



10^η Θεματική Ενότητα SKIVRE:

ΠΤΥΧΕΣ ΤΗΣ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

Οργάνωση, χρηματοδότηση και
στοιχεία προστιθέμενης αξίας

Συγγραφείς:

**Karin Drda-Kühn Angela
Ivanova Wolfgang Kniejski**

Φορείς:

**media k GmbH
INI-Novation Bulgaria OOD**



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή του παρόντος περιεχομένου δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντανάκλα τις απόψεις μόνον των δημιουργών, και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δεν φέρει ουδεμία ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που εμπεριέχονται σε αυτό. Αριθμός έργου: 2018-1-DE02-KA202-005023.

Η παρούσα θεματική ενότητα αποτελεί μέρος του προγράμματος κατάρτισης SKIVRE, το οποίο περιλαμβάνει συνολικά 10 θεματικές ενότητες μάθησης και αναπτύχθηκε στο πλαίσιο της στρατηγικής σύμπραξης Erasmus + **SKIVRE - Ανάπτυξη δεξιοτήτων για την αξιοποίηση της ευρωπαϊκής θρησκευτικής κληρονομιάς (SKIVRE - Skills Development for the Valorisation of European Religious Heritage).**

Στο έργο SKIVRE, μια ομάδα 6 ευρωπαϊκών φορέων - οι οποίοι συνδέονται με τη διατήρηση της θρησκευτικής κληρονομιάς - ανέπτυξε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα για την παραγωγή και εμπορία υψηλής ποιότητας χειροποίητων προϊόντων που προέρχονται από τα ευρωπαϊκά μοναστήρια. Ακολουθούν τα περιεχόμενα του προγράμματος κατάρτισης:

Πρόγραμμα κατάρτισης SKIVRE

Θεματική Ενότητα 1: Εισαγωγική Ενότητα

Θεματική Ενότητα 2: Στρατηγικές μάρκετινγκ

Θεματική Ενότητα 3: Μοναστικά προϊόντα

Θεματική Ενότητα 4: Πώληση μοναστικών προϊόντων με αυθεντικό τρόπο

Θεματική Ενότητα 5: Κανάλια διανομής

Θεματική Ενότητα 6: Κοινωνικά μέσα δικτύωσης και επικοινωνία

Θεματική Ενότητα 7: Προσθήκη αξίας μέσω δικτύων

Θεματική Ενότητα 8: Δημιουργία ισχυρής επωνυμίας

Θεματική Ενότητα 9: Στρατηγικές χρηματοδότησης

Θεματική Ενότητα 10: Πτυχές της βιωσιμότητας

Μπορείτε να βρείτε περισσότερες πληροφορίες στην ιστοσελίδα: www.skivre.eu

Δήλωση περί πνευματικών δικαιωμάτων:



Το παρόν έργο υπόκειται σε άδεια χρήσης Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 Διεθνής Άδεια.

Είστε ελεύθεροι να:

- μοιράζετε – αντιγράψετε και αναδιανείμετε το υλικό σε οποιοδήποτε μέσο ή μορφή
- προσαρμόζετε - διασκευάζετε, μετασχηματίζετε και αξιοποιήσετε το υλικό

υπό τους ακόλουθους όρους:

- Αναφορά Δημιουργού - Πρέπει να αναφέρετε τους δημιουργούς, να παρέχετε το σύνδεσμο προς την άδεια και να αναφέρετε εάν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε με οποιοδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με οποιονδήποτε τρόπο που υποδηλώνει ότι ο δικαιοπάροχος εγκρίνει εσάς ή τη χρήση σας.
- Μη Εμπορική Χρήση - Δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιείτε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- Παρόμοια Διανομή - Εάν αναμιγνύετε, μετασχηματίζετε ή βασίζεστε στο υλικό, πρέπει να διανείμετε τις συνεισφορές σας υπό την ίδια άδεια με το πρωτότυπο.

Περιεχόμενο

Σχετικά με τη Θεματική Ενότητα.....	0
Περιγραφή εκπαίδευσης.....	0
Οι στόχοι αυτής της θεματικής ενότητας.....	0
Ομάδες - στόχοι	1
Γνώσεις και δεξιότητες που θα αποκτήσετε μετά την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας.....	1
Μέθοδος εκπαίδευσης.....	2
Ενότητα 1. Βασικά στοιχεία βιωσιμότητας και συνέχειας	6
1.1. Πτυχές ολοκλήρωσης της ανάπτυξης προϊόντων και των πωλήσεων προϊόντων....	7
1.2. Οργανωτική βιωσιμότητα	9
1.3. Βιωσιμότητα του προσωπικού	10
1.4. Απαιτήσεις για επισκέπτες στην εποχή των νέων μέσων	11
Ενότητα 2. Βιώσιμη οργάνωση ενός μοναστηριού	13
2.1. Όψεις της λεγόμενης οριζόντιας και κάθετης οργάνωσης	13
2.2. Τύπος μοναστηριακών καταστημάτων με βάση την οργάνωσή τους.....	14
2.3. Πτυχές του χάρτη πορείας για τη βιωσιμότητα	20
Ενότητα 3: Ανάλυση και μέτρηση της επιτυχίας στο μάρκετινγκ κοινωνικών μέσων	27
3.1. Επιλογή προσωπικού για το μοναστήρι	27
3.2. Επιλογή εργολάβων και συνεργατών	29
3.3. Επιτυχής ένταξη εθελοντών	30
Ενότητα 4. Οικονομική βιωσιμότητα	33
4.1. Τι πρέπει να χρηματοδοτήσεις;	34
4.2. Αυτοχρηματοδότηση έναντι χρέους και χρηματοδότησης ιδίων κεφαλαίων	35
4.3. Άλλες επιλογές χρηματοδότησης	37
Επιτυχής ολοκλήρωση των εκπαιδευτικών ενοτήτων SKIVRE	38
Παραδείγματα Καλών Πρακτικών.....	39
Ασκήσεις.....	41

Άσκηση 10.1. - Εμπόδια στο περιβάλλον που πρέπει να ξεπεραστούν.....	42
Άσκηση 10.2. - Ελέγξτε τις γνώσεις σας για τους πελάτες σας.....	42
Άσκηση 10.3. - Το σχέδιο συμμετοχής των ενδιαφερομένων	42
Άσκηση 10.4. - Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου.....	42
Άσκηση 10.5. - Εμπόδια για την επίτευξη βιωσιμότητας στις πωλήσεις προϊόντων.....	43
Αναφορές.....	44
Η σύμπραξη SKIVRE: Ενδυνάμωση των μοναστηριών για την αξιοποίηση της δυναμικής των μοναστικών προϊόντων	45
Ευχαριστίες.....	0

Σχετικά με τη Θεματική Ενότητα

Περιγραφή εκπαίδευσης

Έχετε ήδη μάθει πολλά για την ανάπτυξη και εμπορία ελκυστικών μοναστικών προϊόντων στις προηγούμενες ενότητες. Το επίκεντρο ήταν στην ανάπτυξη προϊόντων, την τοποθέτηση στην αγορά, στη δημιουργία επωνυμίας, την επικοινωνία και τη χρηματοδότηση.

Σε αυτήν την τελική Θεματική Ενότητα 10, θα μάθετε βιώσιμους τρόπους παραγωγής και πώλησης μοναστικών προϊόντων λαμβάνοντας υπόψη όλες τις γνώσεις που αποκτήθηκαν στις προηγούμενες ενότητες. Ποιες μορφές οργανώσεων ταιριάζουν καλύτερα στη συνεργασία; Επιπλέον, πώς μπορούν να είναι οικονομικά ασφαλείς;

Αυτή η ενότητα είναι δομημένη σύμφωνα με τις ακόλουθες κύριες γραμμές:

- Η σημασία της αειφορίας και της συνέχειας.
- Οδικός χάρτης προς την αειφορία και τη συνέχεια.
- Οργανωτικές πτυχές της αειφορίας.
- Όψεις προσωπικού και οικονομική βιωσιμότητα.

Τα περισσότερα από τα παραπάνω θα περιλαμβάνουν ασκήσεις και παραδείγματα ορθών πρακτικών για να εμβαθύνουν τις γνώσεις σας.

Οι στόχοι αυτής της θεματικής ενότητας

Οι κύριοι μαθησιακοί στόχοι αυτής της ενότητας είναι:

- Να εξοικειωθείτε με τις πτυχές της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας μιας πώλησης προϊόντων μοναστηριού
- Να μάθετε τι είδους μέσα και οργανωτικές φόρμες μπορεί να σας υποστηρίξουν στην ανάπτυξη ενός επιτυχημένου μοναστηριού
- Να καταλάβετε ποια ισοροπία πρέπει να ακολουθείτε για να βρείτε τη σωστή πορεία προς την εφαρμογή που προσανατολίζεται στο μέλλον.

Ο συγκεκριμένος στόχος αυτής της εκπαιδευτικής ενότητας είναι να θέσει τα βασικά στα μαθήματα που αντλήθηκαν σε όλες τις άλλες ενότητες:

- ο προσανατολισμός προς τους αγοραστές-στόχους και τις ομάδες αγοραστών,
- τη δημιουργία εταιρικών σχέσεων προστιθέμενης αξίας και
- την κατανόηση και εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ και τα λεγόμενα στοιχεία του συνδυασμού μάρκετινγκ.

Η ενότητα 10 θα οδηγήσει τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων σε ένα μοναστήρι, καθώς και άτομα που εργάζονται λειτουργικά για να παράγουν και να πωλούν τα προϊόντα τους με επιτυχία και με βιώσιμο τρόπο.

Αυτό με τη σειρά του θα οδηγήσει στη δημιουργία μιας συνεχούς ροής εσόδων, το λεγόμενο αντίκτυπο αυτοχρηματοδότησης, το οποίο συμβάλλει στη διατήρηση των μοναστηριών ως πολιτιστικής κληρονομιάς!

Ομάδες - στόχοι

Αυτή η εκπαιδευτική ενότητα έχει σχεδιαστεί για να ταιριάζει στις εκπαιδευτικές ανάγκες των μοναχών και των καλογριών, της διοίκησης, του προσωπικού και των εθελοντών σε ευρωπαϊκά μοναστήρια, ανεξάρτητα από το εάν διευθύνονται από Καθολικούς ή Προτεστάντες ή από την Ορθόδοξη Εκκλησία, από δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς.

Όλες οι ενότητες είναι σχετικές για όλες τις ομάδες-στόχους, αλλά ορισμένες έχουν πιο συγκεκριμένο χαρακτήρα. Όλα είναι αλληλένδετα. Διαφέρουν ως προς το επίπεδο πληροφοριών, δεξιοτήτων και ικανοτήτων και στοχεύουν σε τρεις ομάδες:

- **Ομάδα στόχου 1:** Για άτομα που εργάζονται σε επίπεδο υλοποίησης, όπως π.χ. στα μοναστικά καταστήματα, συνιστώνται οι εξής τρεις Ενότητες: Ενότητα 1 ως εισαγωγή στην εκπαίδευση, Ενότητες 3 και 4 σχετικά με τα μοναστικά προϊόντα και την αυθεντική πώληση μοναστικών προϊόντων. Οι άνθρωποι που αρχίζουν να ξεετάζουν ορισμένες στρατηγικές πτυχές μπορεί να εμπνευστούν από την Ενότητα 7 σχετικά με την προστιθέμενη αξία μέσω της δικτύωσης.

- **Ομάδα στόχος 2:** Για άτομα με ειδικές γνώσεις ή εμπειρίες ή συγκεκριμένο υπόβαθρο ή / και συγκεκριμένες εργασίες στη μοναστική διαχείριση: Ενότητα 2 σχετικά με στρατηγικές μάρκετινγκ, Ενότητα 5 σχετικά με στρατηγικές διανομής, Ενότητα 8 σχετικά με τη δημιουργία μιας ισχυρής μάρκας και Ενότητα 6 στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και την επικοινωνία προσφέρουν εκπαιδευτικό περιεχόμενο και προβληματισμό.

- **Ομάδα στόχος 3:** Άτομα σε επίπεδο στρατηγικής απόφασης με πολύ εξειδικευμένο / έμπειρο υπόβαθρο και αντίστοιχες ευθύνες σε ένα μοναστήρι (Ενότητες 9 για στρατηγικές χρηματοδότησης και Ενότητα 10 για θέματα βιωσιμότητας).

Γνώσεις και δεξιότητες που θα αποκτήσετε μετά την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας

Με την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας θα είστε σε θέση να:

- γνωρίζετε τι αναμένουν οι επισκέπτες και αγοραστές των προϊόντων σας από το μοναστήρι
- μάθετε σχετικά με τις διάφορες μορφές οργάνωσης που διατίθενται για τη λειτουργία του καταστήματός σας
- κατανοήσετε τη σημασία εύρεσης του καλύτερου προσωπικού για το κατάστημά σας
- εξοικειωθείτε με τα πιο σημαντικά ζητήματα για τη χρηματοδότηση του καταστήματός σας.

Μέθοδος εκπαίδευσης

Το **SKIVRE** επικεντρώνεται σε μια προσέγγιση διαδραστικής εκπαίδευσης, είτε ως μάθημα αυτοδιδασκαλίας είτε ως κατάρτιση με εκπαιδευτή. Αυτή η ενότητα περιλαμβάνει:

- Εξατομικευμένη αυτοδιδασκαλία - μια ισχυρή μέθοδος εκμάθησης που επιτρέπει σε κάθε εκπαιδευόμενο, με βάση την εμπειρία του και τη γνώση του, και με βάση τις νεοαποκτηθείσες γνώσεις, να λαμβάνει αποφάσεις ανάπτυξης γνώσης από μόνος του.
- Αυτοαξιολόγηση - συνεχιζόμενες δοκιμές αυτοαξιολόγησης ή κατ'οίκον εργασία που οι μαθητές στέλνουν στον εκπαιδευτή τους πριν από την έναρξη κάθε επόμενης ενότητας.
- Μπορείτε επίσης να εργαστείτε σε μικρές ομάδες των 2 ή 3, π.χ. αν αποφασίσετε να μάθετε αυτήν την ενότητα με τους συναδέλφους σας ως ομάδα αυτοδιδασκαλίας στο μοναστήρι σας ή υποστηριζόμενη από εξωτερικό εκπαιδευτή.

Μπορείτε να αποκτήσετε γνώση μεμονωμένα ή σε μια ομάδα χρησιμοποιώντας:

- Εκπαιδευτικό υλικό όπως αυτή η ενότητα.
- Εκπαιδευτικό υλικό σε εννέα επιπλέον ενότητες κατάρτισης SKIVRE που συνδέονται στενά με αυτήν την ενότητα.
- Η διαδραστική ηλεκτρονική πλατφόρμα εκπαίδευσης SKIVRE: www.skivre.eu/training
- Ομαδικές εκπαιδευτικές συνεδρίες με τη διευκόλυνση ενός επαγγελματία εκπαιδευτή.

Περιεχόμενο κατάρτισης

Ενότητα 1. Βασικά στοιχεία βιωσιμότητας και συνέχειας

Γενικά, η βιωσιμότητα σημαίνει την ικανότητα να συνεχίσουμε, να παραμένουμε διαφορετικοί και παραγωγικοί για αόριστο χρόνο. Συνδέεται συχνά με την ανάπτυξη που «ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να ικανοποιούν τις δικές τους ανάγκες», αυτός είναι ο ορισμός που δόθηκε από την Παγκόσμια Επιτροπή Περιβάλλοντος και Ανάπτυξης το 1987. Πολλοί διαφορετικοί παράγοντες επηρεάζουν τη διαδικασία της βιωσιμότητας, η οποία θα αντιμετωπιστεί τόσο σε αυτή τη ενότητα όσο και στις ακόλουθες ενότητες και υποενότητες.



Όσον αφορά την πώληση μοναστικών προϊόντων με συνέχεια, ή αντίστοιχα τη λειτουργία ενός μοναστηριού, η βιωσιμότητα αναφέρεται στην ικανότητα του ιδιοκτήτη του προϊόντος να συνεχίσει την παραγωγική εκμετάλλευσή του για μια μακρά περίοδο.

Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που περιγράφουν την απόδοση και τη σταθερότητα των πωλήσεων των προϊόντων - από την οργανωτική ενσωμάτωσή του (π.χ. αντιμετώπιση των συνθηκών σχετικά με την οργάνωση ενός μοναστικού καταστήματος, όπως ορίζεται σε αυτήν την Ενότητα 1 καθώς και στη Ενότητα 2 «Βιώσιμη οργάνωση ενός μοναστηριού»), μέσω της καλά σχεδιασμένης πρόσληψης προσωπικού (όπως αναφέρεται στην Ενότητα 3 «Πτυχές βιωσιμότητας προσωπικού»), στην οικονομική βιωσιμότητα και οικονομική αυτάρκεια και στη στέρεη σκοπιμότητα των πελατών (όπως φαίνεται στην Ενότητα 4 «Οικονομική βιωσιμότητα» καθώς και στην Θεματική Ενότητα 9 «Στρατηγικές χρηματοδότησης» αυτού του προγράμματος κατάρτισης).

1.1. Πτυχές ολοκλήρωσης της ανάπτυξης προϊόντων και των πωλήσεων προϊόντων

Προκειμένου να βοηθηθεί η πρώιμη ανάπτυξη ενός μοναστικού προϊόντος και των πωλήσεών του, και ως εκ τούτου, η οικονομία του μοναστηριού, **ένα μοναστικό κατάστημα πρέπει να ενσωματωθεί καλά στο περιβάλλον όπου θα λειτουργεί**. Αυτό μπορεί να ακούγεται αυτονόητο, αλλά δεν θεωρείται πάντα αν και είναι κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας.

Υπάρχουν διάφορα επίπεδα ολοκλήρωσης οργανωτικών πτυχών όσον αφορά την ένταξη που πρέπει να σημειωθούν:

■ Οικονομική ολοκλήρωση

Η αποστολή ενός μοναστικού καταστήματος πρέπει να ευθυγραμμιστεί με το τρέχον όραμα των ιδιοκτητών του μοναστηριού, τα οικονομικά ζητήματα, τις προκλήσεις και τις δυνατότητες της μονής και της περιοχής της. Η διεξοδική ανάλυση αυτής της βασικής κατάστασης είναι απαραίτητη προκειμένου να αναγνωρισθεί το δυναμικό που μπορεί να γίνει αντικείμενο στοχοθεσίας και ανάπτυξης, δημιουργώντας ένα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, όχι μόνο σε τοπικό και εθνικό, αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Υπό αυτήν την έννοια, οι συγκεκριμένες «οικονομίες μοναστηριών» με διαφορετικά επίπεδα ανάπτυξης απαιτούν επίσης διαφορετικές προσεγγίσεις, μέτρα και μέσα στην επιχειρηματική ανάπτυξη των διαδικασιών πώλησης προϊόντων μοναστηριού.

Με την αργή μετάβαση από μια κυβερνητική ή εκκλησιαστικά ελεγχόμενη αγορά σε μια ανοιχτή αγορά, οι πωλήσεις μοναστικών προϊόντων σε μεταβατικές οικονομίες χρησιμεύουν ως εργαλείο για τη δημιουργία οικονομικών αξιών και για τη συμμετοχή στην επιχειρηματική κοινωνία. Τα εμπόδια, που διαμορφώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις μεταβατικές οικονομίες, είναι τα εξής:

- Έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού.
- Μικρό ποσό επενδύσεων ή χαμηλό επενδυτικό δυναμικό.
- Έλλειψη επαγγελματικής κατάρτισης / επιχειρηματικότητας.
- Έλλειψη συνεργασιών με άλλα μοναστήρια ή ενδιαφερόμενα μέρη.
- Περιορισμένη πρόσβαση στη γνώση.
- Διοικητικά εμπόδια.
- Μικρή ή καθόλου συμμετοχή σε δίκτυα.

■ Κοινωνική ένταξη

Η ανάπτυξη προϊόντων και οι πωλήσεις πρέπει να αναγνωριστούν ως εργαλεία, που θα βοηθήσουν την ανάπτυξη ολόκληρης της κοινότητας και χρειάζονται ισχυρή υποστήριξη από τη μοναστική διακυβέρνηση και τους υπευθύνους λήψης αποφάσεων. Η επιτυχία των πωλήσεων προϊόντων δεν θα ωφελήσει μόνο μερικούς ενδιαφερόμενους, αλλά θα δημιουργήσει ευκαιρίες απασχόλησης, θα ενθαρρύνει περισσότερα άτομα να επισκεφθούν το μοναστήρι, θα προκαλέσει οικονομικές επιπτώσεις μέσω της ενσωμάτωσης του πολιτιστικού και πνευματικού τουρισμού, και μπορεί ακόμη και να μειώσει τη διαρροή εγκεφάλων από την περιοχή.

Ένας άλλος παράγοντας στην κοινωνική ενσωμάτωση της ανάπτυξης προϊόντων και των πωλήσεων είναι η αναγνώριση αυτής της επιχειρηματικής δραστηριότητας και των πολιτιστικών παραδόσεων της περιοχής (για περισσότερες λεπτομέρειες, ανατρέξτε στην Θεματική Ενότητα 8 «Δημιουργία μιας ισχυρής επωνυμίας»). Η καλή γνώση και κατανόηση αυτών των παραγόντων θα βοηθήσει πάρα πολύ στις καθημερινές σχέσεις με πελάτες και συνεργάτες και θα βοηθήσει στην ομαλή διαχείριση ολόκληρης της λειτουργίας.

Παρακαλώ, εκτελέστε την Άσκηση 1 «Εμπόδια στο περιβάλλον που πρέπει να ξεπεραστούν» στο τέλος αυτής της ενότητας.

■ Εκπλήρωση της προσδοκίας των αγοραστών

Ειλικρινά, γνωρίζετε πραγματικά τους αγοραστές των προϊόντων σας; Σε όλες τις προηγούμενες ενότητες, αυτό έχει ήδη συζητηθεί πολλές φορές και σε πολλές ασκήσεις έχετε ήδη δημιουργήσει ένα προφίλ των τρεχόντων και των μελλοντικών αγοραστών των προϊόντων σας. Αλλά πρέπει να εξετάσετε με ακρίβεια τι σημαίνει αυτό το προφίλ πελατών για την οργάνωση και την επιλογή προσωπικού του μοναστηριού σας. Σε αυτό το πλαίσιο, οι ακόλουθες πτυχές πρέπει να ενσωματωθούν στη στρατηγική σας για την αειφορία:

- Μια αυθεντική ατμόσφαιρα: Το κατάστημα θα πρέπει να είναι ενταγμένο στο ίδιο το μοναστήρι, όχι στο περιθώριο τοποθεσίας του ή έξω από το μοναστήρι. Θα πρέπει να αναγνωρίζεται σαφώς ως αναπόσπαστο μέρος του μοναστηριού.
- Αυθεντικό προσωπικό πωλήσεων, που σχετίζεται με τη μοναστική ζωή: Θα ήταν ωραίο αν μοναχοί ή μοναχές μπορούσαν να αναλάβουν τις πωλήσεις στο ίδιο το κατάστημα. Η παρουσία θα ενθαρρύνουν τους πελάτες να κάνουν ερωτήσεις σχετικά

με τη μοναστική ζωή, για την παραγωγή των προϊόντων, για άλλες προσφορές από το μοναστήρι.

- Πληροφορίες προϊόντος: Πώς και πού δημιουργήθηκε; Ποια συστατικά χρησιμοποιήθηκαν και γιατί; Μπορείτε να το παρέχετε ως έντυπα φυλλάδια, κωδικούς QR, ετικέτες, "ρωτήστε το προσωπικό μας".
- Μια παρακινητική παρουσίαση προϊόντος, τόσο από την άποψη του σχεδιασμού του ίδιου του προϊόντος όσο και από το περιβάλλον στο οποίο πωλείται.
- Απαντήσεις σε ερωτήσεις που υπερβαίνουν τη γκάμα προϊόντων, π.χ. σχετικά με το πού βρίσκονται οι τουαλέτες, υπάρχει πρόσβαση χωρίς εμπόδια, πού είναι η παιδική χαρά, η επόμενη ξενάγηση, σχετικά με την πρόσβαση στο WiFi, τους σταθμούς φόρτισης, τις επιλογές τροφοδοσίας και διαμονής, τις κοντινότερες συνδέσεις με τις δημόσιες συγκοινωνίες, προτάσεις για επίσκεψη σε άλλα ενδιαφέροντα αξιοθέατα, πεζοπορία και εκδρομές με ποδήλατο.
- Απαντήσεις σχετικά με την ιστορία και την παρούσα ζωή στο μοναστήρι.
- Πληροφορίες σχετικά με τη δυνατότητα πνευματικής συνομιλίας ή ευχής με έναν εκπρόσωπο του μοναστικού Τάγματος.

Εάν έχετε απαντήσεις σε όλες αυτές τις ερωτήσεις και είναι διαθέσιμες σε όλους τους εκπροσώπους του προσωπικού στο μοναστήρι, είστε καλά προετοιμασμένοι για τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών σας.

Παρακαλώ, εκτελέστε την Άσκηση 2 «Ελέγξτε τις γνώσεις σας για τους πελάτες σας» στο τέλος αυτής της ενότητας.

1.2. Οργανωτική βιωσιμότητα

Όσο κρίσιμο είναι για τις πωλήσεις προϊόντων να βρουν μια αγορά-στόχο και τους πελάτες της, τόσο είναι επίσης σημαντικό να επιλέξετε συγκεκριμένους τύπους καναλιών πωλήσεων και να είστε σε θέση να προσαρμοστείτε σε μεταβαλλόμενα επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Με την ταχέως εξελισσόμενη εξέλιξη των δυνατοτήτων πωλήσεων από «εσωτερικά» μοναστήρια σε διαδικτυακά καταστήματα και σε έμμεσα κανάλια πωλήσεων (μεταπωλητές, διανομείς κ.λπ.), η οργάνωση των πωλήσεων προϊόντων πρέπει να είναι ευέλικτη και να προσαρμόζει το μοντέλο της στις νέες απαιτήσεις της αγοράς, που θα διασφαλίσει τη συνεχιζόμενη ύπαρξή του. Επομένως, η ακόλουθη Ενότητα 2 «Βιώσιμη οργάνωση ενός μοναστηριού» ασχολείται ειδικά με όλα τα σχετικά θέματα.

Επιπλέον, όπως για κάθε επιχείρηση, η δικτύωση είναι εξαιρετικά σημαντική για την αποτελεσματική λειτουργία μιας μοναστικής επιχείρησης πωλήσεων και την ταχεία ανάπτυξή

της. Η ευρεία χρήση δικτύων επεκτείνει την εμβέλεια του μοναστηριού και των προϊόντων του. Αυτές οι απομακρυσμένες αλληλεπιδράσεις με πελάτες και επιχειρηματικούς εταίρους αποφέρουν σημαντικά οφέλη για την επιχείρηση, όχι μόνο για τη λειτουργία του μοναστηριού, αλλά και για την αντίστοιχη θετική συνολική αναγνώριση και τον αντίκτυπό της.

Στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά, το δίκτυο θεωρείται ένας από τους πιο σημαντικούς πόρους σε έναν οργανισμό, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα. Στις περισσότερες περιπτώσεις και ειδικά στην αρχική φάση, η ανάπτυξη προϊόντων και η δημιουργία δραστηριοτήτων πωλήσεων διαθέτει μια πολύ λιτή δομή πόρων. Το διαθέσιμο προσωπικό έχει βασικές ικανότητες. Ωστόσο, βρίσκονται σε συγκεκριμένους τομείς εμπειρογνωμοσύνης. Επομένως, όταν απαιτείται εμπειρογνωμοσύνη σε άλλους τομείς, οι ενδιαφερόμενοι του μοναστηριού μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα πλεονεκτήματα της οικοδόμησης συνεργασιών και συνεργασιών. Επομένως, υπάρχει μια συγκεκριμένη ενότητα (Θεματική Ενότητα 7 «Προσθήκη αξίας μέσω δικτύων») που ασχολείται με αυτήν τη σημαντική πτυχή.

1.3. Βιωσιμότητα του προσωπικού

Η εμπειρία της ομάδας πωλήσεων και της ομάδας διαχείρισης είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη των προϊόντων και των καναλιών πωλήσεών τους. Οι επαγγελματίες καθώς και οι εθελοντές που ασκούν αυτήν τη δραστηριότητα δεν πρέπει μόνο να έχουν την ικανότητα να εντείνουν την πρόοδο των πωλήσεων μεμονωμένων προϊόντων, αλλά και της δραστηριότητας πωλήσεων στο σύνολό τους. Αυτό συνεπάγεται μια πολύ εμπειροπαρατηρούμενη επιχειρηματική εκπαίδευση μαζί με εμπειρίες σε όλα τα σχετικά θέματα και μια πολύ οξεία αίσθηση αναγνώρισης των πλεονεκτημάτων και των αδυναμιών ενός επιχειρηματικού μοντέλου για τις πωλήσεις προϊόντων. Τα εμπλεκόμενα μέλη της ομάδας θα πρέπει να έχουν μια πολύπλοκη και ευρεία γνώση και θα πρέπει επίσης να είναι αφοσιωμένα στην αποστολή του μοναστηριού.

Αυτό συνδέεται στενά με το πολύ συχνό πρόβλημα της έλλειψης πόρων για την πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού. Στην πραγματικότητα, είναι πολύ δύσκολο να συγκεντρωθεί μια ομάδα τόσο καλά εκπαιδευμένων και έμπειρων μελών του προσωπικού. Η ποιότητα του προσωπικού είναι πιθανό να αυξηθεί με τον αριθμό των επιτυχημένων δραστηριοτήτων πωλήσεων και την ανάπτυξη και του προγράμματος πωλήσεων και τον ρόλο του στο συγκεκριμένο πεδίο. Ωστόσο, για να επιτευχθεί αυτό, απαιτείται επένδυση σε εξειδικευμένα μέλη της ομάδας πριν από την επίτευξη ανάπτυξης και ειδικά για την επίτευξη ανάπτυξης. Αυτό σε καμμία περίπτωση δεν αποκλείει τη συμμετοχή των εθελοντών, αλλά απαιτούνται ακριβείς προϋποθέσεις και κανόνες για την ενσωμάτωσή τους σε μια φιλόδοξη ομάδα πωλήσεων (βλ. Ενότητα 3 «Πτυχές αειφορίας προσωπικού»).

Από αυτήν την άποψη, είναι σημαντικό να αναζητήσετε συνεργασίες και συνδέσεις δικτύου με άλλες ήδη καθιερωμένες οντότητες ή άλλες μορφές συμβούλων ανάπτυξης επιχειρήσεων.

Επίσης, η σωστή παρακολούθηση των δραστηριοτήτων πωλήσεων με εβδομαδιαίες, μηνιαίες ή τριμηνιαίες αναφορές για δομημένα οικονομικά, εμπορικά και διοικητικά σημεία ίσως είναι εξαιρετικά χρήσιμη για την οργάνωση των πωλήσεων των προϊόντων. Η σωστή παρακολούθηση και αναφορά θα συγκεντρώσει σχετικά δεδομένα για μια σαφή επισκόπηση της κατάστασης των μεμονωμένων πωλήσεων προϊόντων και του τρόπου με τον οποίο το προϊόν ή η σειρά προϊόντων συμβάλλει στη συνολική πρόοδο των πωλήσεων και στους συνολικούς στόχους, οι οποίοι ευθυγραμμίζονται με τις δραστηριότητες πωλήσεων προϊόντων. Αυτό θα παράσχει επίσης την ευκαιρία να αναθεωρηθούν τα εργαλεία και τα μέτρα που χρησιμοποιούνται και να τα αλλάξουν με πιο κατάλληλα που αντιμετωπίζουν ορισμένα προβλήματα και αξιοποιούν στο έπακρο τα δυνατά σημεία της δραστηριότητας.

