

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ

ΔΡΑΣΗ - ΙΔΕΟΛΟΓΙΑ - ΕΠΙΣΤΗΜΗ

Ετος 11ο - Τεύχος 42

(Απρίλιος - Ιούνιος 1996)

ΣΤΟ ΤΕΥΧΟΣ ΑΥΤΟ:

	Σελ.
<input type="checkbox"/> Κ. Αρχοντάκης: <i>Εταιρείες Λαϊκής Βάσης και Συνεταιρισμοί</i>	65
<input type="checkbox"/> R. Volkers και M. Lees: <i>Διοίκηση και Συστήματα Ελέγχου στους Ευρωπαϊκούς Συνεταιρισμούς</i>	79
<input type="checkbox"/> M. Βόσκογλου: <i>Εφαρμογές του Γραμμικού Προγραμματισμού στους Συνεταιρισμούς</i>	99
<input type="checkbox"/> Γ. Σελλιανάκη: <i>Ο Αγροτικός Συνεργατισμός</i>	107
<input type="checkbox"/> Ε. Σωπασάκη: <i>Η γενικότερη κοινωνικοοικονομική υποδομή στο ξεκίνημα και στην εξέλιξη της γεωργικής συνεταιριστικής κίνησης στην Ελλάδα</i>	113
<input type="checkbox"/> <i>Νέα Βιβλία</i>	127

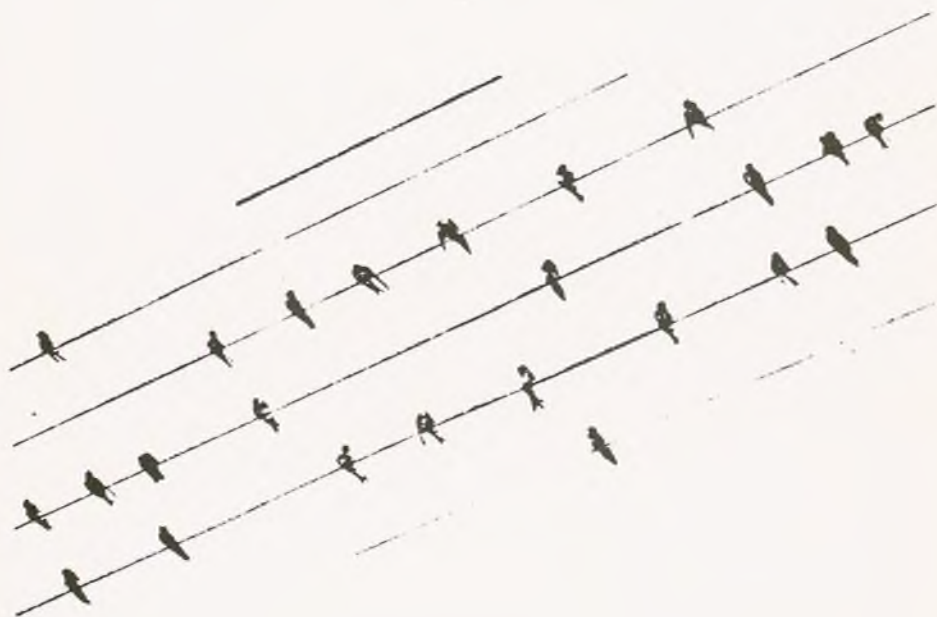
Revue Cooperative «**SINETERISTIKI PORIA**» Cooperative Rêview

25, Koumoundourou Str. - Athens 104 37

Sommaire a page **128** - Table of contents page **128**

ΧΡΕΟΣ ΜΑΣ

Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΣΑΣ ΑΝΟΙΞΗ!



ΑΓΡΟΤΙΚΗ
ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΛΛΑΔΟΣ
με ανθρώπινο πρόσωπο

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ

ΔΡΑΣΗ - ΙΔΕΟΛΟΓΙΑ - ΕΠΙΣΤΗΜΗ

Έτος 11ο - Τεύχος 42

(Απρίλιος - Ιούνιος 1996)

ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΛΑΪΚΗΣ ΒΑΣΗΣ

ΚΑΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ

Του ΚΩΣΤΑ Σ. ΑΡΧΟΝΤΑΚΗ*

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο σύγχρονο κόσμο η εφαρμογή της ιδέας και των αρχών του Συνεργατισμού έχει μια τεράστια ανάπτυξη σ' όλα τα πλάτη και μήκη του πλανήτη μας.

Με την εφαρμογή των αρχών αυτών μαζί με ένα σύγχρονο μánατζμεντ σε πολλούς επαγγελματικούς κλάδους και ιδιαίτερα στη γεωργία και κτηνοτροφία, οι ασχολούμενοι βρήκαν στήριξη στην αλληλοβοήθεια, αυτοπροστατευόμενοι σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον που, ως γνωστόν, επιβραβεύει τους ισχυρούς και τιμωρεί με εξουθένωση τους αδύνατους.

Στη χώρα μας η πορεία των Συνεταιρισμών στον αγροτικό τομέα που ξεκίνησε κυρίως το 1914 με το Νόμο 602, έχει να εμφανίσει αξιολογα επιτεύγματα και βοήθησε σημαντικά τον αγροτικό κόσμο, για ν' απαλλαγεί από καταστάσεις πολύ δυσμενείς με σκληρή εκμετάλλευση.

Όμως τα τελευταία χρόνια οι Συνεταιριστικές Οργανώσεις, και ιδιαίτερα οι ανωτέρου βαθμού, αντιμετωπίζουν μεγάλες δυσχέρειες και σε πολλές περιπτώσεις πρόβλημα επιβίωσης.

Το φαινόμενο αυτό έχει πολλές αιτίες και οδηγεί σε επανεξέταση τόσο των μεθόδων διοίκησης, όσο και της επάρκειας ορισμένων συνεταιριστικών αρχών. Παράλληλα, την τελευταία 25ετία εμφανίζεται στη χώρα μας μια παραλλαγή φορέα συλλογικής οικονομικής δραστηριότητας που, τηρώντας βασικά το Νόμο

(*) Ο Κων/νος Στυλ. Αρχοντάκης είναι τώρα συνταξιούχος της ΑΤΕ, στην οποία έχει υπηρετήσει επί 40 έτη ως Επόπτης και Επιθεωρητής Συνεταιρισμών και ως Διευθυντής της Υπηρεσίας Μελετών. Είναι πτυχιούχος της ΑΣΟΕΕ, της Νομικής Σχολής του Πανεπιστημίου Αθηνών και της Συνεταιριστικής Σχολής που λειτουργούσε στην Ανωτάτη Γεωπονική Σχολή Αθηνών. Τώρα προσφέρει τις υπηρεσίες του στο Διοικητικό Συμβούλιο της ΑΝΕΚ, στο Διοικητικό Συμβούλιο της Ενώσεως Εφοπλιστών Ακτοπλοΐας και στο Εποπτικό Συμβούλιο της Ενώσεως Συνεταιρισμών Κολυμβηρίου Κρήτης.

περί Ανωνύμων Εταιρειών και περιορίζοντας με καταστατικές διατάξεις τον άκρατο κεφαλαιοκρατικό χαρακτήρα, προσήγγισε σε βασικά σημεία τη συνεταιριστική μορφή, δημιουργώντας τη Λαϊκή Εταιρεία με δημοκρατικότερο χαρακτήρα.

Ορισμένοι φορείς αυτής της μορφής παρουσίασαν αξιόλογα επιτεύγματα, ιδίως στον τομέα της ναυτιλίας, και συνετέλεσαν σημαντικά στο ανέβασμα του επιπέδου της ακτοπλοΐας της χώρας μας.

Τίθεται, δικαιολογημένα, το θεωρητικό πρόβλημα του βαθμού συγγενείας των δύο μορφών, Συνεταιρισμού και Λαϊκής Εταιρείας, με τον προσδιορισμό των σημείων που συγκλίνουν και αποκλίνουν.

Η εισήγηση που ακολουθεί περιλαμβάνει τα ακόλουθα σημεία:

- Ιστορία - Ξεκίνημα της Λαϊκής Εταιρείας
- Η φιλοσοφία της και προσδιορισμός ομοιοτήτων και διαφορών
- Επιτεύγματα των Λαϊκών Εταιρειών γενικά.

Ιστορικό από την ίδρυση της ANEK και το ξεκίνημα των Λαϊκών Εταιρειών

Η Λαϊκή Εταιρεία (προτιμώ αυτό το χαρακτηρισμό από το πολυμετοχική ή ευρείας λαϊκής βάσης, ως μονολεκτικό και συγχρόνως αποκλείοντα τη σύγχυση με άλλες μορφές ανων. εταιρειών, που έχουν επίσης πολλούς μετόχους, αλλά όχι τον ίδιο γενικό χαρακτήρα), ως νέα μορφή που έχει βρει ευρύτατη επιτυχή χρησιμοποίηση, ώστε ν' αποβεί πλέον θεσμός, ξεκίνησε με την ίδρυση της ANEK (Ανώνυμης Ναυτιλιακής Εταιρείας Κρήτης) το 1967.

Η Εταιρεία αυτή αποτέλεσε το πρότυπο που ακολουθήθηκε σε άλλες περιοχές της Κρήτης και της χώρας, ευρύτερα από το 1972 κι εντεύθεν.

Η πρωτοτυπία και οι ιδιαιτερότητες αυτής της μορφής ανώνυμης εταιρείας συνίστανται σε ειδικές διατάξεις του καταστατικού με τις οποίες εφαρμόζονται ορισμένες αρχές που ισχύουν στους Συνεταιρισμούς, όπως θ' αναλύσουμε στη συνέχεια.

Όμως ας μας επιτραπεί να παραθέσουμε ιστορικά στοιχεία της ίδρυσης της πρώτης διδάξασας, της ANEK, που είναι στοιχεία της ιστορίας του θεσμού και επιβεβαιώνουν την αλήθεια ότι οι θεσμοί είναι γέννημα των αναγκών που προορίζονται να θεραπεύσουν.

Το ξεκίνημα της ANEK δεν ήταν αποτέλεσμα χρονοβόρας μελέτης και υπολογισμών από επιτελεία. Ήταν ξαφνική έμπνευση μέσα στη γενική θλίψη από την τραγική δοκιμασία του λαού της δυτικής Κρήτης, από το ναυάγιο του πλοίου «Ηράκλειο» στα νερά της Φαλκονέρας με τις εκατόμβες των θυμάτων.

Οι οδύνες αυτού του λαού, που τις ζήσαμε από πολύ κοντά και συγγενικά, λειτούργησαν σε μένα σαν ωδίνες τοκετού της ΙΔΕΑΣ που είχα την τύχη να εμπνευστώ, ενώ η συνεταιριστική παιδεία και πείρα μου με οδήγησε στη δημιουργία της ειδικής μορφής με το καταστατικό που σχεδίασα.

Η χρονολογική σειρά της όλης διαδικασίας έχει ως εξής (την παραθέτω γιατί είναι ενδεικτική της ταχύτητας με την οποία πραγματοποιήθηκε το δράμα):

—Νανάγιο του πλοίου τη νύκτα 8/9 Δεκεμβρίου 1966.

—Οι ακόλουθες ημέρες θλίψης με συνεχιζόμενες κηδείες των διαδοχικά ανευρισκομένων θυμάτων όσων δεν παρέσυρε το πλοίο στο βιθό.

—13/14 Δεκεμβρίου, έμπνευσή μου της ΙΔΕΑΣ μέσα στην απόγνωση και διατύπωση ολοκληρωμένης πρότασης για το τι πρέπει να γίνει, ποιά διαδικασία να ακολουθηθεί και ποιά μορφή θα πρέπει να έχει ο φορέας.

—14 Δεκεμβρίου το πρωί, επικρότηση της πρότασής μου από συνεργάτες μου στην ΑΤΕ και ενθουσιώδης αποδοχή της από τον Πρόεδρο του Συνδέσμου Οικονομικών Επιστημόνων Χανίων κ. Γιάννη Τζαμαριονδάκη, υπάλληλο της Τραπέζης της Ελλάδος, δακτυλογράφηση και πολυγράφησή της.

—Την ίδια μέρα το απόγευμα, έγκριση-αποδοχή της πολυγραφημένης πλέον πρότασής μου με μορφή απόφασης του Συνδέσμου Οικονομικών Επιστημόνων από το Διοικητικό του Συμβούλιο και διανομή προς δημοσίευση στον Τύπο, ενώ παράλληλα ο Σύνδεσμος αποφάσισε να αναλάβει την προβολή της.

—15 Δεκεμβρίου, δημοσίευση της πρότασης-απόφασης στις τοπικές εφημερίδες (παρατίθεται ολόκληρη στο τέλος του άρθρου).

—21 Δεκεμβρίου συγκέντρωση στο Δημαρχείο Χανίων εκπροσώπων των Οργανώσεων με πρόσκληση του Συνδέσμου Οικονομικών Επιστημόνων. Αποδοχή γενική της ιδέας και ορισμός επιτροπής ίδρυσης και διαφώτισης του κοινού. Στη συνέχεια, ευρεία ενημερωτική προσπάθεια.

—25 και 26 Δεκεμβρίου, σχεδίασα το καταστατικό.

—1η Απριλίου 1967, υπογραφή του ιδρυτικού συμβολαίου καταστατικού με κεφάλαιο 89.200.000 και συνολικές δαπάνες 53.000.

Κύριοι παράγοντες επιτεύγματος

1. Η ορθότητα και το επίκαιρο της ιδέας.
2. Το ψυχολογικό κλίμα και η αφύπνιση του αισθήματος αυτοπροστασίας.
3. Η κινητοποίηση και συμμετοχή στην ενημέρωση πολλών κοινωνικών παραγόντων και ιδίως του Συνδέσμου Οικονομικών Επιστημόνων και του Επισκόπου Ειρηναίου.

Η εφαρμογή και ανάπτυξη του θεσμού

Μέσα σ' ένα κλίμα άγνοιας, αμφιβολίας και δυσπιστίας, η επέκταση του θεσμού σε άλλες περιοχές εβράδυνε. Μόνο το 1972, και αφού ο λαός των νησιών και της υπόλοιπης Κρήτης είδε την επιτυχία του πρώτου λαϊκού αποκτήματος του πλοίου της ΑΝΕΚ, του αξέχαστου ΚΥΔΩΝ και πληροφορήθηκε την αγορά των δύο επόμενων πλοίων της, των ΚΑΝΤΙΑ και ΡΕΘΥΜΝΟ, έσπευ-

σαν να ακολουθήσουν το παράδειγμα στο Ηράκλειο, με την ίδρυση της εταιρείας ΜΙΝΩΙΚΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ και στη Μυτιλήνη, με την ίδρυση της Ναυτιλιακής Εταιρείας Λέσβου, βάσει του καταστατικού της ANEK και των επεξηγηματικών οδηγιών που του δώσαμε.

Στη συνέχεια ακολούθησαν στη Νάξο, στη Ρόδο, στη Χίο, στη Θάσο, στη Ζάκυνθο κλπ. για ναυτιλιακές υπηρεσίες αλλά και στην Ξηρά, όπως η TRANS EUROKRETA, η ETANAP, η ΣΕΛΙΝΟ Α.Ε. κλπ.

Βεβαίως όλες οι προσπάθειες δεν σημείωσαν επιτυχίες, χωρίς να είναι γι' αυτό υπεύθυνος ο θεσμός. Η επιτυχία των επιχειρήσεων δεν είναι θέμα καταστατικού αλλά υπάρξεως των οικονομικών και λοιπών προϋποθέσεων για επιτυχία.

Η πλέον σημαντική επιτυχία σημειώθηκε στον τομέα της ακτοπλοΐας, όπου οι ανάγκες ήταν επιτακτικές και πρόδηλες, λόγω της ανεπάρκειας της προϋπάρχουσας κατάστασης την οποία τα μέγιστα βελτίωσαν.

Στον τομέα της ακτοπλοΐας παραθέτουμε στη συνέχεια στοιχεία των επενδύσεων και του έργου που επιτελούν οι κυριότερες Λαϊκές Εταιρείες.

Γενικά είναι διαπιστωμένη και εκτιμάται η συμβολή των Λαϊκών Εταιρειών στην ποσοτική και ποιοτική βελτίωση του επιπέδου της ακτοπλοΐας της χώρας μας.

Κοινωνικοοικονομικές συνέπειες από τη δράση των Λαϊκών Εταιρειών

Ο χώρος δεν επιτρέπει αναλυτική παράθεση των ωφελειών που προκύπτουν από την ύπαρξη και δράση των εταιρειών αυτών. Είναι όμως αυτονόητο και προφανές ότι:

α) Οι ευκαιρίες απασχόλησης στη θάλασσα και στην Ξηρά μεγάλου αριθμού εργαζομένων

β) Η συμβολή τους στην ανάπτυξη του τουρισμού αλλά και των λοιπών κλάδων της οικονομίας

γ) Οι ωφέλειες από την επανεπένδυση των κερδών στα νησιά των εταιρειών.

δ) Η συμβολή στη διακίνηση εμπορευμάτων, οχημάτων και τουριστών μεταξύ της Ελλάδας και των λοιπών χωρών της Ενωμένης Ευρώπης

ε) Η τόνωση του ηθικού του λαού των νησιών για το επίτευγμά τους συνιστούν μέγιστο αναπτυξιακό παράγοντα που δεν μπορεί να υποτιμηθεί.

Βασική φιλοσοφία του θεσμού.

Είναι σ' όλους γνωστό ότι οι πλέον πολυμελείς μορφές οικονομικών φορέων είναι οι Συνεταιρισμοί και οι Ανώνυμες Εταιρείες.

Οι **Συνεταιρισμοί**, ως καθαρά λαϊκές οργανώσεις αυτοβοήθειας με απόλυτη δημοκρατικότητα, τιμούν κυρίως τον άνθρωπο με το αξίωμα που τους διέπει:

«εις άνθρωπος μία ψήφος», θέτοντας σε δεύτερη μοίρα το κεφάλαιο, που με κάποια συγκατάβαση του αναγνωρίζουν κάποιο δικαίωμα αμοιβής.

Αντίθετα, στις **Ανώνυμες Εταιρείες** κυρίαρχη δύναμη είναι το κεφάλαιο με βάση τον κανόνα «κάθε μετοχή και ψήφος», με τον οποίο η πλειοψηφία του κεφαλαίου που μπορεί να ανήκει σε ένα ή ελάχιστους ανθρώπους εκμηδενίζει την πιθανή αριθμητική πλειοψηφία των ανθρώπων-μετόχων, που όμως διαθέτουν μειοψηφία μετοχών.

Και το ένα σύστημα και το άλλο έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που είναι προφανή για τους σκοπούς που επιδιώκουν.

Με τη μορφή της λαϊκής εταιρείας που διαμορφώσαμε, συντάσσοντας το καταστατικό της ANEK, επιδιώξαμε να πάρουμε τα καλά σημεία κάθε πλευράς απορρίπτοντας τα δυσμενή.

Συγκεκριμένα, επιδιώξαμε να δημιουργήσουμε μία παραδεκτή ισορροπία δυνάμεως μεταξύ κεφαλαίου και ανθρώπινου παράγοντα. Προτιμήσαμε το νομικό τύπο της Α.Ε. λόγω της αναμφισβήτητης ευελιξίας του, αλλά με καταστατικές διατάξεις μέσα στα πλαίσια του Νόμου περί Ανωνύμων Εταιρειών επιδιώξαμε να θέσουμε διατάξεις που σε κάποιο βαθμό εφαρμόζουν ορισμένες συνεταιριστικές αρχές.

Συγκεκριμένα, καθιερώσαμε τις ακόλουθες βασικά διατάξεις:

α) *Υπαρξη μόνο ονομαστικών μετοχών, για να ελέγχονται οι κάτοχοι και ο αριθμός των κατεχομένων μετοχών που παρακολουθούνται κατά νόμο.*

β) *Καθορισμός ορίου συμμετοχής στο κεφάλαιο κάθε μετόχου. Το όριο αυτό καθορίζεται σε εκατοστιαίο ποσοστό, ώστε ο εξαντλήσας το όριο να μην αποκλείεται από επόμενες αυξήσεις του κεφαλαίου, όπως θα συνέβαινε εάν το όριο οριζόταν σε αριθμό μετοχών.*

γ) *Αποκλεισμός της με εξουσιοδοτήσεις άλλων μετόχων συγκέντρωσης μεγάλου αριθμού ψήφων με διάταξη που ορίζει το όριο άσκησης του δικαιώματος ψήφου συνολικά και με εξουσιοδοτήσεις στις Γενικές Συνελεύσεις.*

δ) *Προβλέψαμε τη συμμετοχή στο Διοικητικό Συμβούλιο κοινωνικών παραγόντων μη εκλεγμένων από τους μετόχους.*

Οι διατάξεις αυτές αποτέλεσαν υπόδειγμα για τις εταιρείες που ακολούθησαν. Δεν είχαν βέβαια τη δύναμη να υποχρεώσουν για την τήρησή τους. Ήταν ένα υπόδειγμα και όχι νομική δεσμευτική διάταξη. Πάντως, γενικά τηρήθηκαν οι α, β, γ διατάξεις με κάποιες διακυμάνσεις ως προς το όριο συμμετοχής στο κεφάλαιο.

Έτσι, ενώ στην ANEK το όριο συμμετοχής στο κεφάλαιο για κάθε μέτοχο είναι 0,33% και όριο άσκησης δικαιώματος ψήφου στη Γενική Συνέλευση το διπλάσιο (0,66%), σε άλλες εταιρείες το όριο ανέρχεται σε 1% έως 2% και το όριο συνολικών ψήφων στο ίδιο ή και στο διπλάσιο. Υπήρξαν όμως και εταιρείες που δεν κατανόησαν ή δεν αποδέχθηκαν και δεν τήρησαν σ' αυτά τα επίπεδα τα όρια. Κατά σύμπτωση αυτές δεν ευδοκίμησαν (Λακωνίας και Βόλου).

Επιχειρούμε στη συνέχεια προσδιορισμό σημείων σύγκλισης και σημείων απόκλισης από τις συνεταιριστικές αρχές και διαδικασίες.

A. Σημεία προσέγγισης στις συνεταιριστικές αρχές

α) Αποτελούν μορφή συνεργασίας ευρύτατου αριθμού ανθρώπων που επιδιώκουν με αυτοβοήθεια και αντευθύνη να εξασφαλίσουν το σημαντικό για τη ζωή τους αγαθό, της με ασφάλεια και αξιοπρέπεια μεταφοράς προσώπων και αγαθών στο δρόμο της θάλασσας.

β) Η συγκρότηση του κεφαλαίου πραγματοποιείται, όπως και στους συνεταιρισμούς, με εισφορά των μελών σε κάποια περιορισμένα επίπεδα χωρίς τη δημιουργία μεγάλων διαφορών.

γ) Η δημοκρατική λειτουργία που εξασφαλίζει την κυριαρχία των μελών που συγκροτούν τη Γενική Συνέλευση. Οι Γενικές Συνελεύσεις των μετόχων έχουν απόλυτα δημοκρατικό χαρακτήρα με ελευθερία λόγου και γνώμης για κάθε επιθυμούντα μέτοχο. Αποφάσεις και εκλογές με αδιάβλητες ψηφοφορίες. Στις συνελεύσεις αυτές εκδηλώνονται οι αδυναμίες αλλά και όλο το μεγαλείο της δημοκρατίας και συνήθως έχουν πολύωρη διάρκεια, σε αντίθεση με ό,τι συμβαίνει στις Γενικές Συνελεύσεις κεφαλαιοκρατικών εταιρειών, όπου οι συνελεύσεις συνήθως απλώς ευλογούν προειλημμένες αποφάσεις σε διάρκεια ολίγων λεπτών της ώρας, για να ακολουθήσει δεξίωση.

Θα αναφέρω συγκεκριμένα ότι στην ANEK συνέβη η Γενική Συνέλευση να αποφασίσει αναμόρφωση του υπό έγκριση Ισολογισμού μιας χρήσης, για ν' αυξηθεί το προς διανομή μέρος.

δ) Το άμισθο των μελών του Δ. Συμβουλίου. Όπως και στους Συνεταιρισμούς, έχει καθιερωθεί το τιμητικό και άμισθο των μελών του Δ.Σ., εκτός του προεδρευόντος ο οποίος ασχολείται συνεχώς και εκτεταμένα. Βεβαίως, καταβάλλεται περιορισμένη αποζημίωση στα μέλη του Συμβουλίου κατά συνεδρίαση, αλλά είναι μάλλον συμβολική, αν ληφθεί υπόψη ότι το πολυμελές του Συμβουλίου και η σοβαρότητα και πολυπλοκότητα των θεμάτων ημερήσιας διάταξης οδηγεί κατά κανόνα σε μεγάλη διάρκεια των συνεδριάσεων.

B. Σημεία απόκλισης από τις συνεταιριστικές αρχές και διαδικασίες

α) Οι εργασίες των λαϊκών εταιρειών που υπάρχουν **δεν περιορίζονται αποκλειστικά στην εξυπηρέτηση των μελών**, αλλά και μη μελών σε πολλαπλάσιο αριθμό. Βέβαια ο κανόνας συναλλαγών μόνο με μέλη δεν είναι πάντοτε απαράβιαστος και από τους Συνεταιρισμούς. Ειδικά στις θαλάσσιες μεταφορές αυτό θα ήταν αδιανόητο.

β) Διανομή κερδών όχι βάσει των συναλλαγών των μελών αλλά **βάσει του κεφαλαίου αυτών** ως επενδυτών και όχι ως χρηστών. Αυτό είναι συνέπεια της προηγούμενης διαφοράς συναλλαγών και εξυπηρέτησης και μη μελών.

γ) Το μεταβιβαστό των μετοχών. Σε αντίθεση με ό,τι συμβαίνει στους Συνεται-

ρισμούς, στις Εταιρείες είναι καθιερωμένη η δυνατότητα μεταβίβασης μετοχών από μέτοχο σε μέτοχο ή τρίτους, τηρουμένου βεβαίως του ορίου. Αυτό δίνει δυνατότητα μερικής ή ολικής αποδέσμευσης του κεφαλαίου του μέλους κατά τρόπο άμεσο.

δ) Το μεταβιβαστό της ψήφου στο Δ.Σ. και στις Γενικές Συνελεύσεις. Σύμφωνα με τα ισχύοντα στις εταιρείες, σύμβουλος απουσιάζων σε συνεδρίαση Δ.Σ. έχει τη δυνατότητα να εξουσιοδοτήσει άλλον παρόντα για ν' ασκήσει το δικαίωμα ψήφου του, βεβαίως με περιορισμούς: Την προηγούμενη διαπίστωση απαρτίας από παρόντες και τον περιορισμένο, γενικά και κατά λήπτη, αριθμό εξουσιοδοτήσεων.

Επίσης στις Γενικές Συνελεύσεις επιτρέπεται η εξουσιοδότηση από απόντες μετόχους προς παρόντες για αντιπροσώπευση και άσκηση ψήφων τους. Επειδή αυτής της ευχέρειας μπορεί να υπάρξει εκμετάλλευση ανατρέπουσα την πραγματική δημοκρατία, λάβαμε πρόνοια, ώστε και σ' αυτό το θέμα με καταστατική διάταξη να τεθεί περιορισμός, όπως προαναφέραμε σε άλλο σημείο.

ε) Ύπαρξη στο Δ.Σ. αριστίνδην μελών. Σε αντίθεση με ό,τι συμβαίνει στους Συνεταιρισμούς, ο νόμος περί Ανωνύμων Εταιρειών επιτρέπει όπως με καταστατική διάταξη ορισθεί ότι ορισμένοι μέτοχοι μπορούν να διορίζουν εαυτούς ως μέλη Δ.Σ., περιορίζοντας τον αριθμό των υπολοίπων που εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση.

Σε ορισμένες Λαϊκές Εταιρείες, με πρώτη την ANEK, κάναμε χρήση αυτής της νομικής δυνατότητας, ορίζοντας με το αρχικό καταστατικό ως αριστίνδην μέλη τον Επίσκοπο Ειρηναίο, το Δήμαρχο Χανίων και το Δήμαρχο Ρεθύμνης, ενώ η Γενική Συνέλευση πρόσθεσε και εκπρόσωπο του Συνδέσμου Οικονομικών Επισημόνων, τιμής ένεκεν.

Οφείλω να εξομολογηθώ: Το έπραξα από ανησυχία για τη διαχείριση του μεγάλου κεφαλαίου της εταιρείας από το δυνάμενο να εκλεγεί άγνωστο Διοικητικό Συμβούλιο από την Α' Γενική Συνέλευση.

στ) Είσοδος - έξοδος μελών. Ενώ στους Συνεταιρισμούς για την εγγραφή ή διαγραφή μελών απαιτείται απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου, στη Λαϊκή Εταιρεία και σε κάθε Ανώνυμη Εταιρεία η είσοδος και έξοδος μετόχων ούτε απόφαση Συμβουλίου απαιτεί, ούτε καν γνώση εκ μέρους του. Είναι απλώς θέμα μεταβίβασης μετοχών για απόκτηση ή αποξένωση, αρκεί να τηρούνται τυχόν προϋποθέσεις του καταστατικού.

Πάντως στις Λαϊκές Εταιρείες παρακολουθούνται, λόγω υπάρξεως μόνο ονομαστικών μετοχών, οι μέτοχοι με τα στοιχεία των κατεχομένων ή διακινουμένων μετοχών εκάστου, υποχρεωτικά βάσει του νόμου.

ζ) Η ευθύνη πέραν της μερίδας που υπάρχει στους Συνεταιρισμούς, και ανέρχεται σε πολλαπλάσιό της δεν υφίσταται για τους μετόχους των Λαϊκών και λοιπών Ανωνύμων Εταιρειών, όπου η ευθύνη του μετόχου για τις υποχρεώσεις της Εταιρείας περιορίζεται στις μετοχές που κατέχει και αποτελεί όριο της ζημίας που μπορεί να υποστεί σε περίπτωση δυσμενούς έκβασης της επιχείρησης.

Η μεγέθυνση απειλεί τη μορφή

Η συνεχής μεγέθυνση των Ναυτιλιακών Εταιρειών και τα μεγάλα επενδυτικά κεφάλαια που απαιτούνται γι' αυτήν (η παραγγελία των Μινωικών Γραμμών κόστους 20 δις), σε συνδυασμό με την κόπωση των μετόχων και το ξεπέρασμα της οικονομικής αντοχής των πολλών απ' αυτούς, αλλά και με την εμφάνιση πλέον δελεαστικών μορφών επένδυσης των αποτελεσμάτων (κρατικοί τίτλοι), οδηγεί ορισμένες εταιρείες στη σκέψη να προσφύγουν στο Χρηματιστήριο για την άντληση κεφαλαίων με μικρότερο κόστος. Αυτό θα έχει ως συνέπεια τη χαλάρωση του δεσμού με τον τόπο και την υποχώρηση του συναισθηματικού στοιχείου που υπάρχει μέχρι τώρα, επειδή σχεδόν το σύνολο των μετόχων είναι κάτοικοι των νησιών των εταιρειών ή κατάγονται από αυτά.

Πέραν αυτού προέκυψε πρόσφατα μια δυσχέρεια που αν δεν παρακαμφθεί θ' αποτελέσει απειλή κατά της μορφής των Λαϊκών Εταιρειών, με την απώλεια του βασικού χαρακτηριστικού του μικρού ορίου συμμετοχής του μετόχου.

Συγκεκριμένα, η παρούσα διοίκηση του Χρηματιστηρίου θέτει ως προϋπόθεση εισαγωγής των μετοχών των Εταιρειών αυτών την κατάργηση του ορίου συμμετοχής των μετόχων στο κεφάλαιο, ώστε να είναι δυνατή η ελεύθερη άνευ ορίου διαπραγμάτευση και απόκτηση μετοχών. Η προηγούμενη διοίκηση του Χρηματιστηρίου, το αμέσως προηγούμενο έτος είχε δεχθεί την εισαγωγή με διεύρυνση του ορίου στο 5%, αλλά και αυτό έκανε διστακτικές τις εταιρείες για τον κίνδυνο να περιέλθουν αυτές στον έλεγχο ολίγων κεφαλαιούχων.

Οι εταιρείες ελπίζουν ότι το θέμα θα βρει τη λύση του, επικαλούμενες το γεγονός ότι ο θεσμός του Χρηματιστηρίου έχει εμφανή σκοπό τη διασπορά των μετοχών των εταιρειών στο ευρύ επενδυτικό κοινό και είναι αντίθετος, προς το σκοπό αυτό, ο όρος που διευκολύνει την αντίστροφη πορεία, δηλαδή τη συγκέντρωση των ήδη πολύ διεσπαρμένων μετοχών σε ολίγους επενδυτές.

Το δίλημμα λοιπόν είναι: Ανάπτυξη με απώλεια του βασικού χαρακτηριστικού ή περιορισμός της ανάπτυξης στις δυνατότητες του κοινού των νησιών με παράλληλο τραπεζικό ακριβό δανεισμό.

Είναι προφανές ότι ο συμβατικός καθορισμός λήξης του cabotage το 2004 ασκεί πίεση για την έγκαιρη πραγματοποίηση κάθε αναγκαίου εκσυγχρονισμού μέσα στα λίγα απομένοντα χρόνια, για να αντεπεξέλθουν στον προβλεπόμενο να οξυνθεί ανταγωνισμό. Βέβαια οι φόβοι αυτού του ανταγωνισμού διογκώνονται συνήθως πέραν της πραγματικότητας, δεδομένου ότι:

α) Ήδη στις γραμμές Αδριατικής οι εταιρείες λειτουργούν επιτυχώς σε ανταγωνιστικό περιβάλλον και

β) οι ναύλοι που ισχύουν στις χώρες της Ενωμένης Ευρώπης είναι πολύ υψηλότεροι εκείνων που ισχύουν στη χώρα μας που, ως γνωστόν, καθορίζονται από το κράτος κατά τρόπο που μονίμως υστερούν έναντι του εξελισσόμενου κόστους λειτουργίας των πλοίων.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄

Επιτεύγματα και δραστηριότητες των κυριότερων Λαϊκών Εταιρειών

Α. Στο ναυπλιακό τομέα (πλοία - δυναμικότητες)

– ΑΝΕΚ, πλοία 8, επιβάτες 14.000, αυτοκίνητα 5.000, στις γραμμ. Αδριατικής 4 πλοία.

– ΜΙΝ. ΓΡΑΜΜΕΣ, πλοία 10, επιβ. 14.000, αυτοκ. 5.600, στις γραμμ. Αδριατικής 5 πλοία.

– ΡΕΘΥΜΝΟ, πλοία 2, επιβ. 1.500, αυτοκ. 300.

Σύνολο Κρήτης, πλοία 20, επιβ. 29.500, αυτοκ. 10.900, στις γραμμ. Αδριατικής 9 πλοία.

– ΛΕΣΒΟΥ, πλοία 5, επιβ. 5.000.

– ΡΟΔΟΥ, πλοία 5, επιβ. 6.000.

– ΘΑΣΟΥ, πλοία 2, επιβ. 800.

– ΖΑΚΥΝΘΟΥ, πλοίο 1, επιβ. 700.

– ΧΙΟΥ, πλοίο 1, επιβ. 800.

Σύνολο πλοία 34, επιβ. 42.800.

(Ακριβή στοιχεία για επιβ. και αυτοκ. ελλείπουν).

Με τα πλοία αυτά οι Λαϊκές Εταιρείες ελέγχουν το μισό περίπου της συνολικής δραστηριότητας του τομέα.

Το μεταφορικό έργο των δύο πρώτων Εταιρ. Κρήτης το 1993 ήταν: Επιβάτες 2.350.000, Ι.Χ. 335.000, φορτηγά 184.000.

Β. Δαϊκές Εταιρείες σε άλλους τομείς (αναφέρουμε απ' ό,τι γνωρίζουμε):

1. ΕΤΑΝΑΠ, Εταιρεία ανάπτυξης επαρχίας Αποκόρωνα που δραστηριοποιείται με ιδιόκτητο εργοστάσιο στην εμφιάλωση ολιγομεταλλικών νερών των Λευκών Ορέων.

2. ΣΕΛΙΝΟ Α.Ε. Επιδιώκει τουριστική αξιοποίηση εκτάσεως παραλιακής 400 στρεμμάτων στη Ν.Δ. ακτή της Κρήτης και με πλοιάριο εκτελεί τοπική παραλιακή συγκοινωνία στη νότια Κρήτη και νήσο Γαύδο.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄

Η ιστορική απόφαση του Συνδέσμου Διπλωματούχων Οικονομικών Επιστημών Χανίων. Διαπιστώσεις-κρίσεις και προτάσεις των Διπλωματούχων Οικονομικών Επιστημών εξ αφορμής του ναυαγίου

Ο Σύνδεσμος Διπλωματούχων Οικονομικών Επιστημών Χανίων προέβη εις εξετάσεις του θέματος θαλασσίας συγκοινωνίας της Κρήτης με την λοιπήν Ελλάδα κατόπιν του επισυμβάντος τρομακτικού ναυαγίου με τας εκατόμβας των τραγικών θυμάτων και

Α΄ Διαπιστώνει: α) 'Ότι επί πολλάς δεκαετίας ναυτικά επιχειρήσεις εξεμεταλλεύθησαν άνετα την χρυσοφόρον θαλασσίαν οδόν Κρήτη-Πειραιεύς χωρίς να ενεργούν επενδύσεις του αναγκαίου ποσοστού των κερδών των δια να βελτιώσουν τους όρους μεταφοράς από πλευράς ασφαλείας και στοιχειωδών ανέσεων ως εάν τας ενδιέφερε μόνον το χρήμα των Κρητικών και όχι η ζωή, η υγεία και η αξιοπρέπειά των.

β) Η κατά τα τελευταία έτη δρομολόγησις Οχηματαγωγών ηύξησε τας ανέσεις, την κίνησιν των επιβατών και οχημάτων και ετόνωσε το αίσθημα ασφαλείας δια του όγκου των και εκ της αγνοίας του Κοινού ώστε η Κρήτη και οι επισκέπται της να νομίσουν ότι ελύθη οριστικώς το πρόβλημα της ασφαλούς και ανέτου μεταφοράς..

γ) Το πρόσφατον τραγικόν ναυάγιον απέδειξε κατά τον σκληρότερον τρόπον που συνεκλόνησε την Ελλάδα και την παγκόσμιον κοινήν γνώμην, ότι η νομιζομένη ασφάλεια δεν παρέχεται από τα εκ μετασκευής δεξαμενοπλοίων προερχόμενα οχηματαγωγά με άμεσον δυσμενή συνέπειαν τον κλονισμόν εκ βάθρων της εμπιστοσύνης ήτις έπληξε την τουριστικήν κίνησιν και γενικότερα την οικονομικήν ζωήν της Κρήτης.

δ) Δια την νομιζομένην αυτήν ασφάλειαν που δεν υπάρχει η Ελλάδα ολόκληρη και ιδιαίτερα η Κρήτη σκύβει σήμερα και θρηνεί επί των εκατοντάδων ανθρωπίνων θυμάτων ταφέντων και ατάφων, και των τεραστίων υλικών ζημιών με οριστικόν σπάσιμον του αισθήματος ασφαλείας Κρητών και ξένων προς τα υφιστάμενα μέσα μεταφοράς.

Β΄ Κρίνει, κατόπιν των ως άνω διαπιστώσεων: α) 'Ότι η Κρήτη δεν μπορεί να εξακολουθήση να μένη σκυμμένη και κλαίουσα διότι κινδυνεύει να την βρη έτσι και άλλο ατύχημα κι' ίσως μεγαλύτερον με περισσότερα θύματα και υλικάς ζημίας.

β) Η Κρήτη πρέπει να σηκώση το ανάστημά της με αυτοπεποίθησιν και να αντιμετώπιση ίδια με τις δικές της δυνάμεις το θέμα της θαλασσίας επικοινωνίας που είναι θέμα ζωής γι' αυτήν.

γ) Η Κρήτη διαθέτει και κεφάλαια τεράστια και κεφάλια γερά και ικανά για ν' αντιμετώπιση το πρόβλημα κατ' άριστον τρόπον με πλήρη εξασφάλισιν ασφαλείας και αξιοπρεπειάς δια νέων εκ κατασκευής οχηματαγωγών.

Γ' Προτείνει: α) Την οργάνωσιν δύο Εταιρειών ευρυτάτης λαϊκής συμμετοχής με έδρας το Ηράκλειον δια τους Νομούς Ηρακλείου και Λασηθίου και τα Χανιά δια τους Νομούς Χανίων και Ρεθύμνης.

β) Τας εταιρείας αυτάς δέον να οργανώσουν και συμπτύξουν όλαι αι κοινωνικαί τάξεις και κατηγορίαι πολιτών με πρωτοβουλίαν των Οργανώσεων των.

γ) Η κινητοποίησης όλων των Οργανώσεων – Αγροτικών, Εργατικών, Εμπορικών, Βιοτεχνικών, Βιομηχανικών, Αυτοκινητιστών, Επιστημονικών, Υπαλληλικών και λοιπών εργαζομένων – πρέπει να συνεγείρη τα μέλη των δια την εγγραφήν των δι' αριθμού μετοχών αναλόγου με τας δυνάμεις των. Δι' αυτού του τρόπου δύναται να συγκεντρωθή ταχύτατα ένα κεφάλαιον 30-50.000.000 δρχ.

δ) Ούτω εκάστη Εταιρεία θα είναι δυνατόν ν' αποκτήση αμέσως εν εκ κατασκευής οχηματαγωγόν ασφαλές και πολυτελές, που θα λύση οριστικά το πρόβλημα επαναφέροντας το αίσθημα της ασφαλείας εις τους ταξιδεύοντας και αποκαθιστώντας το τουριστικόν ρεύμα και την εμπορευματικήν κίνησιν εις το φυσιολογικόν της επίπεδον.

ε) Δια την διατήρησιν του ευρυτάτου λαϊκού χαρακτήρος των Εταιρειών να τεθούν διατάξεις περί ανωτάτου ποσοστού δυναμένου να αποκτηθή παρ' εκάστου μετοχών και περί συνθέσεως Συμβουλίου με εξασφάλισιν συμμετοχής όλων των κατηγοριών μετόχων.

στ) Η αγάπη εις την Κρήτην μας, η ανάγκη να λυθή το βασικόν πρόβλημά της με όρους πλήρους ασφαλείας και ευπρεπειάς, η οφειλομένη αξιοπρεπής απάντησις εις εκείνους που επλούτισαν με το χρήμα μας δια να μας πνίγουν και να μας θάβουν, ας ενώσουν όλον τον Κρητικόν λαόν σε μίαν καλήν Οικονομικήν Επιχείρησιν υψίστης εθνικής, κοινωνικής και κρητικής υποθέσεως που δεν θα ζημιώση κανένα Κρητικόν αλλά θα ωφελήση όλους.

Δ' Προσκαλεί: Όλους τους εκπροσώπους των Οικονομικών, Επιστημονικών και Επαγγελματικών Οργανώσεων των Νομών Χανίων και Ρεθύμνης εις κοινήν σύσκεψιν εις τόπον και χρόνον καθορισθησόμενον εντός των ημερών δια την ανταλλαγήν απόψεων και λήψιν οριστικών αποφάσεων προς έναρξιν συγκεντρώσεως των κεφαλαίων και οργάνωσιν της Εταιρείας.

Το Διοικητικόν Συμβούλιον

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ' ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΛΑΪΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ*

Α. Βασικά περιουσιακά στοιχεία των Εταιρειών (σ' εκατ. δρχ.)

	ΑΝΕΚ	ΜΙΝ. ΓΡΑΜ.	ΡΕΘΥΜΙΝ.	ΝΕΛ	ΔΑΝΕ
1. Γήπεδα - κτίρια	196	324	14	—	—
2. Αριθμός πλοίων	8	10	2	5	3
3. Συνολικές επενδύσεις σε πλοία	24.700	25.160	2.086	5.626	6.344
4. Αύξηση επενδυτικών δαπανών 1992	4.569	1.768	12	—	—
5. Αποσβέσεις που έχουν ενεργηθεί εξ αυτών ενεργηθείσες το 1992	219	2.541	133	988	1.774
6. Οφειλόμενα επενδυτικά δάνεια	8.865	7.609	914	2.029	611
7. Τα άνω δάνεια ως ποσοστό επενδύσεων	35,9%	30,24%	43,8%	36,7%	9,5%

Β. Κεφάλαια που απασχολούν οι Εταιρείες

1. Ίδια κεφάλαια των Εταιρειών	11.137	8.454	1.666	3.043	4.792
Αναλυόμενα σε μετοχικά και Αποθεματικά	6.788	3.963	880	1.032	2.207
	4.349	4.401	786	2.011	2.585
2. Αριθμός μετοχών κάθε Εταιρείας	13.575.827	3.962.673	880.000	1.032.511	4.413.433
Ονομαστική αξία μετοχής δρχ.	500	1.000	1.000	1.000	500
3. Αυξήσεις κεφαλαίων το 1992 (εκατ.)	948	244	29	1.081	2.429
4. Ξένα επενδυτικά κεφάλαια (δάνεια) εξ αυτών ληξιπρόθεσμα 1993	8.865	7.609	914	2.029	611
	3.102	2.485	152	385	344
5. Συνολικά κεφάλαια (Ίδια + Ξένα)	20.002	16.063	2.580	5.072	5.403
6. Ποσοστό ίδιων κεφαλαίων στο σύνολο	55,67%	52,9%	64,6%	60%	88,7%
7. Σύνολο ενεργητικού Εταιρειών	24.640	19.678	3.007	5.585	6.127
8. Ίδια κεφάλαια ως ποσοστό ενεργητικού	45,2%	42,96%	55,4%	54,4%	78,2%
9. Βαθμός παραποίησης ενεργητικού	80,6%	81,7%	64,9%	—	—

* Στοιχεία 1992 για τις τρεις πρώτες και 1991 για τις δύο τελευταίες.

Γ. Στοιχεία κόστους και αποτελεσμάτων (σ' εκατ. δρχ.)

	ANEK	MIN. ΓΡΑΜ.	ΡΕΘΥΜΝ.	NEΛ	ΔΑΝΕ
1. Έσοδα εκμεταλλεύσεων πλοίων κλπ. αύξηση αυτών έναντι προηγούμενου έτους	15.989	21.771	1.560	3.330	4.207
'Ητοι ποσοστού αύξησης %	4.310	6.392	111	1.415	386
2. Κόστος εκμεταλλεύσεως πλοίων	36,9%	41,56%	8,2%	48%	10%
3. Ενεργηθείσες αποσβέσεις	8.555	11.897	896	2.175	2.620
'Ητοι ποσοστό επί άνω εσόδων %	53,5%	54,64%	57,4%	65,3%	62,2%
4. Έξοδα διαθέσεως συνολικά	209	2.541	154	135	487
'Ητοι ποσοστό % επί εσόδων	1,561	2,728	30	164	265
5. Έξοδα διοίκησης - διαχείρισης	9,76%	12,52%	1,9%	4,3%	6,3%
'Ητοι ποσοστό επί εσόδων	602	721	128	156	218
6. Συνολικά έξοδα διοικ. - διαχειρ. - διάθεσης	3,76%	3,3%	8,2%	4,7%	5,2%
'Ητοι ποσοστό επί εσόδων	2,211	3,448	158	320	483
7. Συνολική διαχείριση εσόδων + εξόδων + επένδυσης	14%	15,83%	10,1%	9,6%	11,5%
Το ως άνω κόστος από έξοδα διοίκησης-διαχείρισης %	29.113	35.436	2.469	—	—
8. Οικονομικά αποτελέσματα προ τόκων και αποσβέσεων	2,06	2,03%	5,18%	—	—
9. Καθαρή επιβάρυνση από τόκους	4.624	6.657	503	962	1.189
'Ητοι ποσοστό επί εσόδων %	1,791	1,390	152	170	105
10. Οικονομικό αποτέλ. μετά από τόκους-αποσβέσεις	11,4%	6,38%	9,74%	5,1%	2,5%
'Ητοι ποσοστό επί εσόδων %	2.844	2.310	248	710	564
'Ητοι ποσοστό επί εσόδων %	17,79%	10,6%	15,9%	21,3%	13,4%

Δ. Δείκτες οικονομικής αποτελεσματικότητας

1. Συνολικά καθαρά κέρδη	2.844	2.310	248	710	564
2. Ποσά διανεμόμενα ως μερίσματα	2.183	1.981	220	229	262
3. Αποδοτικότητα μερίσματος επί ιδίων κεφαλαίων	19,6%	23,4%	13,2%	23,3%	11,7%
4. Αποδοτικότητα συνόλου κερδών επί συνολ. κεφαλαίων	14,23%	14,3%	9,6%	14,0%	10,4%
5. Συνολική αποθεματοποίηση (αποθεμ. + απόσβεση)	871	2.926	186	615	790
'Ητοι επί των προ αποσβέσεων καθαρών κερδών	28,52%	60,2%	36,9%	71,2%	66,4%
6. Δανειακή πίεση (ξένα κεφάλαια προς ίδια)	79,6%	90%	54,8%	66,6%	12,7%
7. Ρευστότητα (κυκλοφ. ενεργητ. & βραχ. υποχρεώσεις)	67,28%	55,65%	131%	83%	141%
8. Διανεμόμενα μερίσματα ως ποσοστό μετοχ. κεφαλ.	30%	50%	25%	22,1%	12%
9. Διανεμόμενα μερίσματα ως ποσοστό εσόδων	13,9%	9,1%	14,1%	6,9%	6,2%
10. Επιβαρύνσεις από τόκους ανά μετοχή δρχ.	132	351	172	164	27

BE YOU, BE COOPER!

NEO ULTRA 25

TAR: 1,0 mgr, NICOTINE: 0,1 mgr

SYNEDIA S.A.



Το Υπουργείο Υγείας προειδοποιεί:

ΤΟ ΚΑΠΝΙΣΜΑ ΒΛΑΠΤΕΙ ΣΟΒΑΡΑ ΤΗΝ ΥΓΕΙΑ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΟΥΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥΣ

Γενικές τάσεις, ευρήματα και προτάσεις

Του REIMER VOLKERS και της MOIRA LEES

Πηγές και διαδικασίες εργασίας

Από τις αρχές του 1994 η εξέταση της επιχειρηματικής διοίκησης και των συστημάτων ελέγχου των ευρωπαϊκών συνεταιρισμών αποτέλεσαν κορυφαία προτεραιότητα στις εργασίες του περιφερειακού τμήματος Ευρώπης της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης (ΔΣΕ).

Το θέμα αυτό ήλθε στην επιφάνεια διότι όλο και περισσότεροι συνεταιρισμοί σε διαφορετικούς τομείς και σε διαφορετικά σημεία της Ευρώπης αντιμετώπισαν σοβαρά προβλήματα τα οποία απείλησαν τη φυσιογνωμία και την ταυτότητα ολόκληρου του συνεταιριστικού συστήματος. Τα προβλήματα αυτά περιλαμβάνουν κακοδιαχείριση, οικονομικά σκάνδαλα, ατελείς διοικητικούς ελέγχους, διεύρυνση της απόστασης μεταξύ των μελών και της συνεταιριστικής τους οργάνωσης, αποτυχία της δημοκρατικής διαδικασίας και μια ανισορροπία μεταξύ υπηρεσιακού μάνατζμεντ και αιρετής διοίκησης. Οι εμπειρίες αυτές φαίνεται ότι είναι κοινές και συνεπώς, για όλους τους συνεταιρισμούς, υπάρχουν πολύτιμα συμπεράσματα να αντληθούν και κίνδυνοι να αποφευχθούν.

Για τα προαναφερθέντα προβλήματα πραγματοποιήθηκε κατά το 1994 μια μελέτη εμπάθουσας για λογαριασμό του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της ΔΣΕ, με ειδικότερη αναφορά σε τέσσερις συνεταιριστικούς τομείς: Σε καταναλωτικούς, γεωργικούς, τραπεζικούς συνεταιρισμούς και συνεταιρισμούς κατοικίας. Ευρήματα από τους τομείς αυτούς μπορεί να ισχύουν και για άλλους συνεταιριστικούς τομείς. Η μελέτη στηρίχθηκε σε προσωπικές συνεντεύξεις με περίπου 45 πρόσωπα-κλειδιά από αρκετούς ευρωπαϊκούς συνεταιρισμούς. Επιπλέον, διάφορα βιβλία άρθρα και δημοσιευμένες έρευνες ελήφθησαν υπόψη.

Μετά την παρουσίαση μιας λεπτομερειακής ανάλυσης των ειδικών προβλημάτων των τεσσάρων τομέων στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της ΔΣΕ στη Σεβίλλη τον Μάιο 1994, ένα δεύτερο περιληπτικό κείμενο υπεβλήθη στην Περιφερειακή

Συνέλευση του Ευρωπαϊκού Τμήματος της ΔΣΕ στην Πράγα τον Οκτώβριο 1994. Αυτό το κείμενο δημοσιεύθηκε επίσης στο περιοδικό «Review of International Co-operation» 3/94, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα σε συνεταιρισμούς άλλων περιοχών του κόσμου να εκτιμήσουν τα ευρήματα και τις προτάσεις.

Με σκοπό την περαιτέρω συζήτηση μερικών σημαντικών πλευρών της επιχειρηματικής διοίκησης, οργανώθηκε ένα σεμινάριο στο St. Petersburg στις 11 Ιουλίου 1995. Οι εισηγήσεις και οι συζητήσεις είχαν ως επίκεντρο τα διοικητικά συμβούλια, την ισορροπία αρμοδιοτήτων μεταξύ αιρετών διοικήσεων και υπηρεσιακών μάντζεμντ καθώς και την ισχυροποίηση των δεσμών με τα μέλη (βλ. Παράρτημα 1). Πληροφορίες για τα ευρήματα του προγράμματος δόθηκαν στο Συνέδριο της ΔΣΕ στο Μάντσεστερ τον Οκτώβριο 1995.

Η τελική έκθεση μπορεί μόνο να θίξει τις πιο σημαντικές τάσεις και τα κοινά προβλήματα και καταλήγει με ορισμένα συμπεράσματα και προτάσεις οι οποίες έχουν συζητηθεί και συμφωνηθεί κατά τις παρουσιάσεις. Δεν κατέστη δυνατό να παρουσιασθούν οι συγκεκριμένες διαφορές που υπάρχουν μεταξύ συνεταιρισμών. Υπάρχει ακόμη μεγάλος αριθμός συνεταιρισμών σε όλους τους τομείς που λειτουργούν με επιτυχία με επιτυχημένα συστήματα διοίκησης και ελέγχου.

Συνεταιριστικοί στόχοι

Ο κύριος στόχος των συνεταιρισμών σήμερα, όπως και στο παρελθόν, είναι η προώθηση των συμφερόντων των μελών. Αυτό υπογραμμίστηκε επίσης με τη δήλωση για τη Συνεταιριστική Ταυτότητα που υιοθετήθηκε στο Συνέδριο της ΔΣΕ στο Μάντσεστερ τον Οκτώβριο 1995. Πρόσθετοι στόχοι είναι η προστασία των δικαιωμάτων των καταναλωτών, η προστασία του περιβάλλοντος, η φροντίδα παραγωγής πιο υγιεινών προϊόντων, η προσφορά πληροφόρησης και εκπαίδευσης και η ανάληψη κοινωνικών δραστηριοτήτων ως εκδήλωση αλληλεγγύης.

Χωρίς μέλη δεν υπάρχουν συνεταιρισμοί. Τα μέλη είναι οι ιδιοκτήτες, οι στοχοθέτες και οι χρήστες της οργάνωσής τους και με τις ιδιότητές τους αυτές οφείλουν να μεριμνούν για την καλή διοίκηση και τα συστήματα ελέγχου της διαχείρισης της συνιδιοκτητής και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησής τους.

Τα μέλη προσδοκούν από τους συνεταιρισμούς τους καλές επιδόσεις και ειδικά οφέλη. Αυτά μπορεί να είναι υψηλές τιμές πώλησης των αγροτικών προϊόντων, κατοικία καλού επιπέδου σε λογικές τιμές, πολύπλευρες χρηματοδοτικές υπηρεσίες, χαμηλές τιμές και προϊόντα ποιότητας, ειδικές προσφορές, εκπώσεις, επιστροφές πλεονασμάτων κλπ.

Μια αποτελεσματική και κερδοφόρος επιχειρηματική λειτουργία είναι η απόλυτα αναγκαία προϋπόθεση για την επίτευξη των οικονομικών στόχων προώθησης των μελών.

Συνεταιρισμοί και Μέλη

Οι συνεταιρισμοί και οι κεντρικές οργανώσεις τους έχουν σημαντικά μερίδια αγοράς στους αντίστοιχους τομείς δραστηριότητάς τους και απασχολούν σημαντικό αριθμό εργαζομένων. Τα συνολικά μεγέθη περιλαμβάνουν όμως πολύ διαφορετικά μεγέθη, δομές και ανάπτυξη στις επιμέρους ευρωπαϊκές χώρες. Η προγραμματιζόμενη επέκταση και οι στόχοι κερδοφορίας δεν επιτυγχάνονται πάντοτε. Σε μερικές χώρες οι συνεταιρισμοί παρέμειναν στάσιμοι ή απέτυχαν με μεγάλες ζημιές, όπως, π.χ., καταναλωτικοί συνεταιρισμοί, τράπεζες, γεωργικοί συνεταιρισμοί.

Με μέλη περίπου 75 εκατομμύρια άτομα, οι τέσσερις συνεταιριστικοί τομείς διατηρούν ακόμη μια ισχυρή θέση στον πληθυσμό της Δυτικής Ευρώπης. Συνεχείς αυξήσεις παρατηρούνται στους συνεταιρισμούς κατοικίας και στις συνεταιριστικές τράπεζες στις μεγαλύτερες πόλεις και κοινότητες, ενώ μειώσεις σημειώνονται στους καταναλωτικούς και στους γεωργικούς συνεταιρισμούς.

Η απόκτηση νέων μελών συχνά παραμελήθηκε λόγω ανεπαρκών πόρων και πληροφόρησης. Πολύ συχνά τα μέλη εκλαμβάνονται από το μάνατζμεντ ως αναγκαίο κακό, ως εμπόδιο σε γρήγορες αποφάσεις και επέκταση. Οι επιχειρηματικές δοσοληψίες με μη μέλη έχουν αυξηθεί σημαντικά. Με αποτέλεσμα, το ενδιαφέρον και η αφοσίωση των μελών είναι πολύ χαμηλού επιπέδου. Από το ρόλο των ιδιοκτητών και στοχοθετών τα μέλη μεταπηδούν σε απλούς πελάτες ενδιαφερόμενους για τα άμεσα οφέλη από το συνεταιρισμό ή από κάπου αλλού. Η εικόνα του συνεταιρισμού έχει γίνει θολή και ανταλλάξιμη με τους ιδιώτες ανταγωνιστές.

Όμως σήμερα υπάρχουν ενδείξεις για κάποια αλλαγή. Σε αρκετές συνεταιριστικές οργανώσεις γίνονται συζητήσεις και σχέδια δράσεως για αναβίωση του ρόλου των μελών. Όλο και περισσότερο αναγνωρίζεται ότι η καλή οικονομική επίδοση αποτελεί προϋπόθεση για σωστή εξυπηρέτηση των μελών και για προσφορά ειδικών ωφελημάτων.

Σε γενικές γραμμές, τα μέλη των γεωργικών συνεταιρισμών εμπορίας και των συνεταιρισμών κατοικίας ενδιαφέρονται πολύ περισσότερο για τις οικονομικές δραστηριότητες του συνεταιρισμού τους από τα μέλη των καταναλωτικών και των τραπεζικών συνεταιρισμών, όπου υπάρχουν πολλές εναλλακτικές επιλογές στην αγορά.

Παρά το διαφορετικό ενδιαφέρον μεταξύ των συνεταιριστικών τομέων, μπορεί να παρατηρηθεί ότι η συμμετοχή των μελών στις δημοκρατικές διαδικασίες είναι χαμηλή. Η απόσταση μεταξύ μελών και των οργανώσεών τους έχει διευρυνθεί, ειδικότερα στις οργανώσεις με μεγάλο αριθμό μελών.

Μερικοί από τους λόγους είναι:

- Χαμηλές επιδόσεις, απουσία ωφελειών από την οργάνωση.
- Τα μέλη γνωρίζουν ελάχιστα σχετικά με τα ειδικά χαρακτηριστικά του συνεργατισμού, γενικά, και για τη δική τους συνεταιριστική οργάνωση ειδικότερα, λόγω απουσίας πληροφόρησης. Το υπηρειακό μάνατζμεντ του συνεταιρισμού δεν

ενδιαφέρεται πραγματικά για τα μέλη.

- Τα μέλη δεν αισθάνονται άνετα με το αυξανόμενο μέγεθος και την πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- Τα μέλη δεν επιθυμούν να αναλάβουν ευθύνες ή να διαθέσουν μέρος του ελεύθερου χρόνου τους. Επιθυμούν να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες και να απολαμβάνουν τα οφέλη αλλά δεν επιθυμούν περισσότερη εμπλοκή.
- Τα καθαυτό δικαιώματα των μελών μεταβιβάζονται σε αντιπροσώπους οι οποίοι συχνά είναι άγνωστοι στα μέλη.
- Τα δραστήρια μέλη δυσχεραστούνται σχετικά με τις πραγματικές ευκαιρίες για επηρεασμό και έλεγχο της λειτουργίας του συνεταιρισμού και συνεπώς παραιτούνται από τα όργανα διοίκησης.
- Η εναλλαγή μεταξύ εκλεγέντων εκπροσώπων και μεταξύ μελών του Διοικητικού Συμβουλίου είναι μικρή, οπότε δίνονται ελάχιστες ευκαιρίες συμμετοχής στα ενδιαφερόμενα μέλη.

Τυπική δημοκρατική δομή

Η τυπική δημοκρατική δομή είναι παρόμοια σε όλες τις χώρες και τους συνεταιριστικούς τομείς, με ορισμένες διαφορές στις λεπτομέρειες. Στη δομή αυτή χρησιμοποιούνται τόσο το μονιστικό όσο και το δυαδικό σύστημα: Στην πρώτη περίπτωση υπάρχουν Γενική Συνέλευση και Διοικητικό Συμβούλιο, ενώ στη δεύτερη υπάρχουν Γενική Συνέλευση, Εποπτικό Συμβούλιο και Διαχειριστικό Συμβούλιο.

Στις ετήσιες Γενικές Συνελεύσεις μετέχουν είτε όλα τα μέλη (στις μικρές και μεσαίες οργανώσεις και στους περισσότερους καταναλωτικούς συνεταιρισμούς της Βρετανίας) ή μόνο οι αντιπρόσωποι. Οι αντιπρόσωποι εκλέγονται για θητεία μεταξύ δύο και τεσσάρων ετών σε περιφερειακές συνελεύσεις ή ταχυδρομικώς ή με κατάλογο σε ειδικά εκλογικά κέντρα. Κατά μέσο όρο η συμμετοχή στις εκλογές είναι μικρή. Στις εκλογές σπανίως υπάρχει ανταγωνισμός. Συχνά είναι δύσκολο να βρεθεί επαρκής αριθμός υποψηφίων.

Οι αρμοδιότητες της Γενικής Συνέλευσης είναι σχεδόν ίδιες σε όλες τις χώρες και τους συνεταιριστικούς τομείς. Περιλαμβάνουν την έγκριση των ετήσιων λογαριασμών χρήσης και του ισολογισμού, εκλογές μελών Διοικητικού Συμβουλίου, τροποποίηση του καταστατικού, αποφάσεις για συγχωνεύσεις, εκλογή ελεγκτών.

Κριτικές παρατηρήσεις και ερωτήσεις προς τους υπευθύνους της διαχείρισης για την τρέχουσα κατάσταση και την ανάπτυξη του συνεταιρισμού σπανίως ακούγονται σε πολλές γενικές συνελεύσεις.

Το Διοικητικό Συμβούλιο και το Εποπτικό Συμβούλιο εκλέγονται για θητεία δύο ως τεσσάρων ετών. Για την εκλογή δεν υπάρχει επίσημη περιγραφή προσόντων, εκτός από το να είναι συνεπή μέλη. Σε πολλούς συνεταιρισμούς δεν υπάρχει ανταγωνισμός κατά τις εκλογές, αλλά αυτό έχει κάπως αλλάξει κατά

τα τελευταία χρόνια. Είναι γνωστό και γενικά αποδεκτό ότι οι υποψήφιοι προεπιλέγονται και προτείνονται από το υφιστάμενο Συμβούλιο και την κορυφή του υπηρεσιακού μηχανισμού. Η επανεκλογή είναι δυνατή και συχνή.

Στο μονιστικό σύστημα το Διοικητικό Συμβούλιο έχει νομίμως την ανώτατη εξουσία και ευθύνη σε όλα τα θέματα του συνεταιρισμού, αλλά εκχωρεί τη λειτουργία και τις καθημερινές ενέργειες στον κορυφαίο υπηρεσιακό παράγοντα και στη διευθυντική του ομάδα η οποία διορίζεται/εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Σε μερικές χώρες ο κορυφαίος υπηρεσιακός παράγων είναι μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, π.χ. στη Σουηδία, ή ο Πρόεδρος του, π.χ. ο Πρόεδρος - Γενικός Διευθυντής σε πολλούς γαλλικούς και ιταλικούς συνεταιρισμούς, γεγονός που του δίνει μεγάλη ισχύ.

Στο δυαδικό σύστημα, π.χ. στη Γερμανία και την Αυστρία, ακριβείς αρμοδιότητες του Εποπτικού Συμβουλίου και του Διαχειριστικού Συμβουλίου περιγράφονται στη συνεταιριστική νομοθεσία και στο καταστατικό του συνεταιρισμού.

Το Εποπτικό Συμβούλιο παρακολουθεί στενά την εξέλιξη της λειτουργίας και τις επιδόσεις της διαχειριστικής ομάδας, εξετάζει τους λογαριασμούς των οικονομικών αποτελεσμάτων και τους ισολογισμούς, παρακολουθεί τα αποτελέσματα των ελεγκτών και, το πιο σημαντικό, διορίζει και παύει το Διαχειριστικό Συμβούλιο. Το Διαχειριστικό Συμβούλιο διαχειρίζεται την επιχείρηση αυτοτελώς και στο πλαίσιο των δεδομένων κατευθύνσεων και των περιορισμών που ορίζει ο νόμος και το καταστατικό της συνεταιριστικής οργάνωσης. Στις μεγάλες συνεταιριστικές οργανώσεις το Διαχειριστικό Συμβούλιο αποτελείται όλο και περισσότερο μόνο από υπηρεσιακούς μάντζερς πλήρους απασχόλησης.

Η συμμετοχή του προσωπικού (δηλαδή εκπροσώπων εκλεγμένων από το προσωπικό) στο Διοικητικό Συμβούλιο ορίζεται από τη νομοθεσία για τη συμμετοχή των εργαζομένων ή από ιδιαίτερες συμφωνίες. Η εκπροσώπηση εκτείνεται από μηδέν μέχρι 50%. Έντονες συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ των εκπροσώπων των εργαζομένων και των γενικών συμφερόντων των μελών δεν έχουν αναφερθεί, αλλά στην πραγματικότητα παρατηρούνται σε περιόδους κρίσεων, σε περιπτώσεις μείωσης του προσωπικού και σε περιπτώσεις διακοπής των δραστηριοτήτων. Επείγουσες αλλαγές και αποφάσεις μπορεί να καθυστερούν εξαιτίας τέτοιας σύγκρουσης συμφερόντων. Εξάλλου, υπάρχουν επίσης παραδείγματα (π.χ. Σουηδία), όπου η εκπροσώπηση του προσωπικού βοήθησε στην εφαρμογή των αναγκαίων μεταβολών.

Στη Μεγάλη Βρετανία οι περισσότεροι καταναλωτικοί συνεταιρισμοί έχουν μερικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου που είναι υπάλληλοι αλλά και αιρετά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Το γεγονός αυτό μπορεί να δημιουργήσει τις προαναφερθείσες συγκρούσεις. Ο επόπτης των συνεταιρισμών περιορίζει τον αριθμό των υπαλλήλων που μετέχουν στο Διοικητικό Συμβούλιο σε επίπεδο τέτοιο, που να μην επιτυγχάνουν αυτοδύναμη απαρτία.

Η συχνότητα των συνεδριάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου ποικίλλει μεταξύ έξι και δώδεκα το χρόνο, σε προκαθοριζόμενες ημερομηνίες, π.χ. για ένα χρόνο. Γενικά, η συμμετοχή στις συνεδριάσεις είναι υψηλή, μέχρι 90% ως 100%.

Διαφορετικού βαθμού λεπτομέρειας πληροφοριακό υλικό αποστέλλεται πριν από τις συνεδριάσεις, συμπληρωνόμενο από πρόσθετο υλικό τεκμηρίωσης και εκθέσεις από τα κορυφαία στελέχη μανάτζμεντ κατά τη συνεδρίαση.

Σε διαφορετικό βαθμό τα Διοικητικά Συμβούλια, ειδικά των μεγάλων συνεταιριστικών οργανώσεων, λειτουργούν με υποεπιτροπές που χειρίζονται ειδικά θέματα, όπως χρηματοδότηση και λογαριασμοί οικονομικής κατάστασης, επενδύσεις, σχέσεις με μέλη, προσωπικό, δάνεια κλπ. Μια ειδική επιτροπή προεδρευόμενη από τον Πρόεδρο είναι συνήθως υπεύθυνη για την προετοιμασία του διορισμού των κορυφαίων στελεχών και του κορυφαίου μανάτζμεντ και του καθορισμού του πακέτου αποδοχών τους.

Μόνο λίγες γυναίκες μετέχουν ως εκπρόσωποι στα Διοικητικά Συμβούλια και αυτό δείχνει ότι δεν εκπροσωπούν κατ' ανάγκη τα συμφέροντα όλων των μελών, ιδιαίτερα σ' εκείνες τις συνεταιριστικές οργανώσεις με μεγάλο ποσοστό γυναικών μεταξύ των μελών.

Σε όλους τους δυτικοευρωπαϊκούς συνεταιριστικούς τομείς και σε όλους τους συνεταιρισμούς παρατηρούνται ισχυρά και αδύνατα σημεία στη λειτουργία των δημοκρατικών δομών και στη συνεργασία μεταξύ αιρετής διοίκησης και υπηρεσιακού μανάτζμεντ. Στις επιτυχημένες συνεταιριστικές οργανώσεις υπάρχουν, κατά κανόνα, λίγα προβλήματα στη λειτουργία του Διοικητικού Συμβουλίου και υπάρχει εμπιστοσύνη στην ικανότητα του μανάτζμεντ να διαχειρίζεται την επιχείρηση με το σωστό τρόπο, προωθώντας τα συμφέροντα των μελών. Αλλά υπάρχει ένα σήμα κινδύνου από τη Σουηδία το οποίο πρέπει να ληφθεί υπόψη. Αυτό αναφέρεται στη συνεχή επιτυχία η οποία προκαλεί αδράνεια και απουσία κινήτρου για νέες πρωτοβουλίες και καινοτομίες με τον κίνδυνο μελλοντικής αποτυχίας.

Οι ακόλουθες αδυναμίες και προβλήματα στη λειτουργία του Διοικητικού Συμβουλίου και στη συνεργασία με το υπηρεσιακό μανάτζμεντ έχουν σημειωθεί:

- Η αιρετή διοίκηση δεν υπήρξε αρκετά ισχυρή στην αξιοποίηση της εξουσίας και της δύναμης που της δίνουν ο νόμος και το καταστατικό, σε σχέση με το υπηρεσιακό μανάτζμεντ. Σε περιπτώσεις επανειλημμένης αποτυχίας στην εφαρμογή του προϋπολογισμού και υπερβολικών ζημιών, οι αιρετές διοικήσεις δεν έλαβαν, ή μόνο διστακτικά έλαβαν, τα αναγκαία μέτρα, π.χ. την απομάκρυνση της διαχείρισης.

- Μερικά από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου δεν διέθεταν τις αναγκαίες γνώσεις και την ικανότητα (ή και το χρόνο και τη βούληση) να κατευθύνουν και να παρακολουθήσουν μεγάλες και περίπλοκες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες, αποτυγχάνοντας έτσι να αναγνωρίσουν εγκαίρως ζημιολογικές εξελίξεις, κακοδιαχείριση και υπέρογκες ζημιές. Η κατάσταση γίνεται χειρότερη όταν υπάρχουν κενά σε ζωτικής σημασίας πληροφόρηση που παρέχεται από το υπηρεσιακό μανάτζμεντ.

- Η ισορροπία ισχύος είναι μερικές φορές ακατάλληλη. Η πραγματική δύναμη βρίσκεται στην πλευρά των κορυφαίων υπηρεσιακών παραγόντων. Μόνο αυτοί

διαθέτουν λεπτομερειακή γνώση της επιχείρησης, έχουν ένα περίπου μονοπώλιο στην πληροφόρηση και τη δυνατότητα να αποφασίζουν, σε σημαντικό βαθμό, για την πληροφόρηση που θα δοθεί και τα θέματα που θα περιληφθούν στη ημερήσια διάταξη των διοικητικών συμβουλίων.

- Η τοποθέτηση, εκ μέρους του Διοικητικού Συμβουλίου, ανεπαρκώς καταρτισμένων στελεχών μανάτζμεντ, τα οποία δεν μπόρεσαν να κρατήσουν τον έλεγχο μιας αναπτυσσόμενης, περίπλοκης επιχείρησης σε ένα περιβάλλον εντεινόμενου ανταγωνισμού, καταλήγοντας έτσι σε καταστροφικά αποτελέσματα.

- Τα στελέχη του υπηρεσιακού μανάτζμεντ γενικά δεν ενδιαφέρονται για τα μέλη και για να ανταποκρίνονται στις απορίες του Διοικητικού Συμβουλίου, αλλά για την προώθηση των δικών τους προτεραιοτήτων σε σχέση με τη γρήγορη ανάπτυξη των εργασιών και για τη δική τους καριέρα.

- Τα Διοικητικά Συμβούλια συνδέονται στενά με το υπηρεσιακό μανάτζμεντ, αφήνοντας έτσι ελάχιστα περιθώρια για κριτική και για σκληρές αποφάσεις.

- Η εναλλαγή προσώπων στο Διοικητικό Συμβούλιο είναι πολύ περιορισμένη, αφήνοντας έτσι ελάχιστα περιθώρια συμμετοχής στα νεώτερα μέλη.

Εξωτερικός έλεγχος

Ο σημαντικός εξωτερικός έλεγχος και το έργο της εποπτείας ασκείται από εξωτερικούς ελεγκτές της διαχείρισης. Κατά κανόνα οι συνεταιρισμοί υπόκεινται σε διαχειριστικό έλεγχο κάθε χρόνο, με πρόβλεψη από το νόμο, π.χ. στην Αυστρία και στη Γερμανία, ή και με διατάξεις του καταστατικού. Οι υπηρεσίες αυτές προσφέρονται από εταιρείες εξωτερικών ελεγκτών που επιλέγονται από τις Γενικές Συνελεύσεις ή από συνεταιριστικές ομοσπονδίες. Σε αρκετές περιπτώσεις, πρόσθετοι ελεγκτές από τα μέλη ορίζονται από τις Γενικές Συνελεύσεις των μελών. Ο ρόλος τους είναι να παρακολουθούν τους επαγγελματίες ελεγκτές, ώστε τα αποτελέσματα και οι αποφάσεις να είναι σε αντιστοιχία προς τα συμφέροντα των μελών.

Οι εκθέσεις των ελέγχων παραδίδονται στα αρμόδια όργανα διοίκησης προς συζήτηση και προς λήψη των αναγκαίων μέτρων. Περίληψη της έκθεσης συνήθως παρουσιάζεται στην ετήσια Γενική Συνέλευση των μελών, μαζί με δήλωση για την ακρίβεια του ισολογισμού και των λογαριασμών. Οι εκθέσεις των ελέγχων βοηθούν τα Διοικητικά Συμβούλια να ασκούν το ελεγκτικό τους έργο, παρά το γεγονός ότι οι πληροφορίες για τις επιδόσεις της οργάνωσης αναφέρονται στο παρελθόν. Στην πραγματικότητα τόσο τα μέλη όσο και οι αιρετές διοικήσεις δεν αναγνωρίζουν πάντοτε τη μεγάλη σημασία του ρόλου των ελεγκτών.

Εκπαίδευση και πληροφόρηση.

Η πλειονότητα των συνεταιριστικών οργανώσεων προσφέρουν στα μέλη των αιρετών διοικήσεων διαφορετικού βαθμού εισαγωγικά σεμινάρια ή και εκπαιδευτικά προγράμματα για εμπορικά και συνεταιριστικά θέματα. Γενικά, το

ενδιαφέρον συμμετοχής είναι μεγάλο. Σεμινάριο κατάρτισης για αντιπροσώπους και μέλη αναφέρονται σε ορισμένες περιπτώσεις, όπως π.χ. στη Δανία, στη Νορβηγία, στη Γαλλία ή στη Γερμανία. Σε μερικές περιπτώσεις, π.χ. στη Μ. Βρετανία, στη Γερμανία και στη Νορβηγία, στα μέλη των αιρετών διοικήσεων χορηγείται αναλυτικό εγχειρίδιο για τις δραστηριότητες και τη διάρθρωση της συνεταιριστικής τους οργάνωσης και για τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μελών της αιρετής διοίκησης. Η αποδοχή τους είναι ευνοϊκή.

Κατά κανόνα η κατάρτιση των μάνατζερς και του προσωπικού έχει υψηλή προτεραιότητα στις περισσότερες οργανώσεις και πραγματοποιείται εσωτερικά με τα δικά τους μέσα και εξωτερικά με τη χρησιμοποίηση εξωτερικών σχολών κατάρτισης και με σεμινάρια. Η κατάρτιση επικεντρώνεται κατά κανόνα σε εμπορικά θέματα και σε βελτίωση των επαγγελματικών ικανοτήτων. Οι γνώσεις των υπαλλήλων για το συνεργατισμό είναι περιορισμένες και γενικά το θέμα αυτό δεν θεωρείται σημαντικό από το υπηρεσιακό μάνατζμεντ.

Στις μεγάλες συνεταιριστικές οργανώσεις είναι αναπόφευκτο να ασχολείται με τις δημοκρατικές διαδικασίες της οργάνωσης μόνο ένας μικρός αριθμός μελών. Σε διαφορετικό βαθμό, οι συνεταιρισμοί προσπαθούν να ανακαλύψουν νέους τρόπους παροχής πληροφοριών και βελτίωσης της ενημέρωσης και της ανταλλαγής απόψεων με τα μέλη, ειδικότερα στους καταναλωτικούς συνεταιρισμούς αλλά και σε μερικούς γεωργικούς συνεταιρισμούς, όπως π.χ. στη Δανία, αλλά και σε συνεταιρισμούς κατοικίας. Τα παραδείγματα που υπάρχουν περιλαμβάνουν συναντήσεις των μελών γύρω από τα καταστήματα ή τα συγκροτήματα κατοικιών, συναντήσεις κατά περιφέρειες, επιτροπές καταστημάτων, κύκλους μελέτης, απογεύματα συζητήσεων, πολιτιστικές εκδηλώσεις και εκδηλώσεις αναψυχής, συναντήσεις με καταναλωτές, σωματεία γυναικών κλπ.

Εντούτοις γενικά οι εκδηλώσεις αυτές δεν επαρκούν για να βελτιώσουν την πενιχρή γενικώς γνώμη των μελών για το συνεργατισμό ή για την ενδυνάμωση του ενδιαφέροντος των μελών για τις υποθέσεις του συνεταιρισμού τους. Σημαντικές πρόσθετες πρωτοβουλίες περιλαμβάνουν τη συστηματική παροχή πληροφοριών για τα μέλη με περιοδικά, ενημερωτικά δελτία, ανακοινώσεις τύπου, φιλμ και τηλεοπτικά μηνύματα, σύντομες ετήσιες εκθέσεις, κοινωνικά ισοζύγια κλπ. Αυτά τα μέσα πληροφόρησης είναι γνωστά, αλλά δεν χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά. Το υψηλό κόστος επικαλούνται οι μάνατζερς ως λόγο για τον οποίο τα χρησιμοποιούν ελάχιστα ή καθόλου.

Οικονομική συμμετοχή

Από πολλούς από εκείνους που ρωτήθηκαν υπογραμμίστηκε ότι μια σημαντική οικονομική συμμετοχή μπορεί να συμβάλλει προς την κατεύθυνση της ισχυρότερης σύνδεσης και συμμετοχής των μελών στις υποθέσεις του συνεταιρισμού τους. Αυτό συνεπαγόταν και την καταβολή στα μέλη ελκυστικών επιστροφών πλεονάσματος ή τόκου.

Στις περισσότερες χώρες τα μέλη επενδύουν μια ή περισσότερες μερίδες

στη συνεταιριστική τους οργάνωση, με ένα κατώτατο και ένα ανώτατο όριο. Με δεδομένο ότι τα ποσά διαφέρουν σημαντικά, από 1 λίρα ως 20.000 λίρες, τα μέλη παίζουν ένα διαφορετικό ρόλο στη χρηματοδότηση και στην ανάληψη κινδύνου στο συνεταιρισμό τους. Επιπλέον των μερίδων των μελών, ένα μέρος από τα κέρδη παρακρατείται και μεταφέρεται στο κεφάλαιο των μερίδων, που είναι ιδιαίτερα σημαντικό στη Δανία και στην Ολλανδία, όπου δεν απαιτείται η καταβολή μερίδων.

Για τη βελτίωση του επιπέδου του κεφαλαίου των μερίδων που συνδέεται με την ανάληψη επιχειρηματικού κινδύνου, νέα χρηματοδοτικά μέσα έχουν χρησιμοποιηθεί για την προσέλκυση περισσότερων κεφαλαίων. Μερικοί γερμανικοί συνεταιρισμοί, π.χ. ο καταναλωτικός συνεταιρισμός Dortmund-Kassel, έχουν εκδώσει «τίτλους συμμετοχής» (genubscheine) μέσω του Χρηματιστηρίου και των τραπεζών. Στη Γαλλία και στην Ιταλία νομοθετικές διατάξεις δίνουν τη δυνατότητα έκδοσης προνομιούχων μετοχών, χωρίς δικαίωμα ψήφου, σε «μέλη - επενδυτές» ή διαπραγματεύσιμους τίτλους συνεταιριστικών επενδύσεων. Το προετοιμαζόμενο Καταστατικό Ευρωπαϊκού Συνεταιρισμού περιλαμβάνει παρόμοιες ρυθμίσεις.

Πολλοί ευρωπαϊκοί συνεταιρισμοί καταναλωτών και κατοικίας συγκεντρώνουν καταθέσεις των μελών, οι οποίες εμφανίζονται ως υποχρεώσεις στον ισολογισμό, αλλά αυξάνουν τη ρευστότητα και διευκολύνουν τη χρηματοδότηση των συνεταιρισμών (αλλά μπορούν να αποσυρθούν με βραχεία προειδοποίηση). Τα μέλη των συνεταιρισμών κατοικίας οφείλουν να εισφέρουν σημαντικά πρόσθετα ποσά σε μερίδες όταν εγκαθίστανται σε μια νέα συνεταιριστική κατοικία.

Εταιρείες περιορισμένης ευθύνης και ανώνυμες εταιρείες χρησιμοποιούνται ευρέως σε δευτεροβάθμιο επίπεδο (κεντρικές συνεταιριστικές οργανώσεις) για μεγάλης κλίμακας πρωτοβουλίες, ως υποκαταστήματα, ως θυγατρικές επιχειρήσεις και εξαγορές. Στη Γερμανία πολλοί συνεταιρισμοί μετατράπηκαν σε ανώνυμες εταιρείες, προσπαθώντας να διατηρήσουν το συνεταιριστικό χαρακτήρα με σχετικές διατάξεις στο νέο καταστατικό, π.χ. δικαιώματα ψήφου, διαχειριστικός έλεγχος. Η μεταβολή αυτή απεδείχθη αποτυχημένη στην περίπτωση των καταναλωτικών συνεταιρισμών και τελικά η πλειοψηφία των μετοχών εξαγοράστηκε από τους μεγάλους ανταγωνιστές.

Ευρήματα και προτάσεις

1. Ετοιμοπαράδοτες λύσεις για τη βελτίωση της διοίκησης και του συστήματος μάνατζμεντ και διαχειριστικού ελέγχου δεν υπάρχουν. Συνιστάται οι επιμέρους συνεταιρισμοί και τα διοικητικά τους συμβούλια να εξετάζουν προσεκτικά τη δική τους κατάσταση και, αν είναι αναγκαίο, να σχεδιάζουν και να εφαρμόζουν τα αναγκαία μέτρα. Με την υποδομή των εκθέσεων και των εμπειριών των μελών για την επιχειρηματική διοίκηση, η Δ.Σ.Ε. θα μπορούσε να λειτουργήσει ως καταλύτης για πληροφορίες και συστάσεις.

2. Στη θεωρία τόσο το μήνυμα όσο και η επιχειρηματική ταυτότητα του

συνεργατισμού είναι εντελώς ξεκάθαρα, αλλά στην πράξη δεν αναγνωρίζονται επαρκώς από τα μέλη, τους πελάτες και το κοινό. Συγχέεται και θεωρείται παραπλήσια με εκείνη των ιδιωτών ