% (344.000 τόνοι περίπου) αναφέρεται στη δράση του *Συλλογικού Συστήματος Εναλλακτικής Διαχείρισης Συσκευασιών (Σ.Σ.Ε.Δ.)* που διαχειρίζεται η Ε.Ε.Α.Α. Μάλιστα, εκσυγχρονίζοντας κάπως τα δεδομένα, τονίζεται πως το 2010 υπήρξαν ακόμη υψηλότερα μεγέθη. Πιο συγκεκριμένα, στη βάση αύξησης των μπλε κάδων ανακύκλωσης από 98.177 το προηγούμενο έτος (2009) σε 110.000 αλλά και των οχημάτων συλλογής από 327 σε 360, και αφού συνυπολογιστούν περίπου 95000 τόνοι χαρτιού από έντυπα επιμέρους μορφών (π.χ. εφημερίδες, βιβλία, περιοδικά, φυλλάδια), η αξιοποίηση αποβλήτων συσκευασίας ανήλθε στο μέγεθος των 511.000 τόνων.

Παρά ταύτα, αξίζει τον κόπο να σημειωθεί πως η μεταβολή των οικονομικών συνθηκών στον Ελλαδικό χώρο ενέχει συνέπειες ακόμα και στο ζήτημα της ανακύκλωσης. Για παράδειγμα, βάσει στοιχείων του Ε.Σ.Δ.Κ.Ν.Α. παρουσιάστηκε

μία αισθητή μείωση του μεγέθους των αστικών απορριμάτων κατά το πρώτο εξάμηνο του 2010 που ανέρχεται στο επίπεδο του 34% συγκριτικά με την αντίστοιχη περίοδο του έτους 2009 (από 2.200.000 σε 1.447.187 τόνους). Η μείωση αυτή παρατηρήθηκε αναλόγως και στην παραγωγή των ανακυκλώσιμων απορριμάτων όπως είναι και το χαρτί ενώ βάσει τοποθετήσεων δεν προβλέπεται ανοδική πορεία της παραγωγής στερεών αποβλήτων εφόσον δεν επέλθει ανάλογη ανάκαμψη του οικονομικού κλίματος και αύξηση της κατανάλωσης.

2.8 Εξωτερικό περιβάλλον

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αποτελεί ισχυρή μεταβλητή επίδρασης για μία εταιρεία καθώς καθορίζει τα πλαίσια μέσα στα οποία προγραμματίζονται οι επιχειρησιακές της δράσεις. Επιπλέον, το εξωτερικό περιβάλλον αποτελεί μία εσαεί μη-ελεγχόμενη μεταβλητή γεγονός που καθιστά τον αντίκτυπό του στην επιχείρηση ακόμη πιο έντονο. Σε ό,τι αφορά τη δράση του Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus» στον τομέα της ανακύκλωσης και την επίδραση που δέχεται από το ευρύτερο περιβάλλον θα μπορούσαν να σημειωθούν τα εξής:

Πολιτικοοικονομικό περιβάλλον:

Βασικοί νόμοι τόσο σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος (π.χ. Νόμος 1650/1986) όσο και με την εναλλακτική διαχείριση συσκευασιών και άλλων προϊόντων (π.χ. Νόμος 2939/2001) θέτουν το πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορεί να υλοποιηθεί η επιχειρησιακή δράση ενός οργανισμού που λειτουργεί στον κλάδο ανακύκλωσης όπως ο «Κλίμαξ plus». Ακόμη η συμμόρφωση των Νόμων στο εθνικό πλαίσιο με ανάλογες Ευρωπαϊκές οδηγίες (π.χ. 2008/98/EK) επιφέρει ανάλογο αντίκτυπο (π.χ. συμμόρφωση με την αντίστοιχη οδηγία σημαίνει ανάμεσα σε άλλα πως μέχρι το 2020 θα πρέπει να υπάρξει υποχρεωτική ανακύκλωση του 50% των οικιακών αποβλήτων και του 70% των αποβλήτων από κατασκευές και κατεδαφίσεις).

Επιπλέον σημαντικός είναι και ο ρόλος Κοινών Υπουργικών Αποφάσεων (π.χ. ΚΥΑ 50910 / 2727 / 2003 «Μέτρα και όροι για τη Διαχείριση Στερεών Αποβλήτων. Εθνικός και Περιφερειακός Σχεδιασμός Διαχείρισης»), Εγκυκλίων (π.χ. Εγκύκλιος 103731 / 1278 / 2004 για «Εφαρμογή νομοθεσίας για τη διαχείριση μη επικίνδυνων στερεών αποβλήτων») και Προεδρικών Διαταγμάτων (π.χ. ΠΔ 109/2004 «Μέτρα και όροι για την εναλλακτική διαχείριση των μεταχειρισμένων ελαστικών των οχημάτων.

Πρόγραμμα για την εναλλακτική διαχείρισή τους») ως προς την επίδρασή τους στην επιχειρησιακή δράση στον τομέα ανακύκλωσης.

Κοινωνικοπολιτισμικό περιβάλλον:

Βάσει και της διαχρονικής εξέλιξης του κλάδου (όπως κατατέθηκε σε προηγούμενη ενότητα) παρουσιάζεται μία ικανοποιητική αύξηση της ανακύκλωσης στη χώρα μας. Η εξέλιξη αυτή θεμελιώνεται στην ολοένα και πιο θετική κοινωνική και πολιτισμική αντιμετώπιση της υπόψη δράσης μιας και συμβάλλει στη βιώσιμη ανάπτυξη, στην προστασία της ποιότητας του περιβάλλοντος αλλά και στην εξοικονόμηση ενέργειας και φυσικών πόρων. Επιπρόσθετα, τα δεδομένα βάσει της Ε.Ε.Α.Α. σχετικά με την αποτελεσματικότητα των έργων μπλε κάδου που αποτελεί και την κύρια δραστηριότητα του συστήματος (Σ.Σ.Ε.Δ.), δείχνουν ότι η ανακύκλωση αποτελεί συνεχώς και πιο αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας των Ελλήνων.

Επίσης, ιδιαίτερα χαρακτηριστικό παράδειγμα ως προς την κατεύθυνση αυτή είναι και αυτό της θετικής ανταπόκρισης των Ελλήνων στην προσπάθεια της ΑΦΗΣ (Ανακύκλωση Φορητών Ηλεκτρικών Στηλών). Η ΑΦΗΣ Α.Ε. αποτελεί το βασικό Σύστημα Εναλλακτικής Διαχείρισης Φορητών Ηλεκτρικών Στηλών. Ειδικότερα, ενώ το πρόγραμμα ξεκίνησε υστερότερα συγκριτικά με αυτά άλλων Ευρωπαϊκών χωρών, βάσει των κάδων που έχουν τοποθετηθεί στα πλαίσιά του, φέρνει την Ελλάδα στη δεύτερη πανευρωπαϊκά θέση μετά τη Γερμανία. Επιπλέον, το γεγονός της θεαματικής αύξησης συγκέντρωσης μπαταριών κατά το 2010 (13% σε σχέση με το 2009) με τελική ποσότητα τους 712 τόνους (περίπου 28.500.000 φορητές μπαταρίες) σημαίνει όχι απλά την ανταπόκριση της χώρας στον Ευρωπαϊκό στόχο συλλογής του 25% των μπαταριών που διακινούνται στην εκάστοτε εθνική αγορά μα την υπερκάλυψη του στόχου αυτού και σε πολύ έγκαιρο χρόνο.

Οικονομικό περιβάλλον:

Το οικονομικό περιβάλλον ιδίως υπό τη σκιά της κρίσης διαδραματίζει έντονο ρόλο. Κύρια οικονομικά μεγέθη όπως το εισόδημα, ο πληθωρισμός, η εγχώρια κατανάλωση, η ανεργία επηρεάζουν κατά πολύ την επιχειρησιακή δραστηριότητα ανακύκλωσης του «Κλίμαξ plus». Για παράδειγμα, η μείωση της κατανάλωσης λόγω κρίσης μπορεί να επιφέρει μείωση του μεγέθους των απορριμμάτων όπως και επακόλουθη μείωση των ανακυκλώσιμων υλικών. Επίσης, η παρούσα οικονομική συνθήκη έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της ανεργίας και την πιθανή μη-ενασχόληση των ατόμων ή των επιχειρήσεων με ζητήματα όπως η ανακύκλωση που αν και βασικά, δείχνουν δευτερεύουσας σημασίας. Αν και υπάρχει συστηματική

ανανέωση του πελατολογίου του «Κλίμαξ plus» δεν παύει να αποτελεί γεγονός το ότι υφίσταται μία απώλεια πελατών γύρω στο 10% λόγω των αντίξοων οικονομικών συγκυριών. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα πελάτιδας επιχείρησης του συνεταιρισμού η οποία έπαψε τη συνεργασία λόγω απόλυσης του αποθηκάριού της που ήταν και το άτομο το οποίο συγκέντρωνε το χαρτί στην επιχείρηση και συνεργαζόταν με τον «Κλίμαξ plus» προκειμένου για την παράδοση.

Ανταγωνιστικό περιβάλλον:

Το μεγαλύτερο μέγεθος πωλήσεων στον κλάδο ανακύκλωσης πραγματοποιείται από ένα σχετικά μικρό αριθμό επιχειρήσεων βάσει ανάλογων κλαδικών μελετών (π.χ. Hellastat, 2009). Στενά συνδεδεμένος με την ευρύτερη αγορά διαχείρισης στερεών αποβλήτων όπου οι Ο.Τ.Α. και οι Φορείς Διαχείρισης Στερεών Αποβλήτων (Φο.Σ.Δ.Α.) παίζουν κεντρικό ρόλο, ο κλάδος της ανακύκλωσης βασίζεται στην εναλλακτική διαχείριση των αποβλήτων για τα οποία δεν θα υπάρξει άμεση υγειονομική ταφή. Προκειμένου λοιπόν για τη διαχείριση αυτή δραστηριοποιούνται στον κλάδο ιδιωτικές επιχειρήσεις (π.χ. ενεργειακές επιχειρήσεις, ρακοςυλλέκτες, μεταφορείς, ανακυκλωτές), μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί αλλά και φορείς των Ο.Τ.Α.

Σε ό,τι αφορά την εναλλακτική διαχείριση συσκευασιών και σχετικών με αυτές αποβλήτων υφίστανται ορισμένα εναλλακτικά συστήματα διαχείρισης όπως το Σ.Σ.Ε.Δ. της Ε.Ε.Α.Α. για το οποίο μιλήσαμε ήδη και το οποίο είναι και το μεγαλύτερο καλύπτοντας 648 Δήμους με περισσότερους από 7.500.000 κατοίκους συνολικά. Συναρτήσει αυτών των δεδομένων διακρίνεται το γιατί το μεγαλύτερο κομμάτι του κύκλου εργασιών καλύπτεται από ένα σχετικά μικρό αριθμό παικτών στην αγορά. Παρά ταύτα, σύμφωνα με τοποθετήσεις το φαινόμενο αυτό μειώνεται ενώ επιπρόσθετα, οι υφιστάμενες στον κλάδο επιχειρήσεις παρουσιάζουν ολοένα και πιο μεγάλο κύκλο εργασιών αλλά και κερδοφορία.

2.9 Πόροι και ικανότητες της εταιρείας

Μία αρχική διάκριση των πόρων πραγματοποιείται στο επίπεδο του κατά πόσο αυτοί κρίνονται ως υλικοί ή άυλοι. Εν συνεχεία, οι πόροι είναι δυνατόν να διακριθούν σε χρηματοοικονομικούς, ανθρώπινους, τεχνολογικούς, καινοτομίας κτλ. Από την άλλη, οι ικανότητες μίας επιχείρησης μπορεί να καταταμηθούν σε διοικητικό, ανθρώπινο ή και τεχνικό επίπεδο όπως και συναρτήσει του κατά πόσο είναι οριακές ή θεμελιώδεις/μοναδικές για τον οργανισμό. Βάσει των διακρίσεων αυτών και

επεκτεινόμενοι αποκλειστικά στην επιχειρηματική δράση ανακύκλωσης του «Κλίμαξ plus», μπορούν να σημειωθούν τα εξής:

Ο «Κλίμαξ plus» βάσει των οικονομικών του καταστάσεων πραγματοποιεί ζημίες κατά τα τελευταία χρόνια (δες Πίνακες 2-4 στο Παράρτημα). Το γεγονός αυτό σε όρους δανειοληπτικής ικανότητας μπορεί να λειτουργήσει περιοριστικά για τον οργανισμό περιορίζοντας αναλόγως και τους χρηματοοικονομικούς του πόρους. Παρά ταύτα, μέχρι του παρόντος δεν έχουν ληφθεί δάνεια ενώ αποτελεί επιλογή του κοινωνικού συνεταιρισμού να αποφύγει μία τέτοια δανειοληψία από τον τραπεζικό μηχανισμό λόγω του υψηλού ρίσκου και των συνυπολογιζόμενων κοινωνικών συνεπειών (π.χ. απώλεια εργασίας για άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα).

Από την άλλη, η επιχείρηση φέρει τη δυνατότητα αύξησης των εσωτερικών της κεφαλαίων μέσω για παράδειγμα, έκτακτων εισφορών των συνεταιριστών των επιμέρους κατηγοριών.

Σε ό,τι αφορά τους φυσικούς πόρους του οργανισμού και αναφερόμενοι ειδικότερα στην υπηρεσία ανακύκλωσης, ο «Κλίμαξ plus» διαθέτει τις εγκαταστάσεις της έδρας του (Σφακίων 11-13, Άνω Λιόσια), τις κτιριακές εγκαταστάσεις στην περιοχή Γκάτζι (Ευμολπιδών 30-32) από όπου και πραγματοποιείται η διαχείριση των δράσεων όπως και αυτή της ανακύκλωσης στην οποία εστιάζουμε (π.χ. επικοινωνία με πελάτες, προγραμματισμός δρομολογίων, ενημέρωση οδηγών κτλ.) καθώς και ένα οικόπεδο στην περιοχή των Άνω Λιοσίων το οποίο χρησιμοποιείται προκειμένου για διαδικασίες διαλογής του ανακυκλώσιμου χαρτιού (π.χ. σε καθαρό χαρτί, χαρτόνι κτλ.). Οι τοποθεσίες είναι όλες εύκολα προσβάσιμες και εξαρτήσε του ημερήσιου προγράμματος σχετικά ικανοποιητικές. Παρά ταύτα, το ζήτημα που τίθεται δεν είναι τόσο η πρόσβαση όσο η διαμόρφωση του προγράμματος ανά ημέρα προκειμένου να ικανοποιηθούν όλες οι εταιρείες οι οποίες προμηθεύουν με χαρτί τον οργανισμό.

Επιπρόσθετα, ο οργανισμός διαθέτει τον απαραίτητο εξοπλισμό προκειμένου για την υλοποίηση της δράσης ανακύκλωσης. Πιο συγκεκριμένα, ο «Κλίμαξ plus» διαθέτει τρία μεγάλα φορτηγά με κλούβα (π.χ. ένα Mercedes, ένα Ford και ένα Iveco) καθώς και έναν αριθμό μπλε κάδων (πλέον ενός για αλουμίνιο και ενός για πλαστικό). Ωστόσο, να σημειωθεί πως η συγκέντρωση χαρτιού από τους προμηθευτές – συνεργαζόμενες εταιρείες πραγματοποιείται περισσότερο με τη χρήση όχι των κάδων αλλά μεγάλων τσουβαλιών που έχουν εκχωρηθεί από τον κοινωνικό συνεταιρισμό. Τούτο διότι οι κάδοι γεμίζουν με ταχύ ρυθμό γεγονός που σημαίνει την αναγκαιότητα για τακτική επισκεψιμότητα προκειμένου για συγκομιδή και άρα

υψηλότερα κόστη. Τέλος, προκειμένου για τις καταστροφές αρχείου, ο κοινωνικός συνεταιρισμός διαθέτει και μία χαρτοκοπτική συσκευή.

Εν συνεχεία, στην υπηρεσία ανακύκλωσης εργάζονται συνολικά οκτώ άτομα: δύο οδηγοί και έξι άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα τα οποία αναλαμβάνουν τη συγκέντρωση και διαλογή επιβλεπόμενοι από τους οδηγούς. Ειδικότερα, δύο εξ'αυτών των εργαζομένων είναι μόνιμα τοποθετημένοι σε συγκεκριμένους πελάτες (π.χ. ένας στο νοσοκομείο ΜΗΤΕΡΑ και ένας στα κεντρικά γραφεία έκδοσης λογαριασμών του ΟΤΕ) προκειμένου για τη συστηματική συγκέντρωση του ανακυκλώσιμου υλικού ενώ οι υπόλοιποι τέσσερις βρίσκονται εν κινήσει προκειμένου για τη διεκπεραίωση των διαδικασιών.

Συνεχίζοντας, να τονιστεί πως η δράση συγκέντρωσης και διαλογής προϋποθέτει περισσότερο δύναμη και υπομονή παρά ιδιαίτερες τεχνικές δεξιότητες. Κατά επέκταση, το όποιο ζήτημα εκπαίδευσης του δυναμικού επαφίεται περισσότερο σε θέματα επικοινωνίας μιας και οι εργαζόμενοι έρχονται σε επαφή με υπευθύνους και εργαζομένους σε πελάτιδες-επιχειρήσεις (π.χ. Τράπεζες, Νοσοκομεία). Ακόμη, το προσωπικό σταδιακά έχει χτίσει εμπειρία από τη διαδικασία ενώ η αφοσίωσή του είναι υψηλή στη βάση επίγνωσης της αποκατάστασής του ως προβλέπεται άλλωστε από το σκοπό του κοινωνικού συνεταιρισμού.

Η οργανωτική δομή της επιχείρησης είναι τέτοια που επιτρέπει την άμεση επικοινωνία και την κατά περίπτωση διευθέτηση προβλημάτων. Χαρακτηριστική είναι η αποτελεσματική διαμόρφωση ημερήσιου προγράμματος δρομολογίων, ο συντονισμός των φορτηγών αλλά και η δυνατότητα έγκαιρης αναπροσαρμογής του προγράμματος συναρτήσει ζητημάτων που μπορεί να προκύψουν (π.χ. άμεση ειδοποίηση από ένα καλό πελάτη σχετικά με μεγάλη ποσότητα ανακυκλώσιμου χαρτιού που θα πρέπει να διατεθεί την ίδια ημέρα).

Σε ό,τι αφορά τους άυλους πόρους δεν υφίσταται κάποια εξειδικευμένη τεχνολογική γνώση, ευρεσιτεχνίες ή ξεχωριστές ικανότητες. Περισσότερο, είναι ο κοινωνικός χαρακτήρας του Κοι.Σ.Π.Ε. και το έργο το οποίο καλείται να φέρει σε πέρας που εξασφαλίζουν άυλους πόρους στη μορφή φήμης αλλά και πελατών. Χαρακτηριστικό είναι ότι ο «Κλίμαξ plus» δέχεται καθημερινά ειδοποιήσεις από ιδιαίτερα υψηλό αριθμό νέων πελατών οι οποίοι έχοντας ενημερωθεί για το σκοπό της ύπαρξής του, ζητούν συνεργασία προκειμένου και να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους (π.χ. να ξεφορτωθούν ποσότητα χρησιμοποιημένου χαρτιού) αλλά και να υποστηρίξουν τη δράση του.

Από την πλευρά των ικανοτήτων που έχει αναπτύξει ο «Κλίμαξ plus» τονίζεται εκ νέου ο κοινωνικός χαρακτήρας της ύπαρξής του στον οποίο θεμελιώνεται και η αποτελεσματική προώθηση της δράσης ανακύκλωσης. Μάλιστα, όπως ήδη αναφέρθηκε, η «ικανότητα» αυτή δεν είναι απαραίτητο καν να προωθηθεί μιας και είναι οι ίδιες οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις οι οποίες θα επιλέξουν να καλέσουν τον κοινωνικό συνεταιρισμό προκειμένου και συνάμα με την ικανοποίηση της ανάγκης τους να υποστηρίξουν την υπόθεση αποκατάστασης ατόμων με ψυχοκοινωνικά προβλήματα. Η επιλογή αυτή από την πλευρά των πελατιδών επιχειρήσεων συνεπάγεται οφέλη σε όρους εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και κατά επέκταση αποδοχής του κοινού (με όποια πρόσθετα οφέλη αυτό σημαίνει σε όρους πωλήσεων, πελατειακής πίστης κτλ.) έναντι του κοινωφελούς προσώπου που οι ίδιες επιδεικνύουν.

Τέλος, μία πρόσθετη και μάλιστα ιδιαίτερη δεξιότητα που έχει αναπτύξει ο «Κλίμαξ plus» είναι η αποτελεσματική προσαρμογή της δράσης του αλλά και η διαχείριση κρίσεων συναρτήσει των προβλημάτων και καταστάσεων που μπορεί ανά πάσα στιγμή να προκύψουν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί γεγονός που έλαβε χώρα κατά τη διάρκεια διαμόρφωσης του παρόντος πονήματος. Πιο συγκεκριμένα, κατά την περίοδο του Οκτωβρίου 2011 βρίσκονταν εν εξελίξει συνεχείς απεργιακές κινητοποιήσεις της ΠΟΕ-ΟΤΑ με τελικό αποτέλεσμα τη συγκέντρωση μεγάλης ποσότητας απορριμμάτων σε όλους τους Δήμους της πρωτεύουσας. Ο «Κλίμαξ plus» σε ανάλογη κλήση που δέχθηκε από την *Αποκεντρωμένη Περιφέρεια* (ΟΤΑ Α΄βάθμιας) προκειμένου για τη συγκομιδή απορριμμάτων σε κεντρικά νοσοκομεία της Αθήνας [π.χ. Ερρίκος Ντυνάν, Μονάδα Ψυχικής Αποκατάστασης (ΜΨΑ) Κλίμακα] κινητοποιήθηκε άμεσα, αναπροσάρμοσε τα δρομολόγια των φορτηγών του και έδρασε αποτελεσματικά παρά την επικινδυνότητα του εγχειρήματος (λόγω του απεργοσπαστικού χαρακτήρα μίας τέτοιας κίνησης).

2.10 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μίας επιχείρησης εδράζεται στις θεμελιώδεις της ικανότητες οι οποίες και τη διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές της. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας σε γενικότερο επίπεδο τον κοινωνικό χαρακτήρα του «Κλίμαξ plus» αλλά και την κουλτούρα η οποία χτίζεται πάνω στο χαρακτήρα αυτό ενώ σε ειδικότερο επίπεδο (δηλαδή αυτό που αφορά τη δράση της

ανακύκλωσης) την επικάλυψη ως επιτυγχάνεται μεταξύ πράσινης και κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Αρχικά λοιπόν, βασικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών καθίσταται ο ίδιος ο σκοπός του κοινωνικού συνεταιρισμού που είναι η αποκατάσταση ατόμων με ψυχοκοινωνικά προβλήματα. Υπό την προϋπόθεση της προσφοράς παρόμοιων ως προς την ποιότητα υπηρεσιών ανακύκλωσης, ο «Κλίμαξ plus» αποκτά ένα σαφές προβάδισμα μιας και αναλαμβάνει τη διεκπεραίωση της εργασίας για ένα πελάτη (π.χ. συγκέντρωση και διαλογή χρησιμοποιημένου χαρτιού, καταστροφή αρχείου κτλ.) ή διαφορετικά ικανοποιεί την ανάγκη του πελάτη ενώ ταυτόχρονα ενισχύει τη φήμη του τελευταίου αναδεικνύοντας την ισχυρή του παρουσία στην αγορά σε όρους εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Με άλλα λόγια, το όφελος στην περίπτωση αυτή είναι πολλαπλό συγκριτικά με το να ικανοποιείτο ο πελάτης από μία συνήθη εμπορική επιχείρηση ανάληψης δράσης ανακύκλωσης.

Εν συνεχεία, έντονο σημείο διαφοροποίησης του «Κλίμαξ plus» αποτελεί η κουλτούρα του. Μπορεί μεν ο οργανισμός να έχει εμπορική κατεύθυνση ωστόσο, στη βάση της κοινωνικής του προσφοράς δεν αναπτύσσεται ένας μονόπλευρος κερδοσκοπικός προσανατολισμός. Το γεγονός αυτό σε συνάρτηση με τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει ο εκάστοτε πελάτης-εταιρεία σε όρους ενίσχυσης του κοινωνικού του προσώπου διευκολύνουν στην καλλιέργεια ενός υγιούς παρά πειστικού και αγχωτικού κλίματος. Ένα τέτοιο κλίμα ενισχύει και την απόδοση των εργαζομένων αλλά και βοηθά στη σταδιακή τους αποκατάσταση μέσω παρεμπόδισης εκδήλωσης αρνητικών συμπτωμάτων (π.χ. υποτροπές).

Τέλος, με άμεση αναφορά στη δράση ανακύκλωσης, το γεγονός ότι ένας Κοι.Σ.Π.Ε. αναλαμβάνει μία επιχειρηματική δραστηριότητα που συμβάλλει στη βιώσιμη ανάπτυξη, στην προστασία του περιβάλλοντος και στην εξοικονόμηση πόρων παρουσιάζει όχι απλά ενδιαφέρον μα είναι κατά βάση νεωτεριστικό. Ο λόγος είναι ότι μέσω της δράσης αυτής πολλαπλασιάζει τον αντίκτυπο της κοινωφελούς του προσφοράς ενισχύοντας ταυτόχρονα το κοινωνικό του προφίλ στην αγορά. Μάλιστα, απτή απόδειξη του πλεονεκτήματος αυτού αναδεικνύεται μέσω και του γεγονότος ότι συχνά δεν είναι ο «Κλίμαξ plus» που προωθεί τις υπηρεσίες του τόσο, όσο η εξεύρεσή του από πελάτες που τον αναζητούν και επιδιώκουν τη συνεργασία και την υποστήριξη του έργου του.

2.11 Επίλογος

Η εμφάνιση και καθιέρωση της Κοινωνικής Οικονομίας αποτελεί πλέον αδιαμφισβήτητο γεγονός. Ο «Κλίμαξ Plus» μέσω των πολλαπλών επιχειρηματικών του δράσεων πραγματώνει την Κοινωνική Οικονομία στη σύγχρονη Ελληνική πραγματικότητα. Εξετάσαμε τον εν λόγω Κοι.Σ.Π.Ε. και παρακολουθήσαμε τη γενικότερη δυναμική του κύρια υπό το πρίσμα της επιχειρηματικής δραστηριότητας ανακύκλωσης την οποία εξασκεί. Σύμφωνα με τα μέχρι τώρα δεδομένα παρατηρείται μία ουσιαστική παρουσία του οργανισμού στις αγοραίες συνθήκες γεγονός που αναδύει και κατά κάποιο τρόπο τη δυναμική ή τη δυνατότητα δυναμικής παρουσίας των κοινωνικών επιχειρηματικών σχημάτων στον Ελλαδικό χώρο. Τα ζητήματα τα οποία τίθενται λοιπόν είναι σχετικά με τις προοπτικές που υπάρχουν για: α) τους Κοι.Σ.Π.Ε., β) τον «Κλίμαξ Plus» ειδικότερα αλλά και γ) τον τομέα της ανακύκλωσης στον οποίο ο εν λόγω κοινωνικός συνεταιρισμός δραστηριοποιείται.

Σχετικά με τα ανωτέρω λοιπόν μπορεί να ειπωθεί πως η κοινωνική οικονομία βρίσκεται σε ανοδική πορεία ενώ η ανάδυση επιχειρηματικών κενών που μπορούν να καλυφθούν από ανάλογα κοινωνικά συνεταιριστικά σχήματα είναι συνεχής. Το ζήτημα έγκειται στη δυνατότητα του να προκύψουν προγράμματα χρηματοδότησης στα αρχικά τουλάχιστον στάδια λειτουργίας τέτοιων κοινωνικών οργανισμών ώστε να προλάβουν να οργανώσουν και να μάθουν να υλοποιούν εύρυθμα επιλεγθείσες επιχειρηματικές δραστηριότητες.

Ειδικότερα, στην περίπτωση του «Κλίμαξ Plus» παρουσιάζονται μεν αρνητικά οικονομικά μεγέθη ωστόσο, στη βάση των ανωτέρω υπάρχουν δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης. Ειδικότερα, συναρτήσει του εύρους των δραστηριοτήτων του έχει το περιθώριο υλοποίησης κατάλληλων συνεργιών προκειμένου για ικανοποίηση πολλαπλών αναγκών του πελατειακού κοινού (π.χ. προκειμένου για ένα γεγονός: ενοικίαση χώρου, ετοιμασία και τροφοδοσία τροφίμων, ομάδα ψυχαγωγίας κτλ.). Επιπρόσθετα, στη βάση ανόδου της κοινωνικής οικονομίας αλλά και της αυξανόμενης κοινωνικής ευαισθητοποίησης ιδίως εν μέσω κρίσης, οι πιθανότητες ανάπτυξης παρουσιάζονται ως ακόμη πιο υψηλές.

Τέλος, εστιάζοντας στην δράση στα τομεακά πλαίσια της ανακύκλωσης λαμβάνονται υπόψη οι τοποθετήσεις περί αυξανόμενου κύκλου εργασιών στον κλάδο, αυξανόμενης περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης αλλά και του γεγονότος οικονομικής κρίσης το οποίο συμβάλλει σε μία μείωση της παραγωγής ανακυκλώσιμων απορριμάτων. Ειδικότερα, μέσα από την περίπτωση του «Κλίμαξ

Plus» διαφαίνεται από τη μία απώλεια συνεργαζόμενων επιχειρήσεων που προμήθευαν τον οργανισμό με χαρτί ενώ από την άλλη μία συνεχής ανανέωση του πελατολογίου. Εν τέλει λοιπόν και στη βάση όλων αυτών των παραγόντων διακρίνεται πως οι προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης του κλάδου ανακύκλωσης είναι δυνατές ωστόσο, δεν θα μπορούσε να προσδιοριστεί με βεβαιότητα το επίπεδο στο οποίο θα κυμαίνεται μία τέτοια ανάπτυξη.

3. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Συναρτήσει των στοιχείων που έχουν παρατεθεί για τον Κοι.Σ.Π.Ε. του 3^{ου} Το.Ψ.Υ. Νομού Αττικής «Κλίμαξ plus» αλλά και την επιχειρηματική του δράση προκύπτουν αρκετά ενδιαφέροντα ερωτήματα τα οποία αξίζει να συζητηθούν. Κάποια εκ των ερωτημάτων αυτών θα μπορούσαν να είναι τα παρακάτω:

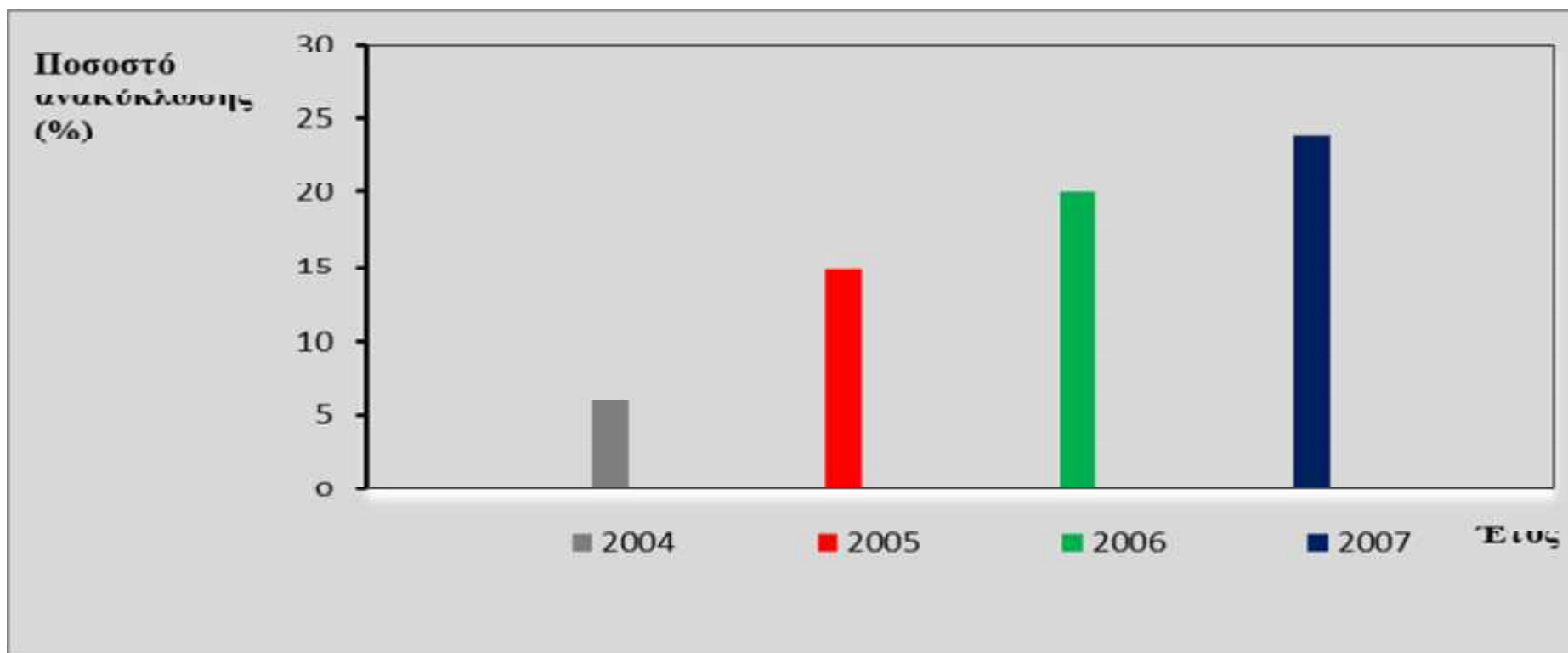
1. Ποια πιστεύετε ότι είναι η μεγαλύτερη αδυναμία στον θεσμό των Κοι.Σ.Π.Ε. αλλά και ποια η μεγαλύτερη δυνατότητα που εμφανίζεται;
2. Παρατηρείτε δυνατά σχήματα συνεργασίας ανάμεσα στους Κοι.Σ.Π.Ε., τον ιδιωτικό καθώς και τον δημόσιο τομέα προκειμένου για την προαγωγή της Κοινωνικής Οικονομίας;
3. Ενδείκνυται η επιλογή του «Κλίμαξ plus» να διαθέτει ένα εκτενές προϊόντικό χαρτοφυλάκιο ή θα όφειλε να εστιάσει σε ένα πιο περιορισμένο αριθμό δράσεων;
4. Πιστεύετε ότι ο «Κλίμαξ plus» θα πρέπει να ακολουθήσει μία διαφορετική στρατηγική; Αν ναι ποια και γιατί;
5. Ποιοι θεωρείτε ότι είναι οι παράγοντες που έχουν συμβάλει στο να είναι η ανακύκλωση η βασικότερη εκ των δραστηριοτήτων του «Κλίμαξ plus»;
6. Πιστεύετε ότι υπάρχουν προοπτικές ανάπτυξης και για άλλες επιχειρηματικές δράσεις που έχει αναλάβει ο «Κλίμαξ plus»;
7. Ποιες είναι οι μεγαλύτερες ευκαιρίες που θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί ο «Κλίμαξ plus» στο εξωτερικό του περιβάλλον αλλά και ποιες οι μεγαλύτερες απειλές που θα πρέπει να αποφύγει;
8. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα ισχυρά και ποια τα αδύναμα σημεία του «Κλίμαξ plus»;
9. Ποιοι είναι οι παράγοντες που συμβάλλουν στη δυνατότητα επιβίωσης και ανάπτυξης του «Κλίμαξ plus» στις σημερινές συνθήκες οικονομικής κρίσης;
10. Η διεθνής δράση ενός Κοι.Σ.Π.Ε. και δη του «Κλίμαξ plus» είναι εφικτή και γιατί; Με ποιους τρόπους πιστεύετε ότι αυτό είναι δυνατό;
11. Βλέπετε άλλους εναλλακτικούς τρόπους που θα μπορούσε να εφαρμόσει ο «Κλίμαξ plus» προκειμένου να αποκαταστήσει περισσότερα άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα;

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

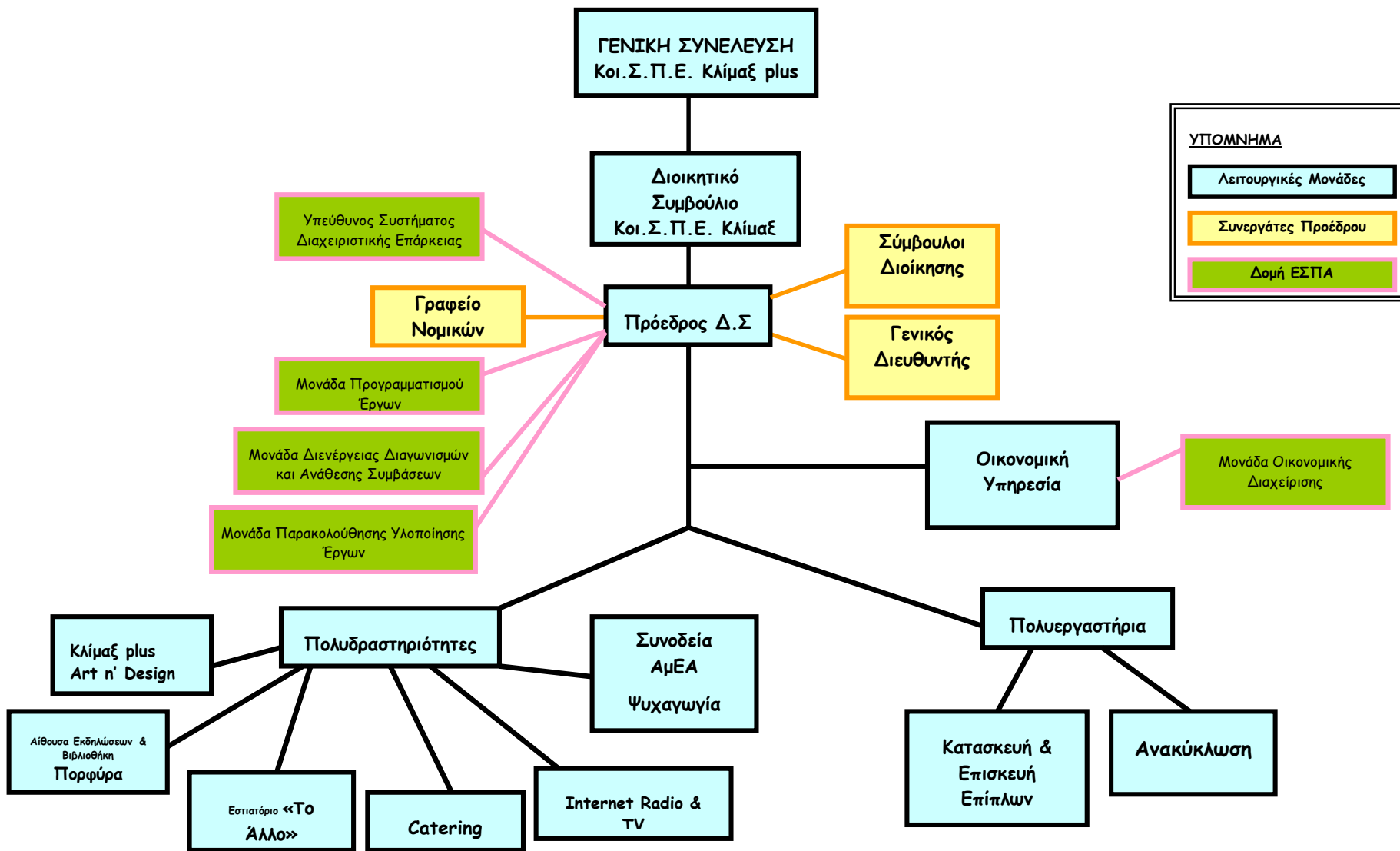
- Δαγκαλίδης, Αθανάσιος (2011)**, *Διαχείριση στερεών αποβλήτων (κλαδική μελέτη)*, Τράπεζα Πειραιώς: Μονάδα Οικονομικής Ανάλυσης και Αγορών, ανασυρμένο από http://www.piraeusbank.gr/Documents/internet/Economic_Research/Kladikes_Meletes/2011/sterea_apovlita.pdf
- Δημητριάδη, Ζωή (2000)**, *Μεθοδολογία επιχειρηματικής έρευνας*, Αθήνα: Interbooks.
- Δημόπουλος, Ανάργυρος (2011)**, *Προσωπικές συνεντεύξεις*, Σεπτέμβριος – Νοέμβριος. Αρχείο συγγραφέα.
- Ελληνική Εταιρεία Αξιοποίησης Ανακύκλωσης (31/12/2010)**, *Αποτελέσματα*, ανασυρμένο από <http://www.herrco.gr/default.asp?siteID=1&pageid=7&langid=1>
- Ελληνική Εταιρεία Στατιστικών και Οικονομικών Πληροφοριών (Hellastat) (2009)**, *Διαχείριση απορριμμάτων & ανακύκλωση*, ανασυρμένο από http://www.hellastat.com/resources/RecyclingWasteManagement_el.pdf
- Κλίμαξ plus (2005)**, *Έγκριση σκοπιμότητας*, Αρχείο Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus».
- Κλίμαξ plus (2008)**, *Καταστατικό του Κοι.Σ.Π.Ε. του 3^{ου} Το.Ψ.Υ. Νομού Αττικής «Κλίμαξ plus»*, Αρχείο Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus».
- Κλίμαξ plus (2011)**, *Επέκταση άδειας ανακύκλωσης*, Αρχείο Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus».
- Κλίμαξ plus (2011)**, *Διαχειριστική επάρκεια*, Αρχείο Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus».
- Κλίμαξ plus**, *Τεχνικό δελτίο – Πολυεργαστήριο*, Αρχείο Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus».
- Κλίμαξ plus**, *Τεχνικό δελτίο – Πολυδραστηριότητες*, Αρχείο Κοι.Σ.Π.Ε. «Κλίμαξ plus».
- Μάλλιαρης, Πέτρος Γ. (1990)**, *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ* (Β΄ έκδοση), Πειραιάς: Α. Σταμούλης.
- Νόμος 4019 (30 Σεπτεμβρίου 2011)**, *Κοινωνική Οικονομία και Κοινωνική Επιχειρηματικότητα και λοιπές διατάξεις*, Εφημερίς της Κυβερνήσεως, τεύχος πρώτο, Αρ. Φύλλου 216.
- Παπαδάκης, Βασίλης Μ. (2007)**, *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία Τόμος Α: Θεωρία* (Ε΄ έκδοση), Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου.
- Π.Ε.Ψ.Α.Ε.Ε (2011)**, *Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε) Επιχειρούμε μαζί*, Αθήνα: Πανελλαδική Ένωση για την Ψυχοκοινωνική Αποκατάσταση & την Επαγγελματική Επανάταξη.
- Φασουλής Θωμάς (22/11/2011)**, *Προσωπική συνέντευξη*, Αρχείο συγγραφέα.
- Φραϊδάκη, Μαρία και Λεωνίδας Σωμάκος (2008)**, *Ανακύκλωση χαρτιού*, Ελληνική Εταιρεία Διαχείρισης Στερεών Αποβλήτων (Ε.Ε.Σ.Δ.Α), ανασυρμένο από <http://www.eedsa.gr/library/downloads/Docs/Documents/Anakyklosi%20xartiou.pdf>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Σχήμα 1. Διαχρονική Εξέλιξη του ποσοστού ανακύκλωσης (Πηγή: Ε.Ε.Δ.Σ.Α.)



Σχήμα 2. Το οργανόγραμμα του Κοι.Σ.Π.Ε. 3^ο Το.Ψ.Υ. Νομού Αττικής «Κλίμαξ plus» (πηγή: Κλίμαξ plus).



ΥΠΟΜΝΗΜΑ

- Λειτουργικές Μονάδες
- Συνεργάτες Προέδρου
- Δομή ΕΣΠΑ

Πίνακας 1. Εξέλιξη σχετικών μεγεθών βάσει πορείας του συστήματος εναλλακτικής διαχείρισης συσκευασιών της Ε.Ε.Α.Α. (πηγή: Ε.Ε.Α.Α.)

		Έτος			
		2006	2007	2008	2009
Δείκτης	Εξυπηρετούμενοι κάτοικοι (σφωρευτικά σύνολα) ⁽¹⁾	4.297.977	6.115.297	6.592.498	7.554.699
	Συμβεβλημένοι Δήμοι (σφωρευτικά σύνολα) ⁽²⁾	377	446	610	648
	ΚΛΑΥ* (σφωρευτικά σύνολα)	12	15	18	22
	Κάδοι (σφωρευτικά σύνολα)	25.103	51.602	76.530	98.177
	Οχήματα συλλογής (σφωρευτικά σύνολα)	95	140	236	327
	Τσάντες που έχουν διανεμηθεί (σφωρευτικά σύνολα)	710.000	1.208.650	1.753.150	2.083.800
	Θέσεις εργασίας (σφωρευτικά σύνολα) ⁽³⁾	510	680	1.052	1.578
	Δαπάνες λειτουργίας ΕΕΑΑ (εκατ. €)	15.6	20.1	24	31.2
	Επενδύσεις (εκατ. €)	9.1	10	25.9	4.6
	Σύνολο εκροών (εκατ. €)	24.7	30.1	49.9	35.9
	Ποσότητες αποβλήτων συσκευασίας που αξιοποιήθηκαν (τόνοι)	266.623	344.362	400.033	432.013
Ποσότητες χαρτιού εντύπων που αξιοποιήθηκαν (τόνοι)	19.660	35.245	56.512	79.146	

*Κέντρα Διαλογής Ανακυκλώσιμων Υλικών

(1) Περιλαμβάνονται οι ΟΤΑ ή οι φορείς διαχείρισης δημοτικών αποβλήτων με τους οποίους έχει υπογραφεί σύμβαση συνεργασίας, συμπεριλαμβανομένων περίπου 0,5 εκατ. κατοίκων των ΟΤΑ μελών του ΕΣΔΚΝΑ με τους οποίους δεν υπάρχει απευθείας συμφωνία.

(2) Περιλαμβάνονται οι ΟΤΑ με τους οποίους έχουν υπογραφεί συμβάσεις άμεσα ή μέσω διαδημοτικών φορέων.

(3) Περιλαμβάνει τις άμεσες θέσεις εργασίας στη συλλογή και τη διαλογή.

Πίνακας 2. Ισολογισμός Κοι.Σ.Π.Ε. 3^ο Το.Ψ.Υ. Νομού «Κλίμαξ plus» για την περίοδο 01/01/2008 – 31/12/2008.

Κ Κλίμαξ
Κ.Α.Α. 1519/2007 (Φ.Π.Α. 101/2007)
 οδ.: Στρατών 11-13, πλ. 13341- Άνω Λιόσια
 Τηλ.: 999105609 – Α.Π.Υ. Άνω Λιόσιων
 β. & Fax: 2103453280
 www.klimax.gr

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008
3η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (01/01/2008 - 31/12/2008)


ΙΕΡΓΗΤΙΚΟ				ΠΑΘΗΤΙΚΟ	
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΑΞΙΑ ΚΤΗΣΗΣ	ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	ΑΠΑΡΧΟΣΒΕΣΤΗ ΑΞΙΑ	Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	
Εναυλωτές ακινήτα/αποθήκες				1. Καταβέβλημένο	9.200,00 €
Μεταφορικά μέσα	41.754,98 €	8.320,79 €	33.434,19 €	Υ. Αποτελέσματα εις νέον	
Επιπλά & λοιπός εξοπλισμός				Υπόλοιπα ζημιών εις νέον	23.420,64 €
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				Αποθεματικό	
Αποθήκες				Γ. ΥΠΟΚΡΕΩΣΕΙΣ	
Ελάτεις			18.528,22 €	II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	
Χρεώστες διάφοροι				II. Πιστωτές διάφοροι	50.021,56 €
Διαθέσιμα				Προμηθευτές	27.891,56 €
αυτίο			20.597,12 €	Ασφαλιστικά οργανισμοί	14.079,05 €
νοθεί			72.567,63 €	Σύνολα	72.567,63 €

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ Ν/86	
31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008 (01/01/2008-31/12/2008)	
I. Αποτελέσματα εκμετάλλευσής	
Κύκλος εργασιών /πωλήσεις	198.779,93 €
Μείον κόστος πωλήσεων	18.019,65 €
Μικτό αποτέλεσμα	178.950,28 €
Μείον : 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	205.390,92 €
Καθαρά αποτελέσματα (ζημιές)	23.420,64 €

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ
 Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ
Κωνσταντίνος Κωνσταντίνου Κωνσταντίνου
 3η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (01/01/2008 - 31/12/2008)
 Κ.Α.Α. 1519/2007 (Φ.Π.Α. 101/2007)
 ΣΤΡΑΤΩΝ 11-13 - ΠΛ. 13341 - ΑΝΩ ΛΙΟΣΙΑΣ
 Α.Π.Υ. 999105609 - Α.Π.Υ. ΑΝΩ ΛΙΟΣΙΩΝ
 ΤΗΛ: 2103453280 - FAX: 2103453280

Πίνακας 3. Ισολογισμός Κοι.Σ.Π.Ε. 3^{ου} Το.Ψ.Υ. Νομού «Κλίμαξ plus» για την περίοδο 01/01/2009 – 31/12/2009.

7



Κλίμαξ plus
Κοινοπραξία Κοινοτήτων Προστασίας Περιβάλλοντος

Δ/νση Περιβάλλοντος, Ποσειδώνος 1, 141 21, Αθήνα
ΑΦΜ: 996 0009 0000 Τ.Α.Υ. 1413 Τηλ. Κέντρο: 210 3465291
www.klimaξ.gr

ΠΟΛΥΩΦΘΕΛ ΎΔΕΙΣ ΔΗΜΟΤΕΡΙΟΝ 2516 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009 (01/01/2009-31/12/2009)	
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΠΑΘΗΤΙΚΟ
Γ. ΟΛΟΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Α. ΙΔΙΑ ΚΑΤΕΛΕΞΙΑ
Κ. Επενδύσεις	1. Καταβληθέντα
3. Κτίρια και υποδομή	2. 000,00 €
4. Μηχανήματα, Εργαλεία, Αποθέματα	3. 000,00 €
5. Μειωμένα μέσα	4. 000,00 €
6. Επενδύσεις σε άλλα πρόσωπα	5. 000,00 €
Δ. Στοιχεία και άλλες οικονομικές απαιτήσεις	6. Προβλεπόμενα Υποχρεώματα
7. Αποθεματισμοί	7. 000,00 €
8. Αποθεματισμοί από φόρους, Τέλη	8. 000,00 €
Α. ΟΥΚ ΕΚΠΛΗΡΩΘΕΝΤΑ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΑ	9. Αποβλήσιμα Οργανικά
1. Αποβλήσιμα	10. 000,00 €
2. Άλλα	11. 000,00 €
Β. Δαπάνες	
1. Έσοδα	12. 000,00 €
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ
152.089,05 €	152.089,05 €

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΑΡΘΡΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 01/01/2009-31/12/2009	
Αποτέλεσμα εργασιών	18.191,21 €
Κόστος εργασιών (Τέλη)	11.547,70 €
Μικτό αποτέλεσμα	6.643,51 €
Πλέον/μικρότερο κέρδη/ζημιώματα	490,00 €
Κέρδη	517.894,25 €
Κέρδη/ζημιώματα από επενδύσεις	620.267,29 €
Κέρδη/ζημιώματα (Σύνολο)	2.422,83 €

Πίνακας 4. Ισολογισμός Κοι.Σ.Π.Ε. 3^{ου} Το.Ψ.Υ. Νομού «Κλίμαξ plus» για την περίοδο 01/01/2010 – 31/12/2010.



Κλιμαξ plus 11, 15, 16, 127 Ατ., Άνω Σάββα
 Δόξα 4981027, Δ.Ο.Υ. Άνω Σάββα
 141, Ελευθερίας 8 Άνω Σ.Τ. 240200
 225149902

ΠΡΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010
 ΣΤΕΦΑΝΙΔΗ ΧΡΗΣΗ 2010 (01/01/2010-31/12/10)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		ΠΑΘΗΤΙΚΟ	
Γ. ΒΑΣΙΚΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	
II. Ενσώμιτες Απαιτήσεις		1. Καθαίρωτο	
3. Κτίρια και γηπέδα	20.990,00 €	Υ. Διαφορές από πώληση	10.000,00 €
4. Μηστέλ, Τεχν. Εγκατ. λοιπός εξοπλ. κ.λ.	11.289,12 €	Υπόλοιπο εμπορεύματ	1.294,95 €
5. Μηχανολογ. μέρη	29.344,19 €	Γ. ΥΠΟΧΡΩΣΕΙΣ	
6. Όσπια και λοιπός εξοπλ. κ.λ.	55.418,55 €	Β. Προσδόκιμες Υποχρώσεις	
III. Συμμετοχές και άλλα προσδόκιμα στοιχεία		1. Προμήθειες	75.205,45 €
7. Λοιπές προσδόκιμες απαιτήσεις		2. Υποχρώσεις από φόρους Τέλες	
Δ. ΚΥΛΟΦΟΡΟΥΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΑ		3. Αρραχιστική Οφειλή	2.497,30 €
I. Απαιτήσεις		11. Γενικές Σεισές	10.7.393,11 €
1. Τρέχουσες	31.876,81 €		
IV. Αντίθετο			
1. Τρέχουσα	2.006,87 €		
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	174.497,02 €	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	174.497,02 €

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΕΣΦΕΡΟΥΣΤΕΡΑΜΕΝΩΝ ΣΦΡΑΓΙΣΜΩΝ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010 (01/01/2010-31/12/2010)	
Αποταμίευση χρημ. πόρων	
Κόστος εργασιών (Γ.Α.Λ.Α.Α.Σ)	120.410,00 €
Επίσημο Κόστος πιστώσεων	10.120,00 €
Κόστος επενδύσεων (καθαρό)	1.000,00 €
Πόσοι στην τράπεζα και κλάση	1.000,00 €
Σύνολο	212.530,00 €
Κόστος έσοδα από εμπορική λειτουργία	279.448,07 €
Καθαρό αποτέλεσμα (ζημιά)	1.364,97 €