1.4. Απαιτήσεις για επισκέπτες στην εποχή των νέων μέσων

Αρκετές μελέτες βέλτιστων πρακτικών έχουν αποδείξει ότι η πιο επιτυχημένη και κοινή μορφή ανάπτυξης δραστηριοτήτων για προϊόντα και πωλήσεις είναι μια σύμπραξη δημόσιου-ιδιωτικού τομέα, στην οποία η αρχική υποστήριξη χορηγείται από έναν φορέα τοπικής ή κεντρικής κυβέρνησης. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα, στα σημεία εκείνα όπου το μοναστήρι θεωρείται μέρος του «επιχειρηματικού περιβάλλοντος» της περιοχής και αναμένεται να προσφέρει νέες ευκαιρίες για οικονομική ανάπτυξη, για παράδειγμα μέσω του πολιτιστικού και πνευματικού τουρισμού και της προώθησης της πολιτιστικής / θρησκευτικής κληρονομιάς. Η επιχορήγηση από την κυβέρνηση ή την περιφέρεια όχι μόνο δίνει τους απαραίτητους αρχικούς πόρους, αλλά προσφέρει επίσης μια κρίσιμη αναγνώριση από την κυβέρνηση/περιφέρεια και τον τρόπο με τον οποίο καθίσταται η μονή μέρος της κινητήριας δύναμης της κοινωνικοοικονομικής πολιτικής της περιοχής ή της χώρας.

Προκειμένου να αιτιολογηθεί η δημόσια υποστήριξη, η δραστηριότητα των προϊόντων πρέπει να αφορά σαφώς στην επιχειρηματική ανάπτυξη της περιοχής όπου θα λειτουργεί το μοναστήρι. Οι πωλήσεις προϊόντων πρέπει να σχεδιάζονται σύμφωνα με τις οικονομικές πολιτικές και πολιτικές καινοτομίας της περιφέρειας ή κυβέρνησης και θα πρέπει να χρησιμεύουν ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων που τίθενται από αυτές τις πολιτικές.

Η αρχική χρηματοδότηση είναι απλώς η αφετηρία μιας μακράς περιόδου ανάπτυξης. Προκειμένου να καθιερωθεί ως αξιόπιστη και βιώσιμη χρηματοδότηση, η διεύθυνση του μοναστηριού θα πρέπει να προσπαθήσει να διαφοροποιήσει τις πηγές εισοδήματος. Η επιχείρηση προϊόντων ενός μοναστηριού θα πρέπει να συνδέεται με το κέρδος που έχει για να διατηρήσει ολόκληρη τη λειτουργία του οργανισμού. Είναι βασικό για επιτυχημένες μελλοντικές επιχειρήσεις να ορίσουμε αρχικά σχέδια για τους οικονομικούς πόρους που το

μοναστήρι θα χρειαστεί να λειτουργεί αποτελεσματικά. Η διαφοροποίηση, όμως, της βάσης εισοδήματος μπορεί να είναι ένα καλό εργαλείο για την επίλυση των προβλημάτων χρηματοδότησης η οποία (χρηματοδότηση) θα μπορούσε να αντιμετωπίσει και για να εξασφαλίσει την επιβίωσή του.

Η Ενότητα 4 «Οικονομική βιωσιμότητα» παρέχει μια γενική επισκόπηση των πηγών χρηματοδότησης. Η Θεματική Ενότητα 9 «Στρατηγικές χρηματοδότησης» το περιγράφει λεπτομερώς.

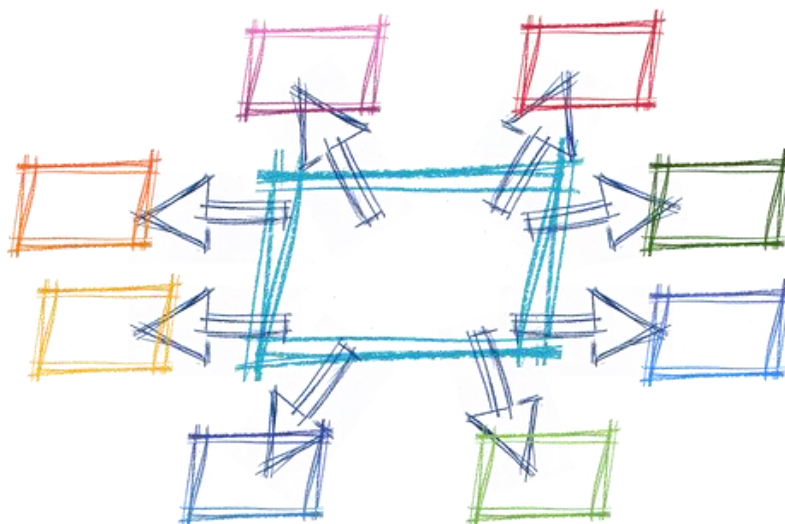
Ετικέτες για Ενότητα 1:

Βιωσιμότητα, μοναστική ζωή, αυθεντικότητα, οικονομική ολοκλήρωση, οργάνωση πωλήσεων, διαχείριση ανθρώπινων πόρων, εταιρικές σχέσεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, δικτύωση, χρηματοδότηση

Ενότητα 2. Βιώσιμη οργάνωση ενός μοναστηριού

Σε αυτή την ενότητα πρέπει να αναλύσουμε λίγο τις λεπτομέρειες σχετικά με την οργάνωση των επιχειρήσεων. Αυτό αφορά την οργάνωση του μοναστικού σας καταστήματος, υπάρχουν δύο βασικές μορφές οργάνωσης που σας παρουσιάζουμε εδώ.

Εάν διαθέτετε ήδη ένα μοναστικό κατάστημα, οι ακόλουθες πληροφορίες και εκτιμήσεις ενδέχεται να μην είναι πλέον σχετικές με εσάς. Ωστόσο, συνεχίστε να διαβάζετε - μπορείτε να ελέγξετε τις αποφάσεις σας σχετικά με τη λειτουργία του καταστήματός σας με αυτόν τον τρόπο ή να εμπνευστείτε να εξετάσετε μια εναλλακτική μορφή οργάνωσης.



2.1. Όψεις της λεγόμενης οριζόντιας και κάθετης οργάνωσης

Η οργανωτική δομή αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οργανώνετε τη διαδικασία διαχείρισης και λήψης αποφάσεων του μοναστηριού σας, επιτυγχάνοντας τους στρατηγικούς στόχους σας. Ποτέ δεν είναι εύκολο να επιλέξετε την κατάλληλη δομή, τις προσωπικότητες, τις δεξιότητες και τα ταλέντα του προσωπικού σας.

Οι οριζόντιες και κάθετες οργανώσεις είναι δύο από τους πιο συνηθισμένους τύπους οργανωτικών δομών. Η κατανόηση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων του καθενός μπορεί να σας βοηθήσει να λάβετε τη σωστή απόφαση για το κατάστημά σας.

■ Οριζόντια οργανωτική δομή

Εάν το κατάστημά σας έχει να κάνει με τη δημιουργικότητα και τη φαντασία του προσωπικού σας και να τους δώσει τη δυνατότητα να κάνουν τις εργασίες τους χωρίς μικροδιαχείριση, τότε ίσως θελήσετε να δημιουργήσετε μια οριζόντια οργανωτική δομή. Σε αυτήν τη δομή, δίνετε στους υπαλλήλους την εξουσία να λαμβάνουν αποφάσεις χωρίς να χρειάζεται να λάβουν έγκριση από την εκτελεστική εξουσία. Ένας οριζόντιος οργανισμός έχει λίγους - αν υπάρχουν - διευθυντές, διότι η εστίαση είναι στην ενδυνάμωση των μελών του προσωπικού και στην άρση τυχόν εμποδίων μεταξύ της διεύθυνσης και του προσωπικού. Η ομαδική εργασία, η συνεργασία και η ανταλλαγή ιδεών είναι τα χαρακτηριστικά ενός οριζόντιου οργανισμού.

■ Κάθετη οργανωτική δομή

Ένας οργανισμός με μεγάλο αριθμό υπαλλήλων επιλέγει συχνά να διευθύνει μια κάθετη οργάνωση, η οποία συνήθως είναι δομημένη σαν μια πυραμίδα με στελέχη στην κορυφή, διευθυντές μεσαίου επιπέδου στη μέση και διευθυντές και υπαλλήλους χαμηλού επιπέδου στο κάτω μέρος. Σε κάθετους οργανισμούς, τα στελέχη λαμβάνουν όλες τις σημαντικές αποφάσεις και κοινοποιούν αυτές τις αποφάσεις σε άλλο προσωπικό. Τα στελέχη αναπτύσσουν μεθόδους για την εφαρμογή αποφάσεων και κοινοποιούν αυτές τις μεθόδους στο προσωπικό που είναι υπεύθυνο για καθημερινές εργασίες. Αυτή η δομή από πάνω προς τα κάτω διαθέτει μια καθορισμένη αλυσίδα εντολών και αυστηρά πρωτόκολλα σχετικά με το πώς το προσωπικό μπορεί να κάνει προτάσεις που φτάνουν στα ανώτερα επίπεδα του μοναστηριού σας.

Για ένα μοναστικό κατάστημα προτείνουμε μια κάθετη οργάνωση. Το κύριο όφελος είναι ότι υπάρχουν σαφώς καθορισμένοι ρόλοι και ευθύνες, οι οποίες μπορεί να είναι σημαντικές ειδικά εάν το μοναστήρι διευθύνεται από ένα Τάγμα. Το βασικό μειονέκτημα είναι ότι οι ρόλοι μερικές φορές ξεχωρίζουν τόσο, ώστε να εμποδίζουν τη δημιουργικότητα και την καινοτομία. Εναπόκειται σε εσάς να καθορίσετε το μέγεθος της ομάδας σας και να μάθετε για τα δυνατά σημεία των μελών της ομάδας σας ώστε να προωθήσετε το ομαδικό πνεύμα για την ενθάρρυνση της επίλυσης προβλημάτων και της γονιμοποίησης δημιουργικής σκέψης.

2.2. Τύπος μοναστηριακών καταστημάτων με βάση την οργάνωσή τους

■ Ένα μη κερδοσκοπικό κατάστημα με δικά του προϊόντα

Αυτό που κάνει έναν οργανισμό μη κερδοσκοπικό είναι ο σκοπός, η ιδιοκτησία και η δημόσια υποστήριξη. Τα φιλανθρωπικά μη κερδοσκοπικά χαρακτηριστικά έχουν συνήθως αυτά τα στοιχεία:

- Μια αποστολή που εστιάζει σε δραστηριότητες που ωφελούν την κοινωνία. Ο στόχος της (αποστολής) δεν είναι πρωτίστως το κέρδος.
- Δημόσια ιδιοκτησία όπου κανένα άτομο δεν κατέχει μετοχές του οργανισμού ή συμφέροντα στην περιουσία του.
- Εισόδημα, που δεν πρέπει ποτέ να διανέμεται σε κανέναν ιδιοκτήτη, αλλά να ανακυκλώνεται στην αποστολή και τις δραστηριότητες κοινής ωφέλειας του μη κερδοσκοπικού οργανισμού.

Υπάρχουν πολλοί τύποι μη κερδοσκοπικών δραστηριοτήτων, από την τοπική πιστωτική ένωση έως το Εμπορικό Επιμελητήριο στην πόλη σας. Ορισμένα μη κερδοσκοπικά στοιχεία εξαρτώνται από τα τέλη συμμετοχής και τις πωλήσεις συγκεκριμένων υπηρεσιών ή προϊόντων.

Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί μπορεί να έχουν εργατικό δυναμικό αποτελούμενο από αμειβόμενο προσωπικό και εθελοντές. Στην πραγματικότητα, σε πολλούς μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, οι εθελοντές ξεπερνούν τους μισθωτούς. Παρ' όλα αυτά, οι φιλανθρωπικές οργανώσεις πρέπει να απασχολούν μερικούς επαγγελματίες για να εργάζονται με πλήρη ή μερική απασχόληση ώστε να διατηρήσουν το μέρος σε λειτουργία. Έχουν συνήθως έναν επαγγελματικό ηγέτη, προσωπικό συγκέντρωσης χρημάτων και μάρκετινγκ, επιχειρησιακό προσωπικό, όπως έναν λογιστή και άτομα με υψηλή κατάρτιση για την εκτέλεση προγραμμάτων, όπως η εκπαίδευση και οι υπηρεσίες.

Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί μπορούν να εξαιρούνται από πολλούς ομοσπονδιακούς, πολιτειακούς και τοπικούς φόρους.

■ Ένα μοναστικό κατάστημα ως επιχείρηση για δικά του προϊόντα

Μια κερδοσκοπική επιχείρηση επιδιώκει να δημιουργήσει εισόδημα για τους ιδρυτές και τους υπαλλήλους της. Τα κέρδη, που πραγματοποιούνται από πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών, μετρούν την επιτυχία των κερδοσκοπικών εταιρειών και τα κέρδη αυτά μοιράζονται με τους ιδιοκτήτες, τους υπαλλήλους και τους μετόχους. Οι κερδοσκοπικές επιχειρήσεις μπορούν να είναι είτε ιδιωτικές είτε δημόσια. Ο τελευταίος πωλεί μετοχές και πρέπει να τηρεί ειδικούς κανόνες για την προστασία των μετόχων.

Ρίξτε μια ματιά στην ιταλική Καλή Πρακτική 22 «Προϊόντα της Μονής Santa Maria Novella, Φλωρεντία / Ιταλία») και κατανοήστε πώς οργανώνονται τα καταστήματά τους ως επιχείρηση.

Υπάρχει μια καλή πρακτική που προέρχεται από το μοναστήρι Kremikonvtsi στη Βουλγαρία. Δείτε την Καλή Πρακτική 10 «Μονή Kremikonvtsi "Άγ. Γεώργιος, ο Νικηφόρος" στη Βουλγαρία. Επιτυχής πωλήσεις μέσω ισχυρής».

■ Ένα μοναστήρι κατάσταση ως κοινωνική επιχείρηση για δικά του προϊόντα

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις συνδυάζουν τους κοινωνικούς στόχους με το επιχειρηματικό πνεύμα. Οι οργανισμοί αυτοί επικεντρώνονται στην επίτευξη ευρύτερων κοινωνικών, περιβαλλοντικών ή κοινοτικών στόχων. Κύριος στόχος μιας κοινωνικής επιχείρησης είναι να έχει κοινωνικό αντίκτυπο παρά να αποφέρει κέρδος για τους ιδιοκτήτες ή τους μετόχους τους. Λειτουργεί παρέχοντας αγαθά και υπηρεσίες στην αγορά με επιχειρηματικό και καινοτόμο τρόπο και χρησιμοποιεί τα κέρδη της κυρίως για την επίτευξη κοινωνικών στόχων. Η διαχείριση γίνεται με ανοιχτό και υπεύθυνο τρόπο και περιλαμβάνει κατεξοχήν υπαλλήλους, καταναλωτές και ενδιαφερόμενους που επηρεάζονται από τις εμπορικές της δραστηριότητες.

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ο όρος «κοινωνική επιχείρηση» χρησιμοποιείται για την κάλυψη των ακόλουθων τύπων επιχειρήσεων:

- Εκείνοι για τους οποίους ο κοινωνικός ή κοινωνικός στόχος του κοινού αγαθού είναι ο λόγος της εμπορικής δραστηριότητας, συχνά με τη μορφή υψηλού επιπέδου κοινωνικής καινοτομίας.
- Εκείνοι των οποίων τα κέρδη επανεπενδύονται κυρίως για την επίτευξη αυτού του κοινωνικού στόχου.
- Εκείνοι όπου η μέθοδος οργάνωσης ή το σύστημα ιδιοκτησίας αντικατοπτρίζει την αποστολή της επιχείρησης, χρησιμοποιώντας δημοκρατικές ή συμμετοχικές αρχές ή εστιάζοντας στην κοινωνική δικαιοσύνη.

Δεν υπάρχει ενιαία νομική μορφή για τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Πολλές κοινωνικές επιχειρήσεις λειτουργούν με τη μορφή κοινωνικών συνεταιρισμών, μερικές είναι εγγεγραμμένες ως ιδιωτικές εταιρείες περιορισμένες με εγγύηση, μερικές είναι αμοιβαίες και πολλές από αυτές είναι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις όπως εταιρείες πρόνοιας, ενώσεις, εθελοντικές οργανώσεις, φιλανθρωπικές οργανώσεις ή θεμέλια.

Παρά την ποικιλομορφία τους, οι κοινωνικές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται κυρίως στους ακόλουθους 4 τομείς:

- **Ένταξη εργασίας** - εκπαίδευση και ένταξη ατόμων με αναπηρία και ανέργων.
- **Προσωπικές κοινωνικές υπηρεσίες** - υγεία, ευεξία και ιατρική περίθαλψη, επαγγελματική κατάρτιση, εκπαίδευση, υπηρεσίες υγείας, υπηρεσίες παιδικής μέριμνας, υπηρεσίες για ηλικιωμένους ή βοήθεια για μειονεκτούντα άτομα.
- **Τοπική ανάπτυξη μειονεκτικών περιοχών** - κοινωνικές επιχειρήσεις σε απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές, προγράμματα ανάπτυξης γειτονιάς / αποκατάστασης σε αστικές περιοχές, αναπτυξιακή βοήθεια και αναπτυξιακή συνεργασία με τρίτες χώρες.
- **Άλλα** - συμπεριλαμβανομένης της ανακύκλωσης, της προστασίας του περιβάλλοντος, του αθλητισμού, των τεχνών, του πολιτισμού ή της ιστορικής διατήρησης, της επιστήμης, της έρευνας και της καινοτομίας, της προστασίας των καταναλωτών και των ερασιτεχνικών αθλημάτων.

Υπάρχει η πιθανότητα το μοναστήρι σας να ταιριάζει σε έναν από τους παραπάνω τύπους για μια κοινωνική επιχείρηση.

Ρίξτε μια ματιά πώς διαχειρίζεται το μοναστήρι Bildhausen σύμφωνα με τις αρχές μιας κοινωνικής επιχείρησης, που περιγράφεται στην Καλή Πρακτική 1 «Μονή Bildhausen, Γερμανία».

■ Ένα μοναστικό κατάστημα που οργανώνεται ως ένωση

Οι ενώσεις είναι ένας άλλος τύπος επιχείρησης κοινωνικής οικονομίας στην Ευρώπη. Οι ενώσεις προωθούν συνήθως τα εμπορικά ή επαγγελματικά συμφέροντα των μελών τους. Η οργάνωση του καταστήματός σας ως σωματείου μπορεί να είναι ένας καλός τρόπος για να συμπεριλάβετε δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς.

Τα κύρια χαρακτηριστικά των ενώσεων που μπορεί να εντάσσονται στην ιδέα του καταστήματός σας:

- Εθελοντική και ανοιχτή ιδιότητα μέλους.
- Ίσα δικαιώματα ψήφου - ψηφίσματα με πλειοψηφία.
- Τέλη συμμετοχής - χωρίς εισφορά κεφαλαίου.
- Αυτονομία και ανεξαρτησία.
- Πάροχοι υπηρεσιών, εθελοντική εργασία και υπεράσπιση / εκπροσώπηση.

Ρίξτε μια ματιά στην Καλή Πρακτική 3 «The International Trappist Association - Διεθνές δίκτυο για την προστασία της επωνυμίας και των αξιών» για να αποκτήσετε μεγαλύτερη κατανόηση για αυτό το είδος οργάνωσης.

■ Ένα μοναστήρι ως συνεταιρισμός

Ένας συνεταιρισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων ενωμένων για την επίτευξη κοινών οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών στόχων. Επιτυγχάνουν τους στόχους τους μέσω μιας κοινής επιχείρησης και δημοκρατικά ελεγχόμενης επιχείρησης. Οι συνεταιρισμοί έχουν αρκετά καθοριστικά χαρακτηριστικά:

- μια ανοιχτή και εθελοντική ένωση,
- μια δημοκρατική δομή με κάθε μέλος να έχει μία ψήφο,
- μια δίκαιη κατανομή των οικονομικών αποτελεσμάτων σύμφωνα με τον όγκο των πράξεων που πραγματοποιούνται μέσω του συνεταιρισμού,
- συνεταιρισμοί είναι επιχειρήσεις που εξυπηρετούν τις ανάγκες των μελών τους που συνεισφέρουν στο κεφάλαιό τους.

Οι συνεταιρισμοί έχουν γίνει πιο σημαντικοί τα τελευταία χρόνια ως ένα είδος ανακάλυψης οργάνωσης κοινωνικών καθηκόντων. Σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες υπήρξαν νομικές αλλαγές προκειμένου να ενθαρρυνθεί ίδρυση συνεταιρισμών. Ελέγξτε τι προσφέρεται στην χώρα σας, το τοπικό Εμπορικό Επιμελητήριο μπορεί να σας συμβουλευσει!

Δείτε το Φούρνο της Santa Caterina Nuns από το Παλέρμο / Ιταλία ως καλή πρακτική για αυτόν τον τύπο οργάνωσης. (Καλή πρακτική 21 «I segreti del chiostro - Μοναστικά προϊόντα της Μονής Santa Caterina d'Alessandria Παλέρμο / Ιταλία»).

■ Ένα μοναστήρι με προϊόντα από διαφορετικά μοναστήρια

Μπορείτε να πουλήσετε στο κατάστημά σας μόνο προϊόντα της δικής σας παραγωγής. Αλλά μπορείτε επίσης να συμπεριλάβετε στη γκάμα των προϊόντων σας, προϊόντα άλλων μοναστηριών για να συμπληρώσετε τη δική σας γκάμα. Πολλές αδελφότητες το κάνουν ήδη με προϊόντα άλλων μοναστηριών της παραγγελίας τους.

Αυτό σημαίνει ότι χρειάζεστε ένα δίκτυο συνεργατών στη γκάμα των προϊόντων σας και σε αυτήν την περίπτωση, θα θεωρήσετε την Θεματική Ενότητα 7 «Προσθήκη αξίας μέσω δικτύων» ως μια πολύτιμη πηγή πληροφοριών. Συμφωνήστε με τους συνεργάτες του δικτύου σας για μια ιδέα πωλήσεων στα ακόλουθα σημεία:

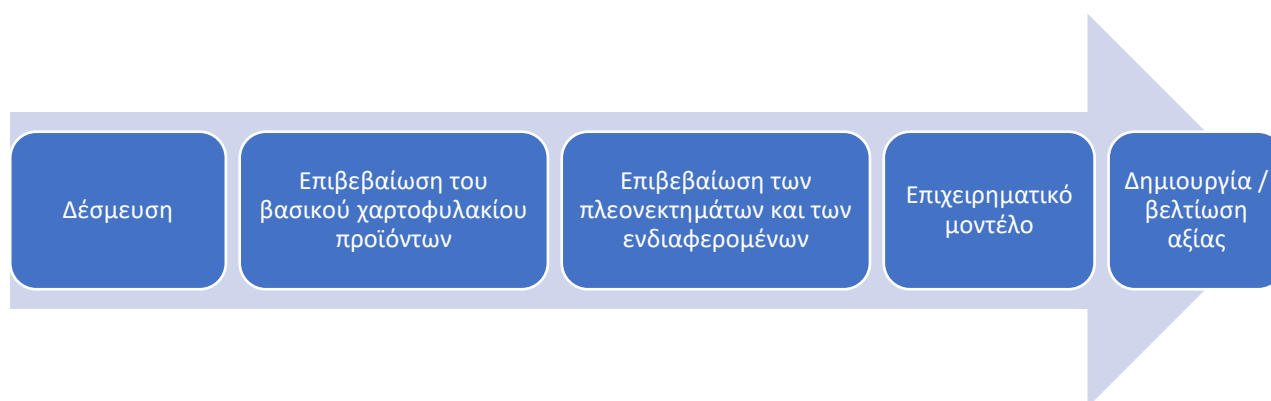
- Αμοιβαία αποδοχή προϊόντων
- Περιθώρια κέρδους
- Εγγυήσεις αποδοχής ή επιστροφής εντός καθορισμένων χρονικών περιόδων
- Τύπος παρουσίασης
- Κοινές διαφημιστικές δραστηριότητες (π.χ. κοινό ενημερωτικό δελτίο)
- Κοινή εκπαίδευση εργαζομένων και εθελοντών.

Ρίξτε μια ματιά πώς το μοναστήρι Bronnbach στην περιοχή της κοιλάδας Tauber στη Γερμανία που προσφέρει τα προϊόντα διαφορετικών παραγωγών και έχει επίσης μια συνεργασία με έναν λιανοπωλητή μοναστικών προϊόντων. (Καλή πρακτική 2. «Το Μοναστικό κατάστημα της Μονής Bronnbach, Γερμανία».

2.3. Πτυχές του χάρτη πορείας για τη βιωσιμότητα

Ο χάρτης πορείας για τη βιωσιμότητα των μοναστικών προϊόντων παρουσιάζει τα κύρια βήματα που πρέπει να γίνουν. Αυτά θα βοηθήσουν τις πωλήσεις προϊόντων να αντέξουν και να εξελιχθούν σε υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που συμβάλλουν στην καλύτερη συνεργασία του μοναστηριού με τους ενδιαφερόμενους και την κοινωνία στο σύνολό της. Χτίζει την οριζόντια οργάνωση.

Ο χάρτης πορείας βιωσιμότητας έχει πέντε βασικά βήματα: 1 / δέσμευση, 2 / επιβεβαίωση του βασικού χαρτοφυλακίου προϊόντων για μελλοντική εκμετάλλευση, 3 / επιβεβαίωση των πλεονεκτημάτων και των ενδιαφερομένων, ανάπτυξη 4 / επιχειρηματικού μοντέλου και δημιουργία / βελτίωση αξίας 5 (Σχήμα 1 παρακάτω) :



Σχήμα 1. Οδικός χάρτης οριζόντιας αειφορίας

■ Βήμα 1: Δέσμευση

Ο χάρτης πορείας για τη βιωσιμότητα ξεκινά με μια δέσμευση που εκφράζεται από τους κύριους ενδιαφερόμενους που εμπλέκονται από τρεις κατευθύνσεις: 2/ δέσμευση προσωπικού και 3 / δέσμευση των ενδιαφερομένων εταίρων για εκμετάλλευση και συνέχιση της ανάπτυξης προϊόντων.

Οι έξυπνα οργανωμένες συνεργασίες και η πρόσβαση σε ισχυρά δίκτυα αποτελούν επιτυχημένους παράγοντες, όπως ήδη έχετε μάθει στη Θεματική Ενότητα 7 «Προσθήκη αξίας μέσω δικτύων». Αυτή η ενότητα επικεντρώνεται στο πώς να δημιουργήσετε αυτές τις συνεργασίες και δίκτυα με βιώσιμο τρόπο για το μοναστικό σας κατάστημα, προκειμένου όχι μόνο να συγκροτήσετε μια κοινότητα αγοραστών μέσω της συνέχειας, αλλά πάνω απ' όλα να δημιουργήσετε εμπιστοσύνη για τη μάρκα του μοναστηριού σας και το έργο (συγκρίνετε την Ενότητα 8 «Δημιουργία μιας ισχυρής επωνυμίας»).

Οι συνεργασίες με παραγωγούς θα σας επιτρέψουν να διασφαλίσετε την αιεφόρο παραγωγή/κατασκευή μοναστικών προϊόντων, επιτυγχάνοντας μια συνέχεια στον σχεδιασμό του προϊόντος, μια ποικιλία προϊόντων και τη διασφάλιση ποιότητας. Σε συνεργασία με τοπικούς παραγωγούς θα μπορείτε να παρουσιάσετε το χαρτοφυλάκιο των προϊόντων σας με μια τοπική ή περιφερειακή επωνυμία (συγκρίνετε την Ενότητα 8 «Δημιουργία ισχυρής επωνυμίας»), συμβάλλοντας έτσι στην αναγνώριση της επωνυμίας των προϊόντων σας.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, μόλις δημιουργήσετε αξιόπιστες συνεργασίες με προμηθευτές, οι διαδικασίες υποβολής προσφορών για συνεργασίες ενδέχεται να απλοποιηθούν και η σχετική διοικητική προσπάθεια να μειωθεί.

Με τη συμμετοχή εμπειρων ενδιαφερομένων και συνεργατών ως μεταπωλητών και διανομέων και **υπό την καθοδήγησή τους, τα επιχειρηματικά μοντέλα και τα μοντέλα παράδοσης προϊόντων μπορούν να αναπτυχθούν και να βελτιωθούν περαιτέρω.**

Εάν έχετε ήδη ολοκληρώσει την ανάλυση αγοράς σας, την ανάλυση πελατών σας, το δένδρο αποφάσεων χαρτοφυλακίου προϊόντων με ανάλυση αλυσίδας παραγωγής αξίας, την περιγραφή των στρατηγικών εισόδου στην αγορά με στοιχεία του λεγόμενου συνδυασμού μάρκετινγκ (συγκρίνετε την Ενότητα 2 «Στρατηγικές μάρκετινγκ»), τότε ίσως συνειδητοποιήσετε ότι θα ήταν καλή ιδέα να σκεφτείτε επιπλέον συνεργασίες με άλλα μοναστήρια και άλλους συνεργάτες προστιθέμενης αξίας στην περιοχή σας. Για παράδειγμα, μπορούν να δημιουργηθούν συνεργασίες με μοναστήρια για την κοινή χρήση εξοπλισμού παραγωγής και αποθήκευσης τροφίμων, για τη δημιουργία εταιρειών για τη συλλογική αγορά προμηθειών αγαθών και για την επίτευξη συνεργατικών προσπαθειών πωλήσεων. Αυτό υποστηρίζει επίσης την επίτευξη των λεγόμενων «οικονομιών κλίμακας» ή «οικονομιών εμβέλειας» και τη δημιουργία επωνυμιών (συγκρίνετε την Ενότητα 8: «Δημιουργία μιας ισχυρής επωνυμίας»), συμβάλλοντας έτσι στην αναγνώριση ονόματος και επωνυμίας.

■ Βήμα 2: Επιβεβαιώστε το βασικό χαρτοφυλάκιο προϊόντων

Από τα αποτελέσματα μιας εσωτερικής έρευνας και εργασιών ανάλυσης αγοράς (συγκρίνετε την Θεματική Ενότητα 4: «Πώληση μοναστικών προϊόντων με αυθεντικό τρόπο») που πραγματοποιήθηκε σε συνεργασία με τον κύριο εταίρο που προτάθηκε, το χαρτοφυλάκιο προϊόντων πρέπει να επιβεβαιωθεί ως το επόμενο βήμα προς τη βιωσιμότητα. Μόλις αυτό επιτευχθεί για μία ομάδα προϊόντων ολόκληρου του χαρτοφυλακίου, μπορεί εύκολα να μεταφερθεί σε άλλες ομάδες προϊόντων ή / και κατηγορίες προϊόντων και μπορεί να αναπαραχθεί για κάθε είδους δραστηριότητας λήψης αποφάσεων χαρτοφυλακίου προϊόντων (συγκρίνετε την Θεματική Ενότητα 3 «Μοναστικά προϊόντα»).

Υπάρχουν ήδη συγκεκριμένα προϊόντα στην αγορά, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως παραδείγματα βέλτιστων πρακτικών σε μελλοντικές δραστηριότητες ανάπτυξης και εκμετάλλευσης προϊόντων ή μπορούν να τροποποιηθούν για μεμονωμένη επαναχρησιμοποίηση. Επομένως, οποιαδήποτε απόφαση λαμβάνεται σχετικά με το χαρτοφυλάκιο προϊόντων, μπορεί να ενημερωθεί και να επιβεβαιωθεί εκ νέου ως χαρτοφυλάκιο προϊόντων σύμφωνα με τις ανάγκες βιωσιμότητας του μοναστηριού.

■ Βήμα 3: Επιβεβαιώστε τα ενδιαφερόμενα μέρη και τα οφέλη

Αφού επιβεβαιωθεί ή ενημερωθεί το χαρτοφυλάκιο προϊόντων στο βήμα 2 του οδικού χάρτη βιωσιμότητας, οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων θα πρέπει να ακολουθήσουν στο στάδιο 3, μια στρατηγική εμπλοκής βήμα προς βήμα των ενδιαφερομένων μερών στις ομάδες στόχους που πρέπει να γίνουν «αποδέκτες του μηνύματος». Αυτό μπορεί να σχεδιαστεί και να καθοριστεί σε μορφή όπως σκιαγραφείται στον παρακάτω πίνακα:

Ενδιαφερόμενα μέρη	Περιγραφή	Οφέλη
π.χ. Συνεργάτες διανομής και πωλήσεων	Οι συνεργάτες διανομής και πωλήσεων είναι εκείνοι που πρώτοι υιοθετούν τα μοναστικά προϊόντα και ο κύριος στόχος τους είναι η δημιουργία κερδών με αυτά τα προϊόντα στις δικές τους προσπάθειες πωλήσεων.	Εφαρμογή καινοτόμων πρακτικών κατάρτισης και συνεργατικών μεθόδων που θα προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην περιοχή.

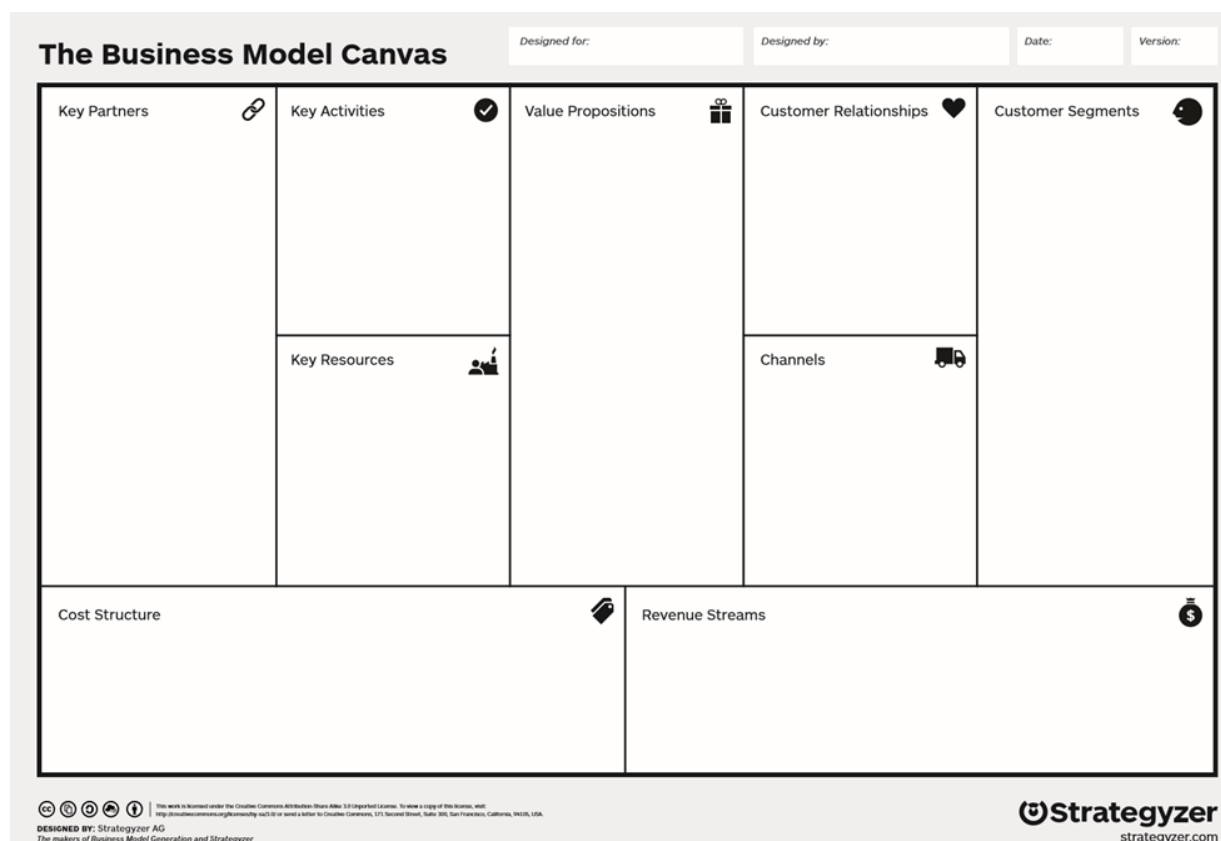
Πίνακας 1. Σχεδιασμός εμπλοκής των ενδιαφερομένων

Καθώς οι αποφάσεις για τα βασικά προϊόντα για βιώσιμες πωλήσεις είναι ήδη διαθέσιμες, θα κατατάσσονται σε σχέση με τη συνάφειά τους με συγκεκριμένους ενδιαφερόμενους. Οι ενδιαφερόμενοι ως ομάδα-στόχος θα ενημερωθούν πρώτα μέσω πρωτοβουλιών ευαισθητοποίησης και διάδοσης και τέλος, μέσω της παροχής ενός πλήρους πακέτου πληροφοριών για τις πωλήσεις και τη διάχυση, στοιχεία που θα συμβάλουν στη διασφάλιση της βιωσιμότητας.

Τώρα μπορείτε να ολοκληρώσετε την Άσκηση 3: Το σχέδιο συμμετοχής των ενδιαφερομένων.

■ Βήμα 4: Ανάπτυξη επιχειρηματικού μοντέλου

Σε αυτό το βήμα, η μορφή Business Model Canvas (BMC) θα εξηγηθεί ως ένα πιθανό εργαλείο επιχειρηματικής μοντελοποίησης για τη βιώσιμη λειτουργία της ανάπτυξης προϊόντων και των πωλήσεων. Επιλέγεται, επειδή είναι χρήσιμο τόσο για οργανισμούς με ήδη υπάρχοντα χαρτοφυλάκια προϊόντων όσο και για οργανισμούς με νέα και μπορεί να εφαρμοστεί χωρίς τεράστιες προσπάθειες και εκπαιδευτικές ανάγκες (βλ. Σχήμα 2 παρακάτω).



Εικόνα 2: Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου, Πηγή: Strategyzer.com

Οι υπάρχοντες οργανισμοί μπορούν να αναπτύξουν νέες πρωτοβουλίες και να αρπάξουν ευκαιρίες, ενώ γίνονται πιο αποτελεσματικές, επεξηγώντας πιθανές αντισταθμίσεις και ευθυγραμμίζοντας δραστηριότητες. Οι νέες επιχειρήσεις προϊόντων, από την άλλη πλευρά, μπορούν να το χρησιμοποιήσουν το παραπάνω εργαλείο για να σχεδιάσουν και να επεξεργαστούν πώς να κάνουν την προσφορά τους πραγματική. Η χρήση αυτού του καμβά οδηγεί σε πληροφορίες σχετικά με τον τύπο των πελατών, προτάσεις αξίας, κανάλια διανομής και χρηματοδότηση.

Επομένως, ο καμβάς του επιχειρηματικού μοντέλου έχει εννέα στοιχεία:

■ Τμήμα πελατών

Για να δημιουργήσει ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό μοντέλο, ένα μοναστήρι πρέπει να προσδιορίσει τους πελάτες που προσπαθεί να εξυπηρετήσει. Διάφορα σύνολα πελατών μπορούν να καταμηθούν βάσει των διαφορετικών αναγκών και χαρακτηριστικών τους έτσι ώστε να διασφαλιστεί η κατάλληλη εφαρμογή της στρατηγικής προϊόντος, η οποία θα ανταποκρίνεται στα χαρακτηριστικά των επιλεγμένων ομάδων πελατών. Βασικές ερωτήσεις: Ποιοι είναι οι πελάτες; Τι πιστεύουν; Τι βλέπουν; Τι αισθάνονται; Τι κάνουν;

Θα πρέπει να ελέγξετε την Άσκηση 1 αυτής της ενότητας, καθώς και την Άσκηση 1 στην Ενότητα 8 «Δημιουργία ισχυρής επωνυμίας» και την Άσκηση 2 στην Ενότητα 6 «Κοινωνικά μέσα και επικοινωνία».

■ Προτάσεις αξίας

Οι προτάσεις αξίας είναι η συλλογή προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρονται για την κάλυψη των αναγκών των πελατών της. Οι προτάσεις αξίας διαδραματίζουν βασικό ρόλο στην επικοινωνία και τη διάδοση. Είναι οι βάσεις για τη δημιουργία μηνυμάτων επικοινωνίας προς τις ομάδες-στόχους. Σύμφωνα με τις ομάδες-στόχους, που πρέπει να κινητοποιηθούν, μπορούν να εφαρμοστούν ως βασικό μήνυμα διαφορετικά στοιχεία πρότασης μεμονωμένης αξίας.

Ελέγξτε την Άσκηση 4 στην Ενότητα 6 «Κοινωνικά μέσα και επικοινωνία» για περαιτέρω έμπνευση σε βασικά μηνύματα.

■ Κανάλια

Τα κανάλια περιλαμβάνουν οντότητες, που χρησιμοποιείτε για να κοινοποιήσετε την πρόταση αξίας στα τμήματα-στόχους, καθώς και οντότητες μέσω των οποίων θα οργανωθούν οι μελλοντικές πωλήσεις. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διαφορετικά κανάλια παράδοσης. Τα αποτελεσματικά κανάλια, όμως, διανέμουν την πρόταση αξίας με τρόπους που είναι γρήγοροι, αποδοτικοί και οικονομικοί. Καθένας από τους συνεργάτες καναλιών μπορεί να προσεγγίσει τους πελάτες του μέσω των δικών του καναλιών, καναλιών συνεργατών (ως σημαντικοί διανομείς) ή συνδυασμού και των δύο.

■ Σχέσεις πελατών

Για να διασφαλιστεί η συνέχεια και η βιωσιμότητα των προϊόντων προστιθέμενης αξίας, οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων θα προσδιορίσουν το είδος της σχέσης που θέλουν να δημιουργήσουν με τα τμήματα των πελατών τους.

■ Ροές εσόδων

Η ενότητα θα περιγράψει το πώς θα ρεύσουν έσοδα στο μοναστήρι. Το είδος των εσόδων, που μπορεί να καρπωθεί η μονή, εξαρτάται από τον τύπο των προϊόντων προστιθέμενης αξίας που αναπτύσσουν και πωλούν.

■ Βασικές δραστηριότητες

Αυτές είναι κρίσιμες ενέργειες που απαιτούνται για να λειτουργήσει η υπόλοιπη επιχείρηση. Π.χ., εάν η πώληση μέσω τρίτων είναι μέρος του μοντέλου, τότε η δραστηριότητά σας σχετικά με τη διαχείριση καναλιών είναι πολύ σημαντική. Για μια επιχείρηση που βασίζεται σε προϊόντα, αυτό το σημείο πιθανότατα περιλαμβάνει τη συνεχή μάθηση σχετικά με τους χρήστες και καινούργιες τεχνικές για την κατασκευή καλύτερων προϊόντων.

■ Βασικοί πόροι

Οι βασικοί πόροι είναι τα στρατηγικά περιουσιακά στοιχεία που είναι αναγκαίοι, όπως ανθρώπινοι, οικονομικοί, πνευματικοί και υποδομές.

■ Βασικές συνεργασίες

Προκειμένου να βελτιστοποιηθεί η λειτουργία και να μειωθούν οι κίνδυνοι για ένα επιχειρηματικό μοντέλο, οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων των μοναστικών προϊόντων θα πρέπει να καλλιεργήσουν σχέσεις με τους αγοραστές και προμηθευτές, ώστε να μπορούν να επικεντρωθούν στις βασικές τους δραστηριότητες.

■ Δομή κόστους

Η διάρθρωση του κόστους περιγράφει τις σημαντικότερες νομισματικές συνέπειες, ενώ λειτουργεί με διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα. Θα πρέπει να επικεντρωθεί σε ένα μοντέλο που βασίζεται στην αξία δημιουργώντας αξία για τους χρήστες και τους πελάτες («προθυμία πληρωμής»).

Δημιουργήστε το δικό σας επιχειρηματικό μοντέλο στην Άσκηση 4 στο τέλος αυτής της ενότητας. Συνιστάται να το κάνετε αυτό ως ομαδική άσκηση προκειμένου να συμπεριλάβετε όσο το δυνατόν περισσότερες γνώσεις και εμπειρογνωμοσύνη.

■ Βήμα 5: Δημιουργία και βελτίωση αξίας

Το καθορισμένο και επιβεβαιωμένο χαρτοφυλάκιο προϊόντων και οι δραστηριότητες πωλήσεων μπορούν να οδηγήσουν σε νέες προστιθέμενες αξίες για την αγορά και να δημιουργήσουν νέες αξίες στις μοναστικές διαδικασίες πωλήσεων. Επομένως, μακροπρόθεσμα, η καινοτομία των προϊόντων θα επιτευχθεί ως το πλέον πολύτιμο αποτέλεσμα. Ο στόχος αυτού του τελευταίου βήματος είναι να διασφαλιστεί ότι τα προϊόντα, που αναπτύσσονται και προσφέρονται, είναι προσβάσιμα σε ένα ευρύτερο φάσμα πελατών και χρηστών. Αναγνωρίζονται οι δυνατότητες για μελλοντική ανάπτυξη προϊόντων προστιθέμενης αξίας.

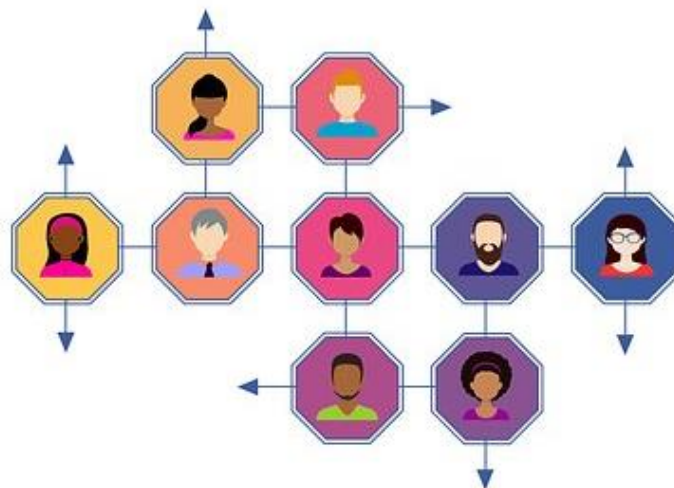
Ρίξτε μια ματιά στην Καλή Πρακτική 19 «Route of Delights Wertheim, Γερμανία». Εδώ μπορείτε να αναγνωρίσετε μια σαφή προστιθέμενη αξία μέσω δραστηριοτήτων δικτύωσης μεμονωμένων οντοτήτων.

Ετικέτες για Ενότητα 2:

Μοναστηριακό κατάστημα, βιωσιμότητα, καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου, συνεργασίες προστιθέμενης αξίας, ανάλυση ενδιαφερομένων, οδικός χάρτης βιωσιμότητας, οφέλη ενδιαφερομένων

Ενότητα 3: Ανάλυση και μέτρηση της επιτυχίας στο μάρκετινγκ κοινωνικών μέσων

Κάθε επιτυχημένος επιχειρηματίας θα επιβεβαιώνει σε σας πόσο εξαιρετικά σημαντικό είναι το καλό, ικανοποιημένο και αφοσιωμένο προσωπικό και ότι η επιλογή αξιόπιστων προμηθευτών είναι εξίσου σημαντική. Το ίδιο ισχύει και με τη συμμετοχή εθελοντών. Τι σημαίνει αυτό για εσάς ως διαχειριστή ενός μοναστηριού; Ποια πρότυπα είναι καθοριστικά για την εργασία σας; Η ακόλουθη μονάδα εκμάθησης προσπαθεί να σας βοηθήσει με τις αντίστοιχες αποφάσεις



3.1. Επιλογή προσωπικού για το μοναστήρι

Η επιτυχημένη ανάπτυξη των δραστηριοτήτων του μοναστηριού σας εξαρτάται από την ικανότητα πρόσληψης και εκπαίδευσης προσώπων, που εργάζονται για εσάς ως εργαζόμενοι ή εθελοντές. Δεν μπορείτε να είστε εκεί όλη την ώρα, και άρα υπάρχουν αρκετά βήματα που πρέπει να ακολουθήσετε:

- **Να προσλάβετε άτομα που μοιράζονται μαζί σας τις αξίες του μοναστηριού.**

Κάθε μοναστήρι διατηρεί αξίες, που αποτελούν βασικό μέρος για όλες τις δραστηριότητές του. Οι εργαζόμενοι και οι εθελοντές θα πρέπει επίσης να μοιράζονται αυτές τις αξίες επειδή είναι οι εκπρόσωποι του μοναστηριού προς του επισκέπτες. Είναι οι άνθρωποι που μιλούν

με τους επισκέπτες, απαντούν σε ερωτήσεις και προωθούν το μοναστήρι. Επομένως, βεβαιωθείτε από την αρχή ότι τα νέα μέλη του προσωπικού ταιριάζουν στο συνολικό όραμα της μονής σας. Αφήστε τους να μάθουν για το μοναστήρι, τη ζωή και τους κανόνες του, για την ιστορία του. Εμπνεύστε τους!

■ **Περιγράψτε ποιες θα είναι οι απαιτήσεις προσωπικού σας.**

Προκειμένου να είστε σίγουροι ότι οι εργαζόμενοι και οι εθελοντές κατανοούν τις προσδοκίες σας και τους ρόλους τους, περιγράψτε τους ανά ημέρες της εβδομάδας, ώρες αιχμής καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας και τυχόν εποχιακές κορυφώσεις στο φόρτο εργασίας, όπως την περίοδο των διακοπών. Είναι πάντα καλή ιδέα να παρέχετε στο προσωπικό σας τις πληροφορίες αυτές γραπτώς.

■ **Καθοδηγήστε και εκπαιδεύστε τους υπαλλήλους σας τακτικά.**

Η τακτική και αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ μοναχών ή καλογριών, υπεύθυνων για το κατάστημα, και των υπαλλήλων είναι χρήσιμη για την οικοδόμηση της ποιότητας στην εργασία τους. Προσπαθήστε να περιγράψετε από την αρχή την εκπαιδευτική σας διαδικασία. Έχετε υπόψη ότι τα μέλη του προσωπικού σας πρέπει να γνωρίζουν όλα τα προϊόντα του καταστήματος και να μπορούν να παρουσιάζουν με διαφάνεια τα οφέλη τους στους πελάτες. Επομένως, πρέπει να διαθέτουν καλές δεξιότητες επικοινωνίας αλλά και θετικές και χρήσιμες συμπεριφορές στη δουλειά τους. Οι πελάτες πρέπει να βασίζονται στις πληροφορίες και τις συστάσεις τους.

■ **Να είστε ένα εξαιρετικό μέρος για να εργαστείτε και να διατηρήσετε τους καλύτερους ανθρώπους.**

Οι καλοί υπάλληλοι και οι εθελοντές είναι πολύτιμοι για τη συνολική επιτυχία του μοναστηριού. Επομένως, βεβαιωθείτε ότι μαζί με όλες τις ευθύνες που αναλαμβάνουν, επιπλέον βραβεύονται για την καλή δουλειά τους. Καθοδηγήστε τους να συμμετέχουν στη μοναστική ζωή όποτε είναι δυνατόν.

Ακολουθώντας όλες αυτές τις συστάσεις, σταδιακά θα δημιουργήσετε ένα αυθεντικό προσωπικό πωλήσεων, που θα παρουσιάζει το μοναστήρι με τον καλύτερο τρόπο και θα λειτουργεί προς όφελος της μονής, προσελκύοντας περισσότερους πελάτες και αυξάνοντας τις επιχειρηματικές δραστηριότητες.

3.2. Επιλογή εργολάβων και συνεργατών

Αποφασίστε εάν θέλετε έναν ανεξάρτητο εργολάβο ή υπαλλήλους στο μοναστήρι σας. Η διάκριση μεταξύ υπαλλήλων και ανεξάρτητων εργολάβων μπορεί να επηρεάσει τις δραστηριότητές σας και στην παραγωγή και στο κατάστημα της μονής. Ένας ανεξάρτητος εργολάβος λειτουργεί με ξεχωριστή συμφωνία ή διαφορετικά από τη μονή.

Για παράδειγμα, υπάρχει η πρακτική της διαχείρισης του μοναστικού καταστήματος από έναν εξωτερικό οργανισμό αντί αυτό να διαθέτει έναν εσωτερικό υπάλληλο. Σε αυτήν την περίπτωση, τα μοναστήρια αναθέτουν τη δραστηριότητα αυτή σε εργολάβους - έναν οργανισμό ή ένα άτομο που διαχειρίζεται το κατάστημα του μοναστηριού και εκτελεί όλες τις απαραίτητες δραστηριότητες.

Σε άλλες περιπτώσεις, το μοναστήρι αναθέτει μόνο ορισμένες δραστηριότητες, που συνδέονται με το κατάστημα του μοναστηριού: διαχείριση ανθρώπινων πόρων, διαχείριση εγκαταστάσεων, διαχείριση αλυσίδας εφοδιασμού, λογιστική, υποστήριξη πελατών και υπηρεσίες, δραστηριότητες μάρκετινγκ, σχεδιασμός μάρκας, έρευνα, συγγραφή περιεχομένου, μηχανική, διαγνωστικές υπηρεσίες και νομική υποστήριξη.

Υπάρχουν πολλοί λόγοι για τους οποίους ένα μοναστήρι μπορεί να επιλέξει την εξωτερική ανάθεση ορισμένων επιχειρηματικών λειτουργιών σε εργολάβους εκτός της μονής, όπως:

■ Μείωση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων για το μοναστήρι

Τα μοναστήρια αποφεύγουν να ασκούν επιχειρηματικές δραστηριότητες, οι οποίες δεν είναι σε αρμονία με τις αξίες και την αφοσίωσή τους. Σε ορισμένα μοναστήρια, ειδικοί μοναχοί ή μοναχές είναι τα μόνα πρόσωπα, που συνδέονται με τον έξω κόσμο και ασχολούνται με ορισμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες των καταστημάτων της μονής. Σε άλλα μοναστήρια, οι μοναχοί παράγουν ορισμένα προϊόντα για να ικανοποιήσουν τις δικές τους ανάγκες και τα υπόλοιπα πωλούνται στα καταστήματά τους. Σε πολλά μοναστήρια, μοναχοί και μοναχές αποφεύγουν τη λέξη «πωλήσεις» και ακόμη και «παραγωγή».

Από την άλλη πλευρά, τα οικονομικά βιώσιμα μοναστήρια είναι εκείνα που έχουν τη δική τους παραγωγή και πωλήσεις, που συνεργάζονται με εμπόρους λιανικής και που διαθέτουν ακόμη και τα δικά τους εμπορικά σήματα. Επομένως, η εύρεση επαγγελματιών ως εργολάβων για ορισμένες ή όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι πολύ συχνά μια καλή απόφαση δημιουργώντας μια κατάσταση «win-win», όπου κερδίζουν και τα δύο μέρη.

■ Πρόσβαση σε περισσότερα talέντα

Οι συμβαλλόμενοι από την τοπική κοινότητα παρέχουν στο μοναστήρι πρόσβαση σε ταλέντα, που μπορούν να συμβάλουν στο έργο του μοναστηριού ή στην παραγωγική δραστηριότητα των μοναχών. Επαγγελματίες σε διαφορετικούς τομείς, βιοτεχνίες, μικρά καταστήματα μπορούν να συμμετέχουν ως εργολάβοι. Σε αυτήν την περίπτωση, το μοναστήρι παρέχει καλές ευκαιρίες για αύξηση της απασχόλησης και της ανάπτυξης της τοπικής κοινότητας.

■ Εξοικονόμηση χρόνου και κόστους

Οι μοναχοί και οι μοναχές έχουν διαφορετικά διακονήματα στα μοναστήρια και συχνά δεν έχουν αρκετό χρόνο για την επίβλεψη του μοναστηριού, για να σκεφτούν στρατηγικές μάρκετινγκ ή ανάπτυξη ιστοσελίδων. Ταυτόχρονα, τα περισσότερα μοναστήρια λειτουργούν με περιορισμένους προϋπολογισμούς. Οι συμβαλλόμενοι εκτός μοναστηριού μπορούν να αναλάβουν δραστηριότητες, οι οποίες δεν είναι εγγενώς μέρος της μοναστηριακής πνευματικής ζωής, εξοικονομεί χρόνο όπως και κόστος για τα μοναστήρια.

Συστάσεις σχετικά με τον τρόπο εργασίας με τους εργολάβους:

- Διατηρήστε στενή επικοινωνία και καλή σχέση με τους εργολάβους σας.
- Μελετήστε προσεκτικά την ποιότητα του έργου και την ανάπτυξή του.
- Βεβαιωθείτε ότι ο εργολάβος μοιράζεται τις βασικές αξίες και απόψεις σας σχετικά με το μοναστήρι και τη μοναστική δραστηριότητα παραγωγής.
- Βεβαιωθείτε ότι ο ανάδοχος έχει αρκετές γνώσεις σχετικά με τα μοναστικά προϊόντα και τα οφέλη τους για τους πελάτες.

3.3. Επιτυχής ένταξη εθελοντών

Η συμμετοχή εθελοντών στο μοναστικό σας κατάστημα εξαρτάται πρωτίστως από τη νομική σας μορφή: Εάν το μοναστήρι σας είναι οργανωμένο ως ένωση ή κοινωνική επιχείρηση, σίγουρα θα συνεργαστείτε με εθελοντές. Η δέσμευσή τους είναι μια σημαντική συνεισφορά που αξίζει την ίδια εκτίμηση όσο θα δίνετε στους αμειβόμενους υπαλλήλους.

Η συνεργασία με εθελοντές μπορεί να είναι ένα πολύτιμο και ικανοποιητικό κομμάτι της στρατηγικής σας, αλλά διαφέρει από τη συνεργασία με τους εργαζομένους. Πρώτα απ' όλα, οι εθελοντές έχουν πολύ διαφορετικά κίνητρα για να συμμετάσχουν σε ένα μοναστήρι, τα οποία δεν πρέπει απαραίτητα να συνάδουν με τη στρατηγική σας. Τα κίνητρα και οι προσδοκίες των εθελοντών έχουν αλλάξει τα τελευταία χρόνια. Τα κλασικά κίνητρα «να δίνω βοήθεια» και «η αίσθηση καθήκοντος» επεκτείνονται με τα κίνητρα «δημιουργική βούληση» και «αυτοσχεδιασμός». Οι απαιτήσεις για εθελοντική δραστηριότητα έχουν αυξηθεί.

Οι εθελοντές του σήμερα θέλουν κυρίως:

- Να ευχαριστηθούν με τη δέσμευσή τους.
- Να κάνουν κάτι σημαντικό για την κοινότητα με τη δέσμευσή τους.
- Να φέρουν τις ικανότητές τους στη διάθεση του μοναστηριού, να αναλάβουν την ευθύνη, να σχεδιάσουν μαζί σας τα καθήκοντά τους, να εμπλακούν και συμμετέχουν ενεργά στην ανάπτυξη του μοναστηριού.
- Να έχουν ευκαιρίες στο έργο και δεσμεύσεις που ψυχαγωγούν.
- Δεν θέλουν να δεσμευτούν αμέσως δια βίου με το μοναστήρι.

Όποιος εργάζεται εθελοντικά, όποιος εμπλέκεται σε φιλανθρωπική και κοινωνική δράση, αναλαμβάνει καθήκοντα, ευθύνες και πρακτικές δραστηριότητες προς το συμφέρον του κοινού αγαθού και αναγνωρισμένους ιδανικούς σκοπούς. Τέτοιες δραστηριότητες δεν αποτελούν σχέση εργασίας με τη νομική έννοια. Επομένως, η εθελοντική εργασία δεν υπόκειται στις διατάξεις του εργατικού δικαίου (π.χ. προστασία έναντι απόλυσης). Η εθελοντική εργασία ως μια σχετικά ελεύθερα συμφωνημένη (προφορική ή γραπτή) συμβατική σχέση προκύπτει κυρίως από ιδεαλιστικά κίνητρα εκ μέρους των εθελοντών και από την «κουλτούρα αναγνώρισης» της μονής.

Ωστόσο, θα πρέπει να γνωρίζετε τα εξής:

- Οι εθελοντές δεν είναι απαραίτητα επαγγελματίες στους τομείς στους οποίους αξιοποιούνται και η συνεργασία απαιτεί τακτική και συχνά περισσότερο χρόνο προσαρμογής στο καθήκον. Ακόμα κι αν οι εθελοντές δεν πληρώνονται ή λαμβάνουν μόνο ένα μικρό επίδομα εξόδων, εξακολουθούν να περιμένουν αναγνώριση και συχνά κατανόηση για ειδικές καταστάσεις της ζωής.
- Η βασική προϋπόθεση για την επιτυχή συνεργασία είναι ο ακριβής ορισμός των καθηκόντων των εθελοντών και των τομέων αρμοδιότητας. Η ακριβής περιγραφή της εργασίας προστατεύει και τις δύο πλευρές από παρεξηγήσεις, από εργασιακές πιέσεις και άλλες πιέσεις και εξουδετερώνει την έλλειψη σαφήνειας σχετικά με τις δικές του εργασίες. Η περιγραφή της εργασίας μπορεί να αλλάξει με την πάροδο του χρόνου. Είναι σημαντικό να συζητήσετε αλλαγές με τους εθελοντές και να συμφωνήσετε από κοινού για αυτές.
- Για πολλούς εθελοντές, είναι σημαντικό η εθελοντική εργασία τους να μην συνεπάγεται κανένα κόστος για αυτούς. Βεβαιωθείτε ότι τυχόν έξοδα (υλικό, ταξίδια, ταχυδρομικά τέλη, τηλέφωνο κ.λπ.) καλύπτονται από το μοναστήρι σας. Προκειμένου να προστατέψετε το μοναστήρι σας και τους εθελοντές, παρακαλούμε αναλάβετε την ευθύνη και την ασφάλεια ατυχημάτων.

Συστάσεις σχετικά με τον τρόπο αντιμετώπισης εθελοντών:

- Η διεύθυνση και το προσωπικό του μοναστηριού σας θα λάβουν μια βασική απόφαση να συνεργαστούν με εθελοντές.
- Δημιουργούν δομές συνεργασίας με εθελοντές και παρέχουν το απαραίτητο προσωπικό, χώρο και οικονομικούς πόρους.
- Στους εθελοντές δίνεται μια εργασία που τους ταιριάζει. Προσωπικές επιθυμίες, ενδιαφέροντα, γνώσεις και δεξιότητες πρέπει να λαμβάνονται υπόψη.
- Η ανάθεση εργασιών και τοποθέτηση σε ρόλο πρέπει να είναι ανοιχτή σε προτάσεις εθελοντών στο πλαίσιο της δέσμευσής τους.
- Να έχετε μια σαφή ιδέα για τις εργασίες για τις οποίες αναζητάτε εθελοντές. Το περιεχόμενο και ο χρόνος είναι κατάλληλοι για μια εθελοντική δραστηριότητα.
- Να υπάρχει μόνιμος υπεύθυνος επικοινωνίας για εθελοντές στο μοναστήρι σας.

Υπάρχουν οδηγίες και πληροφορίες σχετικά με τον εθελοντισμό στη χώρα σας, που παρέχουν οργανωτικές και νομικές πληροφορίες. Δεδομένου ότι είναι διαφορετικές σε κάθε ευρωπαϊκή χώρα, μπορούμε να τα αναφέρουμε μερικές μόνο εδώ. Και εδώ, επίσης, θα πρέπει να εμπιστευέστε τα δίκτυα και τις μοναστικές σας ενώσεις, οι οποίες έχουν ήδη αποκτήσει εμπειρία σε αυτόν τον τομέα. Μια ανταλλαγή εμπειριών μεταξύ συναδέλφων μπορεί να φέρει περισσότερα εδώ από πολλές αναζητήσεις στο Διαδίκτυο!

Ετικέτες:

Αλυσίδα αξίας, εθελοντές, προσωπικό, κατανόηση, δέσμευση, εξέταση ικανοτήτων

Ενότητα 4. Οικονομική βιωσιμότητα

Υπάρχουν πολλοί τρόποι χρηματοδότησης του μοναστηριού σας - από αυτοχρηματοδότηση έως δάνεια και δημόσιες επιδοτήσεις. Το έχετε μάθει ήδη στην Θεματική Ενότητα 9 «Στρατηγικές χρηματοδότησης». Καταρχάς προσδιορίστε τις χρηματοδοτικές σας ανάγκες σε αυτή τη μονάδα και, στη συνέχεια, επιλέξτε τον καλύτερο τύπο χρηματοδότησης.

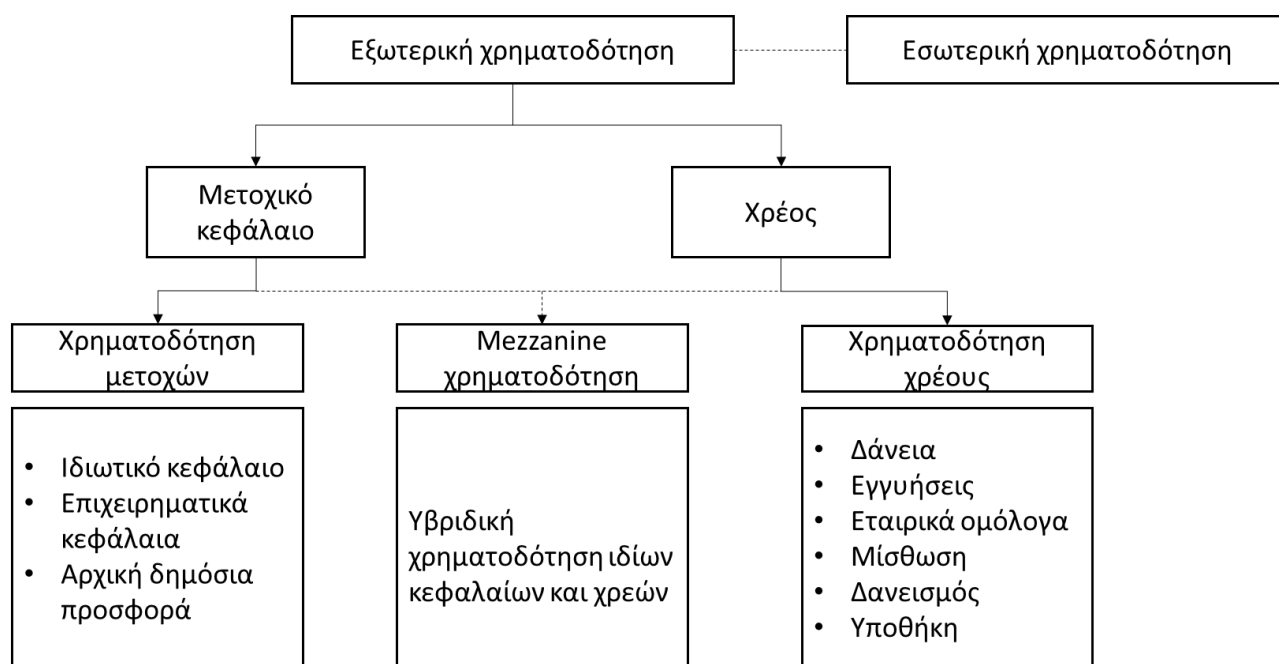


Η επιτυχής χρηματοδότηση της ανάπτυξης προϊόντων και των πωλήσεων θα αναφέρεται στη συνέχεια ως Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων. Προχωρά στην καρδιά της σύγχρονης διαχείρισης κερδοφορίας και βιωσιμότητας και επιτρέπει σε όλους τους οργανισμούς και τα ενδιαφερόμενα μέρη τους να εκπληρώνουν συνεχώς τους λειτουργικούς τους στόχους. Χωρίς χρηματοοικονομικά προϊόντα, όπως η χρηματοδότηση μετοχών και η χρηματοδότηση χρέους, η παγκόσμια αγορά θα αντιμετώπιζε μειωμένη παραγωγικότητα και τα μοναστήρια θα δυσκολεύονταν να χρηματοδοτήσουν τις εμπορικές τους δραστηριότητες.

Ωστόσο, για να αναπτύξετε τη μοναστική σας επιχείρηση, χρειάζεστε πρόσβαση σε πηγές χρηματοδότησης. Κατά συνέπεια, πρέπει να κατανοήσετε τα βασικά στοιχεία της εσωτερικής χρηματοδότησης, της χρηματοδότησης χρέους και της χρηματοδότησης ιδίων κεφαλαίων, τα οποία θα συνοψιστούν εν συντομία στις ακόλουθες υποενότητες.

4.1. Τι πρέπει να χρηματοδοτήσεις;

Στην παγκόσμια αγορά, η συζήτηση για τη χρηματοδότηση των επιχειρήσεων περιστρέφεται συχνά γύρω από την καλύτερη επιλογή που μπορεί κανείς να χρησιμοποιήσει για τη χρηματοδότηση δραστηριοτήτων. Όπως διαπιστώσατε στις παραπάνω ενότητες, η δημιουργία ενός χαρτοφυλακίου προϊόντων, η δημιουργία καναλιών πωλήσεων και συνεργασιών προστιθέμενης αξίας, καθώς και η οικοδόμηση της μάρκας προϊόντων σας, η οργανωτική επωνυμία ή ακόμη και η συμβολή σε τοπικές ή περιφερειακές μάρκες απαιτούνσημαντικούς πόρους. Αυτοί οι πόροι πρέπει να χρηματοδοτηθούν. Ωστόσο, οι εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης - χορηγοί, δωρητές, δανειστές ή επενδυτές - είναι συχνά δύσπιστοι ή απρόθυμοι, ειδικά στην περίπτωση των μικρών επιχειρήσεων ή των νέων προϊόντων. Αυτό μπορεί να σας αφήσει να βασιστείτε σε εσωτερικές πηγές χρηματοδότησης για να επενδύσετε στην επιχείρησή σας. Συνεπώς, προχωρήστε στην επισκόπηση των μέσων χρηματοδότησης επιχειρήσεων παρακάτω:



Σχήμα 3: Επισκόπηση των μέσων χρηματοδότησης επιχειρήσεων

Αυτή η επισκόπηση σας δίνει μια ιδέα για πιθανά μέσα χρηματοδότησης επιχειρήσεων. Στις επόμενες υποενότητες θα συζητήσουμε αυτές τις επιλογές ως πιθανότητες για τη μοναστική σας επιχείρηση.

Ωστόσο, θα πρέπει να γνωρίζετε ότι υπάρχουν και άλλα χρηματοδοτικά μέσα που ενδέχεται να μην είναι ειδικά προσανατολισμένα στις επιχειρήσεις, αλλά να προσφέρουν εναλλακτικές ευκαιρίες χρηματοδότησης, οι οποίες παρουσιάζονται στην υποενότητα 4.3.

4.2. Αυτοχρηματοδότηση έναντι χρέους και χρηματοδότησης ιδίων κεφαλαίων

Όταν χρησιμοποιείτε τον μηχανισμό εσωτερικής χρηματοδότησης, χρηματοδοτείτε την ανάπτυξη νέων προϊόντων με ρευστότητα, τις λεγόμενες ταμειακές ροές, οι οποίες είναι ήδη διαθέσιμες στα περιουσιακά στοιχεία του οργανισμού σας: αυτό μπορεί να είναι προσωπικές αποταμιεύσεις ή χρήματα διαθέσιμα στους τραπεζικούς λογαριασμούς σας ή ακόμα και χρήματα, που μπορεί να είναι διαθέσιμα σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα μέσω της λεγόμενης εκκαθάρισης περιουσιακών στοιχείων. Ωστόσο, η πώληση περιουσιακών στοιχείων μειώνει την αξία του μοναστηριού σας ως εταιρεία και μπορεί να πυροδοτήσει το κόστος συναλλαγής, καθώς και τους φόρους. Η εσωτερική χρηματοδότηση διατηρεί όλα τα περιουσιακά στοιχεία στο μοναστήρι και δεν επιβαρύνει με επιπλέον έξοδα πέρα από το κόστος του ίδιου του έργου.

Η εφαρμογή αυτών των μηχανισμών εσωτερικής χρηματοδότησης δεν σας επιτρέπει να πληρώνετε τόκους σε μια τράπεζα ή να μοιράζεστε ιδιοκτησία, κέρδη και μερίσματα με επενδυτές μετοχών. Η χρήση εσωτερικής χρηματοδότησης προσφέρει το πλεονέκτημα ότι διατηρεί τον έλεγχο στα χέρια του μοναστηριού. Επίσης, δεν χρειάζεται να περάσετε από μια διαδικασία αίτησης για δημόσιες επιχορηγήσεις. Ειδικά, στον πολιτιστικό και πνευματικό τομέα, το μοναστήρι σας ως επιχείρηση μπορεί να πληροί τις προϋποθέσεις για κρατικές επιχορηγήσεις υπό συγκεκριμένες περιστάσεις. Ωστόσο, η διαδικασία αίτησης μπορεί να είναι χρονοβόρα και δαπανηρή, όπως και η προετοιμασία της τεκμηρίωσης επιχορήγησης, ειδικά αν πρέπει να προσλάβετε και να πληρώσετε εξωτερικό εμπειρογνώμονα. Πρέπει να κερδίσετε την έγκριση του οργανισμού που χορηγεί την επιχορήγηση, και αυτό μπορεί να περιλαμβάνει πολλά άτομα και επιτροπές.

Με την **εσωτερική χρηματοδότηση** διαθέσιμη, μπορείτε να ξεκινήσετε αμέσως το έργο ανάπτυξης προϊόντων σας, χωρίς να απαιτείται άλλη έγκριση εκτός από εκείνη της διαχείρισής σας. Στην Ενότητα 9 «Στρατηγικές χρηματοδότησης» είναι μερικές επιλογές για εσωτερική χρηματοδότηση στην Ενότητα 1 αυτής της ενότητας.

Η χρηματοδότηση χρέους είναι μια στρατηγική που περιλαμβάνει δανεισμό χρημάτων από δανειστή ή επενδυτή με την προϋπόθεση ότι το πλήρες ποσό θα εξοφληθεί εντός ενός καθορισμένου χρονικού ορίζοντα, συνήθως με τόκους. Αντίθετα, η χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων, στην οποία οι επενδυτές λαμβάνουν μερική ιδιοκτησία σε μια εταιρεία με αντάλλαγμα τα κεφάλαιά τους, δεν χρειάζεται να επιστραφεί. Στις περισσότερες

περιπτώσεις, η χρηματοδότηση χρέους δεν περιλαμβάνει καμμία πρόβλεψη ιδιοκτησίας του οργανισμού (αν και ορισμένοι τύποι χρεών είναι μετατρέψιμοι σε απόθεμα). Αντ' αυτού, οι μικροί οργανισμοί, που χρησιμοποιούν χρηματοδότηση χρέους, αποδέχονται μια άμεση υποχρέωση αποπληρωμής των κεφαλαίων εντός συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.

Το επιτόκιο που χρεώνεται στα δανεισμένα κεφάλαια αντικατοπτρίζει το επίπεδο κινδύνου που αναλαμβάνει ο δανειστής παρέχοντας τα χρήματα. Για παράδειγμα, ένας δανειστής μπορεί να χρεώσει σε μια δραστηριότητα εκκίνησης υψηλότερο επιτόκιο από ό, τι ένας οργανισμός δημοσίου συμφέροντος που είχε αποδείξει οικονομική βιωσιμότητα για αρκετά χρόνια. Δεδομένου ότι οι δανειστές πληρώνονται πριν από τους ιδιοκτήτες σε περίπτωση εκκαθάρισης επιχειρήσεων, η χρηματοδότηση του χρέους συνεπάγεται μικρότερο κίνδυνο από τη χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων και συνεπώς συνήθως απαιτεί χαμηλότερη απόδοση.

Στη Θεματική Ενότητα 9 «Στρατηγικές χρηματοδότησης», Ενότητα 2 θα βρείτε μια πιο λεπτομερή ανάλυση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων της χρηματοδότησης χρέους.

Η χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων είναι μια στρατηγική για την απόκτηση κεφαλαίου που περιλαμβάνει την πώληση ποσοστού του οργανισμού σε επενδυτές. Η καθαρή θέση, ή η θέση ιδιοκτησίας, που λαμβάνουν οι επενδυτές σε ανταλλαγή για τα κεφάλαιά τους, λαμβάνει συνήθως τη μορφή μετοχής στην εταιρεία. Σε αντίθεση με τη χρηματοδότηση χρέους, η οποία περιλαμβάνει δάνεια και άλλες μορφές πίστωσης, η χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων δεν συνεπάγεται άμεση υποχρέωση αποπληρωμής των κεφαλαίων. Αντ' αυτού, οι επενδυτές μετοχών γίνονται ιδιοκτήτες και συνεργάτες στην επιχείρηση, και έτσι είναι σε θέση να ασκήσουν κάποιο βαθμό ελέγχου στον τρόπο λειτουργίας της.

Δεδομένου ότι οι πιστωτές πληρώνονται συνήθως πριν από τους ιδιοκτήτες σε περίπτωση αποτυχίας επιχείρησης, οι επενδυτές μετοχών δέχονται μεγαλύτερο κίνδυνο από ό, τι οι χρηματοδότες χρέους. Ως αποτέλεσμα, αναμένουν επίσης να έχουν μεγαλύτερη απόδοση της επένδυσής τους. Ωστόσο, επειδή ο μόνος τρόπος για τους επενδυτές μετοχών να ανακτήσουν την επένδυσή τους είναι να πουλήσουν το απόθεμα σε υψηλότερη αξία αργότερα, είναι γενικά δεσμευμένοι να προωθήσουν τη μακροπρόθεσμη επιτυχία και κερδοφορία της εταιρείας. Στην πραγματικότητα, πολλοί επενδυτές μετοχών σε επιχειρήσεις εκκίνησης και πολύ νέες εταιρείες παρέχουν επίσης διαχειριστική βοήθεια στους ιδιοκτήτες και τους διευθυντές του οργανισμού.

Στη Θεματική Ενότητα 9 «Στρατηγικές χρηματοδότησης» θα βρείτε μια πιο λεπτομερή ανάλυση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων της χρηματοδότησης ιδίων κεφαλαίων στην ενότητα 3 αυτής της ενότητας.

Ετικέτες:

Δομή κεφαλαίου, εσωτερική χρηματοδότηση, εξωτερική χρηματοδότηση, χρηματοδότηση χρέους, χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων, χρηματοδότηση επιχειρήσεων, χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι

4.3. Άλλες επιλογές χρηματοδότησης

Στην υποενότητα 4.1 και στην υποενότητα 4.2, μάθατε για δύο τρόπους χρηματοδότησης προσανατολισμένων στις επιχειρήσεις του μοναστηριού σας. Αυτοί οι τρόποι χρηματοδότησης προσφέρουν μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα τόσο για τους παραγωγούς όσο και για τους πελάτες και τους παρόχους χρηματοδότησης. Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί άλλοι τρόποι χρηματοδότησης: βραχυπρόθεσμες ευκαιρίες, δημόσια χρηματοδότηση, συμπράξεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα, χρηματοδότηση πλήθους και δωρεές. Πολλοί από αυτούς θα βρείτε περιγράφονται λεπτομερώς στη Θεματική Ενότητα 9 «Στρατηγικές χρηματοδότησης» για τις ευκαιρίες χρηματοδότησης.

Όσον αφορά στη μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση, σας συνιστούμε να ζητήσετε συμβουλές. Υπάρχει ένας άπειρος αριθμός χρηματοδοτικών μέσων, που πρέπει να σταθμιστούν προσεκτικά και να προσαρμοστούν στην περίπτωση σας. Λαμβάνετε συμβουλές και υποστήριξη από τον ιδιοκτήτη του μοναστηριού σας, δηλαδή από το Τάγμα ή την Εκκλησία, από τις δημόσιες αρχές και από ιδιώτες που ενδιαφέρονται να υποστηρίξουν το μοναστήρι σας. Εάν έχετε έναν κύκλο φίλων στο μοναστήρι σας, προσκαλέστε ειδικούς χρηματοδότησης, όπως τραπεζίτες και φορολογικούς συμβούλους, μέσω των οποίων μπορείτε να αποκτήσετε πρόσβαση στη γνώση..

Μπορείτε επίσης να επικοινωνήσετε με τους συνεργάτες της κοινοπραξίας SKIVRE για τις ερωτήσεις σας. Όλοι οι εταίροι έχουν πολυετή εμπειρία στη διατήρηση της θρησκευτικής κληρονομιάς και μπορούν έτσι να οργανώσουν επαφές και να παρέχουν υποστήριξη.

Επιτυχής ολοκλήρωση των εκπαιδευτικών ενότητων SKIVRE

Ας ολοκληρώσουμε αυτήν την εκπαιδευτική ενότητα με λίγα λόγια στους σπουδαστές: Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα ολοκληρώνετε με αυτήν την ενότητα. Η ομάδα του SKIVRE σας συγχαίρει που δουλέψατε στις εκπαιδευτικές ενότητες. Είμαστε σίγουροι ότι θα επωφεληθείτε από το πρόγραμμα SKIVRE στη μελλοντική σας εργασία. Εάν έχετε την ίδια γνώμη, θα χαρούμε να προτείνουμε την εκπαίδευση στους συναδέλφους σας στο μοναστήρι σας ή σε άλλα μοναστήρια - σας ευχαριστούμε που είστε πολλαπλασιαστής!

Εάν έχετε οποιοσδήποτε προτάσεις ή σχόλια, σας ευχαριστούμε για τα σχόλιά σας στο www.skivre.eu ή στη σελίδα μας στο Facebook www.facebook.com/skivre .

Η ομάδα του SKIVRE θεωρεί αυτές τις εκπαιδευτικές ενότητες ως συμβολή στη διατήρηση των ευρωπαϊκών μοναστηριών μας, τα οποία αποτελούν μέρος του ευρωπαϊκού χριστιανικού πολιτισμού μας. Θεωρούμε την εκπαίδευση ως βασικό ζήτημα για τη διατήρησή τους και ευχαριστούμε όλους τους συμμετέχοντες σε αυτήν την εκπαίδευση για το ενδιαφέρον και την αφοσίωσή τους στην επίτευξη αυτού του στόχου.

Παραδείγματα Καλών Πρακτικών

Υπάρχουν αρκετές καλές πρακτικές που αναφέρονται σε αυτή την ενότητα στη βιβλιοθήκη μας:

- Καλή Πρακτική 2. Το Μοναστικό κατάστημα της Μονής Bronnbach, Γερμανία.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP2-EL>
- Καλή Πρακτική 4. Manufactum - Αγαθά από μοναστήρια.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP4-EL>
- Καλή Πρακτική 5. Αυθεντικά μοναστικά προϊόντα με ισχυρή επωνυμία - Μοναστήρι Tsurnogorski στη Βουλγαρία.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP5-EL>
- Καλή Πρακτική 8. Ηλεκτρονικό κατάστημα EUCOSMIA, Ελλάδα.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP8-EL>
- Καλή Πρακτική 10. Μονή Kremikonzi "Άγ. Γεώργιος, ο Νικηφόρος" στη Βουλγαρία. Επιτυχής πωλήσεις μέσω ισχυρής επωνυμίας.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP10-EL>
- Καλή Πρακτική 19. Δρόμος απολαύσεων, Γερμανία.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP19-EL>
- Καλή Πρακτική 21. I segreti del chiostro - Μοναστικά προϊόντα της Μονής Santa Caterina d'Alessandria Παλέρμο, Ιταλία.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP21-EL>
- Καλή Πρακτική 22. Προϊόντα της Μονής Santa Maria Novella, Φλωρεντία / Ιταλία.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP22-EL>

- Καλή Πρακτική 31. Το πρότυπο μοναστικό κατάστημα στην Αθήνα, Ελλάδα.
Σύνδεσμος: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP31-EL>

Ελέγξτε τις γνώσεις σας

Ασκήσεις

Άσκηση 10.1. - Εμπόδια στο περιβάλλον που πρέπει να ξεπεραστούν

Αναφέρετε τα εμπόδια που διαμορφώνουν το περιβάλλον μέσα και γύρω από το μοναστήρι σας. Στη συνέχεια, εξηγήστε πώς θα τα ξεπεράσετε.

Εμπόδιο	Πώς να ξεπεραστεί

Άσκηση 10.2. - Ελέγξτε τις γνώσεις σας για τους πελάτες σας

Σε όλες τις προηγούμενες ενότητες, βρήκατε πολλές αναφορές σε ομάδες στόχους και αγοραστές. Ελέγξτε ξανά τις ενότητες και τις ασκήσεις τους και αναλογιστείτε όσα γνωρίζετε ήδη για τους αγοραστές των προϊόντων σας.

Άσκηση 10.3. - Το σχέδιο συμμετοχής των ενδιαφερομένων

Προετοιμάστε ένα σχέδιο συμμετοχής ενδιαφερομένων για δύο διαφορετικά προϊόντα στο επιλεγμένο χαρτοφυλάκιο σας!

Άσκηση 10.4. - Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου

Προετοιμάστε ένα καμβά επιχειρηματικού μοντέλου για δύο διαφορετικά προϊόντα στο επιλεγμένο χαρτοφυλάκιο σας!

The Business Model Canvas Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
	Key Resources		Channels	
Cost Structure		Revenue Streams		

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> or write to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
 The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
 strategyzer.com

Άσκηση 10.5. - Εμπόδια για την επίτευξη βιωσιμότητας στις πωλήσεις προϊόντων

Παραθέστε τα εμπόδια που διαμορφώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον μέσα και γύρω από το μοναστήρι σας και εξηγήστε πώς θα τα ξεπεράσετε! Πρώτα, επιλέξτε ένα μοναστικό προϊόν και σκεφτείτε απαντήσεις στις ακόλουθες ερωτήσεις:

1. Έχετε οικονομικούς περιορισμούς στην προμήθεια πρώτων υλών για την παραγωγή αυτού του μοναστηριακού προϊόντος; Ποιοί είναι;
2. Μπορείτε να διατηρήσετε την ίδια τιμή του μοναστηριακού προϊόντος για μια περίοδο δύο ή τριών ετών;
3. Η τιμή στην οποία πουλάτε, καλύπτει πλήρως το μοναστήρι το κόστος παραγωγής;
4. Μπορείτε να διατηρήσετε την παραγωγή τακτικά - για μια σεζόν ή για μια συγκεκριμένη περίοδο;

Απαντήστε σε αυτές τις ερωτήσεις σχετικά με κάθε μοναστικό προϊόν που παράγετε.

Αναφορές

Υπάρχει πλούτος βιβλιογραφίας και υλικού μελέτης σχετικά με το θέμα της «βιωσιμότητας των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων», που δεν συνδέονται με τις προϋποθέσεις που υπάρχουν σε ένα μοναστήρι. Επομένως, οι συγγραφείς αυτής της ενότητας αποφεύγουν τη σύσταση βιβλιογραφίας αναφοράς. Τα πιο σημαντικά μπορούν να βρεθούν σε όλες αυτές τις 10 εκπαιδευτικές ενότητες SKIVRE, προσαρμοσμένες στην κατάσταση και τις αρχικές συνθήκες των μοναστηριών.

Εάν θέλετε περισσότερες πληροφορίες, σας συνιστούμε να μιλήσετε με τους ειδικούς της Εκκλησίας ή του Τάγματός σας, τα περιφερειακά επιμελητήρια βιομηχανίας και εμπορίου ή τους οικονομικούς εμπειρογνώμονες του δήμου.

Η ομάδα του SKIVRE επέλεξε για όλους τους σπουδαστές των ενοτήτων «Καλές Πρακτικές». Αυτές τονίζουν καλά παραδείγματα που η ομάδα του SKIVRE θεωρεί ως πολύτιμη πηγή πληροφοριών. Μην διστάσετε να επικοινωνήσετε απευθείας μαζί τους! Όλοι έχουν είτε έναν ισχυρό σύνδεσμο με ένα μοναστήρι είτε γνωρίζουν τη μοναστική κατάσταση και είναι ευτυχείς να μοιραστούν τις γνώσεις τους μαζί σας.

Η σύμπραξη SKIVRE: Ενδυνάμωση των μοναστηριών για την αξιοποίηση της δυναμικής των μοναστικών προϊόντων

Το **SKIVRE** είναι ένα πρόγραμμα Erasmus + που στοχεύει στην ενδυνάμωση των μοναχών, της διοίκησης, του προσωπικού, των εθελοντών, μέσα από μια διαδραστική κατάρτιση. Η κατάρτιση επικεντρώνεται στην ανάπτυξη και απόκτηση των σχετικών δεξιοτήτων με στόχο την αύξηση των εσόδων των μοναστηριών και τελικό σκοπό τη διατήρηση των χώρων θρησκευτικής κληρονομιάς.

Η αρχική σελίδα του **SKIVRE** www.skivre.eu σας παρέχει ένα πολύγλωσσο ιστολόγιο για μοναστικά προϊόντα, δεδομένα και αναλύσεις, εκπαιδευτικό υλικό και εκπαιδευτικές εκδηλώσεις σε επτά ευρωπαϊκές χώρες.

Η σύμπραξη αποτελείται από μια διεπιστημονική ευρωπαϊκή ομάδα, η οποία εκπροσωπεί τις ομάδες-στόχους και εμπειρογνώμονες που απαιτούνται για την ανάπτυξη της κατάρτισης:

media k GmbH | ΓΕΡΜΑΝΙΑ (συντονιστής)

Η media k GmbH διαθέτει και συνεισφέρει μακροχρόνια εμπειρία στη διατήρηση της θρησκευτικής κληρονομιάς και στη διαχείριση έργων διατήρησης της κληρονομιάς.

www.media-k.eu

Future for Religious Heritage

| ΒΕΛΓΙΟ

Ο Future for Religious Heritage είναι ένας οργανισμός ανεξάρτητου θρησκευτικού δόγματος, ανοιχτός προς όλους. Συγκεντρώνει όσους εργάζονται για την προστασία της θρησκευτικής κληρονομιάς σε όλη την Ευρώπη.

www.frh-europe.org

GUNET | ΕΛΛΑΔΑ

Η GUNET εξειδικεύεται στην ανάπτυξη ηλεκτρονικών πλατφορμών μάθησης, οι οποίες προσφέρουν διαφορετικές εμπειρίες μάθησης προσαρμοσμένες σε διαφορετικά θέματα.

www.gunet.gr

INI-Novation Bulgaria OOD | ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ

Η INI-Novation είναι πάροχος εκπαίδευσης που ειδικεύεται στην παραγωγή οικονομικών αποτελεσμάτων από την πολιτιστική κληρονομιά. www.ini-novation.com

Bronnbach Monastery | ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Το μοναστήρι Bronnbach είναι ένα πρώην κιστερκιανό μοναστήρι που λειτουργεί σήμερα από μία δημόσια αρχή στη γερμανική κοιλάδα Tauber. Το μοναστήρι άρχισε να αναπτύσσει μοναστικά προϊόντα με βάση την ιστορία του τόπου.

www.kloster-bronnbach.de

Wissenschaftsinitiative Niederösterreich | ΑΥΣΤΡΙΑ

Ο οργανισμός Wissenschaftsinitiative είναι φορέας παροχής εκπαίδευσης με μακροχρόνιες εμπειρίες στην ανάπτυξη πλατφορμών μάθησης και εκπαιδευτικού υλικού για τη διατήρηση της κληρονομιάς

www.wissenschaftsinitiative.at

Ευχαριστίες

Οι παρούσες εκπαιδευτικές ενότητες αποτελούν προϊόν του προγράμματος και της σύμπραξης **SKIVRE**. Οι εταίροι του **SKIVRE** συνέβαλαν με την εμπειρία και την πολύτιμη ανατροφοδότηση τους.

Η σύμπραξη εκφράζει την ευγνωμοσύνη τους προς τους Εθνικούς Συμβούλους που συνέβαλαν με την εκτεταμένη γνώση, την προθυμία και τη συνεργασία τους στην ανάπτυξη της κατάρτισης και των εκπαιδευτικών ενοτήτων της:

- Martin Erdmann / MANUFACTUM (Γερμανία)
- Stefan Beier / Δίκτυο Klosterland (Γερμανία-Πολωνία)
- Hermann Paschinger / Klösterreich (Αυστρία)
- Boris Dimitrov / εμπειρογνώμονας θρησκευτικής κληρονομιάς (Βουλγαρία)
- Jan Jaspers / Κέντρο για τη θρησκευτική τέχνη και τον πολιτισμό, Abbey Park (Βέλγιο)
- Καθ. Σωτήριος Δεσπότης / Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών (Ελλάδα)

Τέλος, η ομάδα **SKIVRE** θα ήθελε να εκφράσει την ειλικρινή ευγνωμοσύνη της στην κ. Jenifer Hawks μέλος του οργανισμού Future for Religious Heritage (Βρυξέλλες) για την ανάγνωση και διόρθωση των αγγλικών ενοτήτων της κατάρτισης SKIVRE.