

Νέες Ματιές Στον Κόσμο

- Φιόρη Α. Ζαφειροπούλου PhD, MPhil, MBA, BSc (Ec.)
- Λέκτορας Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας Κολέγιο City Unity
- Ερευνητικό Κέντρο CEIBIEM Brunel University
- Συνιδρυτής The Nest Κοιν.Σ.Επ.

Κοινωνικές & Βιωσιμες Επιχειρήσεις

A green leaf-shaped graphic with a white outline, containing the text "BE SOCIAL CHANGE" in a bold, sans-serif font.

**BE
SOCIAL
CHANGE**



ΜΕΤΡΟ ΚΑΙ ΚΑΡΤΕΣ ΠΛΗΡΗ

Η εικόνα του μετρό

Σύμφωνα με την μελέτη που έλαβε τον τίτλο «Μετρό Αθήνας, Διερεύνηση των επιπτώσεων της επένδυσης στην ανάπτυξη της Διοικητικής Περιφέρειας της Αθήνας», η Διοικητική Περιφέρεια της Αθήνας είναι η μόνη στην Ελλάδα που διαθέτει μετρό.

Κόστος	Περιγραφή
2,220 εκ. ευρώ	Κόστος 21 σταθμών
3 εκ. ευρώ	Προβλεπόμενα 3 χρόνια λειτουργίας
752 εκ. ευρώ	Κόστος 752 εκ. ευρώ
919 εκ. ευρώ	ΚΑΤΑΚΕΥΑΣΤΑΙ 6-μήνες

ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ

Κόστος	Περιγραφή
2,220 εκ. ευρώ	Κόστος 21 σταθμών
3 εκ. ευρώ	Προβλεπόμενα 3 χρόνια λειτουργίας
752 εκ. ευρώ	Κόστος 752 εκ. ευρώ
919 εκ. ευρώ	ΚΑΤΑΚΕΥΑΣΤΑΙ 6-μήνες



«Βάλτε την ειρήνη στο μπαλκόνι σας»

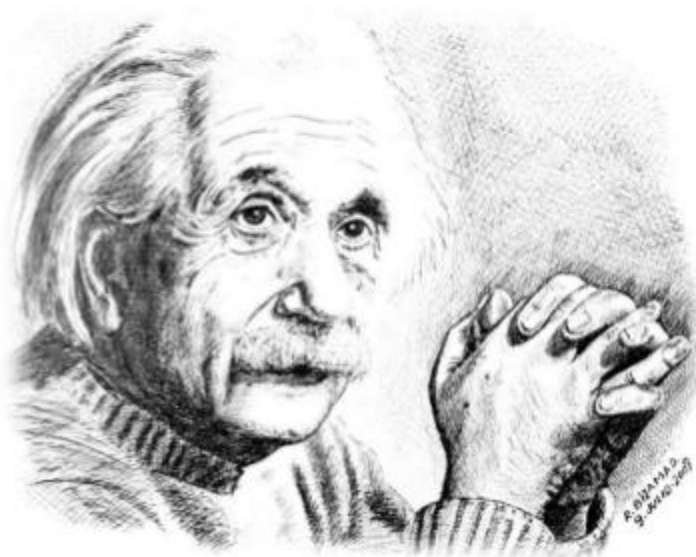
Με την ευκαιρία της 1ης Δεκεμβρίου, η Εταιρεία «Ειρήνη» διοργανώνει την εκδήλωση «Βάλτε την ειρήνη στο μπαλκόνι σας». Η εκδήλωση θα πραγματοποιηθεί στις 15 Δεκεμβρίου, στις 19:00, στο κεντρικό κατάστημα της εταιρείας, στην οδό Πανεπιστημίου 15, Αθήνα.

Η εκδήλωση θα περιλαμβάνει μουσική, χορό και διαγωνισμό. Η είσοδος είναι δωρεάν. Η εκδήλωση θα πραγματοποιηθεί στην αίθουσα του κεντρικού καταστήματος της εταιρείας, στην οδό Πανεπιστημίου 15, Αθήνα.

Επίσης, θα πραγματοποιηθεί διαγωνισμός για την καλύτερη διακόσμηση του μπαλκονιού. Η είσοδος είναι δωρεάν. Η εκδήλωση θα πραγματοποιηθεί στην αίθουσα του κεντρικού καταστήματος της εταιρείας, στην οδό Πανεπιστημίου 15, Αθήνα.

1. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. & Κουφόπουλος, Δ. (2013) “Η Επιρροή της Συσχετιστικής Έδρασης στην Δημιουργία Κοινωνικού Franchising; Μια διερευνητική ποιοτική ανάλυση 4 μελετών περίπτωση Κοινωνικού Franchises ενεργά στη Μ. Βρετανία μέσω της θεωρίας κοινωνικών δικτύων ” **Journal of Marketing Channels**, Special Issue, Vol.20, No.1/2
2. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. & Κουφόπουλος, Δ. (2012) “Η Επιρροή του συσχετιστικού μοντέλου marketing στη δομή διακυβέρνησης ενός νέου μορφώματος καναλιών επέκτασης, το Κοινωνικό franchising: Μια διερευνητική ποιοτική ανάλυση 4 κοινωνικών franchises από τη Μ. Βρετανία” **International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation** (Inderscience Publishers)
3. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. & Woods, A. (2012). «Μπορούν θέματα φτώχειας να λυθούν μέσα από τη γένεση συσχετιστικά εδραιωμένων δικτύων κοινωνικού franchise;» In D. Halkias & P.W. Thurman (Eds.), **Επιχειρηματικότητα και Βιωσιμότητα: Επιχειρηματικές Λύσεις για την Αντιμετώπιση της Φτώχειας Από Όλο τον Κόσμο**, (pp185-198). Λονδίνο: Gower Applied Research.
4. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. (2013) “Δημιουργία Κοινωνικού Franchising: Μια συστημική προσέγγιση που ενδυναμώνει τη δημιουργία για να λυθούν κοινωνικά θέματα που έχει προκαλέσει η οικονομική κρίση”. 2013 Διεθνής Ακαδημία του Franchising. Στα: **Πρακτικά του 27^{ου} Ετήσιου Συνεδρίου της Διεθνούς Ακαδημίας του Franchising, 13-16 Μαρτίου 2013. Κίνα: Πανεπιστήμιο Πεκίνου Zhuhai**
5. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. & Κουφόπουλος, Δ. (2012) “Μπορεί το κοινωνικό franchising να είναι η λύση στην ανάπτυξη και βιωσιμότητα των κοινωνικών επιχειρήσεων; Μια προσέγγιση θεωρίας κοινωνικών δικτύων βασισμένη σε τέσσερες Βρετανικές μελέτες περίπτωσης” 2012 Ευρωπαϊκή Ακαδημία του Management. Στα: **Πρακτικά του Συνεδρίου του 2012 της Ευρωπαϊκής Ακαδημίας του Management, 6-8 Ιουνίου 2012. Ρότερνταμ: Πανεπιστήμιο Erasmus**
6. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. & Κουφόπουλος, Δ. (2012) “ Η Επιρροή της Συσχετιστικής Έδρασης στην Δημιουργία Κοινωνικού Franchising; Μια διερευνητική ποιοτική ανάλυση 4 μελετών περίπτωση Κοινωνικού Franchises ενεργά στη Μ. Βρετανία μέσω της θεωρίας κοινωνικών δικτύων ” 2012 Διεθνής Ακαδημία του Franchising. Στα: **Πρακτικά του 26^{ου} Ετήσιου Συνεδρίου της Διεθνούς Ακαδημίας του Franchising, 17-19 Μαΐου 2012 Πανεπιστήμιο Nova Southeastern. Φλόριντα: ISoF**
7. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. (2012) “Μπορεί το κοινωνικό franchising να είναι η λύση στην ανάπτυξη και βιωσιμότητα των κοινωνικών επιχειρήσεων; Μια προσέγγιση θεωρίας κοινωνικών δικτύων βασισμένη σε τέσσερες Βρετανικές μελέτες περίπτωσης” **27-28 Μαρτίου 2012 Οικονομικό Πανεπιστήμιο Brunel Συμπόσιο Διδασκόντων, ΚΕΡΔΙΣΕ ΠΡΩΤΟ ΒΡΑΒΕΙΟ**, Λονδίνο: Πανεπιστήμιο Brunel
8. Ζαφειροπούλου, Φ.Α. & Κουφόπουλος, Δ. (2012) “Η Επιρροή του συσχετιστικού μοντέλου marketing στη δομή διακυβέρνησης ενός νέου μορφώματος καναλιών επέκτασης, το Κοινωνικό franchising: Μια διερευνητική ποιοτική ανάλυση 4 κοινωνικών franchises από τη Μ. Βρετανία” 2012 Παγκόσμια Ισλαμική Ακαδημία του Marketing και Εκδοτικός Όμιλος Emerald. Στα: **Πρακτικά του 2^{ου} Συνεδρίου της Παγκόσμιας Ισλαμικής Ακαδημίας του Marketing, 16-18 Ιανουαρίου Πανεπιστήμιο Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Αμπού Ντάμπι: GIMC**

*“The world is a dangerous place,
not because of those who do evil,
but because of those who look on
and **do nothing.**” (Albert Einstein)*



Τι μπορούν να προσφέρουν στην Ελλάδα;

- ✓ Να περιορίσουν την φτώχεια
- ✓ Να στηρίξουν την κοινωνική συνοχή
- ✓ Να αντιμετωπίσουν την δομική (μακροχρόνια) ανεργία και νεανική ανεργία
- ✓ Να προσφέρουν λύσεις για την ενεργή ένταξη αποκλεισμένων ομάδων
- ✓ Να αντισταθμίσουν τις παρενέργειες της μείωσης του δημόσιου τομέα
- ✓ Να αναπληρώσουν τις αποτυχίες του κοινωνικού κράτους στην ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών
- ✓ Να ενδυναμώσουν τις τοπικές κοινότητες
- ✓ Να βοηθήσουν τη τοπική ανάπτυξη και την ανάπτυξη νέων αγορών

6 Αρχές Κοινωνικών Επιχειρήσεων

1. Βρες την ιστορία σου αυτή θα πουλήσεις- Story (υποστηρικτές όχι πελάτες)
2. Αντιμέτωπισε τους φόβους σου (ζήσε την ιστορία σου, ρητά, εμπειρίες άλλων, πλάνο, μικρά βήματα, συμβουλές, συνεργάτες με ενθουσιασμό, τώρα)
3. Αξιοποίησε περιορισμένους πόρους δεν χρειάζεσαι παραπάνω (φαντασία, συνεργασίες, μοναδικότητα)
4. Απλότητα είναι θεμελιώδης στόχος
5. Χτίσε εμπιστοσύνη είναι η πιο σημαντική αξία της επιχείρησής σου
6. Το να προσφέρεις είναι η καλύτερη επένδυση που μπορείς να κάνεις

Ορισμός Μεγαλη Βρετανία



Είναι μια επιχείρηση που έχει πρωταρχικώς **κοινωνικούς σκοπούς** των οποίων τα πλεονάσματα κυρίως **επανεπενδύονται** για αυτούς τους σκοπούς, και **δεν διοικείται** από την ανάγκη μεγιστοποίησης των **κερδών** των μετόχων και ιδιοκτητών

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

- Ν.Ευρώπη συνεταιρισμοί – Β.Ευρώπη κ ΗΠΑ επιχειρήσεις κοινωνικές
- ΕΕ: Αναζητούν να εξυπηρετήσουν τα συμφέροντα των κοινοτήτων (κοινωνικοί, συλλογικοί και περιβαλλοντικοί σκοποί) αντί για την μεγιστοποίηση των κερδών. Έχουν συχνά καινοτομική φύση μέσω των προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρουν και μέσω των μεθόδων οργάνωσης και παραγωγής. Συνήθως απασχολούν τα πιο ευάλωτα μέλη της κοινωνίας (άτομα κοινωνικά αποκλεισμένα) . Συμβάλλουν στην κοινωνική συνοχή, στην απασχόληση και την μείωση ανισοτήτων.
- Είναι το προϊόν οποιασδήποτε ατομικής, οργανωσιακής ή δικτυακής δραστηριότητας που επιδεικνύει κάποια στοιχεία κοινωνικής καινοτομίας και προσανατολισμό προς την αγορά ανεξάρτητα από τη νομική μορφή της (φιланθρωπία ή επιχείρηση), από την εισοδηματική της στρατηγική (μη κερδοσκοπική ή κερδοσκοπική) ή από τον κλάδο (ιδιωτική, δημόσια ή κοινωνία πολιτών)
- Αξιολογούνται βάσει του κοινωνικού αντίκτυπου και της κοινωνικής αξίας που δημιουργούν

Κοινωνικές Επιχειρήσεις (Social Enterprises)

- Δημιουργούν θέσεις εργασίας – συνήθως για τις πιο ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού
- Τα κέρδη επανεπενδύονται στο μεγαλύτερο ποσοστό τους για την εξυπηρέτηση των συλλογικών τους σκοπών
- Δρουν σε όλους τους επιχειρηματικούς κλάδους.
- ✓ Έχουν στρατηγικές δημιουργίας ίδιων εσόδων- ΚΕΡΔΟΦΟΡΟΥΝ!
- ✓ Κινήσεις πολιτών, ομάδων
- ✓ Ανεξαρτησία από Κεντρικούς Θεσμούς
- ✓ Δεν στηρίζονται στον εθελοντισμό, έμμισθη εργασία
- ✓ Αποτελούν το 10% των επιχειρήσεων, στην Ευρώπη, απασχολώντας 11 εκ εργαζομένους (Europra, 2011).

Κοινωνικές Επιχειρήσεις (Social Enterprises)

- ✓ Μ.Βρετανία: 2012 70,000 κ.επ., £55bn, £240,000 μέσος όρος τζίρου, 70% πάνω από 100,000 και 20% πάνω από £1m (15% κ 2,4% για ΜΚΟ)
- ✓ Clarity Αγγλία τυφλοί 61% 4εκ τζίρο, Emmaus Γαλλία 22 Αγγλία ανακύκλωση & Κέντρα Αστέγων, Le Mat Ιταλία ξενοδοχεία 10 μαθησιακές δυσκολίες, Fruit to suit κολατσο παιδιών μαθητες διοικούν, Cap Supermarkets Γερμανία 82 μαθησιακές δυσκολίες, Barka Πολωνία επέκταση Ολλανδία, Αγγλία, Ιρλανδία εκπαίδευση μετανάστες δημιουργία ΚΕ, Pie in the Sky Food Cycle Αγγλία νέοι καφέ, Bike Works Αγγλία

ΡΟΛΟΣ ΚΛΑΔΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

- “...ποιος είναι ο ρόλος των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα για να βοηθηθεί να ξεπεράσει την τραγική κατάσταση και να ενισχυθούν οι οικονομικές και κοινωνικές δομές στη χώρα.... Lazlo Andor (5th Ιουνίου, 2012) στην πρώτη συνάντησης της επιτροπής του Social Business Initiative- GECES experts
- “Θέλουμε μια μεγαλύτερη και ισχυρότερη κοινωνία. Όπου οι κοινότητες και οι πολίτες έχουν μεγαλύτερη εξουσία να διαμορφώνουν τις ζωές τους και να καθορίζουν τη μοίρα τους. ... η ψυχή της οικονομίας θα είναι οι κοινωνικές επιχειρήσεις” (Rt. Hon Franchis Mod Υπουργός του UK Cabinet



Κοινωνικές Επιχειρήσεις (Social Enterprises)

- Δημιουργούν θέσεις εργασίας – συνήθως για τις πιο ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού
- Τα κέρδη επανεπενδύονται στο μεγαλύτερο ποσοστό τους για την εξυπηρέτηση των συλλογικών τους σκοπών
- Δρουν σε όλους τους επιχειρηματικούς κλάδους.
- ✓ Αποτελούν το 10% των επιχειρήσεων, στην Ευρώπη, απασχολώντας 11 εκ εργαζομένους (Euroρα, 2011).
- ✓ Μ.Βρετανία: 70,000 κ.επ., £55bn, £240,000 μέσος όρος τζίρου, 70% πάνω από 100,000 και 20% πάνω από £1m (15% κ 2,4% για ΜΚΟ)
- ✓ Clarity Αγγλία τυφλοί 61% 4εκ τζίρο, Emmaus Γαλλία 22 Αγγλία ανακύκλωση & Κέντρα Αστέγων, Le Mat Ιταλία ξενοδοχεία 10 μαθησιακές δυσκολίες, Fruit to suit κολατσο παιδιών μαθητες διοικούν, Cap Supermarkets Γερμανία 82 μαθησιακές δυσκολίες, Barka Πολωνία επέκταση Ολλανδία, Αγγλία, Ιρλανδία εκπαίδευση μετανάστες δημιουργία ΚΕ, Pie in the Sky Food Cycle Αγγλία νέοι καφέ, Bike Works Αγγλία



Κοινωνικός Επιχειρηματίας



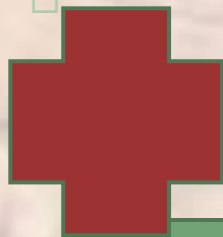
- Είναι ο πρακτικός οραματιστής (practical dreamer) που έχει την ικανότητα, το ταλέντο και το όραμα να επιλύσει προβλήματα, να αλλάξει τον κόσμο προς το καλύτερο λειτουργώντας σε μια ελεύθερη αγορά όπου η επιτυχία δεν μετριέται μόνο με οικονομικά κέρδη αλλά με την βελτίωση της ποιότητας της ζωής των ανθρώπων (Jeff Skoll ebay)
- Έχει την καινοτομία που οδηγεί σε θετική κοινωνική αλλαγή ανεξάρτητα μηχανισμών
- Αμερική έχει τονίσει την ηρωική φύση του ατόμου. Ευρώπη τη συλλογική φύση κοινωνική επιχειρηματικότητα

Κοινωνικός Επιχειρηματίας γεννιέσαι ή γίνεσαι;

- Η έρευνα δείχνει ότι έχουν άλλο λεξιλόγιο
- Δημιουργικότητα
- Συνεργατικά ηγετικά χαρακτηριστικά, ομαδική εργασία
- Κοινωνικο ηθική παρακίνηση, μακροχρόνια παρακίνηση κοινωνικού προσανατολισμού, μοναδική ηθική αλτρουισμός, δέσμευση για την κοινότητα τους
- Να μπορεί να εκμεταλλευτεί καινοτομικά ευκαιρίες που εμφανίζονται ξαφνικά
- Μια μεγάλη επιθυμία για αλλαγή της κοινωνίας, νιώθεις άβολα για το status quo, θες να είσαι κοινωνικά υπεύθυνος
- Είσαι αξιόπιστος, δέχεσαι κοινωνική κριτική, δεκτικός στα συναισθήματα των άλλων
- Networking leadership skills είναι τα πιο σημαντικά στην επιτυχία σου

Γίνε η αλλαγή που θες να δεις στον κόσμο (Mahatma Gandhi)

- Η εποχή έχει αλλάξει-
Υπάρχει πείνα για επιτυχία
- Επιτυχία= αναζήτηση status και χρήματος
-
- να συνεισφέρεις κάτι στον κόσμο
να εργάζεσαι και να ζεις με τους δικούς σου όρους



□ **Κάνε κάτι που μετράει**

- **Να δημιουργήσεις κάτι που θα κάνει τη διαφορά**
- Μια νέα επιχείρηση, ένα τμήμα της επιχείρησής σου, μια ασχολία παράπλευρα με τη δουλειά σου



Κοινωνική Καινοτομία

- Προσδιορισμός ανάγκης προβλήματος
- Προσδιορισμός στόχος ωφελουμένων και συμμετεχόντων
- Επιλογή αντίκτυπου
- Κινητοποίηση πόρων

Κεντρικοί Θεσμοί

- Κρατικές παρεμβάσεις φιλικές προς κοινωνική επιχειρηματικότητα αποδεικνύει η έρευνα ότι συνδέονται άμεσα με τη δημιουργία κοινωνικών επιχειρήσεων
- Νομικά μορφώματα (disclosure elements of regulation and their relationship to legitimacy of social enterprises)
- Φορολογία
- Νομοθεσία
- Δραστηριότητες ενίσχυσης κοινής γνώμης
- Άμεση ή έμμεση πρόσβαση σε χρηματοοικονομικά κεφάλαια
- Ενέργειες για δημιουργία δικτύων
- Πρόσβαση στη παροχή δημόσιων υπηρεσιών, απόκτηση δημόσιων ακινήτων, δημιουργία δημόσιων προγραμμάτων
- Άμεση ή έμμεση πρόσβαση σε υπηρεσίες επιχειρηματικής στήριξης business support services
- Το επίπεδο της διαφθοράς εκμηδενίζει κάθε κρατική παρέμβαση

Κοινωνική Οικονομία

collaboration
is **everything**

Δικτύωση

- Τοποθέτηση και συναισθηματική εδραίωση σε δίκτυα
- Όχι ύπαρξη δεσμών και social media η ύπαρξη συναισθηματικών δεσμών που ενώνουν τους δρώντες, μηχανισμοί επικοινωνίας, δημιουργούν ωφέλειες ελέγχου
- Κοινωνικές Νόρμες Διακυβέρνησης: νόρμες, αισθήματα, πιστεύω, συμπεριφορές, άτυποι κανόνες και οδηγίες
- Είναι: εμπιστοσύνη, αφοσίωση, αλληλεγγύη, αμοιβαιότητα,. Ευελιξία, ακεραιότητα ρόλων, εναρμόνιση συγκρούσεων, αποχή εξουσίας

Κοιν.Επ. Στην Ελλάδα

- Στην Ελλάδα έχει νομοθετηθεί οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις (Κοιν.Σ.Επ.) βάση συγκεκριμένων κριτηρίων όπως...
- Υπάρχουν λίγα επιτυχημένα παραδείγματα Κοιν.Σ.Επ. στην Ελλάδα, όπως η Μυγδονία και οι Μούσες Πιερίων στα αγροτικά προϊόντα
- Ο νόμος περιορίζεται σε 'τεχνικά' κριτήρια, και δεν συμπεριλαμβάνει αρκετά κριτήρια ουσίας. Έτσι υπάρχουν πολλές επί της ουσίας κοινωνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και που δεν έχουν ιδρυθεί ως Κοιν.Σ.Επ.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΘΕΣΜΙΚΑ ΚΕΝΑ, ΣΤΡΕΒΛΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΧΙΕΣ

- Φατρίες (δημόσιες επιδοτήσεις)
- Χαμηλή επιχειρηματικότητα (δεν προγραμματίζουν, δεν επικοινωνούν, δεν τηρούν συμφωνίες, δεν συνεργάζονται)
- Έλλειψη εμπιστοσύνης (θα μου πάρουν την ιδέα, 'θα τα φάνε')
- Έλλειψη διαφάνειας
- Ατομισμός και φοβίες
- Οπορτουνισμός
- Πολύ υψηλή διαφθορά
- Ανεπάρκεια δημόσιων κ δημοτικών λειτουργιών

Κ. Ε. Στην Ελλάδα

- Στη πλειονότητα τους Οι Κοιν.Σ.Επ. στην Ελλάδα δεν έχουν καταφέρει να ιδρυθούν -πέρα από τη νομική τους ίδρυση- λόγω έλλειψης διοικητικών και τεχνικών ικανοτήτων, έλλειψης κεφαλαίων, έλλειψης οράματος και επιχειρηματικού πλάνου, έλλειψη δικτύωσης, μη φιλικού νομοθετικού, φορολογικού, θεσμικού περιβάλλοντος
- Λύση πρόσβαση σε εξειδικευμένες υπηρεσίες υποστήριξης και σε χρηματοδοτικά κεφάλαια
 - Ίδρυσης
 - Κεφαλαιακής ανάπτυξης
 - Επέκτασης
 - Δημιουργίας Κοινωνικών Εταιρικών Δικτύων (partnerships, social enterprise networks)

Στήριξη σε Κοιν.Επ. Το Κολλέγιο City Unity & Το The Nest οργανώνουν τις υπηρεσίες υποστήριξης Κοιν.Επ. σε 4 τομείς:



**Academy
Innovation Lab**

9-μηνο πρόγραμμα επιμόρφωσης για κοινωνικούς επιχειρηματίες, αναγνωρισμένο από το Υπ. Παιδείας

**Institute
Incubation**

Θερμοκοιτίδα στέγασης και συμβουλευτικής

SEF Fund

χρηματοδότηση

**Ερευνητικό
Κέντρο**

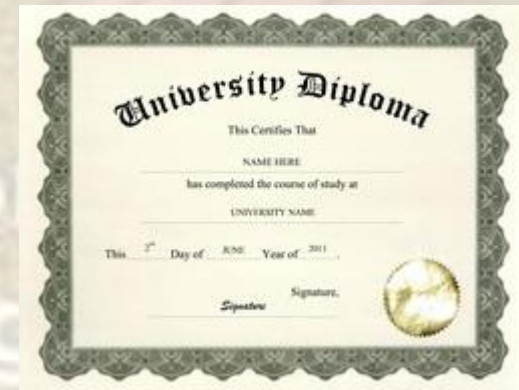
Έρευνα πρωτογενή



□ Diploma Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας:

9μηνο πρόγραμμα αναγνωρισμένο από το Υπουργείο Παιδείας με βάσει πρωτοκόλλου **‘Πρακτική Εκπαιδευτική Πλατφόρμα Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας’**

όπως εφαρμόζεται στα μεγαλύτερα πανεπιστήμια του κόσμου όπως Harvard University SEI, Oxford University Skoll Ce NYU Stern, School for Social Entrepreneurs.



Δρ Φιόρη Α. Ζαφειροπούλου

- The Nest Ήβης Αθανασιάδου 26, Π. Φάληρο, 175 62 Αθήνα
- City Unity College Θησέως 15-17, Σύνταγμα, 105 62 Αθήνα
- Zita Social Ltd, 178 Seven Sisters Rd, N7 7PX London
- Τηλ: 210 9855877 Κιν: 6941 687080
- Email: f.zafeiropoulou@thenest.org.gr
- Website: www.socialenterprises.org.gr www.socialfranchising.gr
-  group : Social Enterprises- Κοινωνικές Επιχειρήσεις