

**ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΑΜΑΛΙΑΔΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ  
ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΕ ΜΗ  
ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ Η ΦΟΡΕΙΣ»**



**ΠΑΠΟΥΛΙΑ ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ  
ΜΟΥΖΑΚΗ ΧΡΥΣΟΥΛΑ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΔΟΡΖΙΩΤΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ**

**ΑΜΑΛΙΑΔΑ, 2012**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	6
ABSTRACT .....	8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	12
ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ .....	12
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	12
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ - ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΜΚΟ .....	16
1.3 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΚΟ.....	19
1.4 ΜΚΟ & ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ .....	23
1.5 ΜΚΟ & ΕΕ .....	25
1.6 ΜΚΟ & ΕΛΛΑΔΑ.....	27
1.7 ΜΚΟ & ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ.....	31
1.8 ΚτΠ& ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ .....	34
1.9 ΜΚΟ & ΤΠΕ .....	38
1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ .....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	43
ΟΙ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ (ΜΚΟ) ΩΣ ΦΟΡΕΙΣ... ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ.....	43
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	43
2.2 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΚΟ ΣΗΜΕΡΑ .....	44
2.3 ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΜΚΟ .....	48
2.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ .....	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	51
ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ.....	51
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	51
3.2 ΤΟ ΣΩΜΑΤΕΙΟ .....	51

<b>3.3 ΤΟ ΙΔΡΥΜΑ.....</b>	<b>51</b>
<b>3.4 ΑΣΤΙΚΗ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ .....</b>	<b>52</b>
<b>3.5 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ.....</b>	<b>52</b>
<b>3.5.1. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ.....</b>	<b>53</b>
<b>3.6 ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ- ΕΙΔΗ.....</b>	<b>53</b>
<b>3.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ .....</b>	<b>54</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....</b>	<b>55</b>
<b>ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ MARKETING .....</b>	<b>55</b>
<b>4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>55</b>
<b>4.2 ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ &amp; ΘΕΜΕΛΙΩΣΗ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ MARKETING.....</b>	<b>55</b>
<b>4.3 ΤΟ ΜΙΓΜΑ MARKETING.....</b>	<b>57</b>
<b>4.4 ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ MARKETING.....</b>	<b>63</b>
<b>4.5 MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....</b>	<b>64</b>
<b>4.6 ΤΟ ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ MARKETING.....</b>	<b>67</b>
<b>4.7 ΤΟ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ MARKETING.....</b>	<b>77</b>
<b>4.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ .....</b>	<b>84</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....</b>	<b>85</b>
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ DIRECT MARKETING ΣΕ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΟΠΙΚΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΚΑΙ ΦΟΡΕΙΣ.....</b>	<b>85</b>
<b>5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>85</b>
<b>5.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ DIRECT MARKETING .....</b>	<b>85</b>
<b>5.3 INTERACTIVE MARKETING.....</b>	<b>86</b>
<b>5.4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ MARKETING.....</b>	<b>87</b>
<b>5.5 DIRECT MAIL (MARKETING ΜΕΣΩ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟΥ). 90</b>	
<b>5.6 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥ MARKETING.....</b>	<b>90</b>
<b>5.6.1. ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥ MARKETING ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....</b>	<b>90</b>

5.6.2. ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ .....	92
5.7 ΤΑ ΜΕΣΑ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	93
5.8 ΕΜΜΕΣΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (E-MALLS) .....	100
5.9 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ .....	100
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 .....	102
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	102
6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	102
6.2 ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ PORTER .....	102
6.3 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΘΕΩΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ: ΤΟ ΔΙΑΜΑΝΤΙ ΤΟΥ PORTER.....	106
6.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΑΠΕΙΛΩΝ (SWOT).....	109
6.4.1 Η ΑΞΙΑ ΚΑΙ ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ SWOT.....	111
6.5 P.E.S.T. ANALYSIS. ....	112
6.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ .....	114
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 .....	115
CASESTUDY.....	115
ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ UNICEF .....	115
7.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ .....	115
7.2ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	115
7.3ΦΡΟΝΤΙΔΑ ΣΤΗΝ ΠΡΩΤΗ ΠΑΙΔΙΚΗ ΗΛΙΚΙΑ .....	116
7.4ΓΥΝΑΙΚΕΣ - ΚΟΡΙΤΣΙΑ .....	117
7.5ΕΠΕΙΓΟΥΣΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ.....	117
7.6ΝΕΡΟ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ.....	118
7.7ΔΙΑΤΡΟΦΗ .....	119
7.8ΜΗΤΡΙΚΟΣ ΘΗΛΑΣΜΟΣ .....	120
7.9ΣΤΟΧΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ UNICEF .....	121

<b>7.10ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ UNICEF.....</b>	<b>122</b>
<b>7.11 ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ - ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ .....</b>	<b>124</b>
<b>7.12Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΗΣ UNICEF .....</b>	<b>125</b>
<b>7.12.1 ΔΡΑΣΗ &amp; ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ .....</b>	<b>126</b>
<b>7.12.2 ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΣΥΜΠΡΑΞΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΟΧΗ (EQUAL).....</b>	<b>128</b>
<b>7.12.3 Η ΤΕΡΑΣΤΙΑ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗ UNICEF.....</b>	<b>128</b>
<b>7.12.4 ΕΘΕΛΟΝΤΕΣ ΣΕ ΔΡΑΣΗ .....</b>	<b>129</b>
<b>7.12.5 ΚΑΙ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ.....</b>	<b>129</b>
<b>7.12.6 ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΠΑΙΔΙΚΟΥ ΤΡΑΥΜΑΤΟΣ.....</b>	<b>130</b>
<b>7.12.7 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΡΑΣΕΩΝ .....</b>	<b>131</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>133</b>
<b>ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>136</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>137</b>
<b>ΜΕΡΟΣ Β .....</b>	<b>147</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1.....</b>	<b>147</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.....</b>	<b>163</b>

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) είναι βασικοί φορείς της Κοινωνικής Οικονομίας. Δεν υπάρχει σαφείς ορισμός για αυτές, αλλά γενικά μπορεί κάποιος να τις ορίσει ως μη -κερδοσκοπικές οργανώσεις, οι οποίες αποσκοπούν στην ενίσχυση της κοινωνίας και στην ευαισθητοποίηση των πολιτών σε θέματα που οι διοικήσεις αδιαφορούν ή δεν δίδουν την απαραίτητη προσοχή. Οι πρώτες ΜΚΟ ιδρύθηκαν το 18<sup>ο</sup> αιώνα και από τότε έχουν πολλαπλασιαστεί με αλματώδεις ρυθμούς. Επιδιώκεται πάντα μια εποικοδομητική σχέση μεταξύ των ΜΚΟ με παρόμοιους φορείς καθώς και με τις εκάστοτε κυβερνήσεις, όπως και με την Ευρωπαϊκή Ένωση. Η τελευταία τις αναγνωρίζει και μάλιστα ενισχύει το έργο τους, έχοντας ιδρύσει την Κοινωνική Επιτροπή, η οποία συμμετέχει σε δομές της Ευρωπαϊκής Ένωσης και απαρτίζεται από αντιπροσώπους της κοινωνίας των πολιτών. Επίσης, αποδεικνύει έμπρακτα την υποστήριξη της προσφέροντας, για παράδειγμα, χρηματοδοτήσεις με ικανοποιητικά ποσά.

Οι ΜΚΟ δραστηριοποιούνται σε διάφορους τομείς αν και ο γενικός σκοπός τους είναι κοινός (βελτίωση της κοινωνίας των πολιτών). Υπάρχουν ΜΚΟ που δραστηριοποιούνται στον τομέα της υγείας, του πολιτισμού, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, του αθλητισμού, του περιβάλλοντος κλπ. Ειδικά, οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ έχουν συμβάλει σε μεγάλο βαθμό με τις δράσεις τους στην προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και της άγριας πανίδας. Ενασχολούνται με την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης, την ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς, την οικολογική γεωργία, την προστασία οικοσυστημάτων, τη διαχείριση απορριμμάτων, την προστασία βιοτόπων, το αστικό περιβάλλον, την εκπόνηση μελετών - ερευνών σε θέματα περιβάλλοντος κ.ά. Ορισμένα παραδείγματα καλών πρακτικών είναι οι ΜΚΟ WWF, Greenpeace,

καθώς και το δίκτυο Μεσόγειος SOS, οι οποίες εδώ και πολλά χρόνια έχουν συμβάλει σημαντικά με τις δράσεις τους στην προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και στην ευαισθητοποίηση των πολιτών για υιοθέτηση συμπεριφορών φιλικών προς αυτό.

Ωστόσο, οι ΜΚΟ αντιμετωπίζουν ορισμένα προβλήματα, τα οποία τις εμποδίζουν στην υλοποίηση του έργου τους. Ορισμένα από αυτά πηγάζουν από μια διαμορφωμένη κατάσταση στο κοινωνικό, πολιτικό - διοικητικό πλαίσιο με αναχρονιστικές αντιλήψεις και ελλιπή νομοθεσία, αλλά και από την έλλειψη οργανωμένης και έγκυρης πληροφόρησης με κατευθύνσεις εχθρικές.

## **ABSTRACT**

Non Governmental Organisations (NGOs) are key players in the Social Economy. There is no clear definition for them, but generally one can define them in non-profit organizations, which aim to strengthen society and raising public awareness on issues that the authorities are indifferent or do not receive sufficient attention. The first NGOs were founded in the 18th century and have since multiplied with exponential growth.

Always sought a constructive relationship between NGOs and similar organizations and with individual governments and the European Union. The latter recognizes and strengthens the work, having founded the Social Committee, which participates in the European Union structures and composed of representatives of civil society. Also proves its support offering, for example, funds in sufficient amounts. NGOs operating in different areas but the general aim is public (improving society). There are NGOs working in health, culture, human rights, sports, environment, etc. In particular, environmental NGOs have contributed significantly through their actions to protect the natural environment and wildlife. Involved with promoting sustainable development, the promotion of cultural heritage, ecological agriculture, protection of ecosystems, waste management, habitat protection, urban environmental studies - environmental research, etc. Some examples of good practice are the NGOs WWF, Greenpeace, and the network Mediterranean SOS, which for many years have contributed significantly through their actions to protect the natural environment and awareness of adoption behavior is friendly.

However, NGOs face some problems which prevent them in their project. Some of these stem from a situation shaped the social, political -



administrative framework outdated perceptions and lack of legislation but also by the lack of organized and accurate information on enemy lines.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μία από τις πιο σημαντικές εξελίξεις στο κοινωνικό και πολιτικό γίνεσθαι της χώρας μας τα τελευταία 10-15 χρόνια είναι η δημιουργία και η ανάπτυξη ενός σημαντικού αριθμού μη κρατικών οργανώσεων με μη κερδοσκοπικούς σκοπούς και η συμμετοχή ενός αυξανόμενου αριθμού πολιτών σε αυτές.

Η αναβάθμιση του ρόλου των μη κρατικών οργανώσεων σε συνδυασμό με την αύξηση του αριθμού των πολιτών που μετέχουν σε αυτές δεν μπορεί παρά να αντιμετωπίζεται, κατ' αρχήν, θετικά στο πλαίσιο μιας δημοκρατικής κοινωνίας.

Η συμμετοχή των πολιτών σε αυτές αποτελεί ένα νέο και ουσιαστικό παράγοντα κοινωνικοποίησης του ατόμου σε μία εποχή που το δημοκρατικό μας σύστημα δείχνει να απειλείται από μια ακριβώς αντίθετη τάση: την παθητικοποίηση του πολίτη και την αποξένωσή του από τις συλλογικές πολιτικές διαδικασίες.

Πέραν αυτού, τα κοινωνικά και οικονομικά προβλήματα γίνονται ολοένα και πιο περίπλοκα στο να κατανοηθούν και να προσεγγισθούν, με αποτέλεσμα να είναι αναγκαία η λειτουργία μιας αμφίδρομης πληροφόρησης και διαβούλευσης μεταξύ της διοίκησης και των πολιτών, μεταξύ της πολιτείας και της κοινωνίας τελικά. Στα υφιστάμενα θεσμικά δίκτυα αυτής της επικοινωνίας, όπως είναι τα κόμματα και οι κοινωνικοί επαγγελματικοί φορείς, έρχονται να προστεθούν οι μη κρατικές οργανώσεις με τις δυνατότητες διαλεκτικής πληροφόρησης αλλά και τις νέες προοπτικές κοινωνικών αναζητήσεων που αυτές προσφέρουν.

Παράλληλα, και σε συνδυασμό με αυτή την αύξηση της ροής της πληροφόρησης, η εγγύτητα που πολλές μη κρατικές οργανώσεις έχουν προς τα προβλήματα σε σχέση με την απόσταση που εκ των πραγμάτων χαρακτηρίζει μία κεντρική διοίκηση, αποτελεί παράγοντα που συμβάλει

στην πιο ακριβή διαπίστωση ενός προβλήματος και την πιο αποτελεσματική, από κοινού, απόπειρα επίλυσής του.

Ο σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι η ανάλυση του ρόλου των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων καθώς και η προσέγγιση του marketing που αυτές χρησιμοποιούν .

Πιο συγκεκριμένα στο πρώτο κεφάλαιο δίνεται ορισμός των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων και η κατηγοριοποίηση τους. Παρουσιάζεται ο ρόλος τους καθώς και οι φορείς χρηματοδότησης τους.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις ως φορείς κοινωνικής οικονομίας αναλύονται τα κέντρα υποστήριξης τους και παρουσιάζεται η έννοια της εταιρικής τους κοινωνικής ευθύνης.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύονται οι εσωτερικές δομές και τρόπος λειτουργίας εταιριών μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. ενώ

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η θεωρητική προσέγγιση και η θεμελίωση και ο ορισμός του μάρκετινγκ οι λειτουργίες του και τα πεδία εφαρμογής του.

Στο πέμπτο κεφάλαιο ειδικεύεται η εφαρμογή direct marketing σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και φορείς. Αναλύονται επίσης το έμμεσο μάρκετινγκ, το μάρκετινγκ υπηρεσιών και η επίδραση των νέων τεχνολογιών στο μάρκετινγκ.

Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζεται μια από τις πιο σημαντικές οργανώσεις μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, η οργάνωση της **Unicef**.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

### 1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Κοινωνία των Πολιτών (ΚτΠ) έχει να κάνει κατ' ουσία με τη διευρυμένη έννοια της προσωπικής και κοινωνικής ευημερίας, αλλά και με όλα τα στοιχεία που διαμορφώνουν έναν πολιτισμό ανοχής απέναντι σε διαφορετικές συμπεριφορές και στάσεις στην καθημερινή ζωή, συγκροτώντας έναν αυτοτελή χώρο μεταξύ ιδιωτικής οικονομίας - επιχειρηματικότητας και επίσημων πολιτικών θεσμών μίας κοινωνίας, τους οποίους αναπόδραστα συμπληρώνει χωρίς κατά κανόνα να υποκαθιστά. Αποτελεί, δηλαδή, μια διευρυμένη έννοια που περιλαμβάνει όλες εκείνες τις νέες συλλογικότητες που αναφέρονται στη δημόσια σφαίρα και λειτουργούν έξω από το κράτος, τους κομματικούς μηχανισμούς και τα επιχειρηματικά συμφέροντα.<sup>1</sup>

Με τον τρόπο αυτό, διασφαλίζεται η ποιότητα και το βάθος μίας συμμετοχικής και αλληλοελεγχόμενης δημοκρατικής διαδικασίας, όπου τα κύρια χαρακτηριστικά της είναι η πολύπλευρή και ολοένα μεγαλύτερη συμμετοχή των πολιτών και ο τρόπος με τον οποίο διαμορφώνει τις επιλογές και αποφάσεις της εξουσίας, καταξιώνοντας ένα κοινωνικώς υπεύθυνο και ατομικώς ανεξάρτητο άτομο.<sup>2</sup> Ο κάθε πολίτης αισθάνεται ότι έχει τη δυνατότητα να είναι ανεξάρτητος σε ένα πολύ μεγάλο βαθμό από παλαιότερα κι αυτό τον οπλίζει με περισσότερη δύναμη να συμμετέχει. Αν σε αυτή τη συμμετοχή προστεθεί και το στοιχείο της

---

1 Carothers, T. (1999) "Civil Society", Foreign Policy

2 Γιαννής, Ν. (2007) «Εννοιολογική κατηγοριοποίηση των ΜΚΟ», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».

προσωποποιημένης κοινωνικής ευθύνης, τότε αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και συναντιέται με άλλους ανθρώπους με τα ίδια χαρακτηριστικά. Αυτό συγκροτεί άλλωστε και τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) του καιρού μας: το ανεξάρτητο και κοινωνικά υπεύθυνα άτομο συναντιέται με άλλους πολίτες στο ευρύτερο επίπεδο που η προσωποποιημένη ευθύνη γίνεται συλλογικό όραμα. Άρα, αυτό που μετράει είναι τι κάνει ο πολίτης σε σχέση με το κράτος, και όχι τι κάνει το κράτος σε σχέση με τον πολίτη.

Η ΚτΠ είναι ο κοινωνικός χώρος πέραν του κράτους και της ιδιωτικής επιχειρηματικότητας εντός του οποίου αναπτύσσονται εν είδει δικτύου οι συλλογικές δράσεις φορέων πολιτών και άτυπες οριζόντιες δράσεις και πρακτικές επικοινωνίας των πολιτών. Στόχος της είναι να εγκαθιδρύσει μία νέα έννοια συλλογικού δημόσιου συμφέροντος για το κοινό όφελος.<sup>3</sup> Από ότι φαίνεται, τόσο οι χώροι όσο και οι συντελεστές που καθορίζουν ή καθορίζονται από την ΚτΠ ποικίλουν και διαφέρουν στο βαθμό της νομιμοποίησης, της αυτονομίας και της δυναμικότητάς τους. Εξάλλου, και ο ορισμός της ΚτΠ δεν είναι απόλυτος και μονοσήμαντος.

Σύμφωνα και με τη Γεωργιάδου (1996), η ΚτΠ έχει μία μακρά ιστορία, μιας και προϋποθέτει την ισορροπία των δυνάμεων μεταξύ της οικονομίας και της κοινωνίας. Ελέγχει, διαφωνεί και αντιτίθεται στην πολιτική και δεν μένει αδρανής στο κράτος. Με αυτό τον τρόπο επηρεάζει το πολιτικό σύστημα στις σύγχρονες δημοκρατίες.<sup>4</sup>

---

3 Βασιλόπουλος, Π. (2007) «Σύγχρονος ορισμός της ΜΚΟ», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».

4 Γεωργιάδου, Β. (1996) «Προσπάθεια αποκρυπτογράφησης του συνθετικού λόγου» στο Gellner, E. «Η Κοινωνία Πολιτών στη Νεωτερικότητα», Αθήνα: εκδ. Παπαζήση.

Ωστόσο, η συγκρότηση της ΚτΠ δεν αναιρεί την αδήριτη ανάγκη ύπαρξης μιας κεντρικής θεσμικής ρύθμισης, ενός συντάγματος δηλαδή, που ρυθμίζει τα κέντρα εξουσίας, κατοχυρώνει το διάλογο και τον ανταγωνισμό μεταξύ των πολιτικών κομμάτων και επιβεβαιώνει ότι οι αντιπροσωπευτικοί εκλογικοί θεσμοί είναι αναγκαίοι για την εκπροσώπηση και το συντονισμό όλων των κοινωνικών δραστηριοτήτων.<sup>5</sup>

Οι ΜΚΟ αποτελούν πλέον αναπόσπαστο στοιχείο της ΚτΠ και η δράση τους εξαρτάται άμεσα από τις ανάγκες της κοινωνίας, αλλά και από την ικανότητά τους να αντιλαμβάνονται πολύ πιο γρήγορα και αυθεντικά -λόγω του στοιχείου της προσωποποιημένης κοινωνικής ευθύνης είτε σε ατομικό είτε σε συλλογικό επίπεδο-ποιες είναι οι καινούργιες ανάγκες της κοινωνίας και με ποιο τρόπο θα χρειαστεί να τις καλύψουν<sup>6</sup>.

Οι ΜΚΟ -ως χαρακτηριστικός χώρος έκφρασης της ΚτΠ- προέκυψαν αρχικά ως αιτήματα συλλογικής έκφρασης και δράσης, ως ένας νέος δημόσιος χώρος έξω από τη συμβατική κομματική δράση, και μετατράπηκαν σταδιακά σε ουσιαστικούς φορείς διαμεσολάβησης ανάμεσα στους πολίτες και το κράτος, αλλά για λογαριασμό των συμφερόντων των πολιτών. Η διεκδίκηση από πλευράς των ΜΚΟ της συναπόφασης και της συνδιαμόρφωσης με τα παραδοσιακά κέντρα λήψης αποφάσεων συνιστά θετική εξέλιξη ως προς την ενδυνάμωση νέων μορφών διακυβέρνησης σε τοπικό, εθνικό και υπερεθνικό επίπεδο.

---

<sup>5</sup> Δαμανάκη, Μ. (2004) «συμμετοχική δημοκρατία. εγχειρίδιο για ενδιαφερομένους», αθήνα: εκδ. καστανιώτη.

<sup>6</sup> Αλεξιάς, Γ. (2006) «Κοινωνιολογία του Σώματος: Από τον Άνθρωπο του Νεάντερταλ στον Εξολοθρευτή», Αθήνα: εκδ. Ελληνικά Γράμματα.

Ο όρος ΜΚΟ καλύπτει όλες τις μη κρατικές και μη κερδοσκοπικές συλλογικότητες. Οι ΜΚΟ έκαναν ιδιαίτερα αισθητή την εμφάνισή τους στη Δυτική Ευρώπη κατά τη δεκαετία του 1990, αναδεικνύοντας και μετεξελίσσοντας παλαιά αλλά και νέα κοινωνικά κινήματα για την οικολογία, την ειρήνη, το φεμινισμό, την ποιότητα ζωής, την κοινωνική αλληλεγγύη, τα δικαιώματα των μειονοτήτων και των ευαίσθητων κοινωνικών ομάδων, κτλ. Σε τελική ανάλυση, είναι η κορυφαία ιδεολογική έκφραση της ανοικτής και ελεύθερης κοινωνίας. Ένα πρωτογενές εργαστήρι ιδεών και προτάσεων. Μια κυψέλη παραγωγής προβληματισμών και ανάδειξης ενεργών πολιτών.

Οι ΜΚΟ έχουν αναπτύξει ένα ευρύ φάσμα πρωτοβουλιών και δράσεων. Ιδιαίτερα, σε περιοχές που η παροχή εκ μέρους του κράτους, υπηρεσιών όπως η εκπαίδευση, η υγεία, και η εν γένει προσφορά υπηρεσιών προς τις λιγότερο ευνοημένες κοινωνικές ομάδες είναι για οικονομικούς, κοινωνικούς, γεωγραφικούς ή ακόμα και πολιτικούς λόγους, ανέφικτη ή ελλιπής, η παρουσία των ΜΚΟ είναι ιδιαίτερα έντονη, καλύπτοντας αρκετά από τα κενά των κρατικών υπηρεσιών. Σε καμία, βέβαια, περίπτωση οι ΜΚΟ δεν υποκαθιστούν τη κρατική λειτουργία. Ωστόσο, είναι σε θέση να παρέχουν τις υπηρεσίες τους σε πληθυσμούς και περιοχές που θεωρούνται αποκλεισμένες ή λιγότερο ευνοημένες.

Οι ΜΚΟ έχουν αναλάβει να εκπληρώσουν ρόλους ζωτικής σημασίας, και πράγματι, παρά την κριτική που δέχονται, ένας μεγάλος αριθμός από αυτές έχει να επιδείξει σημαντική συνεισφορά στην κοινωνία. Ωστόσο, ο βαθμός διαφοροποίησης μεταξύ των ΜΚΟ συνεχίζει να αυξάνεται, καθιστώντας υποχρεωτική την αυστηρότερη διάκριση μεταξύ τους. Πολλές είναι αυτές που πλέον διεκδικούν να έχουν λόγο στη διαμόρφωση δημόσιων πολιτικών ευρέος φάσματος,

χωρίς ωστόσο να περιορίζονται μονάχα σε αυτό. Έχουν δηλαδή κατακτήσει τη συμμετοχή στη διαμόρφωση δημόσιων πολιτικών και ταυτόχρονα, όπου αισθάνονται ισχυρές, ότι έχουν τεχνογνωσία, στελέχη, παρέχουν και εφαρμόζουν οι ίδιες προτάσεις πολιτικής.

Ορισμένες ΜΚΟ όμως αποτελούν έκφραση του νέου περιεχομένου που λαμβάνει η πολιτική στον αναπτυγμένο κόσμο και έχουν συνδεθεί με τις έννοιες της διεύρυνσης της πολιτικής, των μεταϋλιστικών αξιών της νέας πολιτικής των σύγχρονων κοινωνικών μετασχηματισμών.<sup>7</sup> Για το λόγο αυτό, η συγκεκριμένη μελέτη δεν επικεντρώνεται σε ομίλους αναψυχής, φιλανθρωπικές ομάδες και οργανισμούς παροχής βοήθειας που προστρέχουν σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, αλλά στις ΜΚΟ που προωθούν τη δημοκρατία, την κοινωνική δικαιοσύνη και γενικά έναν καλύτερο κόσμο. Σύμφωνα με τον Stromquist αυτές ονομάζονται μετασχηματιστικές ΜΚΟ<sup>8</sup> και είναι πρωταρχικής σημασίας για την καθημερινή ζωή των ανθρώπων σε τοπικό και παγκόσμιο επίπεδο, καθώς συμβάλλουν καθημερινά στη βελτίωση της ΚτΠ<sup>9</sup>.

## **1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ - ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΜΚΟ**

Ο όρος "nongovernmental organizations" τον οποίο και μεταφράζουμε ως «μη κυβερνητικές οργανώσεις», κατάγεται από το διεθνές δίκαιο. Για την ακρίβεια πρωτοεμφανίστηκε στο άρθρο 71 του

---

<sup>7</sup>Βούλγαρης, Γ. (2008) «Η Ελλάδα από τη μεταπολίτευση στην παγκοσμιοποίηση», Αθήνα: εκδ. Πόλις.

<sup>8</sup>Stromquist, N. (2008) "Revisiting Transformational NGOs in the Context of Contemporary Society ", Current Issues in Comparative Education, Vol. 10.

<sup>9</sup>Βασιλόπουλος, Π. (2007) «Σύγχρονος ορισμός της ΜΚΟ», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».



Καταστατικού Χάρτη των Ηνωμένων Εθνών (1945), το οποίο προβλέπει την αναγνώριση «συμβουλευτικού καθεστώτος» σε διεθνείς και εθνικές ΜΚΟ. Πρόσφατα, μάλιστα, ο όρος έκανε την εμφάνισή του και στην ελληνική νομοθεσία: στο Ν.2731/1999 για την αναπτυξιακή βοήθεια (άρθρα 10 έως 17) και το Ν.2646/1998 για την ανάπτυξη του Εθνικού Συστήματος Κοινωνικής Φροντίδας (άρθρο 12).<sup>10</sup>

Μπορούμε να κατηγοριοποιήσουμε εννοιολογικά τις ΜΚΟ με βάση 4 ποσοτικά κριτήρια και 5 ποιοτικά.<sup>11</sup> Ο διαχωρισμός αυτός γίνεται στον παρακάτω πίνακα.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 1 : ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΜΚΟ

Ποσοτικά κριτήρια κατηγοριοποίησης:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• γεωγραφικό πεδίο</li> <li>• νομική προσεπικότητα</li> <li>• είδος μελών</li> <li>• θεματικό πεδίο</li> </ul>
Ποιοτικά κριτήρια κατηγοριοποίησης:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• καθολική ή μη αποδοχή του θεματικού πεδίου τους</li> <li>• κλειστές ή ανοιχτές ΜΚΟ</li> <li>• ύψος οικονομικών πόρων και επαγγελματική οργάνωση</li> <li>• μονοθεματική ή πολυθεματική ενασχόληση</li> <li>• παρεμβατικός ρόλος</li> </ul>

**Πηγή: (O'Neill, 1990)**

Αντίστοιχα, οι ΜΚΟ θα μπορούσαν να διαχωριστούν σε άλλες 9 κατηγορίες ανάλογα με τον θεματικό τους προσανατολισμό.<sup>12</sup> (Πίνακας 2)

10Ανθόπουλος, Χ. (2002) «Πολιτικά Κόμματα και Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις», στο περιοδικό «Κοινωνία των Πολιτών».

11Γιαννής, Ν. (2004) «Συμμετοχική δημοκρατία ή κοινωνία πολιτών: η ευρωπαϊκή πορεία», Φιλελεύθερη Εμφαση, Ιανουάριος-Φεβρουάριος-Μάρτιος 2004, τεύχος 18.

12 O'Neill, M. (1990) "The Third America: the Emergence of the Non-Profit Sector in the United States San Francisco: Jossey-BassClark".

## Πίνακας 2 : Θεματικός προσανατολισμός ΜΚΟ κατά Ο'Neill

Θεματικός προσανατολισμός κατά Ο'Neill :	<ul style="list-style-type: none"><li>• θρησκευτικός</li><li>• ερευνητικός</li><li>• ιατροφαρμακευτικός</li><li>• πολιτιστικός και πολιτισμικός</li><li>• κοινωνικός</li><li>• νομικές υπηρεσίες</li><li>• παγκόσμια βοήθεια</li><li>• ιατρική πρόληψη</li><li>• προσέγγιση της βοήθειας</li></ul>
--	--

**Πηγή: (Ο'Neill, 1990)**

Ένας άλλος διαχωρισμός θα μπορούσε να αφορά στην κατηγοριοποίηση με βάση το γεωγραφικό πεδίο αναφοράς (Πίνακας 3), τη νομική προσωπικότητα (Πίνακας 4), αλλά και από το είδος των μελών τους (Πίνακας 5)

## ΠΙΝΑΚΑΣ 3:ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΜΚΟ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟ ΠΕΔΙΟ ΑΝΑΦΟΡΑΣ

Κατηγοριοποίηση με βάση το γεωγραφικό πεδίο αναφοράς:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Τοπικές ΜΚΟ</li><li>• Νομαρχιακές ΜΚΟ</li><li>• Περιφερειακές ΜΚΟ</li><li>• Εθνικές ΜΚΟ</li><li>• Ευρωπαϊκές ΜΚΟ</li><li>• Διεθνείς ΜΚΟ</li></ul>
---	---

**Πηγή: (Ο'Neill, 1990)**

#### Πινάκας 4: Κατηγοριοποίηση ΜΚΟ με βάση τη νομική προσωπικότητα

Κατηγοριοποίηση με βάση τη νομική προσωπικότητα:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Σωματεία</li><li>• Αστικές μη κερδοσκοπικές εταιρείες</li><li>• Ιδρύματα</li><li>• Ατυπες ενώσεις προσώπων</li><li>• Άλλα ειδικά καθεστώτα</li></ul>
--	--

Πηγή: (O'Neill, 1990)

#### Πινάκας 5: Κατηγοριοποίηση ΜΚΟ με βάση το είδος των μελών

Κατηγοριοποίηση με βάση το είδος των μελών:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Φυσικά πρόσωπα</li><li>• Σύλλογοι</li><li>• Ομοσπονδίες</li><li>• Συνδυασμός των τριών</li></ul>
---	--

Πηγή: (O'Neill, 1990)

### 1.3 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΚΟ

Ο Βασιλόπουλος, υποστηρίζει πως υπάρχουν δύο δρόμοι που οδηγούν στην κοινωνική αλλαγή. Ο πρώτος είναι η κατάκτηση της εξουσίας από το λαό και τους εκπροσώπους τους, ενώ ο δεύτερος είναι οι φορείς των πολιτών που καταπιάνονται με συγκεκριμένα ζητήματα χωρίς να επιζητούν την ανάληψη της εξουσίας -δηλαδή οι ΜΚΟ.<sup>13</sup>

13 Βασιλόπουλος, Π. (2004) «Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και ΜΚΟ (Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις), Συστήματα πολιτικής διαφάνειας σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο με τη συμμετοχή της Κοινωνίας των Πολιτών», Μελέτη της ΕΥΔ για το ΕΠ "ΚτΠ".

Οι ΜΚΟ μπορεί να παίζουν σημαντικό ρόλο στην παροχή αρωγής και την ανάπτυξη δράσεων για την κοινωνική και οικονομική ενσωμάτωση των λιγότερο ευνοημένων κοινωνικών ομάδων, καθώς διεκδικούν και ξεδιπλώνουν ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, προκειμένου να συμμετέχουν στη διαμόρφωση δημόσιων πολιτικών σε τοπικό, εθνικό και διεθνικό επίπεδο.

Ωστόσο, για να μπορέσουν να πετύχουν στο ρόλο τους, θα πρέπει να επιτευχθεί η εσωτερική ενδυνάμωσή τους μέσα από δράσεις εκπαίδευσης και κατάρτισης. Επιπλέον, θα πρέπει να αυξηθεί και ο βαθμός διαφάνειας στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων και της συλλογής και διαχείρισης των οικονομικών πόρων τους -μιας και σημαντική δικλείδα ασφαλείας για την ισχυροποίηση της θέσης των ΜΚΟ, άρα και της διαπραγματευτικής τους ικανότητας και δύναμης, αποτελεί ο βαθμός ανεξαρτησίας τους από τις πηγές χρηματοδότησης (κράτος, εταιρείες, ιδιώτες, κτλ.).<sup>14</sup>

Σήμερα, όμως, την εποχή της υπερεθνικής διακυβέρνησης, οι ΜΚΟ αναλαμβάνουν ένα ρόλο επιτελικών σχηματισμών που επιδιώκουν είτε τη συμμετοχή και συμβολή τους στη συνδιαμόρφωση δημόσιων πολιτικών, είτε την ανάπτυξη δημόσιων πολιτικών που έχουν θετικό πρόσημο για τα συμφέροντα των πολιτών. Αυτός και μόνο ο εξειδικευμένος ρόλος των ΜΚΟ της δημόσιας σφαίρας καταξιώνει και όλους τους άλλους.

Οι ΜΚΟ κάθε μορφής ως ενδιάμεσοι φορείς συλλογικής δράσης στο χώρο της ΚτΠ, συμπληρώνουν, ενισχύουν, αναβαθμίζουν και σε καμία περίπτωση δεν υποκαθιστούν την αντιπροσωπευτική πολυκομματική δημοκρατία, αναζωογονώντας και γενικεύοντας το αίτημα του γενικού εκδημοκρατισμού και της ενισχυμένης συμμετοχής

---

14Σκλιας, Π. (2007) «Οι ΜΚΟ στο σύγχρονο διεθνές και πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».

του πολίτη. Ακόμα, παράγουν πρόσθετο κοινωνικό κεφάλαιο προωθώντας την κοινωνική καινοτομία, κάνουν βιώσιμο και ενισχύουν με το παράδειγμά τους τον τρίτο τομέα της οικονομίας -αυτόν της κοινωνικής οικονομίας<sup>15</sup> – ενώ παράλληλα συντείνουν και στην υιοθέτηση από τους επιχειρηματικούς φορείς της ιδιωτικής οικονομίας των πρακτικών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ).<sup>16</sup>

Η συζήτηση σχετικά με τις ΜΚΟ πρέπει πάντα να τίθεται σε συνάφεια με το ρόλο τους εντός της ΚτΠ. Κατ' αρχήν, τα έθνη-κράτη θα πρέπει να αναβαθμίσουν το πολιτιστικό και ηθικό επίπεδο των πολιτών τους, όμως χρειάζονται και τη συμπαράσταση της ΚτΠ για το σκοπό αυτό: οι διάφορες πολιτικοποιημένες ομάδες, μέσω της συμμετοχής και του διαλόγου διαμορφώνουν και συγχρόνως επαναβεβαιώνουν ταυτότητες που προωθούν τα δημοκρατικά πολιτικά δικαιώματα, ενώ τα ανεπίσημα ή νέου τύπου επίσημα περιβάλλοντα που παρέχουν οι ΜΚΟ επιτρέπουν την ανάδυση νέων οργανωτικών αντιλήψεων, οι οποίες περιλαμβάνουν λιγότερες παραδοσιακές ιεραρχίες. Αυτές οι αντιλήψεις, όμως, τείνουν τις περισσότερες φορές να αμφισβητούν τις προγενέστερες νόρμες των πελατειακών σχέσεων και του αυταρχισμού, με τις ΜΚΟ να υπερβαίνουν τα όρια των πολιτικών κομμάτων και το πρόγραμμά τους να λειτουργεί ταυτόχρονα ως μέσο διαμαρτυρίας καθώς και ως πρόταση για εναλλακτικούς τρόπους δράσης και ύπαρξης<sup>17</sup>.

---

15 Με τον όρο «κοινωνική οικονομία» εννοούμε το σύνολο των προσπαθειών που γίνονται για την ανάπτυξη δραστηριοτήτων παραγωγικού χαρακτήρα και επαγγελματικού προσανατολισμού που στοχεύουν στην επαγγελματική ένταξη ατόμων ευπαθών κοινωνικών ομάδων.

16 Βασιλόπουλος, Π. (2007) «Σύγχρονος ορισμός της ΜΚΟ», 1 η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».

17 Σκλιας, Π. (2007) «Οι ΜΚΟ στο σύγχρονο διεθνές και πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».

Μια ιδιαίτερα καινοτομική μορφή προώθησης της ΕΚΕ αποτελούν οι συμπράξεις ιδιωτικού τομέα - ΜΚΟ, στη βάση ενός κοινού προγράμματος κοινωφελούς χαρακτήρα, όπου οι μεν επιχειρήσεις χρηματοδοτούν το πρόγραμμα, ενώ οι δε ΜΚΟ αναλαμβάνουν να το υλοποιήσουν ή να κινητοποιήσουν άλλους αρμόδιους φορείς, όντας αποδεδειγμένες από κρατικά κονδύλια. Φυσικά, αυτό δε σημαίνει ότι το κράτος μπορεί να αποσυρθεί από την προώθηση των προγραμμάτων των ΜΚΟ. Αντίθετα, θα πρέπει να σταθεί η αφορμή για την ενθάρρυνση όλων των πιθανών μορφών συμπράξεων ανάμεσα στο κράτος, τις επιχειρήσεις και τις ΜΚΟ.<sup>18</sup>

Στηριζόμενες στην οριζόντια εθελοντική συνεργασία των πολιτών, οι ΜΚΟ πέρα από το κράτος και την αγορά, όχι μόνο τοποθετούν με επιτυχία νέα θέματα στην πολιτική και κοινωνική ατζέντα (περιβάλλον, ποιότητα ζωής, ανθρώπινα δικαιώματα, κλπ.), αλλά αξιοποιώντας όλες τις σύγχρονες μορφές επικοινωνίας -μεταξύ των οποίων και η ευέλικτη χρήση του διαδικτύου – προβάλλουν το μοντέλο του ηλεκτρονικά ενεργού πολίτη (e-citizen) και των δυνητικών κοινοτήτων.

Οι δικτυακές αυτές κοινότητες υιοθετούν τις περισσότερες φορές ένα αντίστοιχο μοντέλο λειτουργίας και δράσης, ενώ οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνίας (ΤΠΕ) διευκολύνουν τη συνεργασία καθώς και τον οριζόντιο συντονισμό των δράσεών τους, διαμορφώνοντας ένα περιβάλλον μέσα στο οποίο ο ηλεκτρονικά ενεργός πολίτης είναι σε θέση να συμμετάσχει στα νέα μοντέλα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και δημοκρατίας.

Κατ' αυτόν τον τρόπο, ανάλογα με τη φύση, την ισχύ, την αποδοχή ή/και την αναγνωρισιμότητά τους, οι ΜΚΟ είναι σε θέση να διεισδύουν, να επηρεάζουν και να ανοίγουν νέους διαύλους επικοινωνίας. Στο

---

24 Μυλωνά, Α., Κυριακοπούλου, Ν. (2005), Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Οι ΜΚΟ σύμμαχοι στην ανάπτυξη της Κοινωνία Πολιτών, τεύχος 11.

πλαίσιο αυτό, μπορούν να συντονίζουν καλύτερα τις δράσεις τους, να προσδιορίζουν σαφέστερα τις προτεραιότητές τους, να έχουν πληρέστερη πληροφόρηση για τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των ομάδων στόχων και τελικά να αξιώνουν ένα υψηλότερο βαθμό αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας.

Τέλος, πρέπει να τονιστεί και μια ακόμη, διαφορετική πτυχή των ΜΚΟ. Αν και η πλειοψηφία τους θεωρούνται φορείς προοδευτικής κοινωνικής αλλαγής που μεταβάλλουν τις κυβερνητικές πολιτικές και τον τρόπο ζωής των μελών τους (ειδικότερα των περιθωριοποιημένων και των μειονεκτούντων), παρ' όλα αυτά, το αρκτικόλεξο ΜΚΟ δεν φανερώνει πλήρως τους σκοπούς της κάθε ΜΚΟ. Και αυτό γιατί υπάρχει και μια μικρή μειοψηφία που λειτουργούν ως όργανα/μαριονέτες του κράτους ή των επιχειρήσεων και προωθούν τη διατήρηση του υπάρχοντος κοινωνικού και πολιτικού status quo. Δεν στοχεύουν δηλαδή στην αλλαγή, αλλά στην εκ νέου επιβεβαίωση των θεμελιωμένων βεβαιοτήτων.<sup>19</sup>

## **1.4 ΜΚΟ & ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ**

Ένα από τα στοιχεία που εξασφαλίζουν την αυτονομία της δράσης των ΜΚΟ είναι η οικονομική τους ανεξαρτησία. Η χρηματοδότησή τους συνιστά το βασικότερο μοχλό πίεσης και εξάρτησης και δεσμεύει τις οργανώσεις με τρόπους, διαπλοκές και υπόγειες διαδρομές που δύσκολα ανιχνεύονται.

Είναι ευνόητο πως όσο λιγότερο εξαρτώνται οικονομικά από τη δημόσια διοίκηση ή τον ιδιωτικό τομέα οι ΜΚΟ, τόσο ευκολότερη είναι και η ελεύθερη διατύπωση των απόψεων που εκπροσωπούν. Όσο

---

<sup>19</sup> Morris - Suzuki, T., (2000) "For and Against NGO's - The Politics of the Lived World", New Left Review, No.2.

περισσότερο δηλαδή ενεργοποιούν τους πολίτες κερδίζοντας την εμπιστοσύνη τους, τόσο πιο ελεύθερες θα είναι να πραγματοποιήσουν τους στόχους τους. Στην πράξη, κάθε οργάνωση θα πρέπει να έχει σαφή πολιτική χρηματοδότησης, με την οποία θα καθορίζει από ποιες πηγές δέχεται ή μπορεί να δεχτεί οικονομική ενίσχυση, διαβαθμίζοντας με τον τρόπο αυτό το επίπεδο της ανεξαρτησίας δράσης της. Ωστόσο, υπάρχουν μερικές -ολοένα και σημαντικότερες- εξαρτήσεις των ΜΚΟ από τις πηγές χρηματοδότησης τους, οι οποίες εντοπίζονται στις διαδικασίες της διαχείρισης της βοήθειας που λαμβάνουν από τους αρωγούς τους, καθώς και στις συνεχώς μεταβαλλόμενες πολιτικές προτεραιότητες των αρωγών.<sup>20</sup>

Συγκεκριμένα, η πιο συνηθισμένη πηγή εσόδων ΜΚΟ που έχουν τη νομική μορφή σωματείου είναι οι συνδρομές των μελών και οι δωρεές και χορηγίες ιδιωτών. Τα μέλη έχουν αυτόματα δικαίωμα συμμετοχής στις γενικές συνελεύσεις του σωματείου και υποψηφιότητας στο διοικητικό συμβούλιο. Αντίστοιχα, σε ΜΚΟ που έχουν συστηθεί με τη μορφή αστικής μη κερδοσκοπικής εταιρείας, οι συνδρομές δεν προέρχονται από «μέλη» αλλά από «δωρητές».

Οι κυβερνητικοί πόροι είναι άλλη μια πηγή χρηματοδότησης που συνήθως θεωρείται ότι δεσμεύει την ανεξάρτητη δράση των ΜΚΟ. Υπάρχουν αρκετές ΜΚΟ που επιχορηγούνται μέσω των μηχανισμών αναπτυξιακής συνεργασίας του υπουργείου Εξωτερικών και συχνά εξυπηρετούν τους εθνικούς στόχους. Αρκετές ΜΚΟ μάλιστα, καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος του προϋπολογισμού τους από κρατικές επιχορηγήσεις αυτής της μορφής. Τα μελανά σημεία στις σχέσεις κράτους ΜΚΟ εστιάζονται στις πελατειακές σχέσεις μεταξύ πολιτικών παραγόντων και διοικήσεων ΜΚΟ, στην αδιαφάνεια στην παροχή

---

20 Wallace, T. (2004) "Trojan Horses for Global Neoliberalism", Merlin Press.



κονδυλίων, στην ίδρυση και ενίσχυση ΜΚΟ για ψηφοθηρικούς ή άλλους λόγους, αλλά και τη μη παροχή πρόσβασης στην πληροφορία.

Οι ΜΚΟ τείνουν να είναι «κρατικότροπες», επειδή εξαρτώνται όχι μόνο οικονομικά, αλλά και από τη νομοθετική και εκτελεστική εξουσία του κράτους για την εκπλήρωση των στόχων τους.<sup>21</sup> Δεν απουσιάζουν βέβαια και οι περιπτώσεις όπου ορισμένες ΜΚΟ δεν είναι στην ουσία παρά κομματικά, κυβερνητικά ή και υπουργικά εξαρτήματα με ανάλογα μέσα και υπόγειες χρηματοδοτήσεις ή άλλοτε υποκατάστατα και προσόψεις μιας δύσκολα συγκαλυπτόμενης κερδοσκοπικής δραστηριότητας με πολιτιστικά και αλτρουιστικά επιχρίσματα.

Τέλος, η παροχή υπηρεσιών ενός ευρέος φάσματος επί πληρωμή, κυρίως στον τομέα της εκπαίδευσης και της πληροφορίας με τη διοργάνωση λχ. σεμιναρίων ή εκπαιδευτικών προγραμμάτων, οι εισφορές από την Ευρωπαϊκή Ένωση<sup>22</sup>, αλλά και η εν γένει προσφορά υπηρεσιών στο πλαίσιο συμβατικών υποχρεώσεων προς τρίτους, αποτελούν εναλλακτικές πηγές αυτοχρηματοδότησης των ΜΚΟ.

## **1.5 ΜΚΟ & ΕΕ**

Από τη δεκαετία του '80 και έπειτα, η εταιρική σχέση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και των ΜΚΟ επεκτάθηκε σε πολλούς τους τομείς -λόγω αλλαγών και εξελίξεων τόσο στο εσωτερικό των οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), όσο και των ΜΚΟ ως σύνολο- καλύπτοντας ένα μεγάλο φάσμα θεμάτων από τον πολιτικό διάλογο και την πολιτική πρακτική, μέχρι τη διαχείριση σχεδίων και προγραμμάτων

---

21 Brand, U. (2000) "Nichtregierungsorganisationen, Staat und ökologischeKrise", Munster, WestfalischesDampfboot.

22 Ομάδα περιβάλλοντος του ΕΚΚΕ, (1997) «Έρευνα για τις Μη Κυβερνητικές Οικολογικές-Περιβαλλοντικές Οργανώσεις (ΜΚΟ-ΠΟ)», κατ' ανάθεση του υπουργείου Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημόσιων Έργων.

στην Ευρωπαϊκή Ένωση, αλλά και τις χώρες εταίρους. Η απόκτηση συμπληρωματικών αρμοδιοτήτων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σε πολλούς νέους τομείς πολιτικής, συνδυάστηκε με έναν ολοένα αυξανόμενο αριθμό ΜΚΟ που διεύρυναν το πεδίο εργασίας τους και δρουν τόσο στο εσωτερικό της Ευρώπης, όσο και εκτός αυτής.

Ο ρόλος των ΜΚΟ σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι να εκπροσωπούν στα ευρωπαϊκά όργανα τις απόψεις συγκεκριμένων ομάδων πολιτών, να συμβάλλουν στις συζητήσεις για την εφαρμογή πολιτικών, αλλά και να διαχειρίζονται, να ελέγχουν και να αξιολογούν τα σχέδια που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ.

Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει και για τα ευρωπαϊκά δίκτυα ΜΚΟ, τα οποία ενθαρρύνοντας τις εθνικές ΜΚΟ να εργάζονται από κοινού και να επιτυγχάνουν κοινούς στόχους, συμβάλλουν σημαντικά στη δημόσια αποδοχή της ΕΕ στο επίπεδο των πολιτών, δημιουργώντας μια «ευρωπαϊκή κοινή γνώμη», που θεωρείται συνήθως ως προαπαιτούμενο για την αληθινή ευρωπαϊκή πολιτική οντότητα.

Εξάλλου, η οργάνωση των σημερινών κοινωνιών στη βάση της λογικής των δικτύων επιτρέπει την πιο παραγωγική επαναδιατύπωση της έννοιας των συμμετοχικών δικαιωμάτων.<sup>23</sup> Η σημασία της δικτυακής δομής για τη διασφάλιση των συμμετοχικών δικαιωμάτων μέσω των ΜΚΟ έγκειται στο ότι τα δίκτυα αυτά επιτρέπουν τον αμοιβαίο αυτοέλεγχο μέσα από την αυτοπαρατήρηση και την παρατήρηση των άλλων. Η συμμετοχή, άλλωστε, στην κοινωνία των δικτύων δεν αποτελεί μια μορφή εκδήλωσης της άμεσης δημοκρατίας -κάτι που θα σήμαινε την έκφραση μιας γενικής θέλησης με ενιαία μορφή- αλλά μια

---

23Lindseth P.L. (1999) "Democratic Legitimacy and the Administrative Character of Supra Nationalism", Columbia Law Review, τεύχος 2.

παραλλαγή της σύνδεσης και της διασύνδεσης των δικτύων που περιλαμβάνουν όλους τους πολίτες.<sup>24</sup>

Έτσι, σήμερα πολλές εκατοντάδες είναι οι ΜΚΟ στην Ευρώπη και παγκοσμίως που λαμβάνουν χρηματοδότηση από την ΕΕ. Γι' αυτό το λόγο, η Επιτροπή συνέβαλε ως εκ τούτου ουσιαστικά στην προσαρμογή της παρεχόμενης στις ΜΚΟ υποστήριξης του ευρωπαϊκού κοινού, τονίζοντας τη διαρκή σημασία υψηλών επιπέδων δημόσιας υποστήριξης για το ρόλο των ΜΚΟ<sup>25</sup>.

## **1.6 ΜΚΟ & ΕΛΛΑΔΑ**

Σύμφωνα με τον Λιοναράκη, η πορεία των ΜΚΟ στη χώρα μας μπορεί να χωριστεί σε τρεις χρονικές φάσεις που καλύπτουν τις τρεις τελευταίες δεκαετίες. Τη δεκαετία του '80 οι ΜΚΟ έμεναν πέρα από τα κόμματα και τα κράτη προβάλλοντας ουσιαστικά τη διαφορετικότητά τους και την αντίδρασή τους στις εκάστοτε πρακτικές και αποφάσεις.

Τη δεκαετία του '90 ο αριθμός τους αυξήθηκε, σχημάτισαν δίκτυα και απέκτησαν πολιτική δύναμη και ευθύνες. Το κυριότερο χαρακτηριστικό τους ήταν το προσπέρασμα του «αντί», μιας και τη θέση του πήρε η «παράλληλη με το κράτος και τα κόμματα ανάληψη δημόσιας ευθύνης».

Έτσι, περνάμε στην τρίτη και τελευταία φάση, όπου πλέον οι ΜΚΟ παρουσιάζουν έντονη δραστηριότητα δημόσια δρώμενα, χαράζοντας νέες πολιτικές χωρίς να υπάγονται στη κρατική διοίκηση. Για την ακρίβεια δημιουργούνται ειδικώς και αναλαμβάνουν δημόσιες

---

24 Ζέρη, Π. (2006) «Ψηφιακά δίκτυα, γνώση και δημόσια πολιτική», Αθήνα: εκδ. Ι. ΣΙΑΔΕΡΗΣ.

25 Prodi M. (2000), Η επιτροπή και οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί: οικοδόμηση ισχυροτερης εταιρικής σχέσης

ευθύνες «κατ' ανάθεση», με θεσμοθετημένη χρηματοδότηση εκ μέρους του κράτους.<sup>26</sup>

Σήμερα, οι ΜΚΟ συνιστούν στη χώρα μας ένα δυναμικό και υπολογίσιμο κομμάτι της ΚτΠ, με ιδιαίτερα δυναμική παρουσία και έντονη δραστηριότητα, χάρη σε χρηματοδοτήσεις τόσο από το κράτος όσο και από την ΕΕ. Η λειτουργία τους στηρίζεται στο συνταγματικά κατοχυρωμένο δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι και λειτουργούν με ποικίλες μορφές του αστικού δικαίου ως σωματεία, ιδρύματα, ενώσεις προσώπων, ακόμη και ως νομικά πρόσωπα δημόσιου δικαίου, αλλά και ως εταιρείες κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα.<sup>27</sup>

Παρ' όλα αυτά, η συνεργασία και η δικτύωση των ΜΚΟ δεν είναι από τα δυνατά σημεία της ΚτΠ στην Ελλάδα. Πολλοί υποστηρίζουν ότι παρουσιάζουν μάλιστα μια δομική αδυναμία στο να αναπτύξουν ουσιαστικούς δεσμούς συνεργασίας και διαβούλευσης (σχεδόν στο σύνολο τους οι ελληνικές ΜΚΟ δεν διαθέτουν ικανοποιητικούς μηχανισμούς δικτύωσης).<sup>28</sup>

Για το λόγο αυτό, και με τις δυνατότητες που διαθέτουν, πρέπει να αλλάξουν προσεγγίσεις και να θέσουν ως βασική τους επιδίωξη τις συμπράξεις. Ωστόσο, ακόμα και αν δεν καταφέρουν να πετύχουν κάτι τέτοιο, δεν μπορούν να σηκώσουν το κύριο βάρος της ευθύνης, γιατί πρώτον, στη χώρα μας δεν υπάρχει ικανή παράδοση τέτοιου είδους συμπεριφορών και δράσεων, δεύτερον, έχουμε τη διατήρηση ενός ασφυκτικά κομματικού συστήματος, και τρίτον, απουσιάζει και μια ισχυρή βάση χρηματοδότησης με αντικειμενικά κριτήρια πέρα από κρατικές ή κομματικές σκοπιμότητες.

---

26 Λιοναράκης, Ν. (2005) «Οι ΜΚΟ τρίτης γενιάς», εφημερίδα «Τα Νέα», Αθήνα.

27 Μακρυδημήτρης, Α. (2004) «Η θολή άνοιξη της κοινωνίας των πολιτών», Φιλελεύθερη Εμφαση, Ιανουάριος – Μάρτιος 2004, τεύχος 18.

28 Γρηγορίου, Γ. (2007) «Δικτύωση ΜΚΟ - κοινές πλατφόρμες διαβούλευσης και δράσης», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».

Σε μία μικρή περιφερειακή αγορά, όπως είναι η ελληνική, οι ΜΚΟ θα πρέπει σε κάθε περίπτωση -για να καταφέρουν να είναι ουσιαστικοί συνδιαμορφωτές δημόσιων πολιτικών, αλλά και αναπτυξιακοί φορείς στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας- αφενός να Ελληνοποιήσουν έτι περαιτέρω τις όποιες διαδικασίες τους, και αφετέρου να ενσωματώσουν πετυχημένα μοντέλα βέλτιστων πρακτικών από το εξωτερικό.

Επιπλέον, είναι επιτακτική η ανάγκη για ουσιαστική συνεργασία και εύρεση ενός κοινά αποδεκτού κώδικα επικοινωνίας και συμπεριφοράς που θα καταστήσει εφικτή τη γόνιμη ανταλλαγή πληροφοριών για μια πραγματικά αλληλοβοηθούμενη και συμπληρωματική δράση όλων των ΜΚΟ του ίδιου θεματικού προσανατολισμού. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν ορισμένα από τα προγράμματα που ήδη εκπονούνται στο χώρο των Βαλκανίων και της Νοτιοανατολικής Ευρώπης από τις ελληνικές ΜΚΟ που έχουν προσαρμοστεί στη νέα πραγματικότητα.

Δυστυχώς μέχρι σήμερα δεν υπάρχουν τεκμηριωμένα αποτελέσματα σχετικά με τον ακριβή αριθμό των ελληνικών ΜΚΟ, ωστόσο αυτός πρέπει να ανέρχεται σε μερικές δεκάδες χιλιάδες. Την ίδια στιγμή, ο βαθμός της πολιτικής επιρροής που ασκούν αυξάνεται συνεχώς, μιας και όλο και περισσότερα νομοσχέδια προβλέπουν ειδικούς ρόλους για τις ΜΚΟ.

Έτσι, ενώ ο αριθμός και η δημοσιότητα που απολαμβάνουν οι ΜΚΟ σήμερα απέχει παρασάγγας σε σχέση με τις περασμένες δεκαετίες, το τοπίο στην Ελλάδα παραμένει αρκετά θολό, μιας και λίγες είναι αυτές που λειτουργούν με πάγιες αρχές, προκαθορισμένες και συμβατές με την έννοια της ανεξάρτητης οργάνωσης. Ταυτόχρονα, είναι αισθητή τόσο η απουσία ενός ξεκάθਾਰου θεσμικού πλαισίου, όσο και η πλήρης χαρτογράφησης τους. Για παράδειγμα τα μητρώα των ΜΚΟ που έχουν ήδη σχηματιστεί από το κάθε υπουργείο παρουσιάζουν έντονα

προβλήματα είτε γιατί είναι ελλιπή, είτε γιατί περιλαμβάνουν διαφορετικές και τελείως ανομοιογενείς μεταξύ τους συχνά οργανώσεις.<sup>29</sup>

Είναι χαρακτηριστικό ότι ακόμα και στα υπουργεία που αναπτύσσουν στενές σχέσεις συνεργασίας με ΜΚΟ (Εξωτερικών, Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, κλπ.) δεν έχει προσδιορισθεί εισέτι η ακριβής έννοια των ΜΚΟ. Ωστόσο, οι προσπάθειες για την πλήρωση αυτού του κενού είναι συνεχείς. Εξάλλου, η χώρα μας ήδη από το 1999 αποτελεί μέλος της Επιτροπής Αναπτυξιακής Βοήθειας του Οργανισμού για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΟΣΑ), γεγονός οδήγησε στη δημιουργία της Υπηρεσίας Διεθνούς Αναπτυξιακής Συνεργασίας (ΥΔΑΣ) από το υπουργείο Εξωτερικών με βάση το Ν.2731/99 που προωθεί, συντονίζει και εποπτεύει τις δράσεις και των ΜΚΟ στο εξωτερικό<sup>30</sup>.

Επιπλέον, το υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης έχει ήδη ετοιμάσει ένα Εθνικό Σχέδιο που επιδιώκει να αποσυνδέσει τη χρηματοδότηση των ΜΚΟ από τους περιορισμένους δημόσιους πόρους και να παρέχει μια βιώσιμη και διαφανή δυνατότητα χρηματοδότησης από τους εταιρικούς κοινωνικούς εταίρους. Ειδικότερα, έχει προετοιμάσει ένα πρόγραμμα χορηγιών που κατανέμει συγκεκριμένα και μακροπρόθεσμα δικαιώματα χορηγιών σε όλους τους κοινωνικούς εταίρους -συμπεριλαμβανομένων και των ΜΚΟ- που επιθυμούν να συμμετέχουν σε αυτήν τη νέα τάση χάραξης πολιτικής.

---

29 Παπαϊωάννου, Κ. (2000) «Ελληνικές Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις: τοπίο στην ομίχλη», δικαιωματικά, τεύχος 5.

<sup>30</sup>Doring, N. (2002) "Personal home pages on the Web: a review of research", Journal of Computer-Mediated-Communication.

Απώτερος στόχος αυτού του προγράμματος είναι να μετατραπεί η από μακρόν υφιστάμενη ελληνική παράδοση κοινωνικής χορηγίας σε οργανωμένη και καλά προγραμματισμένη πολιτική που ενσωματώνεται στην παροχή κοινωνικών υπηρεσιών, καθώς και η προσέλκυση κοινωνικών επενδύσεων, ώστε να εμπλουτιστούν οι υπηρεσίες του κράτους πρόνοιας, να αναβαθμιστεί η υποδομή των υγειονομικών υπηρεσιών και να αυξηθεί η επικοινωνιακή εκστρατεία του υπουργείου.<sup>31</sup>

## **1.7 ΜΚΟ & ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ**

Οι ΜΚΟ καλούνται να δραστηριοποιηθούν και να αναδείξουν τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα σε ένα σύνθετο και περίπλοκο οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό περιβάλλον, του οποίου τα κύρια χαρακτηριστικά είναι οι αλλαγές στη διεθνή σκηνή σε ό,τι αφορά στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων, στον ορισμό των προτεραιοτήτων και το σχεδιασμό και υλοποίηση των δημόσιων πολιτικών. Πρέπει λοιπόν, οι στρατηγικές των ΜΚΟ να συνιστούν μια «παγκοσμιοποίηση από κάτω προς τα πάνω» (δηλαδή την απόκτηση των ικανοτήτων από τους πολίτες ώστε να διεκδικήσουν το κοινωνικό τους μέλλον), σε σχέση με την «παγκοσμιοποίηση από πάνω προς τα κάτω» των επιχειρήσεων.

Μια ΜΚΟ ως έκφραση της πολυφωνίας και αποτύπωμα των αναγκών, των αξιών αλλά και των αιτημάτων της κοινωνίας, αναπτύσσεται συμπληρωματικά και ανεξάρτητα από τις λειτουργίες του κράτους ως «κυρίαρχης υπερδομής» και του ιδιωτικού τομέα - ιδιωτικής επιχειρηματικότητας. Καλύπτει ή διεκδικεί ένα χώρο τον οποίο το κράτος δεν καλύπτει επαρκώς ή καθόλου, αναδιατάσσοντας τις

---

31 Αβραμόπουλος, Δ. (2007) «Ένας νέος κοινωνικός πλάννας», ειδική περιοδική έκδοση «Μέρισμα», Αγορά Ιδεών, Αθήνα.

κοινωνικές προτεραιότητες και λειτουργίες, χωρίς ωστόσο να αποτελεί παρακολούθημα του κράτους<sup>32</sup>.

Η θεωρία της συμμετοχικής δημοκρατίας στοχεύει στην ενδυνάμωση των δημοκρατικών θεσμών με μέτρα, όπως η ριζοσπαστική αποκέντρωση των κρατικών εξουσιών, η ανάπτυξη συνεταιριστικών μορφών οργάνωσης σε όλους τους κοινωνικούς τομείς, η οικονομική δημοκρατία, η ανάπτυξη εθελοντικών οργανώσεων και πιο γενικά η ανάπτυξη ενός «τρίτου χώρου» μεταξύ κράτους και αγοράς. Η δημιουργία ενός θεσμικά ενδιάμεσου τρίτου τομέα αποτελεί ανάχωμα απέναντι στην κρατική αυθαιρεσία και την επικυριαρχία μια κερδοσκοπικής λογικής.<sup>33</sup>

Από την άλλη πλευρά, και η φυσιογνωμία των ίδιων των ΜΚΟ έχει αλλάξει. Η ατζέντα τους έχει πλέον πολιτικοποιηθεί, γιατί πολύ απλά αυτό επιτάσσουν οι σημερινές πολιτικές συγκυρίες. Οι ΜΚΟ έχουν σήμερα ένα διπλό ρόλο, μιας και αφενός παρεμβαίνουν εκεί που η πολιτική και οι θεσμοί δεν δίνουν ιδιαίτερο βάρος, αναλαμβάνοντας το ρόλο της ενεργού συνείδησης της κοινωνίας, και αφετέρου με συνειδητό τρόπο προωθούν την εμβάθυνση της δημοκρατικής διαδικασίας. Το μοντέλο σύμφωνα με το οποίο μια κυβέρνηση (σε εθνικό, περιφερειακό ή τοπικό επίπεδο) νομιμοποιείται να λαμβάνει μόνη της αποφάσεις χωρίς να προσφεύγει στις διαδικασίες ενός συστηματικού και ευρύτερου διάλογου, είναι πλέον ξεπερασμένο. Αποτελεί δε την κύρια αιτία για την προϊούσα απαξίωση της πολιτικής και την απώλεια της εμπιστοσύνης σημαντικών κομματιών της κοινωνίας απέναντι στο πολιτικό δυναμικό της χώρας.

---

<sup>32</sup>Παντελής Σκλιάς, Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις & Διεθνής Αναπτυξιακή Συνεργασία, εκδοσηκαινοτομείν-επιχειρείν, 2005

<sup>33</sup>Μουζέλης, Ν. (2004) «Συμμετοχική δημοκρατία και πλουραλισμός», Βήμα - Νέες τεχνολογίες, 15 Φεβρουαρίου 2004, Α44.



Σε γενικές γραμμές, οι ΜΚΟ σήμερα αρχίζουν να θεωρούνται διακριτοί νομιμοποιημένοι φορείς δράσης που υλοποιούν εναλλακτικά, μοντέλα πολιτικής σε σχέση με αυτά των κρατών.<sup>34</sup> Το βαθμό συνεργατικής συμπεριφοράς μεταξύ κράτους και ΜΚΟ καθορίζει μια σειρά παραγόντων, όπως ο βαθμός δημοκρατικότητας της χώρας, η γραφειοκρατία, η ύπαρξη ή μη δικτύου πελατειακών σχέσεων, η δύναμη των ΜΜΕ, ο βαθμός συγκεντρωτισμού του τομέα δημόσιας διοίκησης της χώρας, κα.

Η νέα σχέση μεταξύ κράτους και ΚτΠ δομείται στην αξιοποίηση του κοινωνικού κεφαλαίου και τα δίκτυα των σχέσεων που αναπτύσσουν μεταξύ τους οι άνθρωποι, τα οποία μαζί με τους κοινούς κοινωνικούς κώδικες, τις κοινές αξίες και αντιλήψεις διευκολύνουν τη συνεργασία μεταξύ κοινωνικών ομάδων και προάγουν το κοινωνικό όφελος. Η ΚτΠ αρνείται την κρατική επιβολή στην κοινωνική δράση και απορρίπτει τόσο την κομματικοποίηση του κράτους, όσο και την κρατικοποίηση του κόμματος.

Βασική προϋπόθεση, λοιπόν, για την ανάπτυξη μίας ουσιαστικής συνεργασίας ΜΚΟ και κράτους είναι η εγκατάλειψη του παραδοσιακού ρόλου του δεύτερου, αλλά καμία διαφορετική προσέγγιση του ζητήματος των πρώτων. Για το μεν κράτος εκείνο που μετράει είναι το διαφορετικό περιεχόμενο που ορίζεται πλέον ως νέες μορφές διακυβέρνησης, όπου μέσα στα συστατικά του στοιχεία είναι η εγκατάλειψη του μονοπωλιακού του ρόλου στη λήψη αποφάσεων και η παγίωση του αιτήματος συνδιαμόρφωσης βασικών δημόσιων πολιτικών με τους

---

34 ΙΣΤΑΜΕ (2006) «Ρόλος και συμμετοχή των μη κυβερνητικών οργανώσεων στα μοντέλα πολιτικής διακυβέρνησης του μέλλοντος. Προτάσεις και προσαρμογή στα πλαίσια της ελληνικής εμπειρίας», Αθήνα .

ενεργούς φορείς της κοινωνίας<sup>35</sup>. Ουσιαστικά, από την παραδοσιακή συγκεντρωτική αντίληψη του κράτους μονοπωλίου της εξουσίας περνάμε σε μια πιο αποκεντρωμένη αντίληψη που θέλει το κράτος βασικό εταίρο και συνδιαχειριστή του δημόσιου συμφέροντος σε συνεργασία με τον ιδιωτικό τομέα και τις ΜΚΟ<sup>36</sup>.

Για τις δε ΜΚΟ απαιτείται η σταδιακή μετάβαση σε ένα νέο αναπτυξιακό ρόλο, όπου παύουν να λειτουργούν αντιθετικά και ανταγωνιστικά και γίνονται συμπράττουσες δυνάμεις σε μια αναπτυξιακά κοινωνική και οικονομική κατεύθυνση. Στο στάδιο αυτό, άλλωστε, η ΚτΠ επιχειρεί ποιοτικές θεσμικές αλλαγές στη τοπική, εθνική και παγκόσμια πολιτική διαδικασία.

Σε αυτό φαίνεται να συμφωνεί και η δημοσιογράφος Margareta Pagano, η οποία σε ένα άρθρο στην καθημερινή online έκδοση TheFirstPost, υποστήριξε ότι η κυριότερη ασχολία τους θα πρέπει να είναι το "intellectual heavy lifting" για λογαριασμό των πολιτικών ηγεσιών των κομμάτων, δηλαδή κάτι ανάμεσα στο «φρεσκάρισμα» και την «ανύψωση» των ιδεών που τροφοδοτούν με τον ένα ή τον άλλο τρόπο τις προτάσεις των εφαρμόσιμων πολιτικών.<sup>37</sup>

## 1.8 ΚτΠ & ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Λαμβάνοντας υπόψη τη σχέση ανάμεσα στον πληθυσμό τόσο ολόκληρου του πλανήτη, όσο και της Ελλάδας, και του ποσοστού αυτού που χρησιμοποιεί λειτουργικά το διαδίκτυο και τις ΤΠΕ, εύκολα

---

<sup>35</sup>ΙΣΤΑΜΕ (2006) «Ρόλος και συμμετοχή των μη κυβερνητικών οργανώσεων στα μοντέλα πολιτικής διακυβέρνησης του μέλλοντος.

Προτάσεις και προσαρμογή στα πλαίσια της ελληνικής εμπειρίας», Αθήνα

<sup>36</sup>Doring, N. (2002) "Personal home pages on the Web: a review of research", Journal of Computer-Mediated-Communication.

<sup>37</sup> Πηγή: <http://www.thefirstpost.co.uk/1668,features,the-champions-of-new-politics>.

καταλήγει κανείς στο συμπέρασμα πως η χρήση του διαδικτύου για άσκηση πολιτικής βρίσκεται ακόμα σε πολύ χαμηλό βαθμό διείσδυσης. Σύμφωνα μάλιστα με αποτελέσματα -εμπειρικών- ερευνών ακόμη και στις χώρες όπου η λειτουργική, ενεργή και θετική χρήση των ΤΠΕ διεισδύει συνεχώς σε όλο και μεγαλύτερο κομμάτι του πληθυσμού και οι πολίτες τίθενται υπέρ των πρακτικών της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, δεν παρουσιάζεται μια γενικευμένη τάση χρησιμοποίησής των πρακτικών αυτών. Αυτό που όμως είναι ευπροσήγορο είναι το ότι λόγω της πτώσης του κόστους των ευρυζωνικών συνδέσεων στο διαδίκτυο, καθώς και της βελτίωσης των πρόσθετων παρεχόμενων υπηρεσιών, το ποσοστό αυτό, ειδικά σε ότι αφορά στο ελληνικό κοινό αυξάνεται με ταχύτατους ρυθμούς<sup>38</sup>.

Σε αυτό το σημείο θα ήταν χρήσιμο να αναφερθούν και τα κύρια χαρακτηριστικά του διαδικτύου, τα οποία το διαφοροποιούν από τα παραδοσιακά μέσα επικοινωνίας, ώστε να γίνει κατανοητός και ο τρόπος με τον οποίο συμβάλλει στην ενδυνάμωση της ΚτΠ. Το διαδίκτυο προσφέρει τη δυνατότητα άμεσης μεταφοράς της πληροφορίας από διάφορες πηγές σε ένα συγκεκριμένο δέκτη σε πολύ μεγάλες ταχύτητες, παρέχοντάς του παράλληλα το μέγιστο δυνατό έλεγχο για την αξιοποίηση των πληροφοριών που λαμβάνει. Κατ' αυτόν τον τρόπο, η ταχύτητα της διάδοσης των πληροφοριών όχι μόνο οδηγεί στον πολλαπλασιασμό των φορέων απόφασης με το να διασφαλίζει σε πολλά φυσικά πρόσωπα ή φορείς την πρόσβαση στις αναγκαίες πληροφορίες για τη λήψη αποφάσεων, αλλά επιτρέπει και τον ποιοτικότερο έλεγχο της

---

<sup>38</sup>Ανθόπουλος, Χ. (2002) «Πολιτικά Κόμματα και Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις», στο περιοδικό «Κοινωνία των Πολιτών», τεύχος 8.

εφαρμογής των αποφάσεων αυτών, επιτυγχάνοντας την ταχύτερη διόρθωσή τους μέσα από τη θεσμοποίηση διάφανων διαδικασιών.<sup>39</sup>

Τα χαρακτηριστικά αυτά σηματοδοτούν μία νέα εποχή στη ρύθμιση της πολιτικής επικοινωνίας. Δίνεται για πρώτη φορά η δυνατότητα στην πολιτική εξουσία να επικοινωνήσει άμεσα με τον πολίτη, χωρίς την παρέμβαση των δημοσιογράφων, όπως συνέβαινε μέχρι σήμερα με τα ΜΜΕ, προσφέρεται σε όλους τους πολίτες ανεξαιρέτως η ευκαιρία να συμμετέχουν στη διεξαγωγή της πολιτικής διαδικασίας, ακόμα και αν πρόκειται για αντιδημοκρατικές παρατάξεις και συλλογικότητες, ενώ η αντικατάσταση του ρόλου του σύγχρονου πολίτη από παθητικό δέκτη σε ενεργό ρυθμιστή των εξελίξεων, σηματοδοτεί τη δημιουργία μίας ισχυρής, αλλά και υπεύθυνης ΚτΠ, επιφορτισμένης, όμως, τόσο με προνόμια και δικαιώματα, όσο και με υποχρεώσεις.

Έτσι, διασφαλίζεται και η ισχύς των θεμελιωδών αρχών της κλασικής άμεσης δημοκρατίας, δηλαδή, η κυριαρχία του λαού, η ελευθερία του λόγου καθώς και η ελεύθερη, ισότιμη και χωρίς περιορισμούς συμμετοχή στα κοινά, με την προϋπόθεση, πάντα, πως ο κάθε χρήστης διαθέτει τον απαραίτητο τεχνολογικό εξοπλισμό και τις γνώσεις. Ήδη ο McLuhan, χρησιμοποίησε τη μεταφορά του «παγκόσμιου χωριού» για να εκφράσει ακριβώς αυτή τη διαδικασία σχηματισμού μιας παγκόσμιας κοινότητας ανθρώπων σε ένα δυνητικό χώρο που θα είναι προσβάσιμος μόνο μέσω ηλεκτρονικών μέσων.<sup>40</sup>

Μπορεί με τη ραγδαία ανάπτυξη των ΤΠΕ και τη δικτύωση της κοινωνίας σε παγκόσμιο επίπεδο να δημιουργείται η εντύπωση πως τα

---

39Κωτσικοπούλου, Β. (2002) «Εκλογές και διαδίκτυο: Η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ελλάδας», στο Δεμερτζής, Ν. (2002) «Η Πολιτική Επικοινωνία στην Ελλάδα», Αθήνα: εκδ. Παπαζήση.

40 McLuhan, M. (1962) "Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man", Toronto: University of Toronto Press.

δίκτυα των ηλεκτρονικών υπολογιστών αποτελούν τη βάση προς μια νέα και πιο ελεύθερη ΚτΠ, δεν πρέπει, όμως, να παραμεληθούν και οι κίνδυνοι που εγκυμονούν. Το ενδεχόμενο να «κυριευθεί» το διαδίκτυο από ένα σχετικά μικρό αριθμό κολοσσιαίων πολυεθνικών, οι οποίες θα ελέγχουν το περιεχόμενο της πληροφόρησης, αλλοιώνοντας την πρωταρχική είδηση αποσκοπώντας σε ιδιωτικά και προσωπικά συμφέροντα, και θα επιβάλλουν απόλυτα και μη αμφισβητήσιμα κανάλια και δίκτυα πληροφόρησης, περιορίζοντας την πρόσβαση σε δικτυακούς τόπους υψηλής ποιότητας, είναι πολύ μεγάλο. Επιπλέον, ακόμα και η υπεραφθονία μη χρηστικών πληροφοριών σε συνδυασμό με την υπερπληθώρα διαφημιστικών μηνυμάτων και καταχωρήσεων είναι σε θέση να προκαλέσουν κορεσμό και απαξίωση από την πλευρά του χρήστη.

Ένα ακόμη ζήτημα που προκύπτει, είναι αυτό που αφορά στο απόρρητο της επικοινωνίας στο διαδίκτυο, το οποίο δεν είναι ακόμη απόλυτα εξασφαλισμένο τεχνολογικά και νομικά, καθώς τα όρια ανάμεσα στην ελευθερία στον έλεγχο της έκφρασης δεν απολύτως ξεκάθαρα, αλλά και η νέα μορφή κοινωνικής ανισότητας που προκύπτει με κριτήριο την εξειδικευμένη γνώση, γεγονός που οδηγεί, εκ των πραγμάτων, σε περιορισμό της συμμετοχής και προσφυγή στην αντιπροσώπευση πολιτών που χαρακτηρίζονται «τεχνολογικά αναλφάβητοι». Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει και σε μια μικρή, αλλά υπολογίσιμη μερίδα των πολιτών, τους νεολουδίτες<sup>41</sup> που αντιμάχονται -για τους δικούς τους προσωπικούς λόγους κάθε έκφανση της τεχνολογίας.

---

41 Ο όρος έχει τις ρίζες του στον περασμένο αιώνα, όπου στη Βρετανία λουδίτες ονομάστηκαν οι οπαδοί του λεγόμενου «βασιλιά Ludd», μη υπαρκτού προσώπου ενδεχομένως, οι οποίοι είχαν κηρύξει πόλεμο εναντίον των μηχανών και της τεχνολογίας γενικότερα. Συνήθως ήταν υφαντουργοί που ένιωθαν να χάνουν τις δουλειές τους λόγω της εμφάνισης των υφαντικών μηχανών. Σήμερα ονομάζουμε νεολουδίτες όσους είτε επειδή έχουν προσωπικά κίνητρα όπως οι αυθεντικοί λουδίτες,

Για να μετατραπεί λοιπόν, το διαδίκτυο σε εργαλείο ποιοτικής πληροφόρησης για τους πολίτες πρέπει να εφαρμοστούν προσεκτικά οι κανόνες του ανταγωνισμού και, αν χρειαστεί, να υπάρξουν περιορισμοί στην ιδιοκτησία περισσότερων του ενός ισχυρών συγκροτημάτων παροχής ψηφιακού περιεχομένου πληροφόρησης με τη δημιουργία πολιτικών προγραμμάτων τοπικής συνεργασίας και επικοινωνίας απομακρυσμένων γεωγραφικά περιοχών με τα κέντρα λήψης των αποφάσεων. Επίσης, πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα η λεπτή ισορροπία ανάμεσα στην προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας και της ελεύθερης πληροφόρησης και να χρησιμοποιηθεί ευρύτατα το διαδίκτυο από τους δημόσιους φορείς ως κύριο και όχι δευτερεύον κανάλι ενημέρωσης και εξυπηρέτησης των πολιτών.

## **1.9 ΜΚΟ & ΤΠΕ**

Την τελευταία δεκαετία, κυβερνήσεις και διεθνείς οργανισμοί ξεκίνησαν να «μοιράζονται» την εξουσία τους με τις ΜΚΟ λόγω της αλματώδους ανάπτυξης των ΤΠΕ που έδωσαν στις τελευταίες τη δυνατότητα να διαχειρίζονται ένα τεράστιο όγκο πληροφορίας για την προώθηση και των δικών τους συμφερόντων. Οι ΜΚΟ απέκτησαν πρόσβαση σε τεχνικά και επιστημονικά δεδομένα -που μέχρι πρότινος διαχειρίζονταν κατ' αποκλειστικότητα το κράτος ή άλλοι υπερκρατικοί οργανισμοί-καθιστώντας πολύ ευκολότερη την επικοινωνία με τη δημιουργία αποτελεσματικών κοινωνικών δικτύων, αυξάνοντας έτσι την επιρροή τους.<sup>42</sup>

---

είτε επειδή πιστεύουν ότι έχουν διακρίνει την αλήθεια, αντιμάχονται την τεχνολογία σε όλες τις εκφάνσεις.

42G. diPietro (2001) «ΜΚΟ και διαδίκτυο: Χρήση και Επιπτώσεις», Κοινωνία Πολιτών, τεύχος 7.

Οι ΜΚΟ στηριζόμενες στην οριζόντια εθελοντική συνεργασία των πολιτών ανεξάρτητα από το κράτος και την ιδιωτική επιχειρηματικότητα όχι μόνο τοποθετούν με επιτυχία νέα θέματα στην πολιτικοκοινωνική ατζέντα, αλλά και με την ευέλικτη χρήση του διαδικτύου και των ΤΠΕ προβάλλουν τον ηλεκτρονικά ενεργό πολίτη, ο οποίος δημιουργεί ευέλικτες κοινότητες στο διαδίκτυο και τοποθετεί τη δυνατότητα χρήσης των ΤΠΕ σε ένα διευρυμένο μοντέλο ηλεκτρονικής δημοκρατίας.

Το διαδίκτυο και ειδικότερα οι όλο και πιο συχνά χρησιμοποιούμενες ευρυζωνικές συνδέσεις, προσφέρουν τη δυνατότητα άμεσης μεταφοράς της πληροφορίας από διάφορες πηγές σε ένα συγκεκριμένο δέκτη σε πολύ μεγάλες ταχύτητες, παρέχοντάς του παράλληλα το μέγιστο δυνατό έλεγχο για την αξιοποίηση των πληροφοριών που λαμβάνει. Αυτή η ταχύτητα της διάδοσης της πληροφορίας όχι μόνο οδηγεί στον πολλαπλασιασμό των φορέων απόφασης με το να διασφαλίζει σε πολλά φυσικά πρόσωπα ή φορείς την πρόσβαση στις αναγκαίες πληροφορίες για τη λήψη αποφάσεων, αλλά επιτρέπει και τον ποιοτικότερο έλεγχο της εφαρμογής των αποφάσεων αυτών. Κατ' αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται η ταχύτερη διόρθωσή τους μέσα από τη θεσμοποίηση διάφανων διαδικασιών. Χάρη στον αμφίδρομο χαρακτήρα του διαδικτύου η απόσταση μεταξύ της ΚτΠ και της πολιτικής εξουσίας μειώνεται και προσφέρεται η δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας μέσω εργαλείων, όπως είναι τα ηλεκτρονικά δημοψηφίσματα, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, οι ηλεκτρονικές δημοσκοπήσεις, κλπ.<sup>43</sup>

Η κρίσιμη συνεισφορά των ΜΚΟ ως «ενδιάμεσων κρίκων» για την ευρύτερη ηλεκτρονική συμμετοχή των πολιτών, έγκεινται στην

---

43Κωτσικοπούλου, Β. (2002) «Εκλογές και διαδίκτυο: Η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ελλάδας», στο Δεμερτζής, Ν. (2002) «Η πολιτική επικοινωνία στην Ελλάδα», Αθήνα: εκδ. Παπαζήση.

ανάπτυξη πρωτοβουλιών -ανεξάρτητα ή σε συνεργασία με το δημόσιο- διασφαλίζοντας τη δυνατότητα συμμετοχής στη συνδιαμόρφωση των ακολουθούμενων πολιτικών σε καθημερινό επίπεδο και όχι μόνο στην εκλογική διαδικασία κάθε τέσσερα χρόνια. Ειδικότερα, η ίδια η ανάπτυξη του διαδικτύου με γεωμετρική πρόοδο καθιστά όλο και πιο δύσβατη την πλοήγηση στον τεράστιο όγκο της διαθέσιμης πληροφορίας, και γι' αυτό πολλές είναι οι ΜΚΟ που άλλαξαν επικοινωνιακά μοντέλα και άρχισαν να χρησιμοποιούν διαδικτυακές πύλες για την ενοποίηση και την αποδοτικότερη διαχείριση της πληροφορίας<sup>44</sup>.

Το κρίσιμο στοιχείο είναι η ανάγκη μιας κοινωνιοκεντρικής και πολιτικοκεντρικής μορφής της εξέλιξης των σύγχρονων κοινωνιών. Ο ηλεκτρονικά ενεργός πολίτης αποτελεί όχι μόνο αίτημα της εποχής, αλλά και κριτήριο της αξίας και της χρησιμότητας όλων των θεσμών, κρατικών και μη. Αποτελεί τη βάση της επιστροφής, της ανανέωσης και της αναζωογόνησης της πολιτικής και γι' αυτό το λόγο, η δημιουργία δυνητικών κοινοτήτων χαρακτήρα από τις μετασχηματιστικές ΜΚΟ αποτελεί κεντρικό ζήτημα για όλα τα προγράμματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε όλο τον κόσμο<sup>45</sup>.

Αναμφίβολα, η προώθηση νέων μεθόδων αλληλεπίδρασης και στερεής «συγκόλλησης» των κοινοτήτων είναι ένας από τους στόχους του κυβερνοχώρου της επόμενης γενιάς. Η δημιουργία και η

---

<sup>44</sup>ΙΣΤΑΜΕ (2006) «Ρόλος και συμμετοχή των μη κυβερνητικών οργανώσεων στα μοντέλα πολιτικής διακυβέρνησης του μέλλοντος. Προτάσεις και προσαρμογή στα πλαίσια της ελληνικής εμπειρίας», Αθήνα

<sup>45</sup>Βαρλάμης, Η. & Αποστολάκης, Ι. (2006) «Ζητήματα Λειτουργίας και Διαχείρισης Δυνητικών Κοινοτήτων», Παρουσιάσεις στο μάθημα Ζητήματα Λειτουργίας και Διαχείρισης Δυνητικών Κοινοτήτων. ΠΜΣ Δυνητικές Κοινότητες Κοινωνιο-Ψυχολογικές Προσεγγίσεις και Τεχνικές Εφαρμογές. Πάντειο Πανεπιστήμιο. Γιαννακόπουλος, Ι. Κω. (2005) «Εικονικές Κοινότητες, Μια κοινωνιολογική προσέγγιση του Διαδικτύου», Αθήνα: εκδ. Παπαζήση.



ενδυνάμωση των δυνητικών κοινοτήτων αποτελεί μέρος του ευρύτερου στόχου για την αύξηση της ποσότητας των πόρων που είναι διαθέσιμοι στον κυβερνοχώρο, τη μεγαλύτερη συνάφειά τους με μεγαλύτερο αριθμό ατόμων και την παρακίνηση των χρηστών να διαθέσουν με τη θέλησή τους πόρους.<sup>46</sup>

Εξάλλου, οι αλληλεπιδράσεις στον κυβερνοχώρο είναι σημαντικές για τις υφιστάμενες κοινότητες για τρεις λόγους: πρώτον, αυξάνουν τη διαφάνεια, δεύτερον, επιτρέπουν στις offline κοινότητες να αναπτυχθούν πέρα από τα φυσικά τους σύνορα και τρίτον, διευκολύνουν διαφορετικούς πιο «κωδικοποιημένους» τρόπους επικοινωνίας ανάμεσα στα μέλη μιας κοινότητας.<sup>47</sup>

## **1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας πτυχιακής είδαμε την σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην κοινωνία των πολιτών και τις ΜΚΟ. Η κοινωνία των πολιτών αναφέρεται στη δράση των πολιτών ως μονάδων, οι οποίες συνιστούν ενδεχομένως ένα άθροισμα πρωτογενών πολιτικών υποκειμένων, χωρίς αυτά να συναρθρώνονται απαραίτητα σε ένα ενιαίο υποσύνολο πέραν της εθνικής - κρατικής συγκρότησης και ταυτότητας. Οι πολίτες με αυτήν την έννοια είναι τα συνειδητά μέλη της οιονεί γενικής συνέλευσης του κράτους δεν συγκροτούν όμως οργανωμένα συλλογικά πολιτικά υποκείμενα. Επιπλέον έγινε η ανάλυση των ΜΚΟ στις κατηγορίες στις οποίες μπορεί να υπάρξει διαφοροποίηση με συγκεκριμένα κριτήρια. Τέλος αναλύθηκαν όλες οι παράμετροι που

---

46Horrigan, B. J. (2001) "Online Communities: Networks that nurture long-distance relationships and local ties", Pew Internet & American Life Project.

47Daves, W. (2003) "You Don't Know Me, But... Social Capital and Social Software", The Work Foundation.

διέπουν την λειτουργία των ΜΚΟ και έχουν να κάνουν είτε με τη χρηματοδότηση, είτε με την διακυβέρνηση, είτε ακόμα και τα ισχύοντα σε Ελλάδα και Ευρωπαϊκή Ένωση.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΟΙ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ (ΜΚΟ) ΩΣ ΦΟΡΕΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

#### **2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Επιχειρώντας μία ιστορική αναδρομή, καταγράφουμε ότι οι πρώτες Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις ιδρύθηκαν τον 18ο αιώνα και αποσκοπούσαν, στην κατάργηση του δουλεμπορίου και της δουλείας. Το 1881, ιδρύθηκε το Διεθνές Συμβούλιο Γυναικών και η Διεθνής Κοινοβουλευτική Ένωση. Ο πασίγνωστος Ερυθρός Σταυρός, στον οποίο οι Μ.Κ.Ο., με ανθρωπιστική δράση, χρωστούν τη φήμη τους, ιδρύεται, από τον Ερρίκο Ντυνάν, ο οποίος σοκαρισμένος, από τις σφαγές, στις μάχες του Σολφερίνο (1859), ήθελε να προστατεύσει την τύχη των αιχμαλώτων του πολέμου και, γενικότερα, να ενδυναμώσει την εφαρμογή του ανθρωπιστικού δικαίου, εν καιρώ πολέμου. Έκτοτε, ο Ερυθρός Σταυρός αναλαμβάνει αληθινή αποστολή, ως μια διεθνής δημόσια υπηρεσία, ειδικότερα χάρη στις συμβάσεις, που υπογράφηκαν υπό την αιγίδα του, από το 1949 έως το 1977 (Συμβάσεις της Γενεύης).

Στον τομέα του ανθρωπιστικού δικαίου, άνθισαν, στη συνέχεια, πολυάριθμες οργανώσεις. Κατά την διάρκεια του Μεσοπολέμου, οι Μ.Κ.Ο., ανέπτυξαν δραστηριότητες, στην Κοινωνία των Εθνών και τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας. Το 1922, ιδρύεται η Διεθνής Ομοσπονδία Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, ο αριθμός των Μ.Κ.Ο. αυξάνεται, με γεωμετρική πρόοδο. Μεγάλη έξαρση παρατηρήθηκε, μετά το 1970, ιδίως στην Λατινική Αμερική και την Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη. Στην Ευρώπη, η ίδρυση της ΔΑΣΕ (Διάσκεψη για την Ασφάλεια και τη Συνεργασία στην Ευρώπη) υπήρξε καταλυτική, για την αναγνώριση της νομιμότητας της δράσης των Μη

Κυβερνητικών Οργανώσεων. Η Χάρτα 69 της Πράγας, που συντάχθηκε, με πρωτοβουλία πολιτών και συνδέθηκε, με την ίδρυση Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης, αποτέλεσε σημαντικό βήμα, για την εμπέδωση των ατομικών ελευθεριών. Σε αντίθεση με την Ευρώπη, στην Αφρική οι Μ.Κ.Ο. είναι, κατά κανόνα, οργανώσεις, με έδρα άλλες ηπείρους, που δραστηριοποιούνται, στην Αφρική. Στην Ασία, μόλις πρόσφατα, άρχισαν να αναπτύσσονται και μάλιστα κάτω από πολύ δυσμενείς συνθήκες. Σήμερα, εκτιμάται ότι ο αριθμός των Μ.Κ.Ο. ανέρχεται από 5.000 έως 25.000. Ακόμα και ο μικρότερος αριθμός φανερώνει τον εντυπωσιακό αριθμό των οργανώσεων, που δραστηριοποιούνται, σε όλες τις γωνιές του πλανήτη.

## **2.2 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΚΟ ΣΗΜΕΡΑ**

Δεν υπάρχει ακριβής νομικός ορισμός, για τις Μ.Κ.Ο. Σύμφωνα με το άρθρο 71 του Καταστατικού Χάρτη των Ηνωμένων Εθνών, ο όρος "Μη Κυβερνητική Οργάνωση" αφορά οργανώσεις, που έχουν αναγνωριστεί από έναν εθνικό ή διεθνή οργανισμό, ο οποίος τις συμβουλεύεται, για τα θέματα, όπου αυτές δραστηριοποιούνται. Θα μπορούσαμε, έτσι, να ορίσουμε τις Μ.Κ.Ο., ως ενώσεις (ομάδες ή κινήματα), οι οποίες δεν έχουν κερδοσκοπικό σκοπό και ιδρύονται, από ιδιώτες, που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν, σε εθνικό, διεθνές ή διακρατικό επίπεδο. Πρόκειται για νομικά πρόσωπα του ιδιωτικού δικαίου, που ξεχωρίζουν από τη συμμετοχή, σε αυτές, μελών, που συμμερίζονται ίδιους προβληματισμούς, σε μία βάση καθαρά εθελοντική, χωρίς να έχουν σκοπό τον προσπορισμό κέρδους, σε αντίθεση με τις διακρατικές ή πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Οι Μ.Κ.Ο. δραστηριοποιούνται σε πολλούς τομείς: ανθρώπινα δικαιώματα, εργασιακές σχέσεις, κατάργηση διακρίσεων, μειονότητες,

μετανάστες, κατάσταση της γυναίκας και του παιδιού, το περιβάλλον, τα δικαιώματα των καταναλωτών, ο αφοπλισμός, η ειρήνη, η υγεία κ.λπ.

Μπορούμε να διακρίνουμε τις Μ.Κ.Ο. σε διεθνείς, δηλαδή οργανώσεις, που έχουν την έδρα τους, σε ένα κράτος και παραρτήματα σε άλλα (π.χ. Διεθνής Αμνηστία, Γιατροί Χωρίς Σύνορα, Διεθνής Ένωση Ελευθέρων Εργατικών Συνδικάτων, Greenpeace, HumanRightsWatch κ.λπ.) και σε εθνικές οργανώσεις, που περιορίζουν τη δραστηριότητά τους, σε ένα κράτος (π.χ. Ίδρυμα Μαραγκοπούλου για τα ανθρώπινα δικαιώματα, η Ελληνική Επιτροπή για την Υγεία και την Ειρήνη, ΚΕ.Π.ΚΑ-Κέντρο Προστασίας Καταναλωτών, στην Ελλάδα, S.O.S. Racisme στη Γαλλία κ.λπ.).

Επίσης, οι Μ.Κ.Ο. μπορούν να διακριθούν, σε δύο μεγάλους τύπους οργανώσεων:

- Ισχυρά πολυεθνικά δίκτυα οργανώσεων, τα οποία ειδικεύονται, συνήθως, στην ανθρωπιστική δράση (π.χ. Ερυθρός Σταυρός, Handicap International, Oxfam, η Δράση ενάντια στην πείνα κ.λπ.), στην προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων (π.χ. Διεθνής Αμνηστία), στην προστασία των δικαιωμάτων των καταναλωτών (π.χ. Consumers International, BEUC), ή στην προστασία του περιβάλλοντος (π.χ. W.W.F.: World Wild Fund for Nature). Αυτά τα δίκτυα μπορεί να έχουν αρκετά εκατομμύρια μέλη, των οποίων η συμμετοχή εξαντλείται, κυρίως, στην καταβολή της συνδρομής τους, χρηματοδοτώντας, με αυτόν τον τρόπο την οργάνωση. Οι εν λόγω οργανώσεις, διοικούνται, με απόλυτα επαγγελματικό τρόπο και μπορεί να διαθέτουν εκατοντάδες μόνιμα απασχολούμενους μισθωτούς. Δρουν, ως μέσο πίεσης των κυβερνήσεων, ενώ χειρίζονται καλά τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, με αποτέλεσμα να εξασφαλίζουν σημαντική προβολή από αυτά.

- Πολυεθνικά κινήματα μεγαλύτερου ή μικρότερου μεγέθους, που έχουν, ως στόχο, την οργάνωση εκστρατειών, ενάντια σε ορισμένες

μορφές της νεοφιλελεύθερης παγκοσμιοποίησης. Ασχολούνται, λιγότερο, με την εξασφάλιση χρηματικών πόρων και περισσότερο, με τη συμμετοχή, στις κινητοποιήσεις, στους δρόμους. Έκαναν την πρώτη θεαματική εμφάνισή τους, στο Σιάτλ και στη συνέχεια, στη Γένοβα, στην Ουάσιγκτον, στη Βαρκελώνη κ.λπ. Το Παγκόσμιο Κοινωνικό Φόρουμ του Πόρτο Αλέγκρε, και οι τοπικές, εθνικές ή ηπειρωτικές εκδοχές του, αποτελούν το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα αυτού του φαινομένου. Η οργάνωση Attac (Ένωση για τη φορολόγηση των χρηματοπιστωτικών συναλλαγών, υπέρ των πολιτών), η οποία ιδρύθηκε το 1998, στη Γαλλία και είναι σήμερα παρούσα, σε περισσότερες από 50 χώρες, αποτελεί την περίπτωση, που χρησιμεύει ως πρότυπο, για την ανάπτυξη των κινημάτων αυτών.

Οι διάφορες Αθλητικές Οργανώσεις έχουν ιδιαίτερο χαρακτήρα και δράση. Η Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή (Δ.Ο.Ε.) και η Διεθνής Συνομοσπονδία Ποδοσφαίρου (FIFA) είναι πρωτεργάτες, αντίστοιχα, των Ολυμπιακών Αγώνων και του Παγκόσμιου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου (που παρακολουθεί, στην τηλεόραση, ο μισός πληθυσμός του πλανήτη). Λαμβάνοντας υπόψη μας, τους προϋπολογισμούς και την επικοινωνιακή και στρατηγική σημασία των εκδηλώσεων, που οργανώνουν, όλες οι οργανώσεις, που διαχειρίζονται, γενικότερα, τα διάφορα αθλήματα, παίζουν σημαντικό ρόλο, στις διεθνείς σχέσεις.

Εν κατακλείδι, μπορούμε να πούμε πως η αύξηση της δύναμης των Μ.Κ.Ο., οι οποίες είναι εξ' ορισμού φορείς μιας διεθνιστικής λογικής, αποτελεί συνέπεια της εξασθένησης των εθνικών πολιτικών εξουσιών, που προώθησαν, δραστήρια, την απορύθμιση των αγορών, την εγκατάλειψη κάθε είδους εθνικής κυριαρχίας και την παράδοσή της, στη λογική της αγοράς, που είναι πλέον παγκοσμιοποιημένη. Ωστόσο, οι Διεθνείς Οργανισμοί και οι κυβερνήσεις γνωρίζουν πώς να χρησιμοποιούν (ακόμα και να μετατρέπουν σε εργαλεία τους) τις Μ.Κ.Ο.

Τις χρηματοδοτούν, με μεγάλα ποσά. Οι Μ.Κ.Ο. μπορούν να χρησιμεύσουν, στην αντιμετώπιση καταστάσεων εκτάκτου ανάγκης, καλύπτοντας τα κενά της κρατικής εξουσίας, κυρίως στον τομέα του κοινωνικού κράτους, δεδομένου ότι η δράση τους έχει χαμηλότερο κόστος και μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις παίζουν, σε όλη την υφήλιο, θετικό ρόλο, ενημερώνοντας την κοινή γνώμη και προάγοντας τη συνεργασία, για την ανάπτυξη ή την τεχνική υποστήριξη της ανθρωπιστικής δράσης. Χαρακτηριστικά, αναφέρουμε ότι η Διεθνής Αμνηστία έχει εκπροσώπους, στην Επιτροπή των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου του ΟΗΕ, προς δυσαρέσκεια κάποιων κυβερνήσεων, που αμφισβητούν τις ετήσιες εκθέσεις της. Η Διεθνής Επιτροπή του Ερυθρού Σταυρού, συμμετέχει στη σύνταξη των Συμβάσεων της Γενεύης, για το ανθρωπιστικό δίκαιο. Ακόμα και οι μεγάλες εταιρείες καταλαβαίνουν ότι μπορούν να αποκομίσουν μεγάλα οφέλη, από τη συνεργασία τους, με τις Μ.Κ.Ο., η οποία τους εξασφαλίζει πιστοποιητικά "ηθικής".

Και εδώ, αρχίζουν τα προβλήματα. Η αύξηση του αριθμού των Μ.Κ.Ο. δημιουργεί ερωτήματα, για το καθεστώς λειτουργίας τους. Πώς διοικούνται, από ποιους, ποιοι λαμβάνουν τις αποφάσεις μιας οργάνωσης, ποιος τελικά χρηματοδοτεί τη δράση και πως γίνεται η διαχείριση των οικονομικών πόρων. Οι Μ.Κ.Ο. ζητούν δημοκρατία και διαφάνεια, από όλες τις κυβερνήσεις του κόσμου. Η δική τους λειτουργία έχει κριτήρια δημοκρατικής νομιμοποίησης και διαφάνειας;

Επειδή, στην εποχή μας, πλέον, αποτελεί σπάνιο φαινόμενο η πραγματοποίηση διασκέψεων κορυφής ή διεθνών συναντήσεων χωρίς την ταυτόχρονη παρουσία Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων(ΜΚΟ) και ο σημαίνον ρόλος και η δυναμική τους, είναι αναγνωρισμένα, απαιτείται να καθοριστούν, με σαφήνεια, οι σχέσεις τους με τα κράτη, τις επιχειρήσεις και τα μέλη τους. Απαιτείται, δηλαδή, η θεσμοθέτηση

κριτηρίων πιστοποίησης, ένα αίτημα, που παλεύει το ΚΕ.Π.ΚΑ., εδώ και χρόνια, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο<sup>48</sup>.

## **2.3 ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΜΚΟ**

Η εταιρική αποστολή των ΜΚΟ περιλαμβάνει το χαρακτήρα της ανάπτυξης / δράσης τους ως προς τις κοινωνικές κατηγορίες που απευθύνονται. Ο προσανατολισμός αποτελεί ένα βασικό κριτήριο για τον προσδιορισμό των ΜΚΟ κατά την ιστορική τους διαδρομή. Ειδικότερα μπορούν να διακριθούν οι παρακάτω φάσεις ανάπτυξής τους:

- Η φάση κατά την οποία οι ΜΚΟ αναλαμβάνουν ρόλο αρωγής και υποβοήθησης αδύναμων κοινωνικών ομάδων και ατόμων. Η φάση αυτή αρχίζει από τη γένεση των ΜΚΟ και περιλαμβάνει οργανώσεις φιλανθρωπικού και εθελοντικού χαρακτήρα κοινωνικής υποστήριξης που αναπτύσσονται γύρω από θρησκευτικές/εκκλησιαστικές κοινότητες, ιδρύματα, κοινωνικά κινήματα και άλλα. Κατά την περίοδο αυτή αναπτύχθηκε μια κριτική σχετικά με τα όρια των δράσεων και τους περιορισμούς των εθελοντικών οργανώσεων αυτής της μορφής. Συγκεκριμένα εντοπίστηκε η αδυναμία τους να παρέμβουν στα αίτια που δημιουργούν τα φαινόμενα της φτώχειας και του αποκλεισμού καθώς και η αξιοποίησή τους πολλές φορές για τον εξωραϊσμό της κοινωνικής πραγματικότητας αντί της μεταβολής της.
- Η δεύτερη φάση είναι αποτέλεσμα της κριτικής αναθεώρησης της πρώτης φάσης. Κατά την περίοδο αυτή οι ΜΚΟ διευρύνουν το ρόλο τους και εστιάζουν στην ανάπτυξη των ικανοτήτων των τοπικών κοινωνιών να αναλάβουν οι ίδιες την τύχη στα χέρια τους. Μια σειρά προγραμμάτων τοπικής ανάπτυξης και δράσης συνδέθηκαν με την

---

<sup>48</sup>Κότταρη Μαρία, Οι μη κυβερνητικές οργανώσεις και ο ρόλος τους, Καταναλωτικά Βήματα - Τεύχος Οκτωβρίου - Δεκεμβρίου 2006



περίοδο αυτή. Ωστόσο κατά την εξέλιξή της και η φάση αυτή έγινε αντικείμενο κριτικής θεώρησης ως προς τη δυνατότητα των τοπικών δράσεων να αλλάξουν τις τοπικές συνθήκες όταν αυτές παραμένουν εγκλωβισμένες στην τοπικότητα χωρίς τη δυνατότητα ευρύτερων κοινωνικών παρεμβάσεων στο κράτος και στους θεσμούς.

- Η τρίτη φάση ή Τρίτη γενιά των ΜΚΟ αποτελεί τη σχετικά πρόσφατη εξέλιξη των ΜΚΟ. Σε αυτή το επίκεντρο βρίσκεται σε βιώσιμες μορφές παρέμβασης που συνδυάζουν την εθελοντική τοπική δράση με την έμφαση στη δικτύωση των ΜΚΟ, τις συμπράξεις, την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών για την πολλαπλασιαστική επίδρασή τους. Χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ΜΚΟ είναι ο διαμεσολαβητικός / παρεμβατικός τους ρόλος (επίδραση σε κοινωνικο-πολιτικές αποφάσεις), η ενδυνάμωση των κοινοτήτων για τη συμμετοχή τους στις πολιτικές διαδικασίες οι συνασπισμοί μεταξύ οργανώσεων, οι οργανώσεις δικτύωσης και οι ερευνητικές στρατηγικές<sup>49</sup>.

## **2.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Στο πιο πάνω κεφάλαιο είδαμε το λόγο ύπαρξης των ΜΚΟ και την αποστολή που έχουν να επιτελέσουν. Όπως είδαμε, οι Μ.Κ.Ο. εκτείνουν το φάσμα των δραστηριοτήτων τους σε διάφορους τομείς. Όπως είναι τα ανθρώπινα δικαιώματα ή οι εργασιακές σχέσεις. Αποστολή των ΜΚΟ είναι ανάπτυξη δραστηριοτήτων που θα βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων που καλύπτουν το φάσμα της ευθύνης και του εταιρικού

---

<sup>49</sup> Δούκας Χρίστος, (2007), Οι μη κυβερνητικές οργανώσεις στις κοινωνίες της μάθησης, : Νέοι ρόλοι και στρατηγικές.

Διαθέσιμο στο: [www.aae.org.gr/en/resources/documents/download/4.html](http://www.aae.org.gr/en/resources/documents/download/4.html)

σκοπού της κάθε εταιρείας, όπως αυτός περιγράφεται στο καταστατικό της.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ

#### 3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα γίνει αναφορά στις πιο διαδεδομένες μορφές μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Θα παρουσιαστούν οι μορφές και στη συνέχεια θα αναλυθεί ο τρόπος διοίκησης τους και θα παρουσιαστούν και οι μορφές χρηματοδότησής τους.

#### 3.2 ΤΟ ΣΩΜΑΤΕΙΟ

*«Σωματείο είναι η ένωση 20 τουλάχιστον εργαζομένων που απασχολούνται στον ίδιο κλάδο της οικονομίας ή εργάζονται στον ίδιο εργοδότη. Τα πρωτοβάθμια σωματεία διακρίνονται σε: Ομοιοεπαγγελματικά, Κλαδικά, Επιχειρησιακά, Τοπικά, Πανελλαδικά & Τοπικά Παραρτήματα».*<sup>50</sup>

#### 3.3 ΤΟ ΙΔΡΥΜΑ

*«Το ίδρυμα αποτελεί το δεύτερο κατά σειρά από τα νομικά πρόσωπα που ρυθμίζει ο αστικός κώδικας, αποτελεί τη μοναδική μορφή οργάνωσης «συνόλου περιουσίας». Βασικό γνώρισμα του ιδρύματος είναι η επιδίωξη ορισμένου σκοπού σύμφωνα με τη θέληση του ιδρυτή.*

*Ίδρυμα είναι σύνολο περιουσίας αφιερωμένο σύμφωνα με την ιδρυτική του πράξη στην εξυπηρέτηση ορισμένου σκοπού, το οποίο (σύνολο περιουσίας) έχει αποκτήσει νομική προσωπικότητα. Γίνεται*

---

<sup>50</sup> Αλφαβητικό Ευρετήριο Εργασιακών Σχέσεων

Τι είναι Σωματείο-τύπος Σωματείου

Διαθέσιμο στο: <http://www.kepea.gr/aarticle.php?id=252>

επομένως φανερό πως το ίδρυμα δεν αποτελεί ένωση προσώπων και άρα δεν έχει μέλη. Το ίδρυμα ρυθμίζεται από τις διατάξεις ΑΚ 108-121».<sup>51</sup>

### **3.4 ΑΣΤΙΚΗ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ**

*«Οι παραδοσιακές μη-κερδοσκοπικές εταιρίες, σε αντίθεση με τις κοινωνικές, εμπλέκονται σε δραστηριότητες, που αφορούν τη συνηγορία ή τη μετατροπή χρηματικών εκροών σε υπηρεσίες που παρέχονται δωρεάν ή που δεν καλύπτουν το κόστος παραγωγής. Δηλαδή, δεν εφαρμόζονται ανταγωνιστικές αρχές διοίκησης και λειτουργίας μιας επιχείρησης.»<sup>52</sup>*

### **3.5 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ**

*«Ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας δεν απαγορεύει την ανάληψη από την οργάνωση οικονομικών δραστηριοτήτων. Η ειδοποιός διαφορά από τα κερδοσκοπικά νομικά πρόσωπα είναι ότι το τυχόν κέρδος δε διανέμεται στα μέλη του νομικού προσώπου, αλλά παραμένει στην οργάνωση.*

*Πολλές μη κερδοσκοπικές οργανώσεις δραστηριοποιούνται οικονομικά, με σκοπό να διατηρήσουν ή και να αυξήσουν την ίδια περιουσία τους, ώστε να έχουν τα μέσα για την επίτευξη του κοινωφελούς τους σκοπού. Ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας επίσης δεν αποκλείει την πρόσληψη και μισθοδοσία εργαζομένων. Αποκλειστικά μη κερδοσκοπικές οργανώσεις είναι τα σωματεία (σύλλογοι) και τα ιδρύματα».<sup>53</sup>*

---

<sup>51</sup> Ενέργειες που αφορούν στη σύσταση ιδρύματος  
Διαθέσιμο στο: [http://www.lambadarioslaw.gr/publications/check\\_list\\_synigoros\\_idryma.pdf](http://www.lambadarioslaw.gr/publications/check_list_synigoros_idryma.pdf)

<sup>52</sup> Οδηγός ίδρυσης και λειτουργίας κοινωνικών επιχειρήσεων,  
Διαθέσιμο στο: <http://www.equal-greece.gr/images/logo/FINAL%20ODIGOS.pdf>

<sup>53</sup> Μη κερδοσκοπικές οργανώσεις

Διαθέσιμο

στο: [http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%B7\\_%CE%BA%CE%B5%CF%81%CE%](http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%B7_%CE%BA%CE%B5%CF%81%CE%)

### **3.5.1. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ**

Το Διοικητικό Συμβούλιο, εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση των μελών και έχει θητεία τριών ετών. Το Διοικητικό Συμβούλιο, για την εύρυθμη λειτουργία του, εκλέγει, Πρόεδρο, Αντιπρόεδρο και με καθήκοντα Γραμματέα, Ταμία. Ο Πρόεδρος, εκπροσωπεί το Δίκτυο ενώπιον κάθε τρίτου, φυσικού ή νομικού προσώπου.

### **3.6 ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ- ΕΙΔΗ**

#### **Ø ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΜΕΛΩΝ:**

Αποτελεί την συνηθέστερη πηγή χρηματοδότησης.

#### **Ø ΧΟΡΗΓΙΕΣ:**

Από αρκετές εταιρίες γίνεται προσπάθεια εύρεσης χορηγών, μεγάλων ιδιωτικών επιχειρήσεων, είτε ιδρυμάτων.

#### **Ø ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ ΑΠΟ ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ:**

Μια άλλη πιθανή πηγή χρηματοοικονομικών εισροών για τις εταιρίες μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα είναι η διεξαγωγή εκδηλώσεων

#### **Ø ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΑΠΟ ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ:**

Κατά τα τελευταία έτη έχει αρχίσει η συνεργασία με το εκάστοτε αρμόδιο Υπουργείο, ανάλογα με το αντικείμενο της κάθε εταιρίας αλλά και από προγράμματα των κατά τόπους Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων Επίσης και Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, σε σαφώς μικρότερα μεγέθη<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> Οδηγός ίδρυσης και λειτουργίας κοινωνικών επιχειρήσεων, Διαθέσιμο στο: <http://www.equal-greece.gr/images/logo/FINAL%20ODIGOS.pdf>

### **3.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Οι μη κερδοσκοπικές εταιρείες διακρίνονται σε κατηγορίες ανάλογα με το σκοπό τον οποίο έχουν να επιτελέσουν. Για παράδειγμα σαν σωματεία λειτουργούν αθλητικές ομάδες που συμμετέχουν σε αθλήματα του ερασιτεχνικού αθλητισμού ή σύλλογοι εργαζομένων που έχουν σαν αντικείμενο την προάσπιση των συμφερόντων των εργαζομένων στην εργασία στην οποία απασχολούνται. Τα έσοδα όλων των τύπων ΜΚΟ μπορεί να προέρχονται από διάφορες πηγές με βασικότερη τις συνδρομές των μελών των καθώς και τα έσοδα από χορηγίες που λαμβάνουν.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

### **ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ MARKETING**

#### **4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Το **μάρκετινγκ**, συνίσταται στην οργανωμένη προσπάθεια μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να ικανοποιήσει τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες των καταναλωτών. Προσπαθεί δηλαδή, με κύριο εργαλείο την έρευνα αγοράς να αντιστοιχίσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγει με τον πελάτη-στόχο που τα χρειάζεται ή τα επιθυμεί, ή ακόμα καλύτερα αφού κατανοήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του, να κατασκευάσει τα αντίστοιχα προϊόντα / υπηρεσίες με τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες που ο πελάτης επιθυμεί, να του τα γνωστοποιήσει (διαφήμιση και προώθηση), να τα καταστήσει διαθέσιμα μέσα από τα κανάλια διανομής (τα μαγαζιά και οι τοποθεσίες που αυτά είναι διαθέσιμα) στην τιμή που θα πρέπει αυτά να πωλούνται.

#### **4.2 ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ & ΘΕΜΕΛΙΩΣΗ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Το Μάρκετινγκ, σήμερα, είναι μια δημοφιλής λέξη. Δύσκολα θα βρει κανείς δημοσιεύσεις σχετικές με τις επιχειρήσεις, που να μην αναφέρονται στο Μάρκετινγκ. Τι είναι, όμως, ακριβώς το Μάρκετινγκ; Για πολλούς είναι η διαδικασία της πώλησης, για άλλους είναι διαφήμιση και προώθηση. Ορισμένοι άλλοι ορίζουν το Μάρκετινγκ ως έρευνα της αγοράς για τον εντοπισμό των αναγκών των καταναλωτών. Όλα αυτά, αλλά και κάτι περισσότερο, είναι το Μάρκετινγκ.

Κατά την ανάλυση των παραπάνω εννοιών παρατηρεί κανείς ότι ενώ το Μάρκετινγκ δεν είναι η διαδικασία της πώλησης, εντούτοις, το

αποκορύφωμα για ένα επιτυχημένο Μάρκετινγκ είναι μια κερδοφόρος πώληση.

Η διαφήμιση, ως μέσο επικοινωνίας της επιχείρησης με τους πιθανούς καταναλωτές, από μόνη της δε λύνει το πρόβλημα για κερδοφόρες πωλήσεις. Γιατί, όσο περισσότερο διαφημίζεται ένα προϊόν ή υπηρεσία, που δεν είναι εκείνο το προϊόν ή η υπηρεσία που επιθυμεί ο καταναλωτής, τόσο πιο γρήγορα το προϊόν ή η υπηρεσία είναι καταδικασμένη να φύγει από την αγορά. Στην περίπτωση αυτή λειτουργεί αρνητικά και η από στόμα σε στόμα διαφήμιση. Η έρευνα της αγοράς, πάλι, είναι ένα εργαλείο στα χέρια των στελεχών Μάρκετινγκ για τη συλλογή πληροφοριών, όπου αυτές δεν μπορούν να συλλέγουν με άλλο ανέξοδο τρόπο. Εάν, όμως, αυτές οι πληροφορίες δεν αξιοποιηθούν κατάλληλα από το Μάρκετινγκ, ουδεμία σχεδόν αξία έχουν για την επιχείρηση.

Στην πραγματικότητα, το Μάρκετινγκ είναι έννοια ευρύτερη από οποιαδήποτε άλλη έννοια που αναφέρθηκε παραπάνω και δεν μπορεί να διατυπωθεί με μια και μόνο λέξη.

Το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ χρησιμοποιεί τον ακόλουθο ορισμό:

Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία της διοίκησης, με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι ανάγκες του καταναλωτή με κάποιο κέρδος για την επιχείρηση.

Ένας άλλος απλός ορισμός του Μάρκετινγκ είναι αυτός που ορίζει το Μάρκετινγκ ως τη διαδικασία που συνδυάζει τα μέσα της επιχείρησης με τις ανάγκες του καταναλωτή. Με άλλα λόγια, το Μάρκετινγκ ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, με ταυτόχρονη επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, κατευθύνει τα μέσα της επιχείρησης και επιβεβαιώνει, συνεχώς, ότι ο καταναλωτής είναι



ικανοποιημένος. Η ιδέα της ικανοποίησης του καταναλωτή είναι το βασικότερο σύμβολο πίστης του Μάρκετινγκ.

Επιχείρηση που οδηγείται από το Μάρκετινγκ είναι εκείνη η οποία θέτει τον καταναλωτή στο επίκεντρο της όλης επιχειρηματικής δραστηριότητας της και θέτει ως αποστολή της να έχει πάντα ικανοποιημένους πελάτες.

Ο πωλήσεις της επιχείρησης, για κάθε περίοδο, προέρχονται από δύο ομάδες: τους καινούριους πελάτες και τους παλιούς πελάτες. Κοστίζει πάντα περισσότερο η προσέλκυση καινούριων πελατών, παρά η διατήρηση των παλιών πελατών.

Συνεπώς, η διατήρηση των πελατών έχει πιο μεγάλη σημασία από την προσέλκυση νέων πελατών. Το μυστικό, για τη διατήρηση των πελατών, είναι να μένουν ικανοποιημένοι. Ο ικανοποιημένος πελάτης:

1. Αγοράζει ξανά.
2. Λέει καλά λόγια στους άλλους για το προϊόν.
3. Δίνει λιγότερη σημασία στις ανταγωνιστικές μάρκες και τη διαφήμιση.
4. Αγοράζει και άλλα προϊόντα από την ίδια επιχείρηση».

### **4.3 ΤΟ ΜΙΓΜΑ MARKETING**

Το μείγμα Μάρκετινγκ είναι ο συνδυασμός του ανθρώπινου δυναμικού και των υλικών μέσων, τα οποία απαιτούνται για την εκπλήρωση των προγραμμάτων και των στόχων της επιχείρησης σε μία αγορά.

Το μείγμα Μάρκετινγκ είναι δυνατό να θεωρηθεί ότι αποτελεί το σύνολο της παραγωγικής προσπάθειας μιας επιχείρησης και συνίσταται από τα στοιχεία: του προϊόντος, του συστήματος καθορισμού τη: τιμής,

του συστήματος διανομής και του συστήματος επικοινωνίας. Πάντως, τα στοιχεία αυτά δεν απαρτίζουν μόνα τους το μείγμα Μάρκετινγκ. Το μείγμα Μάρκετινγκ είναι ένας συνδυασμός έμφυχου υλικού και των παραπάνω στοιχείων για να δώσει σε ένα προϊόν ή σε μία σειρά προϊόντων την απαιτούμενη φήμη. Η φήμη αυτή είναι η αντίληψη την οποία έχουν δημιουργήσει οι καταναλωτές για την επιχείρηση και τα προϊόντα της σε σχέση με τις ανάγκες τους.

### **Το προϊόν**

Το προϊόν που αποτελεί την καρδιά του μείγματος Μάρκετινγκ, μπορεί να είναι ένα αγαθό ή μια υπηρεσία που κατασκευάζεται ή σχεδιάζεται για να ικανοποιήσει κάποια ανάγκη του καταναλωτή. Έτσι, η ικανοποίηση του καταναλωτή μπορεί να προέρχεται από κάποιο υλικό αγαθό, όπως ένα ψυγείο, ή από κάποια υπηρεσία, όπως μια καλή ξενάγηση στην Αρχαία Αγορά.

Η σημερινή σύγχρονη επιχείρηση δεν πωλεί προϊόντα/υπηρεσίες, αλλά οφέλη, και, συνεπώς, όταν κάποιος αγοράζει ένα προϊόν, ουσιαστικά αγοράζει οφέλη ή, πιο σωστά, την ελπίδα της ωφέλειας που πηγάζει από το προϊόν/υπηρεσία.

Ένα προϊόν ή μια υπηρεσία περιλαμβάνει:

1. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα: Δηλαδή, κάθε φυσικό χαρακτηριστικό του προϊόντος ή της υπηρεσίας, που απαντά στην ερώτηση «Τι είναι;». Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ενός κλιματιστικού μηχανήματος, π.χ., είναι ότι έχει κατασκευαστεί από ανοξείδωτο χάλυβα ότι έχει πλαστικό περίβλημα και ότι περιλαμβάνει αντλία, σωλήνες, πτερύγια, φίλτρα, χρονοδιακόπτη, τηλεχειριστήριο κ.ά.

2. Τα πλεονεκτήματα: Δηλαδή ποιες είναι οι δυνατότητες του προϊόντος και πώς μπορεί να εξυπηρετήσει τον καταναλωτή, στη σκέψη του οποίου κυριαρχεί η ιδέα «απόδειξέ μου το». Στην περίπτωση του

κλιματιστικού μηχανήματος της X' μάρκας (εμπορικού σήματος), το πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστικών μαρκών μπορεί να είναι ότι έχει μικρότερη κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος. Τα οφέλη: Όφελος είναι το ευνοϊκό αποτέλεσμα που δέχεται ο καταναλωτής από ένα προϊόν ή μία υπηρεσία, επειδή το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία έχει την ικανότητα να ικανοποιεί μια συγκεκριμένη ανάγκη του. Έτσι, το όφελος που δέχεται ο καταναλωτής από το κλιματιστικό μηχάνημα είναι η ψύξη/θέρμανση και - εξοικονόμηση ηλεκτρικής ενέργειας κατά 20%.

Κάθε προϊόν περιλαμβάνει πραγματικά χαρακτηριστικά και άυλα χαρακτηριστικά.

*«Προϊόν ή υπηρεσία, επομένως, είναι το σύνολο των υλικών και άυλων χαρακτηριστικών, τα οποία έχουν σχεδιαστεί με στόχο να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.»<sup>55</sup>*

Η συνολική ιδέα για το προϊόν, επομένως, περιλαμβάνει μια δέσμη από ικανοποιήσεις για τον καταναλωτή, Όταν κάποιος αγοράζει, π.χ., ένα ψυγείο, δεν αγοράζει μόνο τα πραγματικά χαρακτηριστικά του, αλλά και άυλα χαρακτηριστικά, όπως είναι η φήμη της μάρκας, οι εγγυήσεις, το service, η μεταφορά και εγκατάσταση του ψυγείου στο σπίτι, οι οδηγίες χρήσης, η βοήθεια του πωλητή του καταστήματος, η δυνατότητα εξόφλησης με δόσεις, η φήμη του καταστήματος κ.ά.

Τα προϊόντα, ανάλογα με τη χρήση για την οποία προορίζονται, μπορεί να ονομάζονται καταναλωτικά ή βιομηχανικά. Καταναλωτικά προϊόντα ονομάζονται αυτά που αγοράζονται για να προσφέρουν ευχαρίστηση ή ικανοποίηση κατ' ευθείαν στον καταναλωτή ή στα μέλη της οικογένειάς του. Βιομηχανικά προϊόντα είναι αυτά που αγοράζονται

---

<sup>55</sup> Μπουράνας Δ., Βόθης Α., Παπακωνσταντίνου Χ., Ρεκαίτης Π., (1999), Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών, Διαθέσιμο στο: <http://www.scribd.com/doc/57674705/30/%CE%88%CE%BD%CE%BD%CE%BF%CE%B9%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80%CE%B5%CF%81%CE%B9%CE%B5%CF%87%CF%8C%2%B5%CE%B5%CE%BD%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85-Marketing>

από επιχειρήσεις και οργανισμούς, για να τα χρησιμοποιήσουν στην παραγωγή άλλων προϊόντων ή γιατί είναι απαραίτητα για τη λειτουργία τους. Ένα προϊόν μπορεί να ανήκει ταυτόχρονα και στις δύο κατηγορίες. Η ΕΛΑΪΣ, π.χ., συσκευάζει τη μαργαρίνη σε μικρές συσκευασίες που απευθύνονται στην καταναλωτική αγορά, και σε μεγάλες (συσκευασίες), που απευθύνονται στη βιομηχανική αγορά, όπως, π.χ., τυροπιτάδικα, φούρνοι, ζαχαροπλαστεία κ.ά.

### **Η τιμή είναι η αξία ανταλλαγής ενός αγαθού ή υπηρεσίας.**

Η τιμή είναι η νομισματική αξία που έχουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες κατά την ανταλλαγή τους στο χώρο της αγοράς. Υπάρχουν και άλλοι ορισμοί που αναφέρονται στην έννοια της τιμής, οι οποίοι όμως είναι μάλλον θεωρητικοί. Από την άποψη της επιχείρησης, ο ορισμός που δίνουν οι μέσοι καταναλωτές αποτελεί τον πλέον αρμόζοντα, αφού αυτός εκφράζει την άποψη του ίδιου του καταναλωτή και επί πλέον είναι ευκολονόητος.

Το κέρδος αποτελεί τον τελικό στόχο της όλης διοικητικής προσπάθειας, και εξαρτάται από τρεις παράγοντες: την τιμή, το κόστος και την ποσότητα. Για το λόγο αυτό, οι τιμές αποτελούν ένα από τα πιο στρατηγικά στοιχεία μιας επιχείρησης από τα οποία θα εξαρτηθεί η μελλοντική επιτυχία ή αποτυχία της. Έτσι, λοιπόν, συνάγεται ότι η τιμολόγηση των αγαθών και των υπηρεσιών αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές ευθύνες των στελεχών της διεύθυνσης Μάρκετινγκ μιας επιχείρησης.

Πέρα από τον απλό ορισμό της τιμής, ο πραγματικός καθορισμός μιας δεδομένης τιμής είναι αρκετά πολύπλοκος. Υπάρχουν πολλά και περίπλοκα στοιχεία τα οποία επηρεάζουν την τιμή κάθε εμπορεύσιμου είδους. Μεταξύ αυτών συμπεριλαμβάνονται ο ανταγωνισμός, οι προτιμήσεις των αγοραστών, το κόστος παραγωγής, οι οικονομικές

διακυμάνσεις, η διεθνής κατάσταση, η διαθεσιμότητα υποκατάστατων και συμπληρωματικών αγαθών, οι διάφορες κυβερνητικές αποφάσεις, η φύση της επιχείρησης, καθώς επίσης και τα τοπικά έθιμα και παραδόσεις.

### **Τα δίκτυα (κανάλια) διανομής**

Έχει καταστεί πλέον κοινή συνείδηση ότι το κατάλληλο προϊόν, με την κατάλληλη τιμή και το καλύτερο σύστημα επικοινωνίας, δεν ικανοποιεί τον καταναλωτή, αν το προϊόν αυτό δε βρίσκεται στον κατάλληλο τόπο και χρόνο, όπου και όταν, δηλαδή, ζητηθεί από τον καταναλωτή.

Τα στοιχεία του συστήματος διανομής έχουν σκοπό να εξασφαλίσουν την ύπαρξη προϊόντων όταν και όπου ζητούνται, ώστε ο αγοραστής να τα αποκτήσει όσο το δυνατόν ευκολότερα. Για την πραγματοποίηση αυτού του σκοπού, η διεύθυνση Μάρκετινγκ εκτελεί μια σειρά από διάφορες δραστηριότητες ή λειτουργίες, οι οποίες μπορούν να ταξινομηθούν σε δυο μεγάλες ομάδες: α) λειτουργίες οι οποίες αναφέρονται στην έννοια της μεταβίβασης της κυριότητας (αγοραπωλησία), και β) λειτουργίες της φυσικής διανομής, δηλαδή μεταφορά, αποθήκευση και έλεγχος των αποθεμάτων. Η συμβολή των στοιχείων του συστήματος διανομής στο μείγμα Μάρκετινγκ είναι μεγάλη, αφού σε αυτά παρέχονται ή τοπική χρησιμότητα, η χρονική χρησιμότητα και η χρησιμότητα της κυριότητας.

Οι λειτουργίες της διανομής μπορούν να εκτελεστούν από ένα τμήμα της βιομηχανίας, αλλά στις περισσότερες περιπτώσεις αναλαμβάνονται από εξειδικευμένες επιχειρήσεις, οι οποίες ονομάζονται φορείς εμπορίας και διακίνησης προϊόντων (Marketing Institutions).

## Η προώθηση

Η επιχείρηση, διά μέσου των στοιχείων του συστήματος επικοινωνίας, προσπαθεί να πληροφορήσει και να πείσει τον καταναλωτή ότι αυτή η ίδια είναι η καλύτερη πηγή ικανοποίησης αναγκών και ότι το προϊόν το οποίο του προσφέρει θα ικανοποιήσει τη συγκεκριμένη ανάγκη του.

Ποιο, όμως, από τα στοιχεία του συστήματος επικοινωνίας είναι το πιο αποτελεσματικό για την προβολή των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης;

Η απάντηση του ερωτήματος αυτού αποτελεί το βασικότερο θέμα με το οποίο θα ασχοληθούμε σε αυτό το κεφάλαιο. Θα αναφερθούμε και σ' ένα άλλο σπουδαίο ερώτημα, που είναι το εξής: Ποιο είναι το άριστο ποσό που πρέπει να δαπανήσει μια επιχείρηση για την προβολή των προϊόντων ή των υπηρεσιών της.

Αιχμή του Μάρκετινγκ είναι το μήνυμα το οποίο μεταβιβάζεται στους πιθανούς αγοραστές διά μέσου των διαφόρων στοιχείων του συστήματος επικοινωνίας της επιχείρησης. Μήνυμα είναι το περιεχόμενο της συγκεκριμένης αναγγελίας ή η υπόσχεση που θέλει να στείλει η επιχείρηση στους καταναλωτές του επιλεγμένου τμήματος της αγοράς. Όμως, τα μηνύματα που μεταδίδονται διά μέσου των στοιχείων του συστήματος επικοινωνίας (διαφήμιση, προσωπική πώληση, προώθηση πωλήσεων, δημόσιες σχέσεις και άμεσο Μάρκετινγκ) είναι μόνο ένα μέρος των μηνυμάτων τα οποία εκπέμπει το πρόγραμμα της διεύθυνσης Μάρκετινγκ προς τους πιθανούς αγοραστές. Όταν το προϊόν της επιχείρησης πέσει στην αντίληψη του πιθανού αγοραστή, του δημιουργεί ορισμένες εντυπώσεις, και έτσι το προϊόν ενεργεί σαν σύμβολο επικοινωνίας. Πράγματι, το προϊόν καταλήγει να έχει προσωπικότητα ή εικόνα στην αντίληψη του πιθανού αγοραστή, η οποία δημιουργείται από το σχέδιο του προϊόντος, την εμφάνιση αυτού που το

χρησιμοποιεί και από πολλούς άλλους παράγοντες. Κατά τον ίδιο τρόπο, το εμπορικό σήμα και η ονομασία του προϊόντος αποτελούν σύμβολα που μεταφέρουν μηνύματα στους πιθανούς αγοραστές. Η συσκευασία, επίσης, μεταφέρει ιδέες οι οποίες μπορούν να αφαιρέσουν ή να προσθέσουν κάτι στην εικόνα του προϊόντος. Η τιμή μεταφέρει γνώμες σχετικές με την ποιότητα και την εντύπωση που έχουν οι καταναλωτές για τους μεσάζοντες οι οποίοι πωλούν το προϊόν. Οι γνώμες αυτές μπορούν να προσθέσουν ή να αφαιρέσουν κάτι από την εικόνα του προϊόντος. Η συνειδητοποίηση του τρόπου με τον οποίο οι παραπάνω παράγοντες προσθέτουν ή αφαιρούν από την εικόνα του προϊόντος αποδεικνύει τη σημασία τους ως βασικών μέσων επικοινωνίας της επιχείρησης. Εντούτοις, τα στοιχεία του συστήματος επικοινωνίας παραμένουν τα πρωταρχικά μέσα επικοινωνίας της επιχείρησης με τους πιθανούς αγοραστές. Αυτά θα βοηθήσουν τη διεύθυνση Μάρκετινγκ να σχεδιάσει ένα αποτελεσματικότερο πρόγραμμα προβολής. Παρακάτω θα αναφερθούμε στη θεωρία της επικοινωνίας, δείχνοντας συγχρόνως την εφαρμογή της για την ανάπτυξη μίας στρατηγικής προβολής.

#### **4.4 ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Για να επιτύχει τους στόχους του το μάρκετινγκ, καλείται να επιτελέσει μια σειρά λειτουργιών, εξασφαλίζοντας την αδιάκοπη ροή αγαθών μεταξύ των μονάδων παραγωγής και των καταναλωτών.

Συγκεκριμένα οι λειτουργίες αυτές είναι:

- **Αγοράς:** Αναφέρεται στη διαδικασία ανεύρεσης, εκτίμησης και επιλογής προϊόντων, τόσο από τις επιχειρήσεις όσο και από τους καταναλωτές.
- **Πώλησης:** Αναφέρεται σε όλες τις δραστηριότητες οι οποίες συμβάλλουν στην προβολή και πώληση των προϊόντων.

- **Μεταφοράς:** Αναφέρεται στη μετακίνηση των προϊόντων από το ένα σημείο στο άλλο, σε μια διαδικασία σύνδεσης παραγωγής και κατανάλωσης.
- **Προτυποποίησης και διαβάθμισης:** Αναφέρεται στο διαχωρισμό και ταξινόμηση των προϊόντων με βάση προκαθορισμένα πρότυπα.
- **Χρηματοδότησης:** Αναφέρεται στη χρηματική εκταμίευση η οποία απαιτείται για όλες τις οικονομικές δραστηριότητες.
- **Ανάληψης κινδύνου:** Αναφέρεται στη διαδικασία εκτίμησης των πιθανοτήτων οικονομικής απώλειας.
- **Αποθήκευσης:** Αναφέρεται στις δραστηριότητες διατήρησης αποθεμάτων σε ποσότητα, σύνθεση, κατάσταση, χρόνο και τόπο.
- **Πληροφόρησης της αγοράς:** Αναφέρεται στη διαδικασία ανεύρεσης, μελέτης, διανομής και χρήσης των πληροφοριών οι οποίες χρειάζονται για τον προγραμματισμό και την πραγματοποίηση των οικονομικών δραστηριοτήτων<sup>56</sup>.

#### 4.5 MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Κάποτε υπήρχαν από τη μια τα προϊόντα και από την άλλη οι υπηρεσίες. Σήμερα υπάρχουν οι υπηρεσίες και τα προϊόντα που συνοδεύονται από υπηρεσίες.

Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι ζούμε πλέον σε έναν κόσμο υπηρεσιών. Ο τριτογενής τομέας της οικονομίας κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό στο ΑΕΠ όλων των αναπτυγμένων χωρών μεταξύ των οποίων είναι και η Ελλάδα ενώ αποτελεί και τον μεγαλύτερο εργοδότη.

Σε περιόδους όπως αυτή η σημερινή, το μάρκετινγκ αναγάγετε στο σωτήριο τμήμα κάθε επιχείρησης.

<sup>56</sup> ΔΕΟ 23 Τόμος Α: Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Διαθέσιμο στο:

<http://www.diania.gr/uploads/pdfpic40.pdf>



Ειδικά στον «ευαίσθητο» τομέα των υπηρεσιών, ο οποίος είναι από τους πρώτους που πλήττονται στην περίοδο της ύφεσης, οι μάρκετερς πρέπει να βρουν την αποδοτικότερη στρατηγική αντιμετώπισης των κινδύνων που προκύπτουν και να ενισχύσουν την πίστη των καταναλωτών σε αυτό που προσφέρουν, δημιουργώντας την εικόνα της «ανάγκης» και όχι της απλής «επιθυμίας» για τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους.<sup>57</sup>

Υπάρχουν δύο κύριοι παράγοντες για την μεγάλη ανάπτυξη των υπηρεσιών: η διεθνής τάση προς απορρύθμιση των αγορών και η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών. Και οι δυο αυτοί παράγοντες έχουν ως αποτέλεσμα την εντατικοποίηση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων, την εμφάνιση νέων ευκαιριών αλλά και απειλών.



Πηγή: <http://bizwriter.gr/2005/05/services-marketing-characteristics/>

Η ιστορία μας λέει ότι το κομμάτι της έρευνας είναι από τα πρώτα που πλήττονται κατά την κρίση. Σύμφωνα με σχετική έρευνα της IT SMA (2001), από τους ερωτηθέντες- ιδιοκτήτες εταιριών , το 71% είπαν ότι «κόβουν» τα έξοδα για αναλύσεις του ανταγωνισμού και για έρευνα αγοράς, ενώ μόνο το 10% έχει σκοπό να τις αυξήσει.

<sup>57</sup> Γούναρης Σ., (2003), Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα

Επειδή λοιπόν όλοι οι marketers γνωρίζουν την σημασία της έρευνας για την εξέλιξη της κάθε επιχείρησης, επιλέγουν να αξιοποιούν όσο το δυνατόν καλύτερα τα αποτελέσματα της κάθε έρευνας και όχι να την αποκλείουν από τη στρατηγική τους.

Σε αυτή την δύσκολη περίοδο, οι επιχειρήσεις τείνουν να διπλασιάσουν τις προσπάθειες για να κρατήσουν τους πελάτες τους και ίσως να τους αυξήσουν. Αυτό είναι κάτι που θα εκτιμηθεί από τους καταναλωτές όταν βελτιωθεί η κατάσταση. Η τακτική του να ψάχνουν οι εταιρείες νέους πελάτες ή να προσπαθούν να αποκτήσουν ξανά κάποιους που έχουν επιλέξει άλλες εταιρείες, υποσκιάζει την σημασία του να έχουν ευχαριστημένους και πιστούς πελάτες, ακόμα και αν οι τελευταίοι κάνουν μικρότερες δαπάνες. Άρα λοιπόν οι προσφορές, εκπτώσεις - ή ότι άλλο θεωρήσει ο μάρκετερ ότι είναι καλή ανταμοιβή για τον πελάτη - είναι κάτι παραπάνω από καλοδεχούμενες στην περίοδο που διανύουμε.

Η περίοδος της ύφεσης είναι εξαιρετική για επενδύσεις που θα ενισχύσουν την εικόνα της εταιρείας έναντι του ανταγωνισμού. Η διαφήμιση είναι ένα αποδοτικό μέσο για να υπερισχύσει η εκάστοτε εταιρεία στην αγορά, αφού μάλιστα η πλειονότητα των ανταγωνιστικών εταιρειών τείνει να μειώνει το διαφημιστικό της κονδύλι σε περίοδο κρίσης.<sup>58</sup>

Οι τόνοι κρατιούνται χαμηλοί, ούτως ώστε να μην να μεταπηδήσουν οι πελάτες στην εταιρεία αλλά πάντα με γνώμονα την ποιότητα, την μείωση του κόστους και οτιδήποτε αποτελεί πλεονέκτημα σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό. Συμπερασματικά, είναι η κατάλληλη περίοδος για να μπουν τα θεμέλια ώστε να αντικατασταθούν βραχυπρόθεσμα και

---

<sup>58</sup> Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

μακροπρόθεσμα οι υπηρεσίες των ανταγωνιστών με τις υπηρεσίες της εκάστοτε εταιρείας .

Κατά την ύφεση, τα κονδύλια του μάρκετινγκ μειώνονται. Σε αυτή την περίπτωση, οι μάρκετερς ψάχνουν τα προγράμματα των οποίων τα έσοδα θα είναι όσο το δυνατόν πιο άμεσα. Κάποιες λύσεις είναι οι δόσεις, οι εκπτώσεις και οι προσφορές.<sup>59</sup>

#### 4.6 ΤΟ ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το μακροπεριβάλλον περιλαμβάνει δυνάμεις του γενικότερου περιβάλλοντος της επιχείρησης, όπως: δημογραφικές, οικονομικές, τεχνολογικές, πολιτικές και νομικές και, τέλος, κοινωνικές και πολιτιστικές. Οι Μάρκετερς, με τον εντοπισμό αυτών των δυνάμεων, κατορθώνουν να αναπτύσσουν προϊόντα ή υπηρεσίες για την ικανοποίηση των αναγκών της αγοράς, που μεταβάλλεται συνεχώς. Για παράδειγμα, η γενιά μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο αγωνίστηκε για τη δημιουργία ενός υψηλού εισοδήματος, που της επέτρεψε εκτός των άλλων να απολαύσει την καλοφαγία και την πολυφαγία. Η απόλαυση όμως αυτή είχε ως συνέπεια, ένα μεγάλο ποσοστό ανθρώπων να αποκτήσει περίσσια κιλά. Αυτή η κατηγορία των ανθρώπων δαπανά τώρα τεράστια ποσά χρημάτων προκειμένου να χάσει αυτά τα περίσσια κιλά, που, όχι ανέξοδα, είχε αποκτήσει. Έτσι σήμερα υπάρχουν μεγάλες ευκαιρίες για τη δημιουργία των ονομαζόμενων **κέντρων αδυνατίσματος**, καθώς και για την παραγωγή και πώληση φυσικών και υγιεινών τροφών.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Γούναρης Σ., (2003), Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα

<sup>60</sup> Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

## **Το Δημογραφικό Περιβάλλον**

Δημογραφία είναι η μελέτη του πληθυσμού και δημογραφική τάση είναι μία αλλαγή στη σύνθεση του πληθυσμού. Οι Μάρκετερ συλλέγουν πληροφορίες για το δημογραφικό περιβάλλον, προκειμένου να κατανοήσουν τις δημογραφικές τάσεις και να προγραμματίσουν το μέλλον, επειδή αυτές οι αλλαγές επηρεάζουν άμεσα την επιχείρηση. Οι Μάρκετερ συγκεντρώνουν την προσοχή τους στις τάσεις ανάπτυξης του συνολικού πληθυσμού, στις τάσεις ανάπτυξης κάποιων συγκεκριμένων ομάδων ηλικιών, στη γεωγραφική κατανομή του πληθυσμού, καθώς επίσης και στην ταχύτητα με την οποία μεταβάλλεται ο πληθυσμός μίας περιοχής. Σχετικά με την τελευταία μεταβλητή, εκεί που μειώνεται ο πληθυσμός, μειώνονται επίσης οι ευκαιρίες για πωλήσεις. Όταν οι υπόλοιπες συνθήκες παραμένουν αμετάβλητες, οι ευκαιρίες για επέκταση των πωλήσεων εντοπίζονται σε εκείνες τις χώρες και τις περιοχές, που ο πληθυσμός τους αυξάνει. Στη χώρα μας, σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από το στατιστικό ενημερωτικό δελτίο της Στατιστικής Υπηρεσίας, από την απογραφή του έτους 1920 μέχρι την απογραφή του 1991, ο πληθυσμός των αγροτικών περιοχών συνεχώς μειώνεται και αντίστοιχα αυξάνει ο πληθυσμός των αστικών περιοχών. Ο πληθυσμός στις ημιαστικές περιοχές παραμένει περίπου ο ίδιος, με μία μικρή μείωση κατά το έτος απογραφής. Οι Μάρκετερ πρέπει να διαθέτουν, επίσης, στοιχεία ως προς το δημογραφικό περιβάλλον, όπως: ποιος είναι ο αριθμός των νοικοκυριών και ποιος είναι ο αριθμός των μελών κατά νοικοκυριό, το επίπεδο μόρφωσης του πληθυσμού, ποια είναι η σύνθεση του πληθυσμού κατά επάγγελμα και, τέλος, ποιο είναι το ποσοστό των γυναικών που εργάζεται. Το ποσοστό των εργαζόμενων γυναικών στη χώρα μας αυξάνει συνεχώς. Όλο και περισσότερες γυναίκες πηγαίνουν στα πανεπιστήμια και τα Τ.Ε.Ι. και αποτελούν σήμερα την πλειοψηφία όλων των φοιτητών και σπουδαστών. Επίσης,

παρατηρείται μία μετατόπιση από τις παραδοσιακές *γυναικείες σπουδές* (όπως εκπαιδευτικοί) σε επιχειρησιακές και επαγγελματικές σπουδές. Όλες αυτές οι τάσεις μαζί με το γεγονός ότι οι γυναίκες ζουν περισσότερο χρόνια από τους άνδρες, ότι ο γυναικείος πληθυσμός απαρτίζει τη μεγαλύτερη αγορά και ότι θα διαθέτει κατά συνέπεια αυξημένο εισόδημα υποδηλώνουν ότι ο γυναικείος πληθυσμός θα αποτελέσει το πιο εύρωστο μερίδιο της ελληνικής αγοράς. Ένα άλλο στοιχείο, που ενώ φαίνεται ότι δεν υπάγεται άμεσα στο δημογραφικό περιβάλλον, εντούτοις αφορά δημογραφικά τη χώρα μας και ίσως και άλλες χώρες είναι η κινητικότητα των πληθυσμών. Η μετακίνηση αυτή των ανθρώπων επηρεάζει τις ευκαιρίες του Μάρκετινγκ για παραγωγή υλικών αγαθών και υπηρεσιών. Τέτοιου είδους μετακινήσεις από χώρα σε χώρα έχουμε για δύο λόγους: α) για αναζήτηση εργασίας και β) για διακοπές.<sup>61</sup>

Έτσι, υπολογίζεται, π.χ., ότι στη Γερμανία υπάρχουν 2,5 εκατομμύρια εργαζόμενοι, που προέρχονται κυρίως από χώρες της Βόρειας Αφρικής και της Νότιας Ευρώπης: Ισπανία, Ιταλία, Ελλάδα, Τουρκία κ.ά. Πολλοί από αυτούς ζουν με τις οικογένειές τους. Στο διάστημα της παραμονής τους εκεί είναι δυνατό να θέλουν να αγοράσουν τρόφιμα και άλλα προϊόντα που παράγονται στις χώρες τους. Στις περιοχές που οι εργαζόμενοι αυτοί είναι συγκεντρωμένοι σε μεγάλους αριθμούς, παρουσιάζεται ευκαιρία για δημιουργία ειδικών καταστημάτων πώλησης ειδών που προέρχονται από τις πατρίδες αυτών των εργαζομένων. Σήμερα και στη χώρα μας παρουσιάζονται αγορές για ικανοποίηση των αναγκών των μεταναστών που προέρχονται κυρίως από χώρες της Ανατολικής Ευρώπης, των Βαλκανίων, της Αφρικής και της Ασίας.

---

<sup>61</sup>Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

Πολλοί άνθρωποι πραγματοποιούν σήμερα ταξίδια στο εξωτερικό για τις διακοπές τους. 15 εκατομμύρια Γερμανών, 13 εκατομμύρια Βρετανών, 8 εκατομμύρια Γάλλων, 3 εκατομμύρια Σουηδών κ.τ.λ. κάνουν κάθε χρόνο διακοπές σε ξένες χώρες. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι με την αύξηση των ταξιδιών στο εξωτερικό, αυξάνουν και οι ευκαιρίες για την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών. Η μελέτη του δημογραφικού περιβάλλοντος για τους Μάρκετερ της Ευρωπαϊκής Ένωσης γίνεται πολυπλοκότερη και δυσκολότερη μετά την κατάργηση των συνόρων από τα κράτη-μέλη. Οι πληθυσμοί των κρατών-μελών διακινούνται ελεύθερα, τόσο για την αναζήτηση εργασίας όσο και για διακοπές. Έτσι, ο εντοπισμός και η ικανοποίηση των αναγκών του πληθυσμού αυτού που μετακινείται θα αποτελέσει πρόκληση για τους Μάρκετερς.<sup>62</sup>

### **Το Οικονομικό περιβάλλον**

Το οικονομικό περιβάλλον μιας χώρας επηρεάζεται ασφαλώς από την εκάστοτε οικονομική πολιτική της χώρας αυτής. Δεν πρέπει, όμως, να διαφεύγει της προσοχής μας ότι το οικονομικό περιβάλλον κάθε χώρας επηρεάζεται και εξαρτάται και από την παγκόσμια οικονομική κατάσταση, αφού σχεδόν καμία χώρα δεν αποτελεί ένα κλειστό οικονομικό σύστημα. Στη χώρα μας τα δημοσιονομικά μέτρα, που λαμβάνονται για την εξυγίανση της οικονομίας, έχουν επηρεάσει σε ένα μεγάλο βαθμό τόσο τον Έλληνα καταναλωτή όσο και τον Έλληνα επιχειρηματία. Πέρα όμως από την ωφέλεια των μέτρων αυτών για την εθνική μας οικονομία, η χώρα μας ήταν υποχρεωμένη να πάρει αυτά τα μέτρα, αφού έχει υπογράψει ως μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης τη γνωστή συνθήκη του Μάαστριχτ, σύμφωνα με τις επιταγές της οποίας τα κράτη-μέλη είναι υποχρεωμένα να εναρμονίσουν τις οικονομίες τους.

---

<sup>62</sup>Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

Όλοι οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις, ανεξάρτητα αν είναι εύρωστοι ή όχι, επηρεάζονται τόσο από το εσωτερικό οικονομικό περιβάλλον όσο και από το εξωτερικό οικονομικό περιβάλλον. Δείκτες οικονομικής ανάπτυξης, όπως ο πληθωρισμός, το εισόδημα κ.ά., καθώς και όλες οι οικονομικές τάσεις προκαθορίζουν σε μεγάλο βαθμό το είδος των προϊόντων και υπηρεσιών που χρειάζονται οι καταναλωτές. Επομένως, η εκάστοτε οικονομική κατάσταση και οι προβλεπόμενες αλλαγές στην οικονομία επηρεάζουν σε ένα μεγάλο βαθμό την επιτυχία των στρατηγικών Μάρκετινγκ μίας επιχείρησης.<sup>63</sup>

Ένα μέτρο σχετικό με την κατάσταση του γενικού οικονομικού περιβάλλοντος, που είναι αποδεκτό από πολλούς, είναι το **Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν**. Αυτό αντιστοιχεί στη συνολική αξία όλων των τελικών προϊόντων και υπηρεσιών που παράγονται σε μία χώρα κατά τη διάρκεια ενός έτους. Το ακαθάριστο εθνικό προϊόν χρησιμοποιείται για τη μέτρηση του επιπέδου ζωής μίας χώρας. Έτσι, οι Μάρκετερς χρησιμοποιούν το ακαθάριστο εθνικό προϊόν για να εκτιμήσουν, π.χ., αν υπάρχουν ευκαιρίες για την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών. Αν μία οικονομία πηγαίνει καλά, πράγμα που εκφράζεται με ένα υψηλό ακαθάριστο εθνικό προϊόν, θα υπάρχει αυξημένη δυνατότητα για νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Αν, όμως, η οικονομία δεν πηγαίνει καλά, δε θα υπάρχουν μεγάλες ευκαιρίες για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

Οι Μάρκετερ πρέπει να γνωρίζουν πώς και σε τι προϊόντα ή υπηρεσίες δαπανούν οι καταναλωτές το εισόδημά τους. Ο τρόπος που διαθέτουν οι τελευταίοι το εισόδημά τους εξαρτάται από την αύξηση του εισοδήματος τους. Ισχύει, δηλαδή, ακόμη και σήμερα ο νόμος του Γερμανού στατιστικολόγου E. Engel. Το 1857 ο Engel δημοσίευσε

---

<sup>63</sup>Πετρώφ Γ., Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

μελέτες που αφορούσαν τις καταναλωτικές συνήθειες των ανθρώπων της εποχής του. Ο νόμος του Engel αναφέρει ότι:

*Καθώς το οικογενειακό εισόδημα αυξάνεται, το ποσοστό που δαπανάται για τη διατροφή μειώνεται, το ποσοστό που δαπανάται για ενοίκια και άλλα έξοδα του νοικοκυριού παραμένει σταθερό και τέλος το ποσοστό που δαπανάται σε άλλες κατηγορίες (ένδυση, μετακινήσεις, αναψυχή, υγεία και μόρφωση), καθώς και το ποσοστό που αποταμιεύεται, αυξάνεται.*

Κατά την εξέταση του οικονομικού περιβάλλοντος, πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και ο κύκλος των οικονομικών συγκυριών μιας χώρας. Όταν ο οικονομικός κύκλος βρίσκεται στη φάση της ευημερίας (prosperity), η ζήτηση για προϊόντα ή υπηρεσίες αυξάνει. Αντίθετα, κατά τη φάση της ύφεσης η ζήτηση γι' αυτά μειώνεται. Στη χώρα μας γίνεται μία προσπάθεια, με τα μέτρα που αναφέρθηκαν παραπάνω, να περάσει η οικονομία μας στη φάση της ανάκαμψης.<sup>64</sup>

### **Το Τεχνολογικό περιβάλλον**

Μία από τις μεγαλύτερες δυνάμεις του μακροπεριβάλλοντος που επηρεάζουν τις προσπάθειες των στελεχών Μάρκετινγκ είναι η τεχνολογία. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας συντελείται σήμερα με γοργούς ρυθμούς. Βαδίζουμε προς την τρίτη βιομηχανική επανάσταση, με προεξέχοντες τους τεχνολογικούς κλάδους της **ηλεκτρονικής**, της **ρομποτικής** και της **βιοτεχνολογίας**.

Οι Μάρκετερ πρέπει να ενεργούν γρήγορα στις μεταβολές του τεχνολογικού περιβάλλοντος. Καθημερινά εμφανίζονται νέα προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά, τα οποία σε πολλές περιπτώσεις ούτε καν τα είχαμε φανταστεί. Αυτό έχει ως συνέπεια, πολλά από τα παλιά προϊόντα

---

<sup>64</sup>Πετρώφ Γ., Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα



να αντικαθίστανται από νέα καλύτερα. Έτσι, οι κίνδυνοι που προέρχονται από τη συνεχή τεχνολογική εξέλιξη είναι σημαντικοί για μία επιχείρηση και πρέπει να προβλέπονται και να αναμένονται από τα στελέχη Μάρκετινγκ.

Κάτω από αυτή την πίεση του ανταγωνιστικού τεχνολογικού περιβάλλοντος, οι Μάρκετερ πρέπει να παρακολουθούν με μεγάλη προσοχή τα συμβαίνοντα σ' αυτό το περιβάλλον. Ο προγραμματισμός και η ανάπτυξη νέων προϊόντων σε συνεργασία με το τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης (εφόσον διαθέτει τέτοιο τμήμα η επιχείρηση, διαφορετικά θα ζητηθεί η βοήθεια εξωτερικών συμβούλων) είναι επιβεβλημένη. Οι Μάρκετερ δε θα εισηγηθούν ποτέ στην επιχείρηση την παραγωγή ενός προϊόντος, ακόμη κι αν αυτό αποτελεί εφεύρεση, εφόσον αυτό δεν ικανοποιεί μία διαπιστωμένη ανάγκη της αγοράς.<sup>65</sup>

### **Το Πολιτικό και νομικό περιβάλλον**

Η πολιτική βούληση σε κάθε χώρα εκφράζεται με νόμους, προεδρικά διατάγματα και υπουργικές αποφάσεις. Με αυτά τα μέσα οι εκάστοτε Κυβερνήσεις ρυθμίζουν την οικονομική, και όχι μόνο, ζωή μίας χώρας. Το πολιτικό και το νομικό περιβάλλον, όμως, αλλάζει συνεχώς και οι Μάρκετερ πρέπει να είναι πάντοτε ενήμεροι αυτών των αλλαγών. Στην Ελλάδα η νομοθεσία αλλάζει πολύ γρήγορα. Στην ελληνική αγορά κυκλοφορεί το εξής ανέκδοτο: **Ο Έλληνας επιχειρηματίας κοιμάται με ένα νέο νόμο και ξυπνά με ένα νεότερο, που τροποποιεί τον προηγούμενο.** Λέγεται δε ότι ο Έλληνας επιχειρηματίας, κάτω από αυτές τις συνθήκες, κατορθώνει να επιζεί, χάρη στο επιχειρηματικό **δαμόνιο** που διαθέτει. Ως παράδειγμα, μπορεί να αναφέρει κανείς τα διάφορα φορολογικά νομοσχέδια, τα οποία μπορούν να αλλάξουν και δυο φορές το

---

<sup>65</sup>Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

χρόνο. Οι νόμοι από τη φύση τους είναι πολύπλοκοι, γίνονται όμως, πολυπλοκότεροι, από τις συχνές αλλαγές που κάνουν οι εκάστοτε κυβερνήσεις. Έτσι, για να λειτουργήσει σωστά μία επιχείρηση θα πρέπει να χρησιμοποιεί τις συμβουλές ενός Νομικού Συμβούλου.

Οι νόμοι που επηρεάζουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων έχουν διάφορους στόχους, όπως:

**1. Να επηρεάσουν την κατανάλωση.** Στην περίπτωση αυτή, εάν π.χ., ο στόχος της κυβέρνησης είναι η μείωση του πληθωρισμού και κατά συνέπεια της κατανάλωσης, θα επιβληθούν με νόμο άμεσοι και έμμεσοι φόροι και θα απαγορευτεί κάθε αύξηση στους μισθούς και στα ημερομίσθια των εργαζομένων. Επίσης, θα απαγορεύσει ή θα κάνει ασύμφορη τη χορήγηση καταναλωτικών δανείων. Αν, τώρα, η κυβέρνηση επιθυμεί να επηρεάσει θετικά την κατανάλωση για να αναθερμάνει την οικονομία, ενεργεί αντίθετα. Δηλαδή, μειώνει τους φόρους, επιτρέπει αυξήσεις στους μισθούς και τα ημερομίσθια και ενθαρρύνει τη χορήγηση καταναλωτικών δανείων. Κυβερνητικές αποφάσεις μπορούν να αποθαρρύνουν την κατανάλωση ορισμένων προϊόντων ή υπηρεσιών για διάφορους λόγους. Στη χώρα μας, π.χ., είχαμε αύξηση της τιμής των τσιγάρων για την προστασία της υγείας των Ελλήνων πολιτών. Ταυτόχρονα, όμως, το μέτρο αυτό είχε ως στόχο την είσπραξη χρημάτων για τη βελτίωση της προσφερόμενης στη χώρα μας ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης. Η επιβολή στα αεροπορικά εισιτήρια του **σπατόσημου** είχε ως στόχο την εξοικονόμηση πόρων για την κατασκευή του αεροδρομίου των Σπάτων με αυτοχρηματοδότηση. Βέβαια, σήμερα η κατασκευή του αεροδρομίου έχει ολοκληρωθεί και λειτουργεί, όμως το σπατόσημο παραμένει στα αεροπορικά εισιτήρια.

**2. Να προστατεύσουν τον καταναλωτή.** Οι ανησυχίες των καταναλωτών συνήθως παίρνουν νομική μορφή. Ορισμένες επιχειρήσεις, αν αφεθούν ανεξέλεγκτες, νοθεύουν τα προϊόντα τους, πα-

ραπληροφορούν με τις διαφημίσεις τους την κοινή γνώμη ή προσπαθούν να επηρεάσουν τα ανώριμα άτομα (π.χ., παιδιά). Έτσι, π.χ., το Χημείο του Κράτους κάνει έλεγχο στα πρατήρια υγρών καυσίμων, για να διαπιστώσει αν και κατά πόσο τα υγρά καύσιμα έχουν νοθευτεί. Επίσης έχουν απαγορευτεί οι διαφημίσεις από τα κρατικά κανάλια τηλεόρασης για τα παιδικά παιχνίδια. 3. ***Να απαγορεύσουν την παραγωγή ορισμένων προϊόντων ή υπηρεσιών από ιδιωτικούς φορείς.*** Υπεύθυνο για την παραγωγή αυτών των προϊόντων ή υπηρεσιών είναι μόνο το κράτος, και μάλιστα μονοπωλιακά. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν: η ΔΕΗ, ο ΟΣΕ, τα ΕΛΤΑ, ο ΟΤΕ κ.ά. Τώρα γίνεται προσπάθεια ιδιωτικοποίησης ορισμένων οργανισμών. 4. ***Να κατευθύνουν τις επενδύσεις σε ορισμένες περιοχές της χώρας:*** Για το σκοπό αυτό η χώρα μας έχει χωριστεί, με βάση διάφορους αναπτυξιακούς νόμους, σε τέσσερις ζώνες. Έτσι, η κυβέρνηση, προκειμένου να ενθαρρύνει την ανάπτυξη των παραμεθόριων περιοχών, δίνει επιχορηγήσεις, επιδοτεί τα επιτόκια των τραπεζικών δανείων και παρέχει μία σειρά διαφόρων άλλων κινήτρων, ώστε να γίνουν παραγωγικές επενδύσεις.

Εκτός όμως από την εθνική νομοθεσία, υπάρχει και ένα πλέγμα νομοθεσίας που προέρχεται από το Κοινοβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της οποίας η χώρα μας είναι μέλος και επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα την Ελληνική Επιχείρηση. Η νομοθεσία αυτή . Η νομοθεσία του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου γίνεται νομοθεσία του Ελληνικού Κράτους με την επικύρωσή της από την Ελληνική Βουλή. Οι νόμοι που προέρχονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση μπορεί να έχουν τους ίδιους στόχους με τους νόμους του ελληνικού κράτους.

Από τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι η κατανόηση του πολιτικού και του νομικού περιβάλλοντος από μέρους των Ελλήνων Μάρκετερ γίνεται δυσκολότερη. Όμως, ο σημερινός Μάρκετερ θα αντιμετωπίσει και αυτή την πρόκληση για το καλό της Ελληνικής επιχείρησης.<sup>66</sup>

### **Κοινωνικό και Πολιτιστικό περιβάλλον**

Ορισμένες κοινωνικές και πολιτιστικές αξίες, όπως είναι η θρησκεία, η οικογένεια, η δημοκρατία, είναι βασικές για την Ελληνική κοινωνία. Άλλες αξίες, όπως ο τρόπος που επικοινωνεί κανείς με το περιβάλλον του (π.χ. τρόπος ντυσίματος), είναι αξίες δευτερεύουσας σημασίας.

Οι βασικές αξίες δεν αλλάζουν εύκολα. Τούτο το γνωρίζουν οι Μάρκετερ και γι' αυτό προσπαθούν να επηρεάσουν τις αξίες δευτερεύουσας σημασίας. Κάθε χώρα έχει το δικό της ιδιαίτερο κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον και καθώς η δραστηριότητα μιας επιχείρησης γίνεται διεθνής, οι Μάρκετερς πρέπει να σέβονται τις ιδιαιτερότητες του περιβάλλοντος αυτού. Στις μουσουλμανικές χώρες, π.χ., για λόγους θρησκευτικούς απαγορεύεται η πώληση οινοπνευματωδών ποτών. Επίσης, το λευκό χρώμα για τους Ιάπωνες θεωρείται πένθιμο χρώμα και, κατά συνέπεια, το χρώμα της συσκευασίας για προϊόντα που προορίζονται για την αγορά της Ιαπωνίας πρέπει να είναι το ανάλογο με τις Ιαπωνικές παραδόσεις.

Οι κοινωνικές και οι πολιτιστικές αξίες επηρεάζουν, λοιπόν, τον τρόπο που ενεργεί ο καταναλωτής. Οι άνθρωποι επιλέγουν το κατάστημα σύμφωνα με το εισόδημα τους. Ο τρόπος ένδυσης διαφέρει στις διάφορες κοινωνικές τάξεις (για πληρέστερη ανάλυση βλέπε κεφάλαιο 4,

---

<sup>66</sup>Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

υποκεφάλαιο: Η σπουδαιότητα της γνώσης των κοινωνικών τάξεων για τα στελέχη Μάρκετινγκ).<sup>67</sup>

### **Το φυσικό περιβάλλον**

Το φυσικό περιβάλλον μέσα στο οποίο ζούμε και κινούμαστε επηρεάζει τις επιχειρήσεις και τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ. Οι αγροτικές καλλιέργειες υφίστανται δραστική επιρροή από τις καιρικές συνθήκες. Για παράδειγμα, τη δεκαετία του '80, στην περιοχή της Μεσογείου, η καλλιέργεια της ελιάς είχε καταστραφεί λόγω παρατεταμένων παγετώνων, με αποτέλεσμα την προσφορά μειωμένων ποσοτήτων ελαιόλαδου, χαμηλότερης από τα συνηθισμένα ποιότητας. Η παραγωγή των εσπεριδοειδών και του καφέ επηρεάστηκαν ανάλογα, Το φαινόμενο του θερμοκηπίου και οι αλλαγές των καιρικών συνθηκών το μόνο στο οποίο μπορούν να οδηγήσουν είναι στην αύξηση του αριθμού των σοδειών οι οποίες θα επηρεάζονται από τα καιρικά φαινόμενα. Παράλληλα, θα επηρεάζονται, θετικά αυτή τη φορά, και οι πωλήσεις των παγωτών, των κλιματιστικών μηχανημάτων και των αντηλιακών.<sup>68</sup>

## **4.7 ΤΟ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

«Κάθε επιχείρηση με την είσοδο της στην αγορά έχει να αντιμετωπίσει προβλήματα για τα οποία υπάρχουν διαφορετικές αίτιες οι οποίες τα προκαλούν. Ένας βασικός λόγος που μπορεί να οδηγήσει μια επιχείρηση σε αποτυχία είναι και η ανταγωνιστικότητα της με τις άλλες επιχειρήσεις ίδιας ασχολίας είτε αυτή είναι παραγωγή κάποιου προϊόντος είτε αυτή είναι παροχή υπηρεσίας. Μία καλή λύση για να μπορέσει η

---

<sup>67</sup>Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

<sup>68</sup>ΔΕΟ 23 Τόμος Α: Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Διαθέσιμο στο:

<http://www.diania.gr/uploads/pdfpic40.pdf>

επιχείρηση να αποφύγει την αποτυχία και να εξασφαλίσει την επιτυχία της είναι η αύξηση της ανταγωνιστικότητας της. Μακροχρόνια ο ανταγωνισμός οδηγεί σε μεγαλύτερη ευημερία καταναλωτών και λόγω της δυναμικής ευεργετικής επίδρασης του στα κίνητρα των επιχειρήσεων, να επενδύουν σε καινοτομίες που βελτιώνουν την ανταγωνιστική τους θέση. Ο ανταγωνισμός καταλήγει σε σύγκριση δυνάμεων, η οποία προστατεύει το κοινό συμφέρον, δηλαδή τον απλό καταναλωτή από τη δημιουργία μονοπωλίων ή ολιγοπωλίων, που ενδέχεται να του επιβάλλουν προϊόντα και τιμές.»<sup>69</sup>

### ***Η φύση του ανταγωνισμού***

Είναι πολύ σημαντικό να αναγνωριστούν από τους ανθρώπους που ασχολούνται με τον ανταγωνισμό οι πηγές των ανταγωνιστικών δυνάμεων καθώς και το σθένος αυτών των δυνάμεων. Αφού προσδιοριστούν αυτές οι πηγές, το κύριο αναλυτικό εργαλείο πάνω στο οποίο βασίζονται είναι το μοντέλο των 5 ανταγωνιστικών δυνάμεων (διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και των πελατών, απειλή των προϊόντων υποκατάστατων, απειλή της εισόδου, και ανταγωνισμός βιομηχανίας).

Οι δημιουργοί των στρατηγικών αφιερώνουν πολύ χρόνο στην παρακολούθηση των ανταγωνιστών. Παρακολουθούν τις κινήσεις τους, προσπαθούν να κατανοήσουν τις στρατηγικές τους, αξιολογούν το πόσο ευάλωτοι είναι σε δυνάμεις ώθησης και ανταγωνιστικές πιέσεις, εκτιμούν το σθένος τους και τις αδυναμίες τους σε πόρους και δυνατότητες και προσπαθούν να προβλέψουν επόμενες κινήσεις τους.

---

<sup>69</sup>[http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF\\_%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD\\_%CE%B4%CF%85%CE%BD%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%89%CE%BD](http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF_%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD_%CE%B4%CF%85%CE%BD%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%89%CE%BD)

### *Τμήματα της ανάλυσης των ανταγωνιστών*

Μια κεντρική πτυχή της διατύπωσης στρατηγικής είναι η διδακτική ανάλυση ανταγωνιστών. Υπάρχουν τέσσερα διαγνωστικά τμήματα σε μια ανάλυση ανταγωνιστών: μελλοντικοί στόχοι, τρέχουσα στρατηγική, υποθέσεις, και ικανότητες.

Οι στρατηγικές κινήσεις που μπορούν να κάνουν οι επιχειρήσεις επηρεάζονται από τις τρέχουσες στρατηγικές των ανταγωνιστών και από την δράση που πιθανόν θα αναλάβουν στο μέλλον. Είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζει η επιχείρηση εάν οι ανταγωνιστές της είναι ικανοποιημένοι ή όχι από τα αποτελέσματα τους γιατί με αυτόν τον τρόπο μπορεί να καταλάβει αν θα αλλάξουν στρατηγική στο μέλλον. Μια ρεαλιστική αξιολόγηση των ικανοτήτων κάθε ανταγωνιστή - οι δυνάμεις και οι αδυναμίες του - είναι το διαγνωστικό βήμα στην ανάλυση ανταγωνιστών. Οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της θα καθορίσουν τη δυνατότητά της να αρχίσει ή να αντιδράσει στις στρατηγικές κινήσεις. Μετά από τους μελλοντικούς στόχους του ανταγωνιστή, οι υποθέσεις, οι τρέχουσες στρατηγικές, οι ικανότητες αναλύονται και ένα σχεδιάγραμμα απάντησης ανταγωνιστών αναπτύσσεται. Αυτό το σχεδιάγραμμα, με σκοπό να δείξει πώς ένας ανταγωνιστής είναι πιθανό να αποκριθεί στο ανταγωνιστικό περιβάλλον του, είναι βασισμένο στις απαντήσεις σε τέσσερις ερωτήσεις:

1. Ο ανταγωνιστής ικανοποιείται με την τρέχουσα θέση του;
2. Ποιες πιθανές κινήσεις ή μετατοπίσεις στρατηγικής ο ανταγωνιστής θα κάνει;
3. Πού είναι ο ανταγωνιστής τρωτός;

4. Τι θα προκαλέσει τη μέγιστη και αποτελεσματικότερη ανταπόδοση από τον ανταγωνιστή;<sup>70</sup>

### *Το μοντέλο των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων*

Υπάρχουν διάφορες δυνάμεις που επιδρούν στην ικανότητα ενός οργανισμού να ανταγωνίζεται. Ο Michael E. Porter ανέπτυξε το μοντέλο των 5 ανταγωνιστικών δυνάμεων που δείχνει την ένταση του ανταγωνισμού σε μια βιομηχανία και καθορίζει την σχετική ελκυστικότητα και κατά συνέπεια την κερδοφορία της. Όπως προκύπτει, όσο εντονότερος είναι ο ανταγωνισμός τόσο λιγότερο ελκυστική είναι η βιομηχανία και το αντίστροφο. Μια εταιρεία, όπως παρουσιάζεται στο μοντέλο, αντιμετωπίζει τις εξής εξωτερικές απειλές και ευκαιρίες :

1. Υποκατάστατα προϊόντα.
2. Απειλή από νεοεισερχόμενους.
3. Διαπραγματευτική ισχύς πελατών .
4. Διαπραγματευτική ισχύς προμηθευτών.
5. Τοποθέτηση και αντιπαλότητα μεταξύ υφιστάμενων ανταγωνιστών.

### **1.Υποκατάστατα προϊόντα**

Τα υποκατάστατα παίζουν σημαντικό ρόλο όταν πελάτες ελκύονται από προϊόντα επιχειρήσεων σε άλλους επιχειρηματικούς τομείς. Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων σημαίνει ότι υπάρχει ένα όριο στις τιμές που μπορούν να θέσουν οι επιχειρήσεις προτού οι καταναλωτές στραφούν προς τα υποκατάστατα προϊόντα. Αυτό ισχύει τόσο σε περιόδους γενικής οικονομικής ευρωστίας κι ακόμη περισσότερο σε περιόδους που τα

---

<sup>70</sup>[http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF\\_%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD\\_%CE%B4%CF%85%CE%BD%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%89%CE%BD](http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF_%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD_%CE%B4%CF%85%CE%BD%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%89%CE%BD)



πράγματα στην οικονομία δεν πάνε και τόσο καλά. Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων είναι εντονότερη όταν:

- Υπάρχουν άμεσα διαθέσιμα υποκατάστατα προϊόντα ή εμφανίζονται συνεχώς καινούργια.
- Έχουν συμφέρουσα τιμή.
- Είναι παρόμοιας ή καλύτερης ποιότητας.
- Υπάρχει χαμηλό “κόστος αλλαγής” για τους τελικούς χρήστες του προϊόντος.

Μερικά παραδείγματα υποκατάστατων είναι:

- Γυαλιά - Φακοί Επαφής
- Ζάχαρη - Τεχνητά Γλυκαντικά
- Πλαστικό – Γυαλί - Μέταλλο
- Εφημερίδες - Τηλεόραση - Διαδίκτυο
- Ηλ. Ταχυδρομείο – Ταχυδρομείο

Το πόσο ισχυρή είναι η δύναμη των υποκατάστατων φαίνεται από τον ρυθμό αύξησης των πωλήσεων και άρα έχουν και υψηλά κέρδη. Καθώς επίσης, όταν οι παραγωγοί των υποκατάστατων σχεδιάζουν να αυξήσουν την δυναμικότητα τους.

## **2.Απειλή από νεοεισερχόμενους**

*Το πόσο σοβαρή είναι μια απειλή εξαρτάται από 2 παράγοντες:*

*A. από τα εμπόδια εισόδου, τα οποία μπορεί να είναι:*

- Ανικανότητα πρόσβασης σε εξειδικευμένη τεχνολογία

- Ισχυρές προτιμήσεις για συγκεκριμένη μάρκα και αφοσίωση πελατών
- Πρόσβαση σε κανάλια διανομής.
- Νομοθετικές πολιτικές, περιορισμοί εμπορίου.
- Κεφαλαιουχικές απαιτήσεις και άλλες εξειδικευμένες απαιτήσεις σε πόρους.
- Ύπαρξη "οικονομίων κλίμακας" , δηλαδή όταν οι δυνητικοί ανταγωνιστές πρέπει να εισέλθουν στην αγορά με αντίστοιχη δυναμική των υφιστάμενων.
- Το brandloyalty, το οποίο όσο υψηλότερο είναι τόσο εντονότερες πρέπει να είναι οι ενέργειες μάρκετινγκ των εν δυνάμει ανταγωνιστών.

*B. από τις αντιδράσεις των υφιστάμενων επιχειρήσεων προς τους πιθανούς εισερχόμενους.*

### **3. Διαπραγματευτική ισχύς πελατών**

Οι πελάτες είναι η συνήθως η πιο ανταγωνιστική δύναμη. Ελέγχουν ποιες μεθόδους χρησιμοποιούν πιο πολύ οι ανταγωνιστές για να ενισχύσουν της θέσης τους. Οι αγοραστές-πελάτες πιέζουν συνήθως τη βιομηχανία να μειώσει τις τιμές της, να αυξήσει την ποιότητα ενώ μπορεί να στρέφουν την μια επιχείρηση εναντίον μιας άλλης με αποτέλεσμα να μειώνεται η κερδοφορία.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι εντονότερη όταν:

- Υπάρχει χαμηλό "κόστος αλλαγής" σε ανταγωνιστικά brand ή υποκατάστατα προϊόντα.

- Οι αγοραστές ζητούν χαμηλές τιμές κι άλλες ευκολίες όταν αγοράζουν μεγάλες ποσότητες.
- Η αγορά μεγάλης ποσότητας από τους αγοραστές είναι σημαντική για τους πωλητές.
- Η ζήτηση είναι χαμηλή.
- Υπάρχουν λίγοι αγοραστές.
- Οι αγοραστές έχουν τη δυνατότητα να αναβάλουν την αγορά τους σε περίπτωση που δεν τους ικανοποιούν οι όροι της αγοραπωλησίας.
- Απαιτούν καινοτομία προϊόντος.
- Είναι ευχαριστημένοι από την εξυπηρέτηση.
- Υπάρχουν εγγυήσεις.

#### **4. Διαπραγματευτική ισχύς προμηθευτών.**

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών έγκειται στο γεγονός ότι μπορεί να αυξήσουν τις τιμές τους ή να μειώσουν την ποιότητα των προϊόντων τους. Αυτό όμως, έχει ως αποτέλεσμα να επηρεάζει τη κερδοφορία της βιομηχανίας στο σύνολό της εάν δεν μπορεί να περάσει η αύξηση των τιμών στους τελικούς καταναλωτές.

#### **5. Τοποθέτηση και αντιπαλότητα μεταξύ υφιστάμενων ανταγωνιστών.**

Αυτή είναι η κυριότερη δύναμη, διότι καθημερινά οι ανταγωνιστές σε οποιαδήποτε βιομηχανία προσπαθούν με διάφορους τρόπους να υπερτερήσουν των αντιπάλων τους. Οι τρόποι αυτοί περιλαμβάνουν την μείωσή των τιμών, τη βελτίωση των προϊόντων, την ενίσχυση του brand, την αποτελεσματικότερη διανομή, την καλύτερη εξυπηρέτηση των

πελατών κ.λπ. Σε μια έντονα ανταγωνιστική βιομηχανία η διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι πολύ δύσκολο. Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός είναι γενικά εντονότερος όταν:

- Η ζήτηση αυξάνεται με χαμηλούς ρυθμούς. Όταν η “πίτα” δηλαδή είναι πάνω-κάτω σταθερή τότε είναι επόμενο οι διάφοροι ανταγωνιστές να προσπαθούν να κρατήσουν / αυξήσουν το μερίδιό τους από αυτήν με κάθε τρόπο.
- Ο αριθμός των ανταγωνιστών αυξάνεται αλλά όπως κι όταν οι ανταγωνιστές βρίσκονται σε παρόμοιο επίπεδο.
- Τα προϊόντα των ανταγωνιστών είναι πανομοιότυπα μεταξύ τους ή είναι ελάχιστα διαφοροποιημένα.
- Το κόστος αλλαγής για τους πελάτες είναι μικρό.
- Υπάρχουν υψηλά εμπόδια εξόδου.

#### **4.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Ο βασικός στόχος του μάρκετινγκ, ειδικότερα όσον αφορά τα καταναλωτικά αγαθά, δηλαδή αυτά που απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές (και όχι σε άλλες επιχειρήσεις και οργανισμούς, οπότε και γίνεται λόγος για βιομηχανικά προϊόντα/υπηρεσίες) είναι οι επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. Ειδικότερα τα στελέχη μάρκετινγκ μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού προσπαθούν να δημιουργήσουν μία μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη προσφέροντας υψηλή αξία στα προϊόντα τους, αξία υψηλότερη από τα αντίστοιχα προϊόντα του ανταγωνισμού. Μέσα από την υψηλότερη αυτή αξία επιτυγχάνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, δηλαδή η υπεροχή της ίδιας και των προϊόντων της έναντι του ανταγωνισμού.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5**

### **ΕΦΑΡΜΟΓΗ DIRECTMARKETING ΣΕ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΟΠΙΚΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΚΑΙ ΦΟΡΕΙΣ**

#### **5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

**Άμεσο μάρκετινγκ** είναι ένα αμφίδρομο σύστημα μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί ένα ή περισσότερα διαφημιστικά μέσα , προκειμένου να πραγματοποιήσει μια μετρούμενη ανταπόκριση ή συναλλαγή σε οποιοδήποτε σημείο. Το άμεσο μάρκετινγκ δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να έρθει σε επαφή με τον τελικό καταναλωτή απευθείας. Κάποια από τα πλεονεκτήματα του άμεσου μάρκετινγκ είναι η ταχύτητα, η αμεσότητα και η μετρησιμότητα των αποτελεσμάτων.

#### **5.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ DIRECT MARKETING**

Το άμεσο Μάρκετινγκ αποτελεί ένα από τα στοιχεία του μείγματος προβολής του κλασικού Μάρκετινγκ. Ως άμεσο Μάρκετινγκ μπορεί να οριστεί η άμεση επικοινωνία που δημιουργεί η επιχείρηση με τους πελάτες ή πιθανούς πελάτες ως μεμονωμένα άτομα, και έχει ως στόχο την άμεση και μετρήσιμη ανταπόκριση.

Το άμεσο Μάρκετινγκ συνδέεται στενά με το προσωπικό Μάρκετινγκ και το Μάρκετινγκ σχέσεων, αφού και αυτών ο σκοπός είναι η άμεση επικοινωνία με τους πελάτες. Παρ' όλα αυτά, το άμεσο Μάρκετινγκ θεωρείται τακτικό μέσο με τη μορφή μιας μόνο εκστρατείας, όπως η αποστολή μηνύματος, π.χ., μέσω του ταχυδρομείου, που στοχεύει σε μια άμεση παραγγελία από τον πελάτη ή πιθανό πελάτη. Το Μάρκετινγκ σχέσεων και το προσωπικό Μάρκετινγκ χρησιμοποιούν αντίθετα μια μακροπρόθεσμη στρατηγική επικοινωνίας με τον πελάτη, με στόχο να

κατανοήσει τις ανάγκες του πελάτη και κατόπιν να ανταποκριθεί σε αυτές.

Το άμεσο Μάρκετινγκ χρησιμοποιεί διάφορες τεχνικές είτε μεμονωμένα είτε σε συνδυασμό, ώστε οι καταναλωτές να μπορούν να κάνουν μια αγορά από το σπίτι τους, το γραφείο τους ή άλλο χώρο που δεν είναι χώρος λιανικής πώλησης. Αυτές οι τεχνικές περιλαμβάνουν:<sup>9</sup> 1) την προσωπική πώληση, 2) το Μάρκετινγκ μέσω του ταχυδρομείου (Direct-mail Marketing), 3) το Μάρκετινγκ μέσω καταλόγων 4) το τηλεμάρκετινγκ (telemarketing), 5) τις ηλεκτρονικές λιανικές πωλήσεις κ.ά.<sup>71</sup>.

### 5.3 INTERACTIVE MARKETING

Το interactive marketing (στα Ελληνικά αλληλοδραστικό), αποτελεί μια διαφορετική πτυχή του direct marketing. Δημιουργήθηκε παράλληλα με την κατασκευή του world wide web, περίπου στο 1993. Από την εποχή εκείνη το internet άρχισε σταδιακά να αποκτά την μορφή που έχει σήμερα, δηλαδή τα σάιτ. Στις μέρες μας, το Internet marketing έχει σαν σκοπό να προσωποποιεί την επικοινωνία και να την προσαρμόζει στις ανάγκες των πελατών, όσον αφορά τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και τα προϊόντα που αυτοί εμπορεύονται. Ουσιαστικά μπορεί να αναφερθεί σαν μια άλλη μορφή του άμεσου μάρκετινγκ, που έχει να κάνει με την αμεσότητα της επικοινωνίας με τον πελάτη, που η ανάπτυξη της τεχνολογίας την καθιστά δυνατή.

Η ανάπτυξη, βέβαια, της τεχνολογίας, δεν εναπόκειται μόνο στο Internet. Η ανάπτυξη και η ευρύτητα της κινητής τηλεφωνίας, του home

---

<sup>71</sup> Πετρώφ Γ., Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

entertainment και ευρύτερα όλων των υποδομών που διέπουν την παρουσία της στο χώρο των τηλεπικοινωνιών, δίνουν στο χρήστη πολύ σημαντικές και ενδιαφέρουσες δυνατότητες που βοηθούν και απλοποιούν την άμεση επικοινωνία με το κοινό – στόχο.

Το πιο ουσιαστικό στοιχείο που προκύπτει από τις πιο πάνω αναφορές αποτελεί η δυνατότητα που παρέχεται ως προς τον προσδιορισμό κάποιου συγκεκριμένου υποψήφιου αγοραστή, η επαλήθευση του ότι πράγματι έχει εκδηλώσει ενδιαφέρον και τέλος η αμεσότητα στην επικοινωνία.

Στις μέρες μας, μια εταιρεία που ασχολείται με το Interactive Marketing, προσφέρει on-line ακριβώς τις ίδιες υπηρεσίες όπως και οι εταιρείες one to one ή Data Base Marketing, και η διαχείριση του πελατολογίου γίνεται και αυτή on-line, ενώ η περαιτέρω ανάπτυξη του Interactive One-to-One Marketing θα εξαρτηθεί σε πολύ μεγάλο βαθμό από την ταχύτητα με την οποία θα υιοθετηθούν όλες οι νέες τεχνολογικές δυνατότητες από το κοινό αλλά και τους καταναλωτές και την επιλογή της από κερδοσκοπικούς και μη οργανισμούς και φορείς

#### **5.4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Ο ρόλος της επικοινωνίας στο μάρκετινγκ είναι τεράστιος. Μια επιχείρηση μπορεί να έχει ένα εξαιρετικό προϊόν, σε εξαιρετικές τιμές και σε εξαιρετικά καλά σημεία πώλησης, αλλά μπορεί να μην έχει ικανοποιητικές πωλήσεις γιατί ο καταναλωτής δεν έχει ενημερωθεί ούτε για την αξία του προϊόντος ούτε για το που διατίθεται. Η επικοινωνία έχει διπλό ρόλο στο μάρκετινγκ: στοχεύει όχι μόνο στο να πληροφορήσει τον πιθανό αγοραστή για ένα προϊόν αλλά και να τον πείσει. Ο καταναλωτής πρέπει να πειστεί ότι ένα προϊόν είναι καλύτερο στην

κάλυψη των αναγκών και επιθυμιών του, κάτι πολύ σημαντικό στην διαμόρφωση brand και στην επιδίωξη διαφοροποίησης.

Η επικοινωνία στο μάρκετινγκ περιλαμβάνει όλες οι διαδικασίες που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση για να πληροφορήσει και να πείσει τον πιθανό πελάτη και ανήκει στην προβολή στο μίγμα μάρκετινγκ. Η προβολή περιλαμβάνει πέντε εργαλεία επικοινωνίας με μια αγορά-στόχο: διαφήμιση, πωλήσεις μέσω προσωπικών επαφών, απευθείας πωλήσεις, εκπτώσεις, και δωρεάν προβολή. Χρησιμοποιούνται σε διάφορες αναλογίες στην διαμόρφωση του μίγματος προβολής (promotional mix)

Η επικοινωνία στο μάρκετινγκ απαιτεί κάποια ισορροπία. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα επιχειρήσεων που επαναπαυμένες στις δάφνες τους αγνόησαν εντελώς τις επικοινωνίες τους με αποτέλεσμα να εξαφανισθούν από την "οθόνη του ραντάρ" του καταναλωτή ως ονόματα, μάρκες, προϊόντα. Από την άλλη, συχνά πολλές επιχειρήσεις επιδίδονται σε υπερβολικές επικοινωνίες. Συνδέουν την επικοινωνία άμεσα με τις πωλήσεις και την βλέπουν, λανθασμένα και επιπόλαια, ως ένα τρόπο άμεσης και ταχείας αύξησης τους.

Η επικοινωνία απαιτεί στρατηγική θεώρηση εκ μέρους της επιχείρησης. Είναι ο μόνος τομέας του μάρκετινγκ που επιτρέπει στην επιχείρηση να δώσει στον πιθανό πελάτη τις πληροφορίες που χρειάζεται σχετικά με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της και την αξία τους. Όπως βλέπουμε συχνά σελίδες αυτές, το μάρκετινγκ είναι μια ευρύτερη, πολύπλευρη και προσεκτικά καταστρωμένη προσπάθεια δημιουργίας ζήτησης με βάση κάποιο καλά σχεδιασμένο προϊόν, σωστά τιμολογημένο, με κατάλληλη διάθεση, και καλή προβολή. Οι επικοινωνίες από μόνες τους δεν μπορούν να δώσουν αποτελέσματα, και αν ακόμα δώσουν είναι προσωρινά. Υπάρχουν δύο βασικά πλεονεκτήματα στην στρατηγική θεώρηση των επικοινωνιών παρά απλώς στην χρήση τους για βραχυπρόθεσμες πωλήσεις. Το ένα είναι ότι



επιτρέπει την λήψη ευρύτερων αποφάσεων στην διαμόρφωση του μίγματος προβολής. Πολλές επιχειρήσεις για παράδειγμα διαφημίζουν σε μαζικά μέσα ακόμα και όταν τα προϊόντα τους δεν διατίθενται καν σε καταναλωτές. Σκοπός τους δεν είναι η αύξηση των πωλήσεων αλλά η ευρεία αναγνώριση τους στην αγορά. Το άλλο πλεονέκτημα είναι ότι επιτρέπει μια σφαιρική θεώρηση των παραγόντων του μίγματος και κατά συνέπεια τον πιο αποτελεσματικό συνδυασμό τους.

Η επικοινωνία στο μάρκετινγκ είναι δύο ειδών, μπορεί να είναι μαζική, για τη προώθηση του ίδιου μηνύματος σε μεγάλο αριθμό αποδεκτών μέσω του τύπου, ραδιοτηλεοπτικών μέσων, διαδικτύου κλπ, ή προσωπική, όταν δηλ. γίνεται μέσω κάποιας προσωπικής επαφής. Οι δύο τρόποι έχουν διαφορές όσον αφορά την αποτελεσματικότητα τους και την καταλληλότητα τους για μια συγκεκριμένη περίπτωση. Γενικά οι μαζικές επικοινωνίες είναι φθηνότερες ανά αποδέκτη, αλλά χρειάζονται κάποια γενίκευση του μηνύματος τους, σε αντίθεση με τις προσωπικές όπου το μήνυμα προσαρμόζεται στον κάθε αποδέκτη. Στις μαζικές επικοινωνίες οι συνθήκες κάτω από τις οποίες ο αποδέκτης εκτίθεται στο μήνυμα μπορεί να μην είναι ιδανικές και δεν μπορούν να ελεγχθούν, σε αντίθεση με την προσωπική επαφή. Τέλος, οι μαζικές επικοινωνίες μπορούν να καλύψουν μεγάλο αριθμό αποδεκτών κατά πολλούς τρόπους ανάλογα με το μέσο και είναι δύσκολο να στοχεύσουν επιλεκτικά σε ομάδες καταναλωτών, σε αντίθεση με τις προσωπικές επαφές<sup>72</sup>.

---

<sup>72</sup> Επικοινωνία μάρκετινγκ: ένας τομέας του μάρκετινγκ με μεγάλη σημασία  
Διαθέσιμο στο: <http://www.bluewavemag.com/blueart201.htm>

## **5.5 DIRECT MAIL (ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΕΣΩ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟΥ)**

Η μέθοδος αυτή μπορεί να είναι πολύ μέχρι καθόλου αποδοτική ή η λιγότερο αποδοτική μέθοδος πώλησης. Η επιτυχία της εξαρτάται από την αποτελεσματικότητα του αποστέλλόμενου υλικού (π.χ., μια ανακοίνωση, επιστολή μιας προσφοράς, ένα φυλλάδιο, ένα cd-rom κτλ.) και από την ποιότητα της πληροφόρησης που έχει η επιχείρηση για τους παραλήπτες-στόχους (πιθανούς πελάτες).

Με το Direct-mail, οι μάρκετερ μπορούν να εντοπίσουν με ακρίβεια τους πελάτες τους σύμφωνα με δημογραφικά, γεωγραφικά, ακόμη και ψυχογραφικά στοιχεία. Οι επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει το Direct-mail χρησιμοποιούν πιο πολύπλοκες μεθόδους για τον εντοπισμό των πελατών τους. Τέτοιες μέθοδοι μπορεί να είναι: οι μέθοδοι ανάλυσης των στατιστικών δεδομένων της απογραφής του 2001, πληροφορίες για τον τρόπο ζωής, την πιστωτικοοικονομική κατάσταση των πελατών, τις παρελθούσες αγορές κ.ά. Με βάση αυτά τα στοιχεία οι μάρκετερ επιλέγουν εκείνους τους πελάτες που θα ανταποκριθούν σε μια αγορά<sup>73</sup>.

## **5.6 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

### **5.6.1. ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

#### **Μείωση των ενδιάμεσων**

Είναι προφανές ότι ο στόχος του άμεσου μάρκετινγκ είναι η απευθείας επικοινωνία της επιχείρησης με τους τελικούς καταναλωτές.

---

<sup>73</sup> Πετρόφ Γ., Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

Η μέθοδος αυτή έχει σαν αποτέλεσμα την σταδιακή μείωση, έως και την εξάλειψη των άλλων μελών των καναλιών διανομής (αντιπρόσωποι, χονδρέμποροι, λιανοπωλητές), πράγμα που σημαίνει σημαντική μείωση του κόστους.

### **Μείωση της οργάνωσης πωλήσεων ιδίως σε αδύνατες περιοχές**

Εάν η πρόσβαση σε κάποιες γεωγραφικές περιοχές είναι δύσκολη ή αδύνατη πιθανόν, το άμεσο μάρκετινγκ αναλαμβάνει με τα εργαλεία του να ανακαλύψει τις πωλήσεις εκείνης της περιοχής.

### **Δημιουργία ενός αρχείου πελατών**

Οι «λίστες», οι κατάλογοι πελατών, αποτελούν για την εταιρεία η οποία εφαρμόζει το άμεσο μάρκετινγκ, πραγματικό περιουσιακό στοιχείο. Το μυστικό για την αξία του αρχείου των πελατών, είναι η εγκυρότητά του, καθώς και το συνεχές followup με την ενημέρωση και την ανατροφοδότηση του με τα στοιχεία των πελατών.

### **Πιστότητα των πελατών απέναντι στη συγκεκριμένη μάρκα**

Η επιχείρηση που εφαρμόζει άμεσο μάρκετινγκ έχει την δυνατότητα να χτίσει loyalty δηλαδή πιστότητα στην μάρκα. Ιδίως για διαρκή αγαθά οι επιχειρήσεις με ακριβή στόχευση του targetgroup στο οποίο απευθύνονται, μπορούν να δημιουργήσουν καταναλωτικό κοινό χτίζοντας την εικόνα τους από την νέα ηλικιακή ομάδα των 8-15 ή 15-25 ετών.<sup>74</sup>

### **Σχετική απουσία του ανταγωνισμού**

Πολλές φορές η χρήση του άμεσου μάρκετινγκ από τις επιχειρήσεις, μπορεί να δημιουργήσει συνέχεια και συνέπεια με τους καταναλωτές. Η σαφής στόχευση και η δημιουργία πιστότητας, κάνει πολύ δύσκολη την εμφάνιση ή και τη δραστηριοποίηση του ανταγωνισμού στο ίδιο targetgroup.

---

<sup>74</sup>Γαλάνης Β., (1996), Direct Marketing, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα

### **Δυνατότητες μέτρησης με ακρίβεια των αποτελεσμάτων των δραστηριοτήτων προώθησης**

Οι επιχειρήσεις εφόσον οι κινήσεις του άμεσου μάρκετινγκ είναι σωστά προγραμματισμένες, στοχεύουν σε συγκεκριμένο αριθμό καταναλωτών, επικοινωνούν μαζί τους χρησιμοποιώντας ένα ορισμένο αριθμό μέσων και μπορούν σε ορισμένο χρονικό διάστημα να έχουν άμεσο response – ανταπόκριση από την ενέργεια τους.

### **5.6.2. ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ**

#### **Δεν χρειάζεται να μετακινηθούν για να αγοράσουν προϊόντα**

Οι καταναλωτές πλέον ψωνίζουν από την πολυθρόνα τους.

Έχουν όλες τις πληροφορίες στην διάθεση τους είτε μέσω εντύπων καταλόγων, είτε μέσω τηλεόρασης, μέσω Η/Υ με την χρήση CDROMS κ.λ.π.

#### **Δεν επηρεάζονται από τους πωλητές**

Υπάρχει πλήρης ελευθερία σκέψης, καμία πίεση από πωλητές, άνεση στην επιλογή.

#### **Σκέπτονται πριν αγοράσουν**

Πριν συμπληρωθεί το έντυπο κουπόνι απάντησης – παραγγελίας, ή πριν γίνει το τηλέφωνο, οπωσδήποτε οι καταναλωτές σκέπτονται για να αγοράσουν με βάση την λογική και όχι το συναίσθημα.

#### **Ευχαριστιούνται να παίρνουν δέματα**

Ψυχολογικά οι καταναλωτές και όλοι οι άνθρωποι, μόλις γυρίσουν στην εστία τους, ψάχνουν το ταχυδρομικό κουτί για να βρουν γράμματα,

εφημερίδες, έντυπα. Τους αρέσει, περιμένουν με αγωνία να πάρουν το δέμα με τα προϊόντα που έχουν παραγγείλει.

### **Η παράδοση στο σπίτι είναι κέρδος χρόνου**

Με όλα όσα αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο με το κυκλοφοριακό, το πάρκινγκ.λ.π., είναι σαφές ότι η παράδοση στο σπίτι των προϊόντων που αγοράζονται από το σπίτι, αποτελεί πλεονέκτημα για τον σύγχρονο εργαζόμενο του 21ου αιώνα.<sup>75</sup>

## **5.7 ΤΑ ΜΕΣΑ ΤΟΥ ΑΜΕΣΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Όλες οι ενέργειες στο άμεσο μάρκετινγκ σκοπό έχουν την δημιουργία και ανάπτυξη της βάσης δεδομένων. Τι παραπάνω όμως προσφέρει στην επιχείρηση η βάση δεδομένων; Η απάντηση θα εξηγήσει ταυτόχρονα και το γιατί το άμεσο μάρκετινγκ γνωρίζει σήμερα μια παγκόσμια άνθηση. Όταν κάνουμε άμεσο μάρκετινγκ, αντίθετα με ότι συμβαίνει στο κλασικό μάρκετινγκ, γνωρίζουμε επώνυμα με ποιους συναλλασσόμαστε, δηλαδή εκείνους που ενδιαφέρονται ή αγοράζουν τα προϊόντα, ή τις υπηρεσίες που προωθούμε. Ο κατάλογος αυτών των ανθρώπων και η ιστορία της συναλλαγής μαζί τους είναι η βάση δεδομένων.

Θα μπορούσαμε λοιπόν να πούμε ότι για το άμεσο μάρκετινγκ η βάση δεδομένων είναι το πελατολόγιο του διαφημιζόμενου. Με μια διαφορά: μιλάμε για μεγάλου μεγέθους πελατολόγια, που ο σχηματισμός τους δεν μπορεί να εξασφαλιστεί παρά μόνο με μαζικές προωθητικές τεχνικές και ο έλεγχος, παρακολούθηση και αξιοποίηση τους δεν είναι δυνατά παρά μόνο με μηχανογράφηση και στατιστικές μεθόδους ανάλυσης.

---

<sup>75</sup>Γαλάνης Β., (1996), DirectMarketing, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα

Παρά τον φαινομενικό εξωτισμό της, η διαδικασία συναλλαγής που περιγράφει ο όρος άμεσο μάρκετινγκ είναι πολύ παλιά ιστορικά παλαιότερα από την ανάλογη διαδικασία του κλασικού μάρκετινγκ.

Από τότε που υπάρχει εμπόριο, ο παραδοσιακός έμπορος γνωρίζει επώνυμα τους (λιγοστούς για τα σημερινά μεγέθη) πελάτες του και θυμάται την ιστορία των συναλλακτικών σχέσεων μαζί τους. Κι αυτή ακριβώς η προσωπική συναλλακτική σχέση και η γνώση των ιδιαιτεροτήτων του καθενός, την οποία του προσφέρει η βάση δεδομένων της μνήμης του, επιτρέπει στον μικροεπιχειρηματία να επιβιώνει και σήμερα, στην εποχή των μεγάλων μεγεθών, των γιγαντιαίων δικτύων διανομής και την πανεθνικής ή ηπειρωτικής διαφήμισης.

Αυτό που έκανε και συνεχίζει να κάνει ο παραδοσιακός επιχειρηματίας σε μικρή κλίμακα, είναι τώρα εφικτό σε μαζική κλίμακα χάρη στα εργαλεία μάρκετινγκ μια ιστορική εξέλιξη, που υπαγορεύθηκε από την τεχνολογική εξέλιξη και τις ανάγκες του ανταγωνισμού. Αξίζει να προσέξουμε ότι<sup>76</sup>:

- Στην προβιομηχανική εποχή της βιοτεχνίας και της ανυπαρξίας massmedia, η διανομή των προϊόντων στον πληθυσμό γινόταν από ένα μεγάλο αριθμό ανεξάρτητων λιανεμπόρων ή των ίδιων των μικροπαραγωγών, οι οποίοι διατηρούσαν μια επώνυμη και αμφίδρομη συναλλακτική σχέση με την περιορισμένη πελατεία τους.

- Στην βιομηχανική εποχή, η μαζική παραγωγή προϊόντων και η ύπαρξη massmedia επιτρέπουν και επιβάλλουν ως οικονομική αναγκαιότητα τη διαφήμιση και τις μαζικές προωθητικές τεχνικές του κλασικού μάρκετινγκ. Ο μεγάλος αριθμός των ανεξάρτητων λιανεμπόρων είτε αντικαθίσταται από οργανωμένα δίκτυα διανομής, είτε υποχρεώνεται να

---

<sup>76</sup>ΓαλάνηςΒ., (1996), Direct Marketing, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα

οργανωθεί χαλαρά κάτω από την πίεση των brandnames. Η αμφίδρομη προσωπική συναλλακτική σχέση χάνει την οικονομική σημασία της μπροστά στην καταλυτική επίδραση της μονόδρομης διαφημιστικής επικοινωνίας που επιτρέπουν τα συνεχώς επεκτεινόμενα massmedia.

· Στην μεταβιομηχανική εποχή μας, η ευρεία διάδοση των εργαλείων οργάνωσης και επεξεργασίας των πληροφοριών (ηλεκτρονικοί υπολογιστές) επιτρέπει και επιβάλλει ως οικονομική αναγκαιότητα την ανασύσταση της αμφίδρομης προσωπικής συναλλακτικής σχέσης με τους πελάτες, αλλά σε ένα νέο μαζικό επίπεδο και μέσα από τη βάση δεδομένων.

Στην ουσία, το άμεσο μάρκετινγκ είναι η σύνθεση των αποτελεσματικότερων τεχνικών του μάρκετινγκ (μαζική διαφήμιση, μαζική διανομή) με την τεχνολογία επεξεργασίας πληροφοριών της εποχής μας (ηλεκτρονικοί υπολογιστές).

Για τον παραδοσιακό επιχειρηματία, η αγορά του ήταν οι συγκεκριμένοι άνθρωποι που έβλεπε κάθε τόσο μπροστά του. Για τον κλασικό marketer, αγορά είναι η στατιστική και αφηρημένη έννοια που ονομάζει καταναλωτές. Στο άμεσο μάρκετινγκ, όμως, η έννοια αγορά της συγκεκριμένης επιχείρησης ταυτίζεται με την έννοια της βάσης δεδομένων.

Είναι αξίωμα του μάρκετινγκ είτε του κλασικού είτε του άμεσου ότι κανένα προϊόν δεν απευθύνεται σε όλους. Οι ανθρώπινες ανάγκες είναι αμέτρητες, οι αγοραστικές δυνατότητες έχουν όρια και υπάρχει πάντα ο ανταγωνισμός. Για να βρεθούν και προσεγγιστούν με διαφήμιση οι πιθανότεροι αγοραστές είναι ένα δύσκολο και ακριβό εγχείρημα, που ανεβάζει το κόστος διανομής του προϊόντος, ακριβώς επειδή το μήνυμα διαχέεται σε ένα σύμπαν αποδεκτών εκ των οποίων οι πραγματικοί ενδιαφερόμενοι αποτελούν ένα μικρό μέρος του.

Από την άλλη πλευρά, είναι γνωστό ότι πολύ ευκολότερα, άρα οικονομικότερα για την επιχείρηση, αγοράζουν αυτοί που έχουν ξαναγοράσει είτε το ίδιο προϊόν, είτε από την ίδια επιχείρηση. Αλλά ακόμα και αυτοί που αγοράζουν ένα συγκεκριμένο προϊόν δεν έχουν τα ίδια επίπεδα κατανάλωσης και νομιμοφροσύνης στην εταιρεία. Γι αυτό ορισμένοι θεωρητικοί του μάρκετινγκ μιλάνε για τον κανόνα «20-80» δηλαδή, ότι το 20% των αγοραστών ενός προϊόντος πραγματοποιεί το 80% του τζίρου.<sup>77</sup>

Τα πλεονεκτήματα από την χρήση του άμεσου μάρκετινγκ μπορούμε να τα συνοψίσουμε στα εξής:

- Επώνυμη και αμφίδρομη επικοινωνία, η οποία πολλαπλασιάζει τον αντίκτυπο των τεχνικών προσέγγισης του πελάτη.
- Συμπαγές και διαρκώς βελτιούμενο μοντέλο του πελάτη, γεγονός που διευκολύνει τεχνικά και οικονομικά τον εντοπισμό των νέων πελατών της συγκεκριμένης επιχείρησης και περιορίζει το επιχειρηματικό ρίσκο.
- Κατάτμηση της πελατείας σε ομοιογενείς κατηγορίες που μπορούν να προσεγγίζονται με διαφορετικές προσφορές, διαφορετικές μεθόδους και προπαντός, διαφορετικά επίπεδα κόστους, ανάλογα με τον μετρημένο και καταγεγραμμένο στην βάση δεδομένων τύπο τους.

Τα πλεονεκτήματα αυτά έχουν εξαιρετική σημασία στο σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον και αποτελούν επαρκή ερμηνεία της έκρηξης που γνωρίζει το άμεσο μάρκετινγκ παγκοσμίως. Και είναι εντυπωσιακό το γεγονός ότι δεν έχουν γίνει αντιληπτά ακόμη από την ελληνική επιχείρηση. Χωρίς αμφιβολία το μάρκετινγκ βάσεων δεδομένων δεν έχει δυνατότητα καθολικής εφαρμογής προς το παρόν.

Είναι προφανές ότι η αμφίδρομη επικοινωνία χτίζεται σταδιακά μεταξύ αγοραστή και πωλητή. Βασική πηγή πληροφοριών για την άντληση στοιχείων είναι το Δελτίο Παραγγελίας, το οποίο για την περίπτωση π.χ.

---

<sup>77</sup>Γαλάνης Β., (1996), DirectMarketing, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα



ρούχων ή μικροαντικειμένων, πρέπει να περιλαμβάνει μια πλήρη ανάλυση των στοιχείων, κωδικών, περιγραφή, ποσότητα, τρόπο παράδοσης και πληρωμής κ.λ.π.

Η ορθή συμπλήρωση των στοιχείων αυτών διευκολύνει και τον αγοραστή και τον πωλητή. Η διεθνής όμως εμπειρία δείχνει ότι ακόμα και οι επιχειρήσεις που διακινούν τα προϊόντα τους μέσα από τα κλασικά κανάλια διανομής, μπορούν να βρουν επικερδέστερες εφαρμογές του άμεσου μάρκετινγκ μέσα στα πλαίσια του συστήματος κλασικού μάρκετινγκ που έχουν υιοθετήσει.

Ας δούμε όμως ποιες είναι οι κυριότερες μέθοδοι για την πραγματοποίηση των «έξω από το κατάστημα» πωλήσεων.

#### **A. ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΕΣ ή ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ**

Με τον όρο αυτό καλύπτεται κάθε πώληση που απαιτεί τη χρήση ταχυδρομείου ή τηλεφώνου, είτε για την τοποθέτηση είτε για την πραγματοποίηση της παραγγελίας (αγοράς).

#### **B. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ**

Ο όγκος των πωλήσεων με αλληλογραφία διαφέρει, ανάλογα με τον τύπο προϊόντος. Με το σύστημα αυτό η επιχείρηση ταχυδρομεί ένα κατάλογο, βάσει μιας λίστας επιλεγμένων πελατών (διαθέτοντας τον φυσικά και σε οποιονδήποτε άλλο ενδιαφερόμενο) ή χωρίς καμία, η με μικρή χρέωση του παραλήπτη. Αυτού του είδους η προσέγγιση χρησιμοποιείται ως επί το πλείστον, από επιχειρήσεις γενικού εμπορίου. Άλλες εξειδικευμένες επιχειρήσεις άρχισαν την αποστολή καταλόγων, με στόχο την ανώτερη – μεσαία τάξη καταναλωτών με σκοπό την πώληση ακριβών, ακόμη και εξωτικών αγαθών όπως π.χ. ειδικά σχεδιασμένα κοσμήματα, φαγητά για καλοφαγάδες κ.λ.π. Ακόμη και μεγάλες ειδικευμένες επιχειρήσεις, δημιουργούν και ενισχύουν τμήματα ταχυδρομικών παραγγελιών.

Υπάρχει ένας τεράστιος αριθμός εξειδικευμένων καταλόγων παραγγελιών για ότι προϊόν και είδος μπορεί να φανταστεί και ο πιο δημιουργικός καταναλωτής.

Ακόμα υπάρχουν και εξειδικευμένοι κατάλογοι για ταχυδρομικές παραγγελίες.

### **Γ. ΑΜΕΣΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ**

Με την μέθοδο αυτή, ο directmarketer, χρησιμοποιώντας καταχωρήσεις στον τύπο ή μεταδίδοντας commercial από το ραδιόφωνο ή την τηλεόραση, περιγράφει ένα προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία και ο αγοραστής μπορεί να γράφει ή να τηλεφωνήσει για να παραγγείλει.

Την μεγαλύτερη σημασία, στην εφαρμογή μιας τέτοιας καμπάνιας άμεσης ανταπόκρισης, έχει η σωστή επιλογή του διαφημιστικού μέσου ή μέσων, που θα χρησιμοποιηθούν ώστε να μεγιστοποιηθεί ο αριθμός των παραγγελιών, σε σχέση με το ύψος του διατιθέμενου κονδυλίου. Καμπάνιες άμεσης ανταπόκρισης χρησιμοποιούνται κυρίως από επιχειρήσεις εξειδικευμένων προϊόντων ή υπηρεσιών, όπως εταιρίες δισκογραφικές, εκδοτικές, συντήρησης και καθαρισμού κτιρίων, εργαλείων για το σπίτι ή το αυτοκίνητο, κ.λ.π.

### **Δ. ΑΜΕΣΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ**

Η μέθοδος του άμεσου ταχυδρομείου, αν και έχει τις ρίζες της στην εποχή της πρώτης ταχυδρομικής υπηρεσίας, εξακολουθεί να εξελίσσεται και να χρησιμοποιείται σαν ένας ισχυρός τρόπος προσέγγισης επιλεγμένων ομάδων καταναλωτών.

Δεν είναι περισσότερο από την παραδοσιακή πια, ταχυδρομική αποστολή μιας επιστολής ή ενός εντύπου ή και πολλών, σε σειρά επιλεγμένων καταναλωτών με υψηλή δυνητική πιθανότητα αγοράς του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας.

Ειδικευμένα γραφεία, που ασχολούνται με την κατάρτιση και τον εφοδιασμό των ενδιαφερομένων με λίστες τέτοιων επιλεγμένων ομάδων καταναλωτών υπάρχουν στις περισσότερες χώρες, ενώ σε μερικές όπως η Αγγλία ή η Γερμανία, αυτό τον ρόλο τον παίζουν οι ίδιες οι ταχυδρομικές τους υπηρεσίες.

## **Ε. ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ**

Τελευταία, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την μέθοδο των πωλήσεων μέσω τηλεφώνου.

Παρόλο που στην αρχή παρουσιάστηκαν φαινόμενα κατάχρησης της δυνατότητας τηλεφωνικής επικοινωνίας, σήμερα οι ειδικοί κανόνες που θεσπίστηκαν και εφαρμόζονται στην τηλεφωνική πώληση προστατεύουν αφενός τον καταναλωτή και επιτρέπουν αφετέρου στον directmarketer να οργανωθεί και να προχωρήσει ελεύθερα, μέσα στα καθορισμένα πλαίσια, για να προωθήσει, από υπηρεσίες επισκευής ζημιών σπιτιών, μέχρι συνδρομές εντύπων κ.λ.π.

## **ΣΤ. ΟΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΠΟΡΤΑ ΣΕ ΠΟΡΤΑ**

Ως μακρινός πρόγονος του άμεσου μάρκετινγκ θα μπορούσαν να χαρακτηρισθούν και οι πωλήσεις από πόρτα σε πόρτα.

Είναι η κλασική μέθοδος, με ιστορία αιώνων, που έφτασε να έχει μετατραπεί σε μια τεράστια βιομηχανία με ύψος πωλήσεων που στις ΗΠΑ ξεπέρασε τα 6 δις δολάρια.

Οι πόρτα σε πόρτα πωλήσεις εφαρμόζονται σε τρεις βασικές παραλλαγές:

- 1) Πωλήσεις από σπίτι σε σπίτι
- 2) Πωλήσεις από γραφείο σε γραφείο
- 3) Πωλήσεις σε συγκεντρώσεις στα σπίτια

Η επιτυχία τους παρόλο που οι τιμές των προσφερόμενων αγαθών δεν είναι χαμηλές στηρίζεται στην επιθυμία των ανθρώπων για άνεση και για ειδική – προσωπική εξυπηρέτηση.

Το μέλλον όμως της από πόρτα σε πόρτα μεθόδου πωλήσεων δεν διαγράφεται και τόσο ρόδινο. Οι κοινωνικές έρευνες σήμερα δείχνουν ότι όλο και περισσότερα νοικοκυριά αποτελούνται από ένα μόνο άτομο ή οικογένειες των 2 ατόμων , πράγμα που σημαίνει ότι οι πιθανότητες να πετύχει ο πωλητής κάποιον στο σπίτι κατά την διάρκεια της ημέρας, μειώνονται κατακόρυφα.<sup>78</sup>

## **5.8 ΕΜΜΕΣΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (E-MALLS)**

Τα ηλεκτρονικά εμπορικά κέντρα (e-malls) αποτελούνται, όπως συμβαίνει και στα παραδοσιακά εμπορικά κέντρα, από ένα σύνολο καταστημάτων (e-stores). Μέσα στο εμπορικό κέντρο εφαρμόζεται κοινή μέθοδος πληρωμής και όλα τα ηλεκτρονικά καταστήματα βρίσκονται κάτω από μια κοινή ‘ομπρέλα’ (επωνυμία). Μέσω του εμπορικού κέντρου, παρέχεται στην επιχείρηση η δυνατότητα μείωσης του κόστους παροχής υπηρεσιών, απλούστευσης των διαδικασιών εισαγωγής της στον κυβερνοχώρο, καθώς και πιο εξειδικευμένων δυνατοτήτων, όπως ηλεκτρονικές πληρωμές. Το σημαντικότερο φυσικά πλεονέκτημα των e-malls είναι η αυξημένη κίνηση (επισκεψιμότητα) που αυτό παρουσιάζει.<sup>79</sup>

## **5.9 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

---

<sup>78</sup>ΓαλάνηςΒ., (1996), Direct Marketing, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα

<sup>79</sup>[conta.uom.gr/conta/ekpaideysh/Ptyxiaka/EidikaI/Ergasies/b2c.pdf](http://conta.uom.gr/conta/ekpaideysh/Ptyxiaka/EidikaI/Ergasies/b2c.pdf)

Το άμεσο μάρκετινγκ είναι το σύστημα μάρκετινγκ που επιτρέπει στον marketer να ανοίξει ένα δυναμικό και συνεχή διάλογο με τον καταναλωτή, μετατρέποντας την διαφήμιση σε γεγονός, που ανυψώνει την επικοινωνία πάνω και πέρα από τον θόρυβο και την αταξία της αγοράς. Αυτοί είναι οι βασικοί λόγοι που κάνουν σήμερα πια, τους marketers και αποδέχονται και να εφαρμόζουν, με συνεχώς αυξανόμενο ρυθμό, τις μεθόδους του άμεσου μάρκετινγκ.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6**

### **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

#### **6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Μέσα από τις στρατηγικές του μάρκετινγκ μπορεί να παρουσιαστεί πλήρως η εικόνα μιας επιχείρησης και η θέση της μέσα στον ανταγωνισμό στον τομέα που δραστηριοποιείται. Η ανάλυση που προσφέρουν αυτές οι στρατηγικές δίνει τη δυνατότητα στον παρατηρητή να καταλάβει ποια είναι ακριβώς η θέση μιας επιχείρησης και των προϊόντων της στην αγορά και στον ανταγωνισμό. Στη συνέχεια του κεφαλαίου θα αναλυθούν οι πέντε δυνάμεις του Porter, η ανάλυση SWOT, και η ανάλυση PEST

#### **6.2 ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ PORTER**

##### **ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ**

Καθημερινά, σε οποιαδήποτε βιομηχανία, οι ανταγωνιστές προσπαθούν με ποικίλους τρόπους να υπερτερήσουν των υπαλλήλων τους. Οι τρόποι αυτοί αφορούν τη μείωση τιμών, τη βελτίωση των προϊόντων την ενίσχυση του brand, την αποτελεσματικότερη διανομή, την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών κ.λπ.

Στις έντονα ανταγωνιστικές βιομηχανίες το να δημιουργηθεί αλλά και να διατηρηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι πολύ δύσκολη αλλά και σημαντική υπόθεση.

Όσο πιο έντονος είναι ο υφιστάμενος ανταγωνισμός τόσο λιγότερο ελκυστική είναι η βιομηχανία και το αντίστροφο<sup>80</sup>.

## **Η ΑΠΕΙΛΗ ΝΕΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ**

Όταν τα “εμπόδια εισόδου” (entrybarriers) σε μια βιομηχανία είναι χαμηλά τότε η απειλή νέων ανταγωνιστών είναι μεγάλη. Αντίθετα, όταν τα εμπόδια εισόδου είναι υψηλά τότε η απειλή αυτή είναι μικρή.

Τα **συνηθέστερα εμπόδια εισόδου** είναι:

### **Ø Η ύπαρξη «οικονομιών κλίμακας»:**

Όταν στους υφισταμένους υπάρχει «πλεονέκτημα κόστους» (costadvantage) εξαιτίας οικονομικών κλιμάκων αυτό σημαίνει ότι οι δυνητικοί ανταγωνιστές πρέπει να εισέλθουν στην αγορά με αντίστοιχη δυναμική (πράγμα κοστοβόρο και ριψοκίνδυνο) ή διαφορετικά να έχουν «μειονέκτημα κόστους» (costdisadvantage) κι επομένως χαμηλότερη κερδοφορία.

### **Ø Το brandloyalty:**

Όσο υψηλότερο είναι το brandloyalty τόσο εντονότερες πρέπει να είναι οι ενέργειες μάρκετινγκ των εν δυνάμει ανταγωνιστών ώστε να «κλέψουν» πελάτες από τις κυρίαρχες εταιρείες της αγοράς.

### **Ø Οι απαιτήσεις σε κεφάλαιο**

### **Ø Η πρόσβαση στα κανάλια διανομής**

## **Η ΑΠΕΙΛΗ ΤΩΝ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

---

<sup>80</sup> Michael Porter (1980). Competitive Strategy. Free Press

Κάθε επιχείρηση σε μια δεδομένη βιομηχανία έχουν ως ανταγωνιστές, υπό την ευρεία έννοια, επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε άλλες βιομηχανίες. Υποκατάστατα προϊόντων σημαίνει ότι υπάρχει ένα όριο στις τιμές που μπορούν να θέσουν οι επιχειρήσεις προτού οι καταναλωτές στραφούν προς τα υποκατάστατα προϊόντα. Αυτό ισχύει τόσο σε περιόδους γενικής οικονομικής ευρωστίας κι ακόμη περισσότερο σε περιόδους που τα πράγματα στην οικονομία δεν πάνε και τόσο καλά.

**Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων είναι εντονότερη όταν:**

- Ø Υπάρχουν καλά και άμεσα διαθέσιμα υποκατάστατα προϊόντα ή εμφανίζονται συνεχώς καινούργια.
- Ø Τα υποκατάστατα προϊόντα έχουν συμφέρουσα τιμή.
- Ø Τα υποκατάστατα προϊόντα είναι παρόμοιας / καλύτερης ποιότητας από τα στάνταρντ.
- Ø Υπάρχει χαμηλό “κόστος αλλαγής” για τους τελικούς χρήστες του προϊόντος.

## **Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ**

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών αφορά στο γεγονός ότι μπορεί να αυξήσουν τις τιμές τους ή να μειώσουν την ποιότητα των προϊόντων τους. αποτέλεσμα αυτών θα είναι η πίεση της κερδοφορία της βιομηχανίας στο σύνολό της σε περίπτωση που δεν μπορεί να περάσει - συνολικά ή εν μέρει- την αύξηση των τιμών στους τελικούς καταναλωτές.

## **Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΕΙΝΑΙ ΕΝΤΟΝΟΤΕΡΗ ΟΤΑΝ:**



- Ø Οι επιχειρήσεις της βιομηχανίας αντιμετωπίζουν υψηλό “κόστος αλλαγής” προμηθευτών.
- Ø Υπάρχει μικρή προσφορά των προϊόντων των προμηθευτών.
- Ø Το προϊόν κάποιου προμηθευτή είναι υψηλά διαφοροποιημένο με αποτέλεσμα να αυξάνει κατά πολύ την ποιότητα του τελικού προϊόντος.
- Ø Υπάρχουν λίγοι προμηθευτές.
- Ø Κάποιοι προμηθευτές απειλούν ότι θα προβούν σε “forwardintegration“.

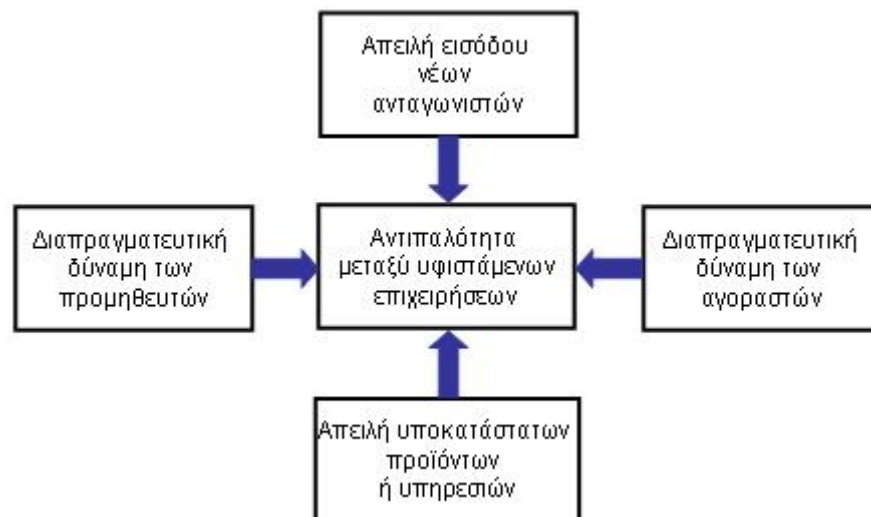
## **Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ**

Η βιομηχανία πιέζεται από τους αγοραστές για να μειώσει τις τιμές της, να αυξήσει την ποιότητα ενώ στρέφουν επίσης την τάδε επιχείρηση εναντίον της δείνα με αποτέλεσμα να μειώνεται η κερδοφορία.

**Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι εντονότερη όταν:**

- Ø Υπάρχει χαμηλό “κόστος αλλαγής” σε ανταγωνιστικά brand ή υποκατάστατα προϊόντα.
- Ø Οι αγοραστές έχουν επαρκές μέγεθος ώστε να ζητούν χαμηλές τιμές κι άλλες ευκολίες όταν αγοράζουν μεγάλες ποσότητες.
- Ø Η αγορά μεγάλης ποσότητας από τους αγοραστές είναι σημαντική για τους πωλητές.
- Ø Η ζήτηση είναι χαμηλή η μειούμενη.
- Ø Υπάρχουν λίγοι αγοραστές.
- Ø Οι αγοραστές έχουν τη δυνατότητα να αναβάλουν την αγορά τους σε περίπτωση που δεν τους ικανοποιούν οι όροι της αγοραπωλησίας.

Ø Κάποιοι αγοραστές απειλούν ότι θα προβούν σε “backwardintegration”<sup>81</sup>.



Πηγή: <http://www.strategy-train.eu/index.php?id=97&L=4>

### 6.3 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΘΕΩΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ: ΤΟ ΔΙΑΜΑΝΤΙ ΤΟΥ PORTER

Εναλλακτικό παράδειγμα ενός συνθετικού υποδείγματος για την ανταγωνιστικότητα, το οποίο έχει ασκήσει σημαντική επιρροή στη διεθνή

<sup>81</sup> Michael Porter (1980). Competitive Strategy. Free Press

βιβλιογραφία, είναι το υπόδειγμα του Porter. Σύμφωνα με τον Porter, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των κρατών προκύπτει ως συνισταμένη των προσπαθειών των μεμονωμένων επιχειρήσεων για συνεχή βελτίωση της παραγωγικής τους διαδικασίας και καινοτομία. Έτσι, η κατάκτηση και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος – σε αντιδιαστολή προς το συγκριτικό πλεονέκτημα των συμβατικών υποδειγμάτων εμπορίου – είναι μια αδιάλειπτη, εξελικτική διαδικασία που μπορεί να ανεξαρτητοποιηθεί από τις παραγωγικές εντάσεις ή τη δομή του κόστους των οικονομικών κλάδων της κάθε χώρας.

Αντίθετα, οι παράγοντες που επισημαίνονται από τον Porter είναι (α) οι συνθήκες συντελεστών/εισροών (factor/inputconditions), (β) οι συνθήκες ζήτησης (demandconditions), (γ) το στρατηγικό και ανταγωνιστικό πλαίσιο των επιχειρήσεων (context for firm strategy and rivalry) και (δ) το πλέγμα των συνδεδεμένων και υποστηρικτικών επιχειρήσεων (relatedandsupportingindustries).

Οι τέσσερις αυτοί παράγοντες αλληλεπιδρούν μεταξύ τους, ενώ ταυτόχρονα επηρεάζονται από δύο, ως επί το πλείστον, εξωγενή στοιχεία:

(α) από τυχαία ιστορικά γεγονότα και πολιτιστικά χαρακτηριστικά, καθώς και

(β) από την κρατική πολιτική<sup>82</sup>.

Τέλος, το υπόδειγμα του Porter προσέφερε και μια θεωρία σταδίων για τη

διαχρονική εξέλιξη των οικονομιών και τους παράγοντες που έχουν τη μεγαλύτερη σημασία σε κάθε στάδιο. Σύμφωνα με τα τέσσερα στάδια

---

<sup>82</sup>Porter, K. A., K. S. Jaiswal, D. J. Wald, M. Green, and C. Comartin (2008). WHE-PAGER Project: a new initiative in estimating global building inventory and its seismic vulnerability. Proc. 14th World Conf

της ανταγωνιστικής εξέλιξης των χωρών, οι χώρες διέρχονται διαδοχικά από

(1) το στάδιο όπου μοχλοί της ανταγωνιστικότητας είναι οι βασικοί συντελεστές της παραγωγής (basicfactor-drivenstage).

(2) το επενδυτικό στάδιο (investment-drivenstage) όπου ξεκινά ο σχηματισμό πιο σύνθετων συντελεστών, έχει σημασία το μέγεθος και η ανάπτυξη της εγχώριας αγοράς, αυξάνεται η τοπική αντιπαλότητα και η κινητοποίηση.

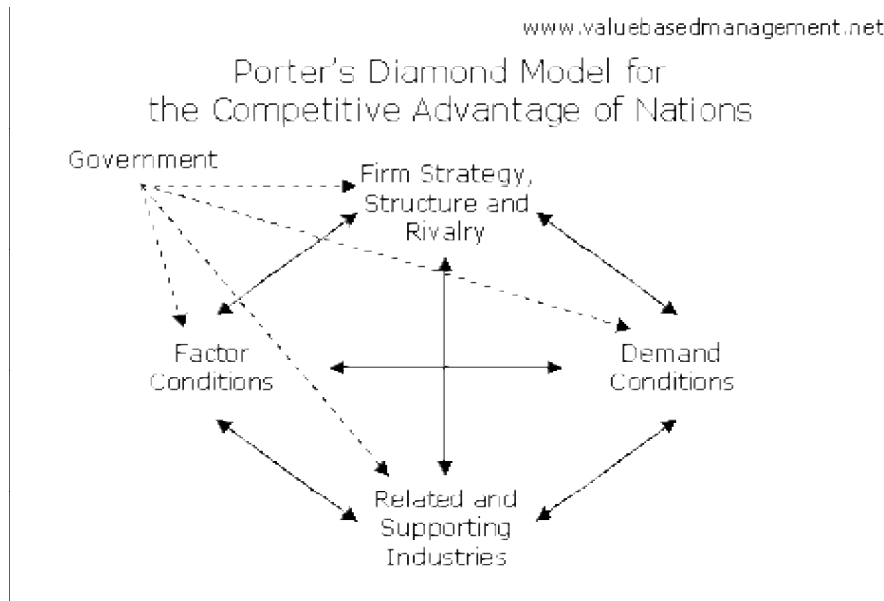
(3) το στάδιο των καινοτομιών (innovation-drivenstage), όπου οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν παγκόσμιες στρατηγικές, η πολυπλοκότητα της εγχώριας ζήτησης είναι πλεονέκτημα, αναπτύσσονται οι συναφείς και υποστηρικτικοί κλάδοι, σχηματίζονται εξελιγμένοι και εξειδικευμένοι συντελεστές και κάποια μειονεκτήματα ενδέχεται να μεταμορφωθούν σε πλεονεκτήματα.

(4) το τελευταίο, αλλά όχι αναπόφευκτο στάδιο, είναι αυτό της κάμψης προς την απλή αξιοποίηση του υφιστάμενου πλούτου (wealth-drivenstage). Ο Porter ασφαλώς δεν είναι ο πρώτος που διατυπώνει ένα 'υπόδειγμα σταδίων' για να περιγράψει την αναπτυξιακή τροχιά των χωρών, ούτε είναι ο πλέον τυπικός εκπρόσωπος αυτής της παράδοσης.

Εντούτοις, η προσέγγισή του φωτίζει ένα στοιχείο που δύσκολα ενσωματώνεται στα παραδοσιακά, νεοκλασικά μοντέλα: τη σημασία του ποιοτικού άλματος από μια ανταγωνιστικότητα που στηρίζεται σε «βασικούς» συντελεστές (φτηνή εργασία, φυσικοί πόροι) σε μια «σύνθετη» ανταγωνιστικότητα βασισμένη στην καινοτομία, την τεχνολογία και τη συνεχή βελτίωση των επιχειρηματικών πρακτικών<sup>83</sup>.

---

<sup>83</sup>Porter, K. A. (2009). Cracking an open safe: HAZUS vulnerability functions in terms of structure—independent spectral acceleration. *Earthq. Spectra*.



#### 6.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΑΠΕΙΛΩΝ (SWOT)

Η SWOT Analysis αποτελεί ένα πολύ καλό εργαλείο αναγνώρισης των Δυνάμεων (Strengths) και Αδυναμιών (Weaknesses) μίας επιχείρησης και εξέτασης των Ευκαιριών (Opportunities) και Απειλών (Threats) της. Με τη διενέργεια της SWOT Analysis μπορεί να εντοπισθούν οι διαδικασίες της επιχείρησης οι οποίες αποτελούν τα δυνατά σημεία της, οι ευκαιρίες που υπάρχουν για την ενίσχυση των διαδικασιών της και οι πιθανότητες βελτίωσης της εικόνας της στην αγορά. Επίσης, μπορούν να αξιολογηθούν ιδέες για νέα προϊόντα σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης και σύμφωνα με τους στρατηγικούς της στόχους.

Ο πιο απλός τρόπος διεξαγωγής μίας SWOT Analysis αποτελεί την χρήση ενός ερωτηματολογίου όπως αυτό που δίνεται παρακάτω:

##### **Δυνάμεις:**

- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της επιχείρησης;
- Τι πράττει η επιχείρηση καλά;

- Τι θεωρούν οι άλλοι ως δυνατά σημεία της επιχείρησης;
- Ο εντοπισμός και η εξέταση των δυνατών σημείων της επιχείρησης θα πρέπει να γίνεται μέσω των απόψεων που έχει αυτός που διενεργεί την SWOT Analysis για την επιχείρηση και μέσω των απόψεων άλλων. Ο χρήστης της SWOT Analysis θα πρέπει να είναι ρεαλιστικός και όχι μετριοφρων. Στην περίπτωση που υπάρχουν δυσκολίες στον εντοπισμό των δυνατών σημείων της επιχείρησης θα πρέπει να γίνει μία λίστα όλων των χαρακτηριστικών της, η οποία σίγουρα θα περιέχει και τα δυνατά της σημεία και συνεπώς θα είναι πιο εύκολος ο εντοπισμός τους!

### **Αδυναμίες:**

- Τι μπορεί να βελτιωθεί;
- Τι πραγματοποιείται λάθος;
- Τι πρέπει να αποφεύγεται;

Και πάλι ο εντοπισμός των αδύνατων σημείων της επιχείρησης θα πρέπει να γίνεται μέσω εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Έτσι μπορεί να φανεί εάν οι αδυναμίες μίας επιχείρησης όπως καταγράφονται από την επιχείρηση συμπίπτουν με αυτές που καταγράφονται από εξωτερικούς παράγοντες. Είναι προτιμότερο σε αυτή την φάση να είναι η επιχείρηση ρεαλιστική όσον αφορά τις αδυναμίες της από το να ανακαλύψει πικρές αλήθειες αργότερα, π.χ. εάν πηγαίνει καλύτερα μία ανταγωνιστική επιχείρηση.

### **Ευκαιρίες:**

- Ποιες καλές ευκαιρίες υπάρχουν για την επιχείρηση;
- Ποιες είναι οι ενδιαφέρουσες τάσεις που υπάρχουν;
- Πολύτιμες ευκαιρίες μπορεί να προέλθουν από:
- Αλλαγές στην τεχνολογία και στις αγορές σε μικρή και μεγάλη κλίμακα.
- Αλλαγές στην κυβερνητική πολιτική που αφορούν το πεδίο δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

- Αλλαγές σε κοινωνικό επίπεδο, δημογραφικό επίπεδο και επίπεδο τρόπου ζωής.
- Τοπικά γεγονότα.

#### **Απειλές:**

- Ποια εμπόδια υπάρχουν για την επιχείρηση;
- Πως τα πηγαίνει ο ανταγωνισμός;
- Μήπως αλλάζουν οι προδιαγραφές της εργασίας, προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης;
- Μήπως απειλείται η θέση της επιχείρησης στην αγορά λόγω αλλαγών στην τεχνολογία;
- Μήπως υπάρχουν προβλήματα λόγω δανείων και ρευστότητας;

Με τη διενέργεια της SWOT Analysis θα εντοπισθούν τα σημεία, τα οποία η επιχείρηση θα πρέπει κάτι να βελτιώσει και όλα τα προβλήματα που υπάρχουν. Επίσης, η SWOT Analysis μπορεί να χρησιμοποιηθεί με επίκεντρο τους ανταγωνιστές της επιχείρησης, κάτι το οποίο όμως μπορεί να έχει αναπάντεχα αποτελέσματα!

### **6.4.1 Η ΑΞΙΑ ΚΑΙ ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ SWOT**

Όπως έγινε κατανοητό στην ανάλυση SWOT συσχετίζονται, αφού κατανοηθούν και αναλυθούν, οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της επιχείρησης με τις ευκαιρίες και απειλές για αυτήν που προκύπτουν από το εξωτερικό της περιβάλλον. Στην συνέχεια, γίνεται προσπάθεια από την επιχείρηση να εκμεταλλευθεί τις δυνάμεις (πλεονεκτήματά) της, να ξεπεράσει τις αδυναμίες της, να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στην αγορά, και τέλος να προστατευθεί από τις απειλές (κινδύνους) του εξωτερικού της περιβάλλοντος μέσω της ανάπτυξης

ειδικών σχεδίων έκτακτων αναγκών (contingencyplans). Να σημειωθεί ότι ακριβώς αυτά αποτελούν το σημαντικότερο μέρος της διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού. Γενικά, η ανάλυση SWOT είναι ένα παραγωγικό και χρήσιμο εργαλείο στρατηγικής ανάλυσης μόνο εάν εφαρμόζεται κατάλληλα, διαφορετικά μπορεί να αποτελεί μια χρονοβόρα διαδικασία χωρίς ιδιαίτερο νόημα.

Η επιτυχημένη εφαρμογή της ανάλυσης πολλές φορές στηρίζεται στην απλότητα της. Δηλαδή η εφαρμογή της δεν προϋποθέτει ιδιαίτερες γνώσεις ούτε τεχνικές ικανότητες. Αρκούν οι ουσιώδεις γνώσεις της αγοράς και της επιχείρησης για τις οποίες πραγματοποιείται ο σχεδιασμός. Η ανάλυση SWOT επίσης επιτρέπει την σύνθεση και ολοκλήρωση - ενσωμάτωση διαφορετικών τύπων πληροφοριών τόσο ποσοτικών όσο και ποιοτικών. Προσφέρει και την ευκαιρία οργάνωσης των απαιτούμενων πληροφοριών οι οποίες συνήθως είναι ευρέως γνωστές, αλλά παρέχει και την δυνατότητα οργάνωσης πολύ πρόσφατων πληροφοριών. Αυτό την χαρακτηρίζει και ως μια ευέλικτη μέθοδο<sup>84</sup>.

## 6.5 P.E.S.T. ANALYSIS.

Ένα χρήσιμο «εργαλείο» για την ανάλυση του περιβάλλοντος μιας αγοράς, είναι το μοντέλο PEST.

Η ονομασία της προκύπτει από τα αρχικά των λέξεων:

- **Political:** Πολιτικό – Νομικό Περιβάλλον
- **Economical:** Οικονομικό Περιβάλλον
- **Sociological:** Κοινωνικό – Πολιτιστικό Περιβάλλον
- **Technological:** Τεχνολογικό Περιβάλλον

---

<sup>84</sup>Α. Κάντας: Οργανωτική – βιομηχανική ψυχολογία, μέρος 1<sup>ο</sup> Κίνητρα, επαγγελματική ικανοποίηση, ηγεσία, Ελληνικά Γράμματα, 1997



## Ανάλυση Περιβάλλοντος (PEST)

<b>Πολιτικοί-Νομικοί Παράγοντες</b>	<b>Οικονομικοί Παράγοντες</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Μονοπώλια</li><li>- Νόμοι προστασίας</li><li>- Φορολογική Νομοθεσία</li><li>- Κανονισμοί Εισαγωγών/Εξαγωγών</li><li>- Νομοθεσία για την εργασία</li><li>- Πολιτική σταθερότητα</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Κύκλοι εργασιών</li><li>- Επιτόκια</li><li>- Πληθωρισμός</li><li>- Ανεργία</li><li>- Μέσο Εισόδημα Πολιτών</li><li>- Ενέργεια και Κόστος</li></ul>
<b>Παράγοντες Κουλτούρας</b>	<b>Τεχνολογικοί Παράγοντες</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Δημογραφικά</li><li>- Τρόπος ζωής</li><li>- Μόρφωση Αγοραστικού Κοινού</li><li>- Πεποιθήσεις για την Εργασία</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Έξοδα για Έρευνα</li><li>- Προσανατολισμός στη Χρήση Τεχνολογιών</li><li>- Νέες Ανακαλύψεις και Εξελίξεις</li><li>- Ταχύτητα Διάδοσης Τεχνολογίας</li><li>- Χρονικό Διάστημα Παλαίωσης Τεχνολογίας</li></ul>

Πηγή: Γεωργόπουλος, 2006

Η αναγνώριση και ανάλυση των τάσεων του περιβάλλοντος και της επίδρασής του στα στοιχεία που συνθέτουν το άμεσο περιβάλλον της επιχείρησης γίνεται με την βοήθεια των παρακάτω βημάτων

- Αναγνώρισε έως τρεις βασικές - θεμελιώδεις τάσεις του περιβάλλοντος για κάθε ένα από τους παράγοντες.
- Διακρίβωσε την πιθανή επίδραση (εάν υπάρχει θετική (+) ή αρνητική (-) και ίσως με δύο -τρεις λέξεις κλειδιά *το γιατί*) άμεσα στην επιχείρηση
- Διακρίβωσε την πιθανή έμμεση επίδραση (εάν υπάρχει θετική ή αρνητική και ίσως με δύο -τρεις λέξεις κλειδιά *γιατί*) στην επιχείρηση

που προκύπτει από την αλληλεπίδραση της επιχείρησης με τα στοιχεία του άμεσου περιβάλλοντος<sup>85</sup>.

## **6.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

**Στρατηγική Μάρκετινγκ** είναι η διαδικασία η οποία μπορεί να επιτρέψει σ' έναν οργανισμό να προσηλώνεται στους περιορισμένους πόρους του με τις καλύτερες ευκαιρίες, ώστε να αυξάνει τις μικτές απολαβές και να επιτυγχάνει παράταση στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μια στρατηγική μάρκετινγκ θα πρέπει να επικεντρώνεται γύρω από την έννοια κλειδί πως ο κύριος σκοπός είναι η ικανοποίηση του πελάτη.

---

<sup>85</sup> Μαυρίδης Δημήτριος: Διοίκηση Εμπορικών Επιχειρήσεων, Κυριακίδης, Θεσσαλονίκη 1999

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7**

### **CASESTUDY**

#### **ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ UNICEF**

Η UNICEF, η Οργάνωση των Ηνωμένων Εθνών για τα Παιδιά, ιδρύθηκε στις 11 Δεκεμβρίου 1946 από τη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών και είναι η μοναδική οργάνωση του ΟΗΕ που το έργο της είναι αποκλειστικά αφιερωμένο στα παιδιά. Έχει στόχο να εξασφαλίσει για κάθε παιδί, υγεία, εκπαίδευση, ισότητα και προστασία και προωθεί την έμπρακτη εφαρμογή της Σύμβασης των Δικαιωμάτων του Παιδιού. Στηρίζεται αποκλειστικά σε εθελοντικές εισφορές.

#### **7.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

Είναι γνωστό ότι η μεθοδολογία που θα ακολουθείται κάθε φορά προσδιορίζεται, κυρίως, από τις ιδιαιτερότητες και τους επιμέρους στόχους της εκάστοτε έρευνας. Στην προκειμένη περίπτωση ο προσανατολισμός σε αποκλειστικά ποσοτική κατεύθυνση δεν θα μπορούσε να δώσει μια εικόνα βάθους ως προς το πώς χρησιμοποιείται το μάρκετινγκ σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς.

Για το λόγο αυτό επιλέχθηκε η μελέτη περίπτωσης προκειμένου να μελετηθεί σε βάθος μια μη κερδοσκοπική εταιρεία παγκόσμιου βεληνεκούς και να προσδιοριστεί ο τρόπος που χρησιμοποιεί το μάρκετινγκ σε κάθε περίπτωση.

#### **7.2 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

Η εκπαίδευση είναι κρίσιμης σημασίας για την ανάπτυξη και την ευημερία κάθε παιδιού. Είναι το θεμέλιο κάθε προόδου για τα άτομα, τις

κοινωνίες και τις χώρες. Μια δεκαετία μετά το 1990, χάρη και στις προσπάθειες της UNICEF, 50.000.000 παιδιά περισσότερα εγγράφονται στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Παρόλα αυτά υπολογίζονται σε 115.000.000 (εκτίμηση 2005) τα παιδιά που δεν πηγαίνουν στο σχολείο, στην πλειοψηφία τους κορίτσια, ενώ πολλά είναι εκείνα που αναγκάζονται να το εγκαταλείψουν εξαιτίας της φτώχειας και άλλων οικογενειακών ή κοινωνικών πιέσεων με ανυπολόγιστες συνέπειες για τη μελλοντική τους ζωή. Η ετήσια έκθεση της UNICEF "Η Κατάσταση των Παιδιών στον Κόσμο 2004" ήταν ειδικά αφιερωμένη στην εκπαίδευση, ειδικότερα των κοριτσιών.

### **7.3 ΦΡΟΝΤΙΔΑ ΣΤΗΝ ΠΡΩΤΗ ΠΑΙΔΙΚΗ ΗΛΙΚΙΑ**

Εξασφάλιση καλής υγείας και σωστής διατροφής στα πρώτα παιδικά χρόνια. Η UNICEF ενεργεί ώστε να εξασφαλίσει πως παρέχεται σωστή υγειονομική φροντίδα, επαρκής διατροφή, ασφαλές πόσιμο νερό και υγιεινή στα παιδιά αλλά και σε αυτούς που τα φροντίζουν. Μαθαίνει τις μητέρες για τα πλεονεκτήματα του μητρικού θηλασμού, παρακολουθεί την ανάπτυξη των παιδιών και ενδυναμώνει τις οικογένειες να αντιμετωπίσουν τις παιδικές ασθένειες στο σπίτι. Διδάσκει τις βασικές αρχές της σωστής υγιεινής και στηρίζει τις κοινότητες για να εξασφαλίσει πως όλα τα παιδιά καταγράφονται ληξιαρχικά κατά τη γέννηση. Εκπαιδεύει και στηρίζει τις οικογένειες για να δώσουν στα νεαρά τους μέλη μια υψηλής ποιότητας φροντίδα στα πρώτα τους χρόνια και να μπορούν να τα προστατέψουν πιο αποτελεσματικά από τη βία, την εκμετάλλευση και τις διακρίσεις.

## **7.4 ΓΥΝΑΙΚΕΣ - ΚΟΡΙΤΣΙΑ**

Πολλά μένουν να γίνουν για να βελτιωθεί η θέση της γυναίκας σε πολλές χώρες του κόσμου. Οι γυναίκες στον αναπτυσσόμενο κόσμο ζουν σε πολύ δυσκολότερες συνθήκες από τους άντρες. Από το 1,3 δισεκατομμύριο ανθρώπους που ζουν σήμερα στη φτώχεια, περισσότερο από το 70% είναι γυναίκες και κορίτσια. Οι αποδοχές των γυναικών σε παγκόσμιο επίπεδο κυμαίνονται από το 50% έως το 80% των ανδρών ενώ οι γυναίκες στον αναπτυσσόμενο κόσμο εργάζονται 10-20% περισσότερο από τους άντρες. Ακόμη, τα 2/3 του 1 δισεκατομμυρίου αναλφάβητων

του πλανήτη είναι γυναίκες. Η UNICEF, σε συνεργασία με τοπικές κυβερνήσεις και μη κυβερνητικούς οργανισμούς, χρηματοδοτεί και εφαρμόζει προγράμματα για την άρση των πολιτισμικών προκαταλήψεων και πρακτικών που καταπνίγουν την ανεξαρτησία, τα talέντα και τις φιλοδοξίες των γυναικών ενώ θέτουν σε κίνδυνο ακόμη και τη ζωή τους.

## **7.5 ΕΠΕΙΓΟΥΣΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ**

Ο κύριος ρόλος της UNICEF στις έκτακτες ανάγκες είναι να ενεργεί ως υπερασπιστής των παιδιών. Πιστεύει ότι η ανθρωπιστικές επεμβάσεις πρέπει να ενσωματώνονται με ενεργά προγράμματα προς όφελος των παιδιών και γι' αυτό εστιάζει την βοήθειά της σε τομείς όπως της υγείας, της διατροφής, των εμβολιασμών, της εκπαίδευσης και της παροχής νερού και υγιεινής. Κάθε χρόνο, η UNICEF ανταποκρίνεται στο κάλεσμα για παροχή άμεσης βοήθειας σε δεκάδες περιπτώσεις εκτάκτων αναγκών σε κάθε γωνιά του πλανήτη. Η UNICEF διαθέτει ένα από τα μεγαλύτερα δίκτυα διανομής βοήθειας στον κόσμο. Διαθέτει ειδικές

εγκαταστάσεις άμεσης επέμβασης και πολυετή πείρα για την αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών, πολέμων, πείνας κλπ. Ενεργεί γρήγορα και αποφασιστικά για να ανακουφίσει τα παιδιά και τις οικογένειές τους κατά τη διάρκεια, αλλά και πολύ μετά το ξέσπασμα μεγάλων ανθρωπιστικών καταστροφών είτε αυτές έχουν ως αιτία τους τον άνθρωπο (π.χ. πόλεμος Ιράκ, κρίση Σουδάν) είτε προέρχονται από φυσικές καταστροφές (π.χ. σεισμός Ιράν, τσουνάμι Ν. Ασία).

## **7.6 ΝΕΡΟ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ**

Σχεδόν τα 2/3 από το 1,1 δισ. ανθρώπους που δεν έχουν πρόσβαση σε καθαρό νερό, ζουν στην Ασία. Η πρόσβαση σε καθαρό νερό και εγκαταστάσεις υγιεινής είναι θεμελιώδους σημασίας για την υγεία και την ευημερία των παιδιών. Παρά τη σημαντική πρόοδο από το 1990 έως σήμερα, στον αναπτυσσόμενο κόσμο 1,1 δισεκατομμύριο άνθρωποι δεν έχουν πρόσβαση σε ασφαλές πόσιμο νερό και 2,6 δισεκατομμύρια σε εγκαταστάσεις υγιεινής. Η κάλυψη σε εγκαταστάσεις υγιεινής στον αναπτυσσόμενο κόσμο (49%) είναι μόνο η μισή από εκείνη στον ανεπτυγμένο κόσμο (98%). Περίπου 2 εκατομμύρια παιδιά πεθαίνουν κάθε χρόνο εξ αιτίας της έλλειψης καθαρού νερού και εγκαταστάσεων υγιεινής - κυρίως διαρροϊκές ασθένειες. Για να αντιμετωπίσει τους θανάτους εκατομμυρίων παιδιών από διαρροϊκή αφυδάτωση (η συντριπτική τους πλειοψηφία κάτω των 2 ετών) η UNICEF υποστηρίζει προγράμματα για την αντιμετώπισή της, όπως μέσω της θεραπείας με άλατα ενυδάτωσης από το στόμα (ORT) που εφαρμόζεται περίπου στο 70% των νοικοκυριών στον αναπτυσσόμενο κόσμο και είναι ουσιαστικός παράγοντας αποτροπής τέτοιων παιδικών θανάτων. Η UNICEF εργάζεται από το 1960 στον τομέα παροχής νερού και υγιεινής και από

τότε διεξάγει μακροπρόθεσμα προγράμματα για την βελτίωση των συνθηκών

στον ζωτικό αυτό τομέα στις χώρες του αναπτυσσόμενου κόσμου.

Επίσης, κορυφαία είναι η συνεισφορά της UNICEF για την παροχή νερού και υγιεινής σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης (πόλεμοι, φυσικές καταστροφές).

## **7.7ΔΙΑΤΡΟΦΗ**

Παιδιά σε υποστηριζόμενο από τη UNICEF Κέντρο Παιδικής Φροντίδας στην Κιμπέρα, τη μεγαλύτερη παραγκούπολη της πρωτεύουσας Ναϊρόμπι. Εκτός από βασική εκπαίδευση το κέντρο παρέχει γεύματα σε παιδιά που έμειναν ορφανά εξ αιτίας του AIDS.

Ο υποσιτισμός συντελεί σε περισσότερο από τους μισούς θανάτους παιδιών κάτω των 5 ετών στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Το 1/3 των παιδιών του αναπτυσσόμενου κόσμου, συνολικά 150.000.000 παιδιά, εξακολουθούν να υποφέρουν από υποσιτισμό. Η έλλειψη απαραίτητων θρεπτικών ιχνοστοιχείων, όπως βιταμίνης Α και ιωδίου, έχει σοβαρές επιπτώσεις στην υγεία δισεκατομμυρίων ανθρώπων. Η σιδηροπενία ανακόπτει την διανοητική ανάπτυξη στα μικρά παιδιά και μειώνει τους εθνικούς δείκτες νοημοσύνης. Η ανεπάρκεια σε βιταμίνη Α θέτει σε κίνδυνο το ανοσοποιητικό σύστημα σχεδόν του 40% των παιδιών κάτω των 5ετών στον αναπτυσσόμενο κόσμο, με συνέπεια το θάνατο 1.000.000 μικρών παιδιών κάθε χρόνο. Η UNICEF προωθεί προγράμματα ανάμεσα στα οποία: η ενίσχυση των τροφών, το να εμπλουτίζονται δηλαδή οι πλέον συνηθισμένες τροφές με ζωτικές βιταμίνες και μέταλλα, τα συμπληρώματα διατροφής, παρέχοντας σε παιδιά και γυναίκες γόνιμης ηλικίας χαμηλού κόστους συμπληρώματα

διατροφής αλλά και την ενημέρωση του κοινού σε θέματα σωστής διατροφής. Σημαντικό ρόλο παίζει και ο έλεγχος ασθενειών όπως η ελονοσία, η ιλαρά, η διάρροια και οι παρασιτικές λοιμώξεις που εμποδίζουν την αφομοίωση και χρησιμοποίηση ζωτικών βιταμινών και μετάλλων. Η UNICEF προώθησε σε παγκόσμιο επίπεδο, εκστρατεία για την ιωδίωση του άλατος που συνέβαλε στο ότι σήμερα πάνω από το 70% των νοικοκυριών του αναπτυσσόμενου κόσμου χρησιμοποιούν ιωδιούχο αλάτι - έναντι μόλις 20% το 1990.

## **7.8 ΜΗΤΡΙΚΟΣ ΘΗΛΑΣΜΟΣ**

Ενδεικτικό της σπουδαιότητας του μητρικού θηλασμού είναι ότι σύμφωνα με υπολογισμούς της UNICEF και διεθνών οργανώσεων υγείας, αν κάθε μωρό τρεφόταν αποκλειστικά με μητρικό θηλασμό από τη γέννησή του και μέχρι τους έξι πρώτους μήνες της ζωής του, υπολογίζεται πως 3.500 παιδικές ζωές θα μπορούσαν να σώζονται κάθε ημέρα. Η UNICEF έχει σώσει τη ζωή εκατομμυρίων παιδιών μέσω εκστρατειών κατά των υποκατάστατων μητρικού γάλακτος και υπέρ του θηλασμού. Στα πλαίσια της πρωτοβουλίας της Νοσοκομεία Φιλικά προς τα Παιδιά (BFHI), από το 1991, περισσότερα από 15.000 νοσοκομεία σε 132 χώρες έχουν εφαρμόσει τα δέκα βήματα για το θηλασμό και έχουν χαρακτηριστεί Φιλικά προς τα Παιδιά. Η UNICEF υποστηρίζει το μητρικό θηλασμό συνεργαζόμενη με τα κράτη επάνω σε πολιτικές και δράσεις που προστατεύουν και υποστηρίζουν το θηλασμό τόσο στον αναπτυσσόμενο όσο και στον βιομηχανικό κόσμο και συνιστά τον αποκλειστικό θηλασμό των βρεφών κατά τους 6 πρώτους μήνες της ζωής τους.



## 7.9ΣΤΟΧΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ UNICEF

- Προβολή της προστασίας των δικαιωμάτων των παιδιών, για να βοηθά να καλυφθούν οι βασικές τους ανάγκες και για να τους παρέχει τις ευκαιρίες ώστε να αναπτύξουν το πλήρες δυναμικό τους (με εξουσιοδότηση από τη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών) με αποτέλεσμα την εδραίωση των δικαιωμάτων των παιδιών ως πάγιες ηθικές αρχές και διεθνή πρότυπα συμπεριφοράς προς τα παιδιά.
- Υλοποίηση επικοινωνιακών προγραμμάτων για κινητοποίηση της πολιτικής θέλησης αλλά και συλλογή υλικών πόρων με στόχο να βοηθά τις χώρες, ιδιαίτερα τις αναπτυσσόμενες, ώστε να θέσουν "ΠΡΩΤΑ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ" και να γίνουν ικανές να διαμορφώσουν την αρμόζουσα πολιτική αλλά και να δημιουργήσουν την υλικοτεχνική υποδομή για τη φροντίδα των παιδιών και των οικογενειών τους.
- Εξασφάλιση ειδικής προστασίας, με χρήματα που προέρχονται από χορηγικά προγράμματα προς τον οργανισμό, για τα λιγότερο προνομιούχα παιδιά - θύματα πολέμου, φυσικών καταστροφών, εξαιρετικής φτώχειας, κάθε μορφής βίας και εκμετάλλευσης, αλλά και εκείνων με ειδικές ανάγκες.
- Ανταπόκριση σε έκτακτες ανάγκες για να προασπίσει τα δικαιώματα των παιδιών
- Επίτευξη της ισονομία των δικαιωμάτων γυναικών και κοριτσιών και υποστήριξη της πλήρους συμμετοχής τους στην πολιτική, κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη των χωρών τους.

## **7.10ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ UNICEF**

### **Προϊόν**

Σκοπός της UNICEF είναι η παροχή βοήθειας σε άτομα που έχουν πραγματική ανάγκη. Για το λόγο αυτό, από δραστηριότητες και κινητοποιήσεις της οργάνωσης, συγκεντρώνονται τρόφιμα, είδη ρουχισμού ή φάρμακα και αποστέλλονται σε περιοχές που μαστίζει η φτώχεια ή ο πόλεμος, προκειμένου να βοηθηθούν οι πληγέντες, κυρίως τα παιδιά. Αυτά αποτελούν το «προϊόν» της επιχείρησης. Επιπλέον η UNICEF, στην προσπάθεια που καταβάλει παγκοσμίως να συγκεντρώσει χρήματα και να επιτελέσει το σκοπό της ασκεί και εμπορική δραστηριότητα. Ανά τον κόσμο, λειτουργούν καταστήματα της Unicef που πωλούν διάφορα είδη, από σχολικά μέχρι είδη ένδυσης και δώρα.

### **Τιμή**

Τα προϊόντα της Unicef τιμολογούνται έτσι ώστε και να είναι προσιτά στον κόσμο αλλά και να μπορούν να παράγουν ικανό κέρδος προκειμένου να συγκεντρώνονται χρήματα από την οργάνωση και να χρησιμοποιούνται ανάλογα με τις ανάγκες που υπάρχουν. Είναι δεδομένο πως τα προϊόντα της οργάνωσης είναι πιο ακριβά σε σχέση με αντίστοιχα προϊόντα. Είναι όμως επίσης δεδομένο πως αυτή η διαφορά στην τιμή π.χ. ενός τετραδίου, είναι ικανή να κρατήσει στη ζωή ένα παιδάκι που έχει ανάγκη από κάποιο φάρμακο.

### **Προώθηση**

Η προώθηση των προγραμμάτων της οργάνωσης γίνεται μέσα από τη διαφημιστική προβολή τους ανά τον κόσμο. Βασικός άξονας της προβολής αυτής είναι κυρίως το διαδίκτυο αλλά και η τηλεόραση.

Επίσης επιλέγονται γεγονότα που συγκεντρώνουν μαζικά τα πλήθη, όπως αθλητικές διοργανώσεις.

### **Διανομή**

Ο «τόπος» της UNICEF είναι όλος ο κόσμος. Σε όλο τον κόσμο υπάρχουν παραρτήματα της οργάνωσης με χιλιάδες εθελοντές που μετέχουν στις αποστολές της οργάνωσης προκειμένου να βοηθήσουν αυτούς που έχουν ανάγκη. Επιπλέον καταστήματα λιανικής πώλησης προϊόντων UNICEF βρίσκονται διασκορπισμένα σε πολλές πόλεις και σε πολλές χώρες του κόσμου.

### **Άνθρωποι**

Άνθρωποι της UNICEF είναι ουσιαστικά όλοι όσοι μετέχουν έμμεσα ή άμεσα στην οργάνωση. Από το προσωπικό της οργάνωσης μέχρι τον τελευταίο εθελοντή και όλους του χρηματοδότες, επώνυμους ή ανώνυμους, όλοι τοποθετούν έστω ένα λιθαράκι στην επιτυχία του σκοπού της οργάνωσης.

### **Διαδικασία**

Η διαδικασία που ακολουθείται για την επίτευξη των στόχων της οργάνωσης είναι η συγκέντρωση χρημάτων ή υλικών αγαθών (είδη ρουχισμού, τρόφιμα, φάρμακα) προκειμένου να μοιραστούν σε αυτούς που τα έχουν άμεση ανάγκη.

### **Φυσικά αποδεικτικά**

Είναι όλες οι πρακτικές της UNICEF, που βελτιώνουν το προφίλ της καθώς και τα κίνητρα απόδοσης.

## **7.11 ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ - ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ**

### ***A. Προγράμματα Εκπαίδευσης***

Μια δεκαετία μετά το 1990, χάρη και στις προσπάθειες της Unicef, 50.000.000 παιδιά περισσότερα, εγγράφονται στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Η ετήσια έκθεση της UNICEF "Η Κατάσταση των Παιδιών στον Κόσμο 2004" ήταν ειδικά αφιερωμένη στην εκπαίδευση, ειδικότερα των κοριτσιών.

### ***B. Προγράμματα φροντίδας της παιδικής ηλικίας***

Η Unicef ενεργεί ώστε να εξασφαλίσει πως παρέχεται σωστή υγειονομική φροντίδα, επαρκής διατροφή, ασφαλές πόσιμο νερό και υγιεινή στα παιδιά αλλά και σε αυτούς που τα φροντίζουν. Μαθαίνει τις μητέρες για τα πλεονεκτήματα του μητρικού θηλασμού, παρακολουθεί την ανάπτυξη των παιδιών και ενδυναμώνει τις οικογένειες να αντιμετωπίσουν τις παιδικές ασθένειες στο σπίτι. Διδάσκει τις βασικές αρχές της σωστής υγιεινής και στηρίζει τις κοινότητες για να εξασφαλίσει πως όλα τα παιδιά καταγράφονται ληξιαρχικά κατά τη γέννηση.

### ***Γ. Προγράμματα εμβολιασμών***

Πριν μερικές δεκαετίες μόνο το 5% των παιδιών στις αναπτυσσόμενες χώρες ήταν εμβολιασμένο κατά των 6 φονικότερων παιδικών ασθενειών (διφθερίτιδα, ιλαρά, κοκίτης, πολιομυελίτιδα, φυματίωση, τέτανος). Με το Πρόγραμμα Εκτεταμένου Εμβολιασμού, η Unicef κατάφερε να ανοσοποιήσει πάνω από το 80% των παιδιών παγκόσμια κατά των έξι αυτών θανατηφόρων ασθενειών. Εκτιμάται πως με τον εμβολιασμό σώζονται σχεδόν 3 εκατομμύρια παιδικές ζωές κάθε χρόνο, ενώ ασθένειες όπως η πολιομυελίτιδα βρίσκονται στο χείλος της εξάλειψης.

#### ***Δ. HIV/AIDS***

Η UNICEF εφαρμόζει προγράμματα πρόληψης και ενημέρωσης γύρω από το AIDS, οικογενειακού προγραμματισμού και εκπαίδευσης σε δεκάδες χώρες και προγράμματα βοήθειας για ορφανά του AIDS σε χώρες με εντονότερο το πρόβλημα. Ακόμη, βοηθά στη θεραπεία φορέων του AIDS ιδιαίτερα σε εγκύους και μητέρες παρέχοντάς τους αντιρετροϊκά φάρμακα σε 70 χώρες.

#### **7.12Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΗΣ UNICEF**

- Η UNICEF **εξουσιοδοτείται** από τη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών για την προάσπιση των δικαιωμάτων των παιδιών, για να βοηθά να καλυφθούν οι βασικές τους ανάγκες και για να τους παρέχει τις ευκαιρίες ώστε να αναπτύξουν το πλήρες δυναμικό τους.
- Η UNICEF **καθοδηγείται** από τη Σύμβαση για τα Δικαιώματα του Παιδιού και προσπαθεί να εδραιώσει τα δικαιώματα των παιδιών ως πάγιες ηθικές αρχές και διεθνή πρότυπα συμπεριφοράς προς τα παιδιά.
- Η UNICEF **επιμένει** ότι η επιβίωση, η προστασία και η ανάπτυξη των παιδιών είναι παγκόσμιες επιταγές ανάπτυξης που είναι αδιαίρετες από την ανθρώπινη πρόοδο.
- Η UNICEF **κινητοποιεί** την πολιτική θέληση αλλά και υλικούς πόρους με στόχο να βοηθά τις χώρες, ιδιαίτερα τις αναπτυσσόμενες, ώστε να θέσουν "ΠΡΩΤΑ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ" και να γίνουν ικανές να διαμορφώσουν την αρμόζουσα πολιτική αλλά και να δημιουργήσουν την υλικοτεχνική υποδομή για τη φροντίδα των παιδιών και των οικογενειών τους.
- Η UNICEF είναι αφοσιωμένη στο να **εξασφαλίζει** ειδική προστασία για τα λιγότερο προνομιούχα παιδιά - θύματα πολέμου, φυσικών

καταστροφών, εξαιρετικής φτώχειας, κάθε μορφής βίας και εκμετάλλευσης, αλλά και εκείνα με ειδικές ανάγκες.

- Η UNICEF **ανταποκρίνεται** σε έκτακτες ανάγκες για να προασπίσει τα δικαιώματα των παιδιών. Σε συντονισμό με άλλες οργανώσεις των Ηνωμένων Εθνών και ανθρωπιστικές οργανώσεις, η UNICEF θέτει τις ειδικές εγκαταστάσεις άμεσης επέμβασης που διαθέτει στη διάθεση των συνεργατών της, ώστε να απαλύνουν τα βάσανα των παιδιών αλλά και των οικογενειών τους.

- Η UNICEF **δεν μεροληπτεί** εθνικά και η συνεργασία της προσφέρεται χωρίς διακρίσεις. Σε οτιδήποτε κάνει, τα λιγότερο προνομιούχα παιδιά και οι χώρες που βρίσκονται στη μεγαλύτερη ανάγκη έχουν την προτεραιότητα.

- Η UNICEF **έχει στόχο** μέσω των τοπικών προγραμμάτων της, να προαγάγει την ισονομία των δικαιωμάτων γυναικών και κοριτσιών και να υποστηρίξει την πλήρη συμμετοχή τους στην πολιτική, κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη των χωρών τους.

- Η UNICEF **εργάζεται** μαζί με όλους τους εταίρους της για την επίτευξη των στόχων της αειφόρου ανθρώπινης ανάπτυξης, που έχουν υιοθετηθεί από την παγκόσμια κοινότητα και για την πραγμάτωση του οράματος της ειρήνης και της κοινωνικής ανάπτυξης, που είναι χαραγμένα στον Χάρτη των Ηνωμένων Εθνών.

### **7.12.1 ΔΡΑΣΗ & ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ**

Η UNICEF διαθέτει ένα από τα μεγαλύτερα δίκτυα διανομής βοήθειας στον κόσμο και διακρίνεται για την τεχνογνωσία, την αξιοπιστία και την αποτελεσματικότητά της γεγονός που εξασφαλίζει την αποδοτικότερη χρήση των πόρων της, προς όφελος των παιδιών.

Δραστηριοποιείται σε περισσότερα από 162 σημεία τουπλανήτη με Τοπικά Γραφεία ενώ λειτουργούν Εθνικές Επιτροπές σε37 βιομηχανικές χώρες. Τα Τοπικά Γραφεία εφαρμόζουνπρογράμματα παροχής βοήθειας και οι Εθνικές Επιτροπέςενημερώνουν για το έργο της UNICEF και προσφέρουνοικονομικούς πόρους μέσω πωλήσεων καρτών και δώρων UNICEFόπως επίσης μέσω των δωρεών.

Υλοποιεί προγράμματα συνεργασίας σε κάθε γωνιά τουκόσμου για την **παιδική υγεία**, τη **διατροφή**, την **εκπαίδευση**,τον **μητρικό θηλασμό**, την **παροχή νερού και υγιεινής**, την**ανάπτυξη** και την **προστασία** των παιδιών από βία, εκμετάλλευσηκαι διακρίσεις. Επεμβαίνει άμεσα και αποτελεσματικά σεκαταστάσεις επείγουσας ανάγκης (φυσικές καταστροφές, συρράξειςκ.ά.).Χάρη στην εμπιστοσύνη και την αγάπη με την οποία τηνπεριβάλλει ο κόσμος έχει σώσει δεκάδες εκατομμύρια παιδικέςζωές ενώ έχει ευεργετήσει τη ζωή πολύ περισσότερων. Γιαπαράδειγμα:

- Τα προγράμματα Εκτεταμένων Εμβολιασμών συνεχίζουν να σώζουν σχεδόν 3 εκατομμύρια παιδικές ζωές κάθε χρόνο.
- Ασθένειες όπως η πολιομυελίτιδα είναι στο χείλος της εξάλειψης.
- Περίπου 50 εκατομμύρια περισσότερα παιδιά πηγαίνουντώρα σχολείο από ότι πριν δέκα χρόνια.

**Η Ελληνική Επιτροπή της UNICEF** ιδρύθηκε το 1977 καιδραστηριοποιείται ενημερώνοντας τους πολίτες για τα προβλήματατων παιδιών στις αναπτυσσόμενες χώρες και για το έργο της UNICEF σε όλο τον κόσμο. Χρηματοδοτεί προγράμματα της UNICEF σε όλον τον κόσμο με τη διενέργεια εκστρατειών συλλογήςπόρων και τις πωλήσεις καρτών και δώρων UNICEF. Επίσης, σεσυνεργασία με εκπαιδευτικούς εφαρμόζει προγράμματαΕκπαίδευσης για την Ανάπτυξη που ενημερώνουν τα παιδιά για ταδικαιώματά τους.

### **7.12.2 ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΣΥΜΠΡΑΞΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΟΧΗ (EQUAL)**

Η Ελληνική Επιτροπή Συνεργασίας με τη UNICEF συμμετέχει στο Φόρουμ για την Κοινωνική Συνοχή της Αναπτυξιακής Σύμπραξης για την Ισότητα και την Κοινωνική Συνοχή του Equal.

Πιο συγκεκριμένα:

- 1.** Δημιουργεί αντιρατσιστικά εκπαιδευτικά πακέτα τόσο για την προσχολική όσο και για την πρωτοβάθμια εκπαίδευση.
- 2.** Συμμετέχει στη δημιουργία δικτύου σχολείων για τη διάχυση των περιεχομένων των εκπαιδευτικών πακέτων στη σχολική κοινότητα.
- 3.** Διοργανώνει διαπολιτισμική γιορτή για την έκφραση και προβολή των δραστηριοτήτων σχολείων και φορέων που ασχολούνται με τα παιδιά, μεταναστών, προσφύγων ή ευπαθών κοινωνικών ομάδων.

Τα δικαιώματα του παιδιού υπάρχουν για να υλοποιούνται.

### **7.12.3 Η ΤΕΡΑΣΤΙΑ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗ UNICEF**

Το έργο της UNICEF στηρίζεται αποκλειστικά στην εθελοντική συνεισφορά, τόσο των Κρατών ή των διάφορων οργανωμένων φορέων και επιχειρήσεων, όσο και των απλών πολιτών.

Η UNICEF πρωτοπορεί σήμερα παγκοσμίως στους εθελοντές και μεγάλο μέρος των επιτυχιών της στηρίζεται στην προσφορά τους. Από την ίδρυσή της μέχρι σήμερα εκατομμύρια εθελοντές όλων των ηλικιών και από κάθε κοινωνική τάξη είτε αφιερώνοντας προσωπικό χρόνο και



προσπάθειες είτε απλά με την οικονομική τους ενίσχυση, έχουν συμβάλει και συμβάλουν σε ένα καλύτερο αύριο για τα παιδιά όλου του κόσμου.

#### **7.12.4 ΕΘΕΛΟΝΤΕΣ ΣΕ ΔΡΑΣΗ**

Εθελοντές παίζουν πρωταγωνιστικό ρόλο στη διάδοση γεωργικών μεθόδων, βοηθούν στην δημιουργία και υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων κατά του αναλφαβητισμού, στην ενημέρωση για το AIDS. Σε περιπτώσεις έκτακτων αναγκών βοηθούν στη διανομή ανθρωπιστικής βοήθειας, στην επανόρθωση και επαναλειτουργία σχολείων, σε διεξαγωγή έκτακτων εκστρατειών εμβολιασμού κατά επιδημιών και όπου αλλού είναι αναγκαίο.

#### **7.12.5 ΚΑΙ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ**

Τα ίδια τα παιδιά πολλές φορές συμμετέχουν σε μεγάλης κλίμακας εθελοντικές δραστηριότητες: Όπως το κίνημα των παιδιών για την ειρήνη στην Κολομβία όπου εκατοντάδες χιλιάδες παιδιά συμμετείχαν σε μια ψηφοφορία και ψήφισαν ως το πιο σημαντικό δικαίωμά τους την ειρήνη. Στη Μολδαβία 50.000 παιδιά -εθελοντές εκπαιδεύτηκαν για την προώθηση των δικαιωμάτων τους. Σε πολλές χώρες του αναπτυσσόμενου κόσμου παιδιά & νέοι, πρόσκοποι, αθλητικές ή κοινωνικές οργανώσεις συμμετέχουν σε εκστρατείες ενημέρωσης του κοινού σε θέματα όπως σωστή διατροφή, εμβολιασμός και πρόληψη ασθενειών. Μέσα από το σχολείο και τα κοινοτικά προγράμματα νέοι συμβάλλουν αποφασιστικά στην καταπολέμηση του AIDS.

### 7.12.6 ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΠΑΙΔΙΚΟΥ ΤΡΑΥΜΑΤΟΣ

Το Σωματείο "Αντιμετώπιση Παιδικού Τραύματος" είναι μηκερδοσκοπικός οργανισμός που ιδρύθηκε το Νοέμβριο του 1995στην Αθήνα από μία ομάδα Ιατρών και Γονέων. **Σκοπός** του είναι να σταματήσουν τα ατυχήματα να είναι η πρώτη αιτία θανάτου και αναπηρίας παιδιών στη χώρα μας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί οργανώνοντας ένα Σύστημα Ολοκληρωμένης Αντιμετώπισης Παιδικού Τραύματος και Επειγόντων Περιστατικών, για όλα τα παιδιά σε όλη την Ελλάδα, με την συνεργασία Κράτους και Ιδιωτών. Επειδή τα ατυχήματα είναι η πρώτη αιτία θανάτου και μονίμως αναπηρίας των παιδιών στη χώρα μας, το σωματείο "Αντιμετώπιση Παιδικού Τραύματος" ιδρύθηκε με σκοπό να συμβάλει με τη βοήθεια κράτους και ιδιωτών στην καθοριστική μείωση των ατυχημάτων και των συνεπειών τους.

Η σωστή και συστηματική πρόληψη μπορεί να μειώσει έως και 50% τα παιδικά ατυχήματα και τις συνέπειές τους. Η **"Αντιμετώπιση Παιδικού Τραύματος"** σε συνεργασία με όλους τους σχετικούς φορείς, ασχολείται με τη δημιουργία σωστής υποδομής για να γίνει η Ελλάδα ένας τόπος ασφαλής για τα παιδιά.

Τα παιδιά πρέπει από πολύ μικρή ηλικία να μάθουν να αναγνωρίζουν τους κινδύνους και να προστατεύονται από αυτούς. Η **"Αντιμετώπιση Παιδικού Τραύματος"** ασχολείται άμεσα με την εκπαίδευση των παιδιών στην Πρόληψη Ατυχημάτων. Η **"Αντιμετώπιση Παιδικού Τραύματος"** οργανώνει παρουσιάσεις Πρόληψης Ατυχημάτων σε Νηπιαγωγεία, Δημοτικά, Γυμνάσια και Λύκεια του Λεκανοπεδίου Αττικής. Συμμετέχει επίσης, σε Επιμορφωτικές Ημερίδες για εκπαιδευτικούς σχετικά με την Πρόληψη Παιδικών Ατυχημάτων, σε όλη την Ελλάδα.

Μία αποτελεσματική Εκστρατεία Πρόληψης από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τη νοοτροπία μικρών και μεγάλων σχετικά με την Πρόληψη Παιδικών Ατυχημάτων. Η "**Αντιμετώπιση Παιδικού Τραύματος**" συμμετέχει σε ραδιοφωνικές και τηλεοπτικές εκπομπές για την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του ευρύτερου κοινού, δημοσιεύει άρθρα στον Ημερήσιο και Περιοδικό Τύπο και ετοιμάζει και προωθεί ενημερωτικό υλικό για την Πρόληψη των Παιδικών Ατυχημάτων.

#### **7.12.7 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΡΑΣΕΩΝ**

A. Στον τομέα πρόληψης παιδικών ατυχημάτων:

- Έχουν καθιερώσει την τρίτη Κυριακή του Οκτωβρίου ως ημέρα πρόληψης παιδικών ατυχημάτων και οργανώνουμε εκείνη την ημέρα εκδηλώσεις για την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του ευρύτερου κοινού.
- Οργανώνουν επιμορφωτικές ημερίδες για δάσκαλους με θέμα την πρόληψη των παιδικών ατυχημάτων κατόπιν προσκλήσεως των υπεύθυνων αγωγής υγείας.
- Οργανώνουν παρουσιάσεις πρόληψης παιδικών ατυχημάτων σε σχολεία.

B. Στον τομέα της εκπαίδευσης και μετεκπαίδευσης ιατρών και νοσηλευτών οργανώνουμε εκπαιδευτικά ιατρικά σεμινάρια με την αφιλόκερδη συμμετοχή εκπαιδευτών του πανεπιστημιακού νοσοκομείου και εθελοντών εκπαιδευτών του σωματείου.

#### **Περιοχές δράσης:**

-Τοπική Δράση: ΟΧΙ

- Περιφερειακή σε επίπεδο νομού
- Πανελλήνια
- Ευρωπαϊκή
- Διεθνής

**Τομείς Δράσης:**

Κοινωνική αλληλεγγύη και πρόνοια

Παιδιά

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι πτυχές του άμεσου μάρκετινγκ μπορούν να προσφέρουν πληθώρα πλεονεκτημάτων στις επιχειρήσεις που θα επιλέξουν να το εφαρμόσουν. Τα πλεονεκτήματα αυτά περιλαμβάνουν την αύξηση των πωλήσεων, η οποία συνεπάγεται μεγιστοποίηση του κέρδους, που είναι ο κυριότερος στόχος των επιχειρήσεων. Στην περίπτωση των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, η αύξηση των πωλήσεων των προϊόντων ή υπηρεσιών εναρμονίζεται πλήρως με την έννοια της «προσφοράς» και της μεγιστοποίησης της κοινωνικής ευθύνης που προστάζει η λειτουργία τους. Στις επιχειρήσεις αυτές, που η σχέση πελάτη – επιχείρησης αποκτά μια ευρύτερη έννοια, το άμεσο μάρκετινγκ αφουγκράζεται τις ανάγκες και τις μετατρέπει σε αποτέλεσμα.

Είναι προφανές ότι η συνεχόμενη μορφοποίηση και εξέλιξη των μορφών του άμεσου μάρκετινγκ μπορεί να σταθεί σαν αρωγός των ΜΚΟ και να συνεισφέρει τα μέγιστα στην προσέλκυση των εστιαζόμενων target group οδηγώντας στα προσδοκώμενα αποτελέσματα.

Οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις οφείλουν να συμβαδίζουν με την εξατομίκευση των αναγκών των καταναλωτών – πελατών, να αναγνωρίζουν την μοναδικότητα και τις διαφορές τους λειτουργώντας πάντα κάτω από το πρίσμα της προσφοράς και της σημαντικότητας των όσων πρεσβεύουν.

Η στρατηγική του άμεσου μάρκετινγκ της UNICEF ακολουθεί ένα στάδιο διαχείρισης και επεξεργασίας των πληροφοριών βελτιώνοντας την κατεύθυνση που ακολουθεί η εταιρεία. Το στάδιο αυτό εμπεριέχει τη διαφοροποίηση του προϊόντος και την διαμόρφωση της προσφοράς του, ενώ ταυτόχρονα βελτιώνει τα κανάλια επικοινωνίας και προς το μέρος της προώθησης και προς το μέρος της προσφοράς, ενώ ταυτόχρονα μετρά την ικανοποίηση του πελάτη από όλες τις κατευθύνσεις. Η

στρατηγική του επιβάλλει μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών και εκτιμήσεις για μελλοντικές κινήσεις, ενώ απαραίτητη είναι και η πλήρης προσαρμογή του προϊόντος σύμφωνα με τις ανάγκες και τις προσδοκίες των καταναλωτών.

Στην εξεταζόμενη περίπτωση της Unicef οι στόχοι του άμεσου μάρκετινγκ αποσκοπούν στην εδραίωση των δικαιωμάτων και της προστασίας συγκεκριμένων κοινωνικών ομάδων και ειδικότερα των παιδιών. Η λειτουργία του άμεσου μάρκετινγκ στηρίζεται στην άμεση ενημέρωση των καταναλωτών πελατών και στην άμεση ευαισθητοποίηση τους, ενώ φροντίζει ταυτόχρονα τα αποκομιζόμενα στοιχεία να φτάνουν μέσω κατάλληλων καναλιών διανομής σε άτομα που έχουν πραγματική ανάγκη. Η διαφοροποίηση του μάρκετινγκ σε σχέση με άλλες ΜΚΟ στηρίζεται στο ισχυρό brandname που έχει δημιουργηθεί, στην δυνατότητα άμεσης ανταπόκρισης επώνυμων προσώπων με μεγάλη οικονομική επιφάνεια και φήμη, που σε συνδυασμό με τις εικόνες των προστατευόμενων μελών εξάπτει το φιλανθρωπικό αίσθημα και εντείνει τις προσπάθειες αναβάθμισης του βιοτικού επιπέδου των αδύναμων πληθυσμιακά ομάδων της Γής.

Όσον αφορά στην προσέλκυση πόρων για τις ΜΚΟ, αυτή γίνεται συνήθως από χορηγίες ή δωρεές. Επιπλέον χρήματα εξοικονομούνται από την πώληση διαφόρων ειδών με το σήμα της κάθε ΜΚΟ. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα χορηγίας της UNICEF είναι η συμφωνία με την ποδοσφαιρική ομάδα Μπαρτσελόνα. Από το 2006 και έπειτα η οργάνωση διαφημίζεται στην φανέλα την Μπαρτσελόνα και λαμβάνει και σαν χορηγία το 1% από τα έσοδα από πωλήσεις της φανέλας της.

Πελάτη της UNICEF αποτελεί ο κάθε άνθρωπος που θα λάβει την οποιασδήποτε μορφής φροντίδα από την οργάνωση, είτε έχει να κάνει αυτό με ένα εμβόλιο, είτε με οποιαδήποτε άλλη βοήθεια. Πελάτη αποτελούν επίσης και οι χρηματοδότες της οργάνωσης και οι οποίοι

χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: τους άμεσους, αυτούς δηλαδή που κάνουν χορηγίες ή δωρεές με μετρητά στην οργάνωση και στους έμμεσους, αυτούς δηλαδή που θα αγοράσουν κάποιο από τα επίσημα προϊόντα της UNICEF τα οποία είναι είτε σχολικά είδη, είδη ρουχισμού, κοσμήματα και διάφορα άλλα.

## ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Οι Μη Κερδοσκοπικές Οργανώσεις αποτελούν ένα κομμάτι της κοινωνίας πλήρως συνυφασμένο, με την κοινωνική ευθύνη. Καλύπτει όλες τις προσπάθειες μη κερδοσκοπικών συλλόγων που αναδεικνύουν κοινωνικά κινήματα δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες και την οικολογία. Μέσα σε ένα ευρύ σύνολο παροχής υπηρεσιών οι ΜΚΟ οφείλουν να λειτουργούν με τις εφαρμογές του άμεσου μάρκετινγκ δημιουργώντας άμεση επικοινωνία με τους πελάτες καταναλωτές.

Σε μια μελλοντική προσπάθεια διερεύνησης του μάρκετινγκ σε ΜΚΟ θα πρέπει να διερευνηθούν:

- Η εταιρική κοινωνική ευθύνη που πρεσβεύουν οι ΜΚΟ
- Η Επίδραση του κράτους στην διαμόρφωση του μάρκετινγκ των ΜΚΟ
- Η δυνατότητα ανεξαρτησίας των ΜΚΟ στις περιπτώσεις που δέχεται χρηματοδότηση από ιδιωτικούς φορείς
- Ο υπολογισμός των διαχειριστικών εξόδων των ΜΚΟ
- Η εικόνα των ΜΚΟ στους πολίτες του κόσμου.

Οι παραπάνω προτάσεις της συζήτησης μπορεί να θέσουν ισχυρές βάσεις για την διαχείριση και την εικόνα των ΜΚΟ αυξάνοντας τη θετική τους δράση σε τοπικό και διεθνές επίπεδο. Οι συνεχείς ενασχόληση με αυτές τις ΜΚΟ μπορεί να συμβάλει στην καλύτερη προώθηση και προβολή τους ώστε να γίνουν περισσότερο γνωστοί οι στόχοι και οι σκοποί τους ειδικά στην Ελλάδα που ο εθελοντισμός και η μη κερδοσκοπική λειτουργία είναι τόσο περιορισμένες.



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **ΕΛΛΗΝΙΚΗ**

1. Αβραμόπουλος, Δ. (2007) «Ένας νέος κοινωνικός πυλώνας», ειδική περιοδική έκδοση «Μέρισμα», Αγορά Ιδεών, Αθήνα.
2. Αλεξιάς, Γ. (2006) «Κοινωνιολογία του Σώματος: Από τον Άνθρωπο του Νεάντερταλ στον Εξολοθρευτή», Αθήνα: εκδ. Ελληνικά Γράμματα.
3. Ανθόπουλος, Χ. (2002) «Πολιτικά Κόμματα και Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις», στο περιοδικό «Κοινωνία των Πολιτών».
4. Βαρλάμης, Η. & Αποστολάκης, Ι. (2006) «Ζητήματα Λειτουργίας και Διαχείρισης Δυνητικών Κοινοτήτων», Παρουσιάσεις στο μάθημα Ζητήματα Λειτουργίας και Διαχείρισης Δυνητικών Κοινοτήτων. ΠΜΣ Δυνητικές Κοινότητες Κοινωνιο-Ψυχολογικές Προσεγγίσεις και Τεχνικές Εφαρμογές. Πάντειο Πανεπιστήμιο.
5. Βασιλόπουλος, Π. (2005) «Υπερνεωτερικότητα και Κοινωνία Πολιτών», Κοινωνία Πολιτών, τεύχος 11.
6. Βασιλόπουλος, Π. (2004) «Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και ΜΚΟ (Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις), Συστήματα πολιτικής διαφάνειας σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο με τη συμμετοχή της Κοινωνίας των Πολιτών», Μελέτη της ΕΥΔ για το ΕΠ "ΚτΠ".

7. Βασιλόπουλος, Π. (2007) «Σύγχρονος ορισμός της ΜΚΟ», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».
8. Βούλγαρης, Γ. (2008) «Η Ελλάδα από τη μεταπολίτευση στην παγκοσμιοποίηση», Αθήνα: εκδ. Πόλις.
9. Γαλάνης Β., (1996), Direct Marketing, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα
10. Γεωργιάδου, Β. (1996) «Προσπάθεια αποκρυπτογράφησης του συνθετικού λόγου» στο Gellner, E. «Η Κοινωνία Πολιτών στη Νεωτερικότητα», Αθήνα: εκδ. Παπαζήση.
11. Γεωργόπουλος Ν., (2006), Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδ. ΜΠΕΝΟΥ ΣΩΤ.ΓΕΩΡΓΙΑ, Αθήνα
12. Γιαννακόπουλος, Ι. Κω. (2005) «Εικονικές Κοινότητες, Μια κοινωνιολογική προσέγγιση του Διαδικτύου», Αθήνα: εκδ. Παπαζήση.
13. Γιαννής, Ν. (2002) «Τι είναι η Κοινωνία Πολιτών», Κίνηση των Πολιτών για μια Ανοιχτή Κοινωνία, Αθήνα.
14. Γιαννής, Ν. (2004) «Συμμετοχική δημοκρατία ή κοινωνία πολιτών: η ευρωπαϊκή πορεία», Φιλελεύθερη Έμφαση, Ιανουάριος-Φεβρουάριος-Μάρτιος 2004, τεύχος 18.

- 15.Γιαννής, Ν. (2007) «Εννοιολογική κατηγοριοποίηση των ΜΚΟ», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».
- 16.Γρηγορίου, Γ. (2007) «Δικτύωση ΜΚΟ - κοινές πλατφόρμες διαβούλευσης και δράσης», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».
- 17.Γούναρης Σ., (2003), Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα
- 18.Δαμανάκη, Μ. (2004) «συμμετοχική δημοκρατία. εγχειρίδιο για ενδιαφερομένους», αθήνα: εκδ. Καστανιώτη.
- 19.Ζέρη, Π. (2006) «Ψηφιακά δίκτυα, γνώση και δημόσια πολιτική», Αθήνα: εκδ. Ι. ΣΙΔΕΡΗΣ.
- 20.ΙΣΤΑΜΕ (2006) «Ρόλος και συμμετοχή των μη κυβερνητικών οργανώσεων στα μοντέλα πολιτικής διακυβέρνησης του μέλλοντος. Προτάσεις και προσαρμογή στα πλαίσια της ελληνικής εμπειρίας», Αθήνα
- 21.Κάντας Α.: Οργανωτική – βιομηχανική ψυχολογία, μέρος 1<sup>ο</sup> Κίνητρα, επαγγελματική ικανοποίηση, ηγεσία, Ελληνικά Γράμματα, 1997
- 22.Κότταρη Μαρία, Οι μη κυβερνητικές οργανώσεις και ο ρόλος τους, Καταναλωτικά Βήματα - Τεύχος Οκτωβρίου - Δεκεμβρίου 2006

- 23.Κριεμάδης Θ., Χρηστάκης Μ., (2009), Αρχές και πρότυπα Μάνατζμεντ για τη Διοίκηση και τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα
- 24.Κωτσικοπούλου, Β. (2002) «Εκλογές και διαδίκτυο: Η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ελλάδας», στο Δεμερτζής, Ν. (2002) «Η Πολιτική Επικοινωνία στην Ελλάδα», Αθήνα: εκδ. Παπαζήση.
- 25.Λιοναράκης, Ν. (2005) «Οι ΜΚΟ τρίτης γενιάς», εφημερίδα «Τα Νέα», Αθήνα.
- 26.Μακρυδημήτρης, Α. (2004) «Η θολή άνοιξη της κοινωνίας των πολιτών», Φιλελεύθερη Εμφαση, Ιανουάριος – Μάρτιος 2004, τεύχος 18.
- 27.Μαυρίδης Δ., Διοίκηση Εμπορικών Επιχειρήσεων, Κυριακίδης, Θεσσαλονίκη 1999
- 28.Μουζέλης, Ν. (2004) «Συμμετοχική δημοκρατία και πλουραλισμός», Βήμα - Νέες τεχνολογίες, 15 Φεβρουαρίου 2004, Α44.
- 29.Μυλωνά, Α., Κυριακοπούλου, Ν. (2005), Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Οι ΜΚΟ σύμμαχοι στην ανάπτυξη της Κοινωνία Πολιτών, τεύχος 11.

- 30.Ομάδα περιβάλλοντος του ΕΚΚΕ, (1997) «Έρευνα για τις Μη Κυβερνητικές Οικολογικές-Περιβαλλοντικές Οργανώσεις (ΜΚΟ-ΠΟ)», κατ' ανάθεση του υπουργείου Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημόσιων Έργων.
- 31.Παπαϊωάννου, Κ. (2000) «Ελληνικές Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις: τοπίο στην ομίχλη;», δικαιωματικά, τεύχος 5.
- 32.Πετρόφ Γ., Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα
- 33.Prodi M. (2000), Η επιτροπή και οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί: οικοδόμηση ισχυροτερης εταιρικής σχέσης
- 34.Σκλιάς Π., Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις & Διεθνής Αναπτυξιακή Συνεργασία, εκδοση καινοτομείν-επιχειρείν, 2005
- 35.Σκλιας, Π. (2007) «Οι ΜΚΟ στο σύγχρονο διεθνές και πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον», 1η Πανελλήνια Διαβούλευση «Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο για τον εθελοντισμό και τις ΜΚΟ».
- 36.Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2001), Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα
- 37.Τσελές Δ., (2011), Οδηγός καινοτόμων τρόπων προώθησης αγροτικών προϊόντων, Γ.Γ.Ν.Γ. Υποστήριξη νέων αγροτών, ΤΕΙ Πειραιά

1. Brand, U. (2000) "Nichtregierungsorganisationen, Staat und ökologischeKrise", Munster, WestfalischesDampfboot.
2. Carothers, T. (1999) "Civil Society", Foreign Policy
3. Clark, G. (1998) "Non-Governmental Organizations (NGOs) and Politics in the Developing World," Political Studies.
4. Daves, W. (2003) "You Don't Know Me, But... Social Capital and Social Software", The Work Foundation.
5. Doring, N. (2002) "Personal home pages on the Web: a review of research", Journal of Computer-Mediated-Communication.
6. G. diPietro (2001) «ΜΚΟ και διαδίκτυο: Χρήση και Επιπτώσεις», Κοινωνία Πολιτών, τεύχος 7.
7. Doring, N. (2002) "Personal home pages on the Web: a review of research", Journal of Computer-Mediated-Communication.
8. Horrigan, B. J. (2001) "Online Communities: Networks that nurture long-distance relationships and local ties", Pew Internet & American Life Project.
9. Lindseth P.L. (1999) "Democratic Legitimacy and the Administrative Character of Supra Nationalism", Columbia Law Review, τεύχος 2.

10. McLuhan, M. (1962) "Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man", Toronto: University of Toronto Press.
11. Morris-Suzuki, T. (2000) "For and Against NGO's - The Politics of the Lived World", New Left Review, No.2.
12. O'Neill, M. (1990) "The Third America: the Emergence of the Non-Profit Sector in the United States San Francisco: Jossey-Bass Clark".
13. Porter M., (1980). Competitive Strategy. Free Press
14. Porter, K. A., K. S. Jaiswal, D. J. Wald, M. Green, and C. Comartin (2008). WHE-PAGER Project: a new initiative in estimating global building inventory and its seismic vulnerability. Proc. 14th WorldConf
15. Porter, K. A. (2009). Cracking an open safe: HAZUS vulnerability functions in terms of structure— independent spectral acceleration. Earthq. Spectra.
16. Stromquist, N. (2002), "NGO in a New Paradigm of Civil Society", Current Issues in Comparative Education, Teachers College University.
17. Stromquist, N. (2008) "Revisiting Transformational NGOs in the Context of Contemporary Society ", Current Issues in Comparative Education, Vol. 10.

18. Wahl, P. (1997) "Mythos und Realitat internationaler Zivilgesellschaft" στο Altvater, E., et. al. "Vernetzt und verstrickt. Nichtregierungsorganisationen als gesellschaftliche Produktivkraft", Munster.

19. Wallace, T. (2004) "Trojan Horses for Global Neoliberalism", Merlin Press.

### **ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ**

1. ΔΕΟ 23 Τόμος Α: Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Διαθέσιμο στο:  
<http://www.diania.gr/uploads/pdfpic40.pdf>
2. Δούκας Χρίστος, (2007), Οι μη κυβερνητικές οργανώσεις στις κοινωνίες της μάθησης, : Νέοι ρόλοι και στρατηγικές.  
Διαθέσιμο στο:  
[www.aae.org.gr/en/resources/documents/download/4.html](http://www.aae.org.gr/en/resources/documents/download/4.html)
3. Μπουράντας Δ., Βάθης Α., Παπακωνσταντίνου Χ., Ρεκλείτης Π., (1999), Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών, Διαθέσιμο στο:  
<http://www.scribd.com/doc/57674705/30/%CE%88%CE%BD%CE%BD%CE%BF%CE%B9%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80%CE%B5%CF%81%CE%B9%CE%B5%CF%87%CF%8C%C2%B5%CE%B5%CE%BD%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85-Marketing>
4. Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης επιχειρήσεων και Υπηρεσιών, Κεφάλαιο 2, Διαθέσιμο στο:



<http://digitalschool.minedu.gov.gr/courses/DSGL-C122/>

5. [http://www.pasonop.gr/keimena/astikos\\_kodikas.pdf](http://www.pasonop.gr/keimena/astikos_kodikas.pdf)
6. <http://www.thefirstpost.co.uk/1668,features,the-champions-of-new-politics>.
7. [http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF\\_%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD\\_%CE%B4%CF%85%CE%BD%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%89%CE%BD](http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF_%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD_%CE%B4%CF%85%CE%BD%CE%AC%CE%BC%CE%B5%CF%89%CE%BD)
8. [conta.uom.gr/conta/ekpaideysh/Ptyxiaka/Eidikai/Ergasies/b2c.pdf](http://conta.uom.gr/conta/ekpaideysh/Ptyxiaka/Eidikai/Ergasies/b2c.pdf)
9. <http://bizwriter.gr/2005/05/services-marketing-characteristics/>
10. <http://diplomaline.blogspot.gr/2011/09/marketing-e-marketing-1988-warren.html>
11. <http://www.strategy-train.eu/index.php?id=97&L=4>
12. Αλφαβητικό Ευρετήριο Εργασιακών Σχέσεων  
Τι είναι Σωματείο-τύπος Σωματείου  
Διαθέσιμο στο: <http://www.kepea.gr/aarticle.php?id=252>
13. . Ενέργειες που αφορούν στη σύσταση ιδρύματος  
Διαθέσιμο στο:  
[http://www.lambadarioslaw.gr/publications/check\\_list\\_synigoros\\_idryma.pdf](http://www.lambadarioslaw.gr/publications/check_list_synigoros_idryma.pdf)

14. Οδηγός ίδρυσης και λειτουργίας κοινωνικών επιχειρήσεων,  
Διαθέσιμο

στο: <http://www.equal-greece.gr/images/logo/FINAL%20ODIGOS.pdf>

15. Μη κερδοσκοπικές οργανώσεις

Διαθέσιμο

στο: [http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%B7\\_%CE%BA%CE%B5%CF%81%CE%](http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%B7_%CE%BA%CE%B5%CF%81%CE%)

16. Επικοινωνία μάρκετινγκ: ένας τομέας του μάρκετινγκ με μεγάλη  
σημασία

Διαθέσιμο στο: <http://www.bluewavemag.com/blueart201.htm>

ΜΕΡΟΣ Β  
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

*Χάρτα Αυτοδέσμευσης, Κοινωνικής Ευθύνης  
και Λογοδοσίας Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων*

*Ανάγκη για Λογοδοσία*

## **Ανάγκη για Λογοδοσία**

Οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) είναι πλέον σημαντικός εταίρος στη διαμόρφωση κοινωνικής πολιτικής σε διεθνές επίπεδο. Εκπρόσωποί τους συμμετέχουν τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο σε διεργασίες που αναπόφευκτα επηρεάζουν τη λήψη σημαντικών αποφάσεων. Οι πολίτες δείχνουν όλο και μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στο έργο τους, το οποίο υποστηρίζουν ενεργά, δημιουργώντας μια δραστήρια Κοινωνία Ενεργών Πολιτών. Ο αυξημένος όμως αυτός ρόλος συνεπάγεται μεγαλύτερη ανάγκη και ευθύνη των ΜΚΟ για λογοδοσία απέναντι στην τοπική κοινωνία καθώς και στην παγκόσμια κοινότητα.

Ήδη, διεθνείς Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις έχουν ξεκινήσει προσπάθειες για αυτοδέσμευση, δημοκρατική διαχείριση, μεγαλύτερη διαφάνεια στη δράση τους και λογοδοσία. Μέσω συμμετοχής σε φόρουμ, σύνταξη και προσυπογραφή διακηρύξεων, δημοσιοποίηση αναφορών δράσης και οικονομικών ελέγχων, οι σύγχρονες ΜΚΟ αυτοδεσμεύονται, παράλληλα με την εφαρμογή των νόμων, υιοθετώντας πρακτικές σε όλους τους τομείς δράσης, εναρμονισμένες με τις Διεθνείς Συμβάσεις και τους κώδικες δεοντολογίας.

Στην Ελλάδα βρισκόμαστε σε μια χρονική συγκυρία που ευνοεί την ανάπτυξη των φορέων της Κοινωνίας των Πολιτών. Για το λόγο αυτό, έχει ήδη ξεκινήσει διάλογος για το ρόλο, τις δραστηριότητες αλλά και την αυξημένη ευθύνη των οργανώσεων που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικά πεδία στην Ελλάδα.

Σε αυτό το πλαίσιο, εντάσσεται και η πρωτοβουλία ορισμένων Ελληνικών φορέων και οργανώσεων<sup>86</sup> - με εθνικό αλλά και διεθνή χαρακτήρα- να υπογράψουν και να προωθήσουν τη "**Χάρτα Αυτοδέσμευσης, Κοινωνικής Ευθύνης και Λογοδοσίας**", σύμφωνα με την οποία κάθε οργάνωση που την προσυπογράφει εθελοντικά, δεσμεύεται να λειτουργεί με αποτελεσματικότητα και σύμφωνα με τις διεθνείς αρχές της Δημοκρατίας, Αμεροληψίας και Διαφάνειας σε όλους τους τομείς δράσης της.

Σκοπός της Χάρτας Αυτοδέσμευσης, Κοινωνικής Ευθύνης και Λογοδοσίας

Ο Καταστατικός αυτός Χάρτης υπογραμμίζει την κοινή δέσμευση των οργανώσεων που την προσυπογράφουν για βέλτιστη απόδοση, διαφάνεια, κοινωνική ευθύνη και υποχρέωση λογοδοσίας, θέτοντας τους παρακάτω στόχους:

- Τον εντοπισμό και προσδιορισμό κοινών αρχών, πολιτικών και πρακτικών

---

<sup>86</sup> Οι φορείς που συμμετέχουν στην πρωτοβουλία για την "**Χάρτα Αυτοδέσμευσης, Κοινωνικής Ευθύνης και Λογοδοσίας**" είναι οι MediterraneanInformationOfficeforEnvironment, CultureandSustainableDevelopment (MIO- ECSDE), PRAKSIS, WWF-Ελλάς, ΜΟm/Εταιρεία για τη Μελέτη και Προστασία της Μεσογειακής Φώκιας, ΑΡΧΕΛΩΝ, Σύλλογος για την Προστασία της Θαλάσσιας Χελώνας, Διεθνής Διαφάνεια-Ελλάς, Ένωση Πολιτών για την ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ, Ευρωπαϊκή Έκφραση, Ίδρυμα "Η ΠΑΙΔΙΚΗ ΣΤΕΓΗ", Κέντρο Ειδικών Ατόμων "Η ΧΑΡΑ", Κίνηση Πολιτών για μια Ανοικτή Κοινωνία, ΟΜΑΔΑ ΑΙΓΑΙΟΥ, Περιβαλλοντικό Κέντρο ΑΡΚΤΟΥΡΟΣ, ΠΙΝΟΗ - Φίλοι Εντατικής Θεραπείας Παιδιού, Σύλλογος Γονιών Παιδιών με Νεοπλασματική Ασθένεια, ΦΛΟΓΑ, Σύνδεσμος Αιμοδοτών Δωρητών Οργάνων Σώματος και Μέριμνας Υγείας «ΚΩΣΤΑΚΗΣ ΜΕΣΟΓΙΤΗΣ», Φίλοι του Ιδρύματος «Η ΘΕΟΤΟΚΟΣ»

- Την έμπρακτη ενίσχυση της διαφάνειας, της κοινωνικής ευθύνης και της υποχρέωσης λογοδοσίας, τόσο στο εσωτερικό των οργανισμών όσο και προς τρίτους
- Την ενθάρρυνση της επικοινωνίας με τους κοινωνικούς εταίρους
- Τη συνεχή βελτίωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας των οργανώσεών μας

Σύμφωνα με την πρωτοβουλία αυτή αναγνωρίζεται ότι η διαφάνεια, η κοινωνική ευθύνη και η υποχρέωση λογοδοσίας είναι ουσιώδη στοιχεία της ορθής διακυβέρνησης, είτε αυτή εφαρμόζεται από κυβερνήσεις είτε από επιχειρήσεις, είτε από μη κερδοσκοπικές οργανώσεις. Η Χάρτα συμπληρώνει και ενισχύει την υφιστάμενη νομοθεσία και δεν την αντικαθιστά σε καμία περίπτωση. Πρόκειται για Καταστατικό Χάρτη, ο οποίος υιοθετείται εθελοντικά και έχει καταρτιστεί με βάση διάφορους ισχύοντες κώδικες, κανόνες, πρότυπα και κατευθυντήριες οδηγίες.

Πρωτεύοντα ρόλο στην σύνταξη της Χάρτας διαδραματίζει ο σεβασμός στις οικουμενικές αξίες και αρχές, στα δικαιώματα της ελευθερίας της έκφρασης, του συνέρχεσθαι και συνεταιρίζεσθαι που προβλέπονται από την Οικουμενική Διακήρυξη των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Επιδιώκουμε την πιστή εφαρμογή των διεθνών και εθνικών νόμων που προάγουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, την προστασία των οικοσυστημάτων, της αειφόρου ανάπτυξης και τα εν γένει δημόσια αγαθά.

### **Ποιοι είμαστε**

Οι διεθνείς μη κυβερνητικές οργανώσεις που προσυπογράφουμε τον Καταστατικό Χάρτη Αυτοδέσμευσης - Κοινωνικής Ευθύνης και Λογοδοσίας, είμαστε ανεξάρτητοι, μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που εργάζονται σε όλο τον κόσμο, με σκοπό την προώθηση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της αειφόρου ανάπτυξης, της προστασίας του

περιβάλλοντος, της παροχής ανθρωπιστικής βοήθειας και άλλων δημοσίων αγαθών.

Οι οργανισμοί μας είναι υπερήφανοι που έχουν το προνόμιο να εργάζονται σε ευρύ φάσμα χωρών και πολιτισμών, με διαφορετικούς λαούς και ποικίλα κοινωνικά, οικονομικά και πολιτικά συστήματα.

Τα δικαιώματά μας για δράση θεμελιώνονται στις διεθνώς αναγνωρισμένες ελευθερίες της έκφρασης, του συνέρχεσθαι και συνεταιρίζεσθαι, στη συμβολή μας στη διαδικασία της δημοκρατικής ολοκλήρωσης καθώς και στις αξίες που προσπαθούμε να προωθήσουμε.

Η νομιμότητά μας απορρέει από την ποιότητα του έργου μας αλλά και από την αναγνώριση και υποστήριξη των πολιτών με τους οποίους - και για τους οποίους - δουλεύουμε, των μελών μας, των δωρητών μας, του ευρύτερου κοινού καθώς και κρατικών, κυβερνητικών και άλλων οργανισμών σε ολόκληρο τον κόσμο.

Επιδιώξή μας είναι να διατηρήσουμε τη νομιμότητα μας, ανταποκρινόμενοι σε ζητήματα που απασχολούν και προβληματίζουν όλες τις ηλικίες, σε κοινούς και επιστημονικούς προβληματισμούς, καθώς και μέσα από την ανάληψη της κοινωνικής ευθύνης και την υιοθέτηση της υποχρέωσης λογοδοσίας για το έργο και τα επιτεύγματά μας.

Υπογράφοντας αυτόν τον Καταστατικό Χάρτη, σκοπός μας είναι να προωθήσουμε περισσότερο τις αξίες της διαφάνειας, της κοινωνικής ευθύνης και της υποχρέωσης λογοδοσίας για τις οποίες αγωνιζόμαστε, και δεσμευόμαστε ως Διεθνείς Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις στην τήρηση και τον σεβασμό των διατάξεών του.

### **Πώς εργαζόμαστε**

Έχουμε υποβοηθητική δράση χωρίς να επιδιώκουμε να υποκαταστήσουμε τον κυρίαρχο ρόλο και τις πρωταρχικές ευθύνες των

κυβερνήσεων στα θέματα της ισότιμης ανάπτυξης, της ευημερίας, της τήρησης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της προστασίας των οικοσυστημάτων.

Σκοπός μας είναι επίσης η ανάδειξη και προώθηση του ρόλου και των ευθυνών στην προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της αειφόρου ανάπτυξης και του περιβάλλοντος, ακόμη και στον ιδιωτικό τομέα.

Συχνά ασχολούμαστε με προβλήματα και ζητήματα τα οποία οι κυβερνήσεις ή άλλοι φορείς δεν μπορούν ή δεν θέλουν να αντιμετωπίσουν από μόνοι τους. Μέσα από εποικοδομητικό διάλογο, επιδιώκουμε την προώθηση της ορθής διακυβέρνησης και της προόδου προς την κατεύθυνση των στόχων μας.

Στοχεύουμε στην προώθηση και στην επιτυχία της αποστολής μας μέσα από έρευνα, υπεράσπιση δικαιωμάτων και εκπόνηση προγραμμάτων. Το έργο μας συνήθως επιτελείται σε διεθνές, εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, είτε άμεσα από εμάς τους ίδιους, είτε σε συνεργασία με άλλους εταίρους.

Συνεργαζόμαστε με άλλους οργανισμούς, όπου η πρακτική αυτή είναι ο καλύτερος τρόπος για την προώθηση της αποστολής μας.

### **Σκοπός του Καταστατικού Χάρτη**

Ο Καταστατικός Χάρτης υπογραμμίζει την κοινή μας δέσμευση για βέλτιστη απόδοση, διαφάνεια, κοινωνική ευθύνη και υποχρέωση λογοδοσίας. Προκειμένου να καταδείξουμε και να υποστηρίξουμε τις δεσμεύσεις μας, θέτουμε τους παρακάτω στόχους:

- Τον εντοπισμό και προσδιορισμό κοινών αρχών, πολιτικών και πρακτικών
- Την έμπρακτη ενίσχυση της διαφάνειας, της κοινωνικής ευθύνης και της υποχρέωσης λογοδοσίας, τόσο στο εσωτερικό των οργανισμών μας όσο και προς τρίτους



- Την ενθάρρυνση της επικοινωνίας με τους κοινωνικούς εταίρους
- Τη συνεχή βελτίωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας των οργανώσεών μας

Αναγνωρίζουμε ότι η διαφάνεια, η κοινωνική ευθύνη και η υποχρέωση λογοδοσίας είναι ουσιώδη στοιχεία της ορθής διακυβέρνησης, είτε αυτή εφαρμόζεται από κυβερνήσεις είτε από επιχειρήσεις, είτε από μη κερδοσκοπικές οργανώσεις.

Όπου κι αν εργαζόμαστε, σκοπός μας είναι να διασφαλίζουμε ότι τα υψηλά πρότυπα που απαιτούμε από τους άλλους, τηρούνται εξ ίσου και μέσα στους δικούς μας οργανισμούς.

Ο παρών Καταστατικός Χάρτης συμπληρώνει και ενισχύει την υφιστάμενη νομοθεσία. Πρόκειται για Καταστατικό Χάρτη, ο οποίος υιοθετείται εθελοντικά και έχει καταρτιστεί με βάση διάφορους ισχύοντες κώδικες, κανόνες, πρότυπα και κατευθυντήριες οδηγίες.

Συμφωνούμε ότι θα εφαρμόσουμε τον Χάρτη προοδευτικά σε όλες μας τις πολιτικές, τις δράσεις και τις λειτουργίες. Ο Χάρτης αυτός δεν αντικαθιστά άλλους ισχύοντες κώδικες ή πρακτικές που μπορεί να έχουν ήδη προσυπογράψει τα συμβαλλόμενα μέρη του, εκτός αν ρητά το δηλώσουν. Η υιοθέτησή του δεν τα εμποδίζει να υποστηρίζουν ή να χρησιμοποιούν και άλλα μέσα προώθησης της διαφάνειας, της κοινωνικής ευθύνης και της υποχρέωσης λογοδοσίας.

Μέσα από την εμπειρία μας, θα βελτιώσουμε στο μέλλον τον Καταστατικό Χάρτη, λαμβάνοντας υπόψη τις μελλοντικές εξελίξεις, ιδιαίτερα όσες βελτιώνουν τη διαφάνεια, την κοινωνική ευθύνη και την υποχρέωση λογοδοσίας.

### **Οι Κοινωνικοί μας Εταίροι**

Πρωταρχική μας ευθύνη είναι η επίτευξη της αποστολής μας με αποτελεσματικότητα και διαφάνεια, σε πλήρη συμμόρφωση με τις αρχές

μας. Βάσει των παραπάνω, έχουμε ευθύνη και λογοδοτούμε απέναντι στους κοινωνικούς μας εταίρους.

Στους κοινωνικούς μας εταίρους περιλαμβάνονται:

- Λαοί, περιλαμβανομένων και των επόμενων γενεών, τα δικαιώματα των οποίων προσπαθούμε να υπερασπίσουμε, να προστατεύσουμε και να αυξήσουμε
- Οικοσυστήματα τα οποία δεν μπορούν να μιλήσουν ή να υπερασπιστούν τους εαυτούς τους
- Τα μέλη και οι υποστηρικτές μας
- Το προσωπικό και οι εθελοντές μας
- Οργανισμοί και άτομα τα οποία προσφέρουν οικονομική βοήθεια, αγαθά ή υπηρεσίες
- Οργανισμοί - εταίροι, τόσο κυβερνητικοί όσο και μη κυβερνητικοί, με τους οποίους συνεργαζόμαστε
- Αρμόδια όργανα και φορείς των οποίων η άδεια απαιτείται για τη σύσταση και λειτουργία μας
- Οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων που επιθυμούμε να επηρεάσουμε σε επίπεδο πολιτικής ή προγραμμάτων
- Τα μέσα ενημέρωσης
- Οι πολίτες

Στην προσπάθειά μας να εξισορροπήσουμε τις διαφορετικές απόψεις των κοινωνικών μας εταίρων, καθοδηγούμαστε από την αποστολή μας και τις αρχές του παρόντος Καταστατικού Χάρτη.

## **Αρχές**

Σεβασμός στις Οικουμενικές αξίες και αρχές

Στηρίζομαστε στα δικαιώματα της ελευθερίας της έκφρασης, του συνέρχεσθαι και συνεταιρίζεσθαι που προβλέπονται από την Οικουμενική Διακήρυξη των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Επιδιώκουμε

την πιστή εφαρμογή των διεθνών και εθνικών νόμων που προάγουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, την προστασία των οικοσυστημάτων, της αειφόρου ανάπτυξης και τα εν γένει δημόσια αγαθά.

Όπου οι νόμοι αυτοί δεν υφίστανται καθόλου ή δεν εφαρμόζονται πλήρως ή αποτελούν αντικείμενο κατάχρησης, επισημαίνουμε τα θέματα αυτά, διαμορφώνοντας τον δημόσιο διάλογο και υποστηρίζοντας κατάλληλα μέτρα αποκατάστασης. Αυτό απαιτεί ο σεβασμός των ίσων δικαιωμάτων και της αξιοπρέπειας όλων των ανθρώπων.

### **Ανεξαρτησία**

Στόχος μας είναι να είμαστε πολιτικά και οικονομικά ανεξάρτητοι. Η διοίκηση, τα προγράμματα και οι πολιτικές μας είναι μη κομματικοποιημένες, ανεξάρτητες από συγκεκριμένες κυβερνήσεις, πολιτικά κόμματα και ιδιωτικές επιχειρήσεις.

### **Υπεύθυνη προάσπιση δικαιωμάτων**

Διασφαλίζουμε ότι η προάσπιση των δικαιωμάτων είναι συνεπής με την αποστολή μας, θεμελιώνεται στον τρόπο της δράσης μας και προωθεί με συγκεκριμένο τρόπο το δημόσιο συμφέρον.

Έχουμε ξεκάθαρες διαδικασίες με τις οποίες υιοθετούμε θέσεις δημόσιας πολιτικής (συμπεριλαμβανομένων και διαδικασιών για την επιλογή των εταίρων μας, όπου χρειάζεται), αυστηρούς ηθικούς κανόνες που καθοδηγούν τις επιλογές μας για την κάθε στρατηγική προάσπισης δικαιωμάτων και τρόπους εντοπισμού και διαχείρισης πιθανών συγκρούσεων συμφερόντων μεταξύ διαφόρων κοινωνικών εταίρων.

### **Αποτελεσματικά προγράμματα**

Στόχος μας είναι να συνεργαζόμαστε σε ειλικρινή βάση με τις τοπικές κοινωνίες, τους Μη Κυβερνητικούς και άλλους οργανισμούς, που

επιδιώκουν την αειφόρο ανάπτυξη ανταποκρινόμενοι στις τοπικές ανάγκες.

### **Εξάλειψη διακρίσεων**

Εκτιμούμε, σεβόμαστε και ενθαρρύνουμε τη διαφορετικότητα, την αμεροληψία και την εξάλειψη των διακρίσεων σε όλες μας τις δραστηριότητες. Για τον σκοπό αυτό κάθε οργάνωση έχει πολιτικές που προωθούν τη διαφορετικότητα, την ισότητα και εξισορρόπηση των δύο φύλων, την αμεροληψία και την εξάλειψη των διακρίσεων, σε όλες μας τις δραστηριότητες τόσο στο εσωτερικό τους όσο και προς τρίτους.

### **Διαφάνεια**

Δεσμευόμαστε για διαύγεια, διαφάνεια και εντιμότητα στις δομές, την αποστολή, τις πολιτικές και τις δράσεις μας.

Κοινοποιούμε ενεργά προς τους κοινωνικούς εταίρους οτιδήποτε σχετίζεται με τις οργανώσεις μας και φροντίζουμε να είναι δημόσια διαθέσιμη η πληροφόρηση και η ενημέρωση.

### **Εκθέσεις Απολογισμού**

Στόχος μας είναι να συμμορφωνόμαστε με τις κοινά παραδεκτές απαιτήσεις περί διοίκησης, τήρησης λογιστικών βιβλίων και υποβολής εκθέσεων απολογισμού, στις χώρες όπου έχουμε την έδρα μας και όπου εργαζόμαστε. Υποβάλλουμε εκθέσεις απολογισμού των δραστηριοτήτων και επιτευγμάτων μας, τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο. Οι εκθέσεις περιγράφουν για λογαριασμό της κάθε οργάνωσης:

- Την αποστολή και τις αξίες
- Τους στόχους και τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν σε επίπεδο προγραμμάτων και προάσπισης δικαιωμάτων
- Τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις

- Τη διοικητική δομή και τις διαδικασίες, καθώς και τους κατόχους των βασικών θέσεων στην οργάνωση
- Τις βασικές πηγές χρηματοδότησης από επιχειρήσεις, ιδρύματα, κυβερνήσεις και φυσικά πρόσωπα
- Τη χρηματοοικονομική απόδοση
- Τη συμμόρφωση με τον παρόντα Καταστατικό Χάρτη, και
- Τα στοιχεία επικοινωνίας

### **Έλεγχος**

Ο ετήσιος οικονομικός απολογισμός συμμορφώνεται με τους σχετικούς νόμους και πρακτικές και ελέγχεται από ανεξάρτητους ορκωτούς λογιστές, η έκθεση των οποίων συνοδεύει τον απολογισμό της οργάνωσης.

### **Ακρίβεια πληροφόρησης**

Υιοθετούμε και τηρούμε γενικά αποδεκτά πρότυπα ακρίβειας και διαφάνειας κατά την παρουσίαση και ερμηνεία δεδομένων και ερευνών, κάνοντας χρήση και αναφορές σε άλλες ανεξάρτητες έρευνες.

### **Ορθή Διακυβέρνηση**

Πρέπει να είμαστε υπεύθυνοι για τις πράξεις και τα επιτεύγματά μας. Για να το πετύχουμε πρέπει: να έχουμε ξεκάθαρη αποστολή, οργανωτική υποδομή και σαφείς διαδικασίες λήψης αποφάσεων, να ενεργούμε σύμφωνα με δεδηλωμένες αξίες και συμφωνημένες διαδικασίες, να διασφαλίζουμε ότι τα προγράμματά μας επιτυγχάνουν αποτελέσματα τα οποία αφενός είναι σύμφωνα με την αποστολή μας και αφετέρου παρουσιάζονται με διαφανή και επακριβή τρόπο.

Η διοικητική δομή κάθε οργάνωσης είναι σύμφωνη με την αντίστοιχη σε κάθε χώρα νομοθεσία και είναι διαφανής. Στόχος μας είναι να

ακολουθούμε τις αρχές της βέλτιστης πρακτικής διακυβέρνησης. Κάθε οργάνωση πρέπει να διαθέτει τουλάχιστον:

- Ένα διοικητικό όργανο που: εποπτεύει και αξιολογεί το ανώτερο μάνατζμεντ (Διευθύνοντα Σύμβουλο ή Γενικό Διευθυντή), επιβλέπει τα προγράμματα και τον οικονομικό προϋπολογισμό, καθορίζει τη συνολική στρατηγική

σύμφωνα με την αποστολή της οργάνωσης, διασφαλίζει ότι οι πόροι χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά και ορθά, ότι η απόδοση αποτιμάται, ότι η ακεραιότητα εξασφαλίζεται και τέλος ότι η εμπιστοσύνη του κοινού διατηρείται .

- Γραπτές διαδικασίες που διευθετούν τον τρόπο διορισμού και ορίζουν τις αρμοδιότητες και τη διάρκεια θητείας των μελών του ανώτερου διοικητικού οργάνου, που αποτρέπουν και διαχειρίζονται τις συγκρούσεις συμφερόντων.

- Μία τακτική γενική συνέλευση με δικαιοδοσία απόφασης διορισμού και αντικατάστασης μελών του διοικητικού οργάνου.

Ακούμε τις προτάσεις των κοινωνικών μας εταίρων σχετικά με το πώς μπορούμε να βελτιώνουμε το έργο μας. Ενθαρρύνουμε τη συμμετοχή πολιτών των οποίων τα συμφέροντα θίγονται άμεσα. Διευκολύνουμε επίσης τους πολίτες να σχολιά-ζουν τα προγράμματα και τις πολιτικές μας.

### **Κανόνες Δεοντολογίας στην εξεύρεση χρηματικών πόρων Δωρητές**

Σεβόμαστε τα δικαιώματα των δωρητών μας: να ενημερώνονται σχετικά με τους σκοπούς για τους οποίους αναζητούμε πόρους, να ενημερώνονται σχετικά με το πώς χρησιμοποιούνται οι δωρεές τους, να μη καταγράφονται σε καταστάσεις μαζικών αποστολών, να ενημερώνονται για τη σχέση με την οργάνωση όσων φυσικών ή νομικών προσώπων αναζητούν πόρους και τα όρια δικαιοδοσίας τους, και να

διατηρούν την ανωνυμία τους, εκτός από τις περιπτώσεις όπου το ύψος της δωρεάς τους είναι τέτοιο που θα μπορούσε να θέσει σε αμφισβήτηση την ανεξαρτησία μας.

### **Χρήση δωρεών**

Κατά τη διαδικασία εξεύρεσης πόρων, περιγράφουμε με ακρίβεια τις δραστηριότητες και τις ανάγκες μας. Οι πολιτικές και πρακτικές μας διασφαλίζουν ότι οι δωρεές προάγουν την αποστολή της οργάνωσής μας. Στις περιπτώσεις όπου οι δωρεές γίνονται για έναν συγκεκριμένο σκοπό, γίνεται σεβαστή η επιθυμία του δωρητή. Εάν καλούμε τους πολίτες να κάνουν τις δωρεές τους για κάποιο συγκεκριμένο σκοπό, κάθε οργάνωση έχει σχέδιο για τον χειρισμό τυχόν ελλείμματος ή πλεονάσματος, το οποίο γνωστοποιεί εκ των προτέρων στο πλαίσιο της έκκλησής της.

### **Δωρεές σε είδος**

Κάποιες δωρεές είναι δυνατό να παρέχονται ως αγαθά ή υπηρεσίες. Προκειμένου να διατηρηθεί η αποτελεσματικότητα και η ανεξαρτησία μας: καταγράφουμε και δημοσιεύουμε λεπτομερή στοιχεία για όλες τις μεγάλες θεσμικές δωρεές καθώς και τις δωρεές σε είδος, περιγράφουμε τις μεθόδους αξιολόγησης και ελέγχου που χρησιμοποιούμε και τέλος εξασφαλίζουμε ότι οι δωρεές αυτές συνεισφέρουν στην επίτευξη της αποστολής μας.

### **Μεσάζοντες**

Σκοπός μας είναι να εξασφαλίσουμε ότι οι δωρεές που αναζητούνται έμμεσα, όπως π.χ. μέσω τρίτων, και λαμβάνονται σε πλήρη συμμόρφωση με τις δικές μας πρακτικές. Κάτι τέτοιο συνήθως αποτελεί αντικείμενο έγγραφης συμφωνίας μεταξύ των συμβαλλομένων.

## **Επαγγελματική Διοίκηση**

Διευθύνουμε τους οργανισμούς μας με επαγγελματικό και αποτελεσματικό τρόπο. Οι πολιτικές και οι εσωτερικοί κανονισμοί μας επιδιώκουν συνεχώς τη βέλτιστη απόδοση σε όλους τους τομείς.

## **Οικονομικοί έλεγχοι**

Οι διαδικασίες εσωτερικού οικονομικού ελέγχου διασφαλίζουν ότι όλοι οι πόροι χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά και ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο κακής χρήσης τους. Ακολουθούμε αρχές ορθών πρακτικών στην οικονομική διαχείριση.

## **Αξιολόγηση**

Αποτελεί συνεχή στόχο μας να βελτιώνουμε την αποτελεσματικότητά μας. Για τον σκοπό αυτό θεσπίζουμε διαδικασίες αξιολόγησης για τα διοικητικά μας όργανα, το προσωπικό, τα προγράμματα και τα έργα μας στη βάση αμοιβαίας ευθύνης.

## **Δημόσια κριτική**

Φέρουμε την ευθύνη για την κριτική που εκφράζουμε δημόσια για άτομα και οργανισμούς, διασφαλίζοντας ότι η δημόσια κριτική αυτή είναι δίκαιη.

## **Εταίροι**

Αναγνωρίζουμε ότι η οργανωτική μας ακεραιότητα εκτείνεται και στη διασφάλιση ότι και οι εταίροι μας πληρούν τα υψηλότερα πρότυπα ακεραιότητας και ευθύνης, και λαμβάνουμε όλα τα δυνατά μέτρα ώστε να διασφαλίσουμε ότι δεν υπάρχουν δεσμοί με οργανισμούς ή πρόσωπα εμπλεκόμενα σε παράνομες ή ανήθικες πρακτικές.



## **Ανθρώπινοι πόροι**

Αναγνωρίζουμε ότι η απόδοση και η επιτυχία μας αντανακλώνται στην ποιότητα του προσωπικού μας, των εθελοντών και των πρακτικών διοίκησης των οργανώσεών μας. Δεσμευόμαστε να επενδύουμε στην ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων μας. Αμοιβές και επιδόματα εξισορροπούν αφενός τις προσδοκίες του κοινού για τους εθελοντικούς μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και αφετέρου την ανάγκη για εξεύρεση και διατήρηση του προσωπικού που χρειαζόμαστε για την εκπλήρωση της αποστολής μας.

Η πολιτική για τη διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων μας βρίσκεται σε πλήρη αρμονία με τους σχετικούς διεθνείς και εθνικούς κανονισμούς εργασίας και θέτει σε εφαρμογή τις καλύτερες πρακτικές του εθελοντικού τομέα σε ό,τι αφορά τα δικαιώματα εργαζομένου - εθελοντή, καθώς επίσης και τα δικαιώματα περί υγιεινής και ασφάλειας στην εργασία.

Στην πολιτική μας για τη διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων μας περιλαμβάνεται και η αξιολόγηση της απόδοσης όλου του προσωπικού σε τακτική βάση.

## **Δωροδοκία και διαφθορά**

Η πολιτική μας για τη διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων απαγορεύει αυστηρά πράξεις δωροδοκίας ή διαφθοράς από το προσωπικό ή άλλα πρόσωπα που εργάζονται για τον οργανισμό μας ή ενεργούν για λογαριασμό του.

Σεβασμός της σεξουαλικής ακεραιότητας

Καταδικάζουμε κάθε μορφή σεξουαλικής εκμετάλλευσης, κατάχρησης και διάκρισης. Οι πολιτικές μας σέβονται τη σεξουαλική ακεραιότητα, σε όλα μας τα προγράμματα και τις δραστηριότητες και απαγορεύουν την παρενόχληση, τη σεξουαλική εκμετάλλευση και τις διακρίσεις.

### **Κοινοποίηση και καταγγελία παραβάσεων**

Το προσωπικό μας έχει τη δυνατότητα και παροτρύνεται να επιστήσει την προσοχή της διοίκησης σε δραστηριότητες, οι οποίες ενδέχεται να μην είναι σύμφωνες με τον νόμο ή την αποστολή και τις δεσμεύσεις μας, ή ακόμη και με τις διατάξεις του παρόντος Καταστατικού Χάρτη.

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2**

### **ΑΣΤΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΓΙΑ ΣΩΜΑΤΕΙΑ**

#### **Άρθρο 78**

##### ***Σωματείο***

Ένωση προσώπων που επιδιώκει σκοπό μη κερδοσκοπικό αποκτά προσωπικότητα όταν εγγραφεί σε ειδικό δημόσιο βιβλίο (σωματείο) που τηρείται στο πρωτοδικείο της έδρας του. Για να συσταθεί σωματείο χρειάζονται είκοσι τουλάχιστον πρόσωπα.

#### **Άρθρο 79**

##### ***Αίτηση για την εγγραφή σωματείου***

Για την εγγραφή του σωματείου στο βιβλίο οι ιδρυτές ή η διοίκηση του σωματείου υποβάλλουν αίτηση στο πρωτοδικείο. Στην αίτηση επισυνάπτονται η συστατική πράξη, τα ονόματα των μελών της διοίκησης και το καταστατικό με τις υπογραφές των μελών και με χρονολογία.

#### **Άρθρο 80**

##### ***Καταστατικό σωματείου***

Το καταστατικό, για να είναι έγκυρο, πρέπει να καθορίζει: 1. το σκοπό, για την επωνυμία και την έδρα του σωματείου. 2. τους όρους της εισόδου, της αποχώρησης και της αποβολής των μελών, καθώς και τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους. 3. τους πόρους του σωματείου. 4. τον τρόπο της δικαστικής και της εξώδικης αντιπροσώπευσης σωματείου. 5. τα όργανα της διοίκησης του σωματείου, καθώς και τους όρους με τους οποίους καταρτίζεται και λειτουργεί η διοίκηση και παύονται τα όργανά της. 6. τους όρους με τους οποίους συγκαλείται, συνεδριάζει και αποφασίζει η συνέλευση των μελών. 7. τους όρους για την τροποποίηση του καταστατικού. 8. τους όρους για τη διάλυση του σωματείου.

#### **Άρθρο 81**

### ***Απόφαση για την εγγραφή του σωματείου***

Αν συντρέχουν οι νόμιμοι όροι, το πρωτοδικείο δέχεται την αίτηση και διατάζει: 1. να δημοσιευτεί στον τύπο περίληψη του καταστατικού με τα ουσιώδη στοιχεία του. 2. να εγγραφεί το σωματείο στο βιβλίο των σωματείων. Η εγγραφή αυτή περιλαμβάνει το όνομα και την έδρα του σωματείου, τη χρονολογία του καταστατικού, τα μέλη της διοίκησης και του όρους που την περιορίζουν.

Το καταστατικό βεβαιώνεται από τον πρόεδρο του δικαστηρίου και κατατίθεται στο αρχείο του.

### **Άρθρο 82**

Η απόφαση του πρωτοδικείου υπόκειται μόνο σε έφεση. Την απόφαση που απορρίπτει την αίτηση έχει το δικαίωμα να εκκαλέσει μόνο αυτός που είχε υποβάλει την αίτηση την απόφαση που δέχεται την αίτηση έχει το δικαίωμα να εκκαλέσει μόνο η εποπτεύουσα αρχή.

### **Άρθρο 83**

#### ***Από πότε υπάρχει το σωματείο***

Το σωματείο αποκτά προσωπικότητα από τη στιγμή που θα εγγραφεί στο βιβλίο. Η εγγραφή γίνεται μόλις η απόφαση που τη διατάζει γίνει τελεσίδικη.

### **Άρθρο 84**

#### ***Εγγραφή τροποποίησης του καταστατικού***

Κάθε τροποποίηση του καταστατικού ισχύει μόνο αφού εγγραφεί στο βιβλίο σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 79, 81 και 82.

Σχετ.: 80, 93, 99, 100.

### **Άρθρο 85**

#### ***Σημείωση της διάλυσης του σωματείου***

Η διάλυση του σωματείου, οπωσδήποτε και αν επέλθει, καθώς και τα ονόματα των εκκαθαριστών, σημειώνονται στο βιβλίο των σωματείων,

δίπλα στη εγγραφή του. Η σημείωση γίνεται ύστερα από αίτηση της διοίκησης του σωματείου ή της αρχής που προκάλεσε τη διάλυσή του.

### **Άρθρο 86**

#### ***Είσοδος νέων μελών***

Αν το καταστατικό δεν ορίζει διαφορετικά, η είσοδος νέων μελών επιτρέπεται πάντοτε.

### **Άρθρο 87**

#### ***Αποχώρηση των μελών***

Τα μέλη έχουν δικαίωμα να αποχωρήσουν από το σωματείο. Η αποχώρηση πρέπει να γνωστοποιείται τρεις τουλάχιστον μήνες πριν από τη λήξη του λογιστικού έτους και ισχύει για το τέλος του.

### **Άρθρο 88**

#### ***Αποβολή μελών***

Αποβολή μέλους επιτρέπεται: 1. στις περιπτώσεις που προβλέπει το καταστατικό. 2. αν υπάρχει σπουδαίος λόγος και το αποφασίσει η γενική συνέλευση.

Το μέλος που έχει αποβληθεί έχει το δικαίωμα να προσφύγει στον πρόεδρο των πρωτοδικών μέσα σε δυο μήνες αφότου του γνωστοποιήθηκε η απόφαση, αν η αποβολή έγινε αντίθετα προς τους όρους του καταστατικού ή αν δεν υπήρχαν σπουδαίοι λόγοι για την αποβολή του.

### **Άρθρο 89**

#### ***Ισοτιμία μελών***

Όλα τα μέλη του σωματείου έχουν ίσα δικαιώματα. Ιδιαίτερα δικαιώματα απονέμονται ή αφαιρούνται με τη συναίνεση όλων των μελών.

### **Άρθρο 90**

#### ***Δικαιώματα και υποχρεώσεις αυτών που έπαψαν να είναι μέλη***

Όσοι έπαψαν να είναι μέλη του σωματείου δεν έχουν κανένα δικαίωμα στην περιουσία του.

Οφείλουν να καταβάλουν την εισφορά τους ανάλογα με το χρόνο που παρέμειναν μέλη.

### **Άρθρο 91**

#### ***Αμεταβίβαστο της ιδιότητας του μέλους***

Η ιδιότητα του μέλους, αν το καταστατικό δεν ορίζει διαφορετικά, δεν επιδέχεται αντιπροσώπευση και δεν μεταβιβάζεται ούτε κληρονομείται.

### **Άρθρο 92**

#### ***Διοίκηση του σωματείου***

Η διοίκηση του σωματείου, αν το καταστατικό δεν ορίζει διαφορετικά, αποτελείται από μέλη του σωματείου.

### **Άρθρο 93**

#### ***Συνέλευση του σωματείου***

Η συνέλευση των μελών αποτελεί το ανώτατο όργανο του σωματείου και αποφασίζει για κάθε υπόθεσή του που δεν υπάγεται στην αρμοδιότητα άλλου οργάνου.

Η συνέλευση, αν το καταστατικό δεν ορίζει διαφορετικά, ιδίως εκλέγει τα πρόσωπα της διοίκησης, αποφασίζει για την είσοδο ή την αποβολή μέλους, εγκρίνει τον ισολογισμό, αποφασίζει για τη μεταβολή του σκοπού του σωματείου, για την τροποποίηση του καταστατικού και για τη διάλυση του σωματείου.

### **Άρθρο 94**

#### ***Έργο της συνέλευσης***

Η συνέλευση έχει την εποπτεία και τον έλεγχο των οργάνων της διοίκησης και έχει το δικαίωμα οποτεδήποτε να τα παύει, χωρίς να θίγεται το δικαίωμά τους να απαιτήσουν την αμοιβή που έχει συμφωνηθεί. Το καταστατικό δεν μπορεί να περιορίσει το δικαίωμα της συνέλευσης να παύει τα όργανα της διοίκησης για σπουδαίους λόγους

και ιδίως για βαριά παράβαση των καθηκόντων τους ή για ανικανότητα να ασκήσουν την τακτική διαχείριση.

### **Άρθρο 95**

#### ***Σύγκληση***

Η διοίκηση συγκαλεί τη συνέλευση στις περιπτώσεις που ορίζει το καταστατικό ή κάθε φορά που επιβάλλεται από το συμφέρον του σωματείου.

### **Άρθρο 96**

Η συνέλευση συγκαλείται, αν το ζητήσει ο αριθμός μελών που προβλέπει το καταστατικό. Αν δεν υπάρχει τέτοια πρόβλεψη, τη σύγκληση μπορεί να ζητήσει το ένα πέμπτο των μελών με αίτηση όπου αναγράφονται τα θέματα που πρόκειται να συζητηθούν.

Αν η διοίκηση δεν εισακούσει την αίτηση, ο πρόεδρος πρωτοδικών μπορεί να εξουσιοδοτήσει τους αιτούντες να συγκαλέσουν τη συνέλευση και να ρυθμίσει τα σχετικά με την προεδρία της.

### **Άρθρο 97**

#### ***Πώς αποφασίζει η συνέλευση***

Η συνέλευση αποφασίζει με απόλυτη πλειοψηφία των μελών που είναι παρόντα. Απόφαση για θέμα που δεν αναγράφεται στην πρόσκληση είναι άκυρη.

Αν όλα τα μέλη συναινέσουν, εγγράφως σε ορισμένη πρόταση, μπορεί να ληφθεί απόφαση και χωρίς συνέλευση των μελών.

### **Άρθρο 98**

Το μέλος δεν έχει το δικαίωμα να ψηφίσει, αν η απόφαση αφορά την επιχείρηση δικαιοπραξίας ή την έγερση ή την κατάργηση δίκης μεταξύ του σωματείου και του μέλους ή του συζύγου του ή εξ αίματος συγγενούς του ως και τον τρίτο βαθμό.

### **Άρθρο 99**

Για να αποφασιστεί η τροποποίηση του καταστατικού ή η διάλυση του σωματείου χρειάζεται η παρουσία των μισών τουλάχιστον μελών και πλειοψηφία των τριών τετάρτων των παρόντων.

### **Άρθρο 100**

Για να μεταβληθεί ο σκοπός του σωματείου πρέπει να συναινέσουν όλα τα μέλη. Οι απόντες συναινούν εγγράφως.

### **Άρθρο 101**

#### ***Ακυρότητα απόφασης***

Απόφαση της συνέλευσης είναι άκυρη αν αντιβαίνει στο νόμο ή στο καταστατικό. Την ακυρότητα κηρύσσει το δικαστήριο ύστερα από αγωγή μέλους που δεν συναίνεσε ή οποιουδήποτε άλλου έχει έννομο συμφέρον. Η αγωγή αποκλείεται μετά την πάροδο έξι μηνών από την απόφαση της συνέλευσης. Η απόφαση που κηρύσσει την ακυρότητα ισχύει έναντι όλων.

### **Άρθρο 102**

Ο πρόεδρος πρωτοδικών μπορεί να αναστείλει την εκτέλεση μιας άκυρης απόφασης, αν το ζητήσει η διοίκηση του σωματείου ή μέλος του ή ο εισαγγελέας.

### **Άρθρο 103**

#### ***Διάλυση του σωματείου***

Το σωματείο διαλύεται οποτεδήποτε με απόφαση της συνέλευσης των μελών.

### **Άρθρο 104**

Το σωματείο διαλύεται στις περιπτώσεις που προβλέπει το καταστατικό. Το σωματείο διαλύεται μόλις τα μέλη του μείνουν λιγότερα από δέκα.

### **Άρθρο 105**

Με απόφαση του πρωτοδικείου μπορεί να διαλυθεί το σωματείο, αν το ζητήσει η διοίκησή του ή το ένα πέμπτο των μελών του, ή η εποπτεύουσα αρχή: 1. αν, επειδή μειώθηκε ο αριθμός των μελών του ή



από άλλα αίτια, είναι αδύνατο να αναδειχθεί διοίκηση ή γενικά να εξακολουθήσει να λειτουργεί το σωματείο σύμφωνα με το καταστατικό.

2. αν ο σκοπός του σωματείου εκπληρώθηκε ή αν από τη μακρόχρονη αδράνεια συνάγεται ότι ο σκοπός του έχει εγκαταλειφθεί. 3. αν το σωματείο επιδιώκει σκοπό διαφορετικό από εκείνον που καθορίζει το καταστατικό ή αν ο σκοπός ή η λειτουργία του σωματείου έχουν καταστεί παράνομοι ή ανήθικοι ή αντίθετοι προς τη δημόσια τάξη.

(Η § 2 του άρθρου 105 καταργήθηκε με το άρθρο 53 ΕισΝΚΠολΔ.)

### **Άρθρο 106**

#### ***Περιουσία σωματείου που διαλύθηκε***

Η περιουσία σωματείου που διαλύθηκε δεν διανέμεται ποτέ στα μέλη του.

### **Άρθρο 107**

#### ***Ένωσεις που δεν αποτελούν σωματεία***

Ένωση προσώπων για την επιδίωξη σκοπού, όταν δεν αποτελεί σωματείο, εφόσον δεν ορίζεται διαφορετικά, διέπεται από τις διατάξεις για την εταιρία. Μόλις η ένωση αυτή μετατραπεί σε σωματείο η περιουσία της μεταβιβάζεται στο σωματείο σύμφωνα με τις κοινές διατάξεις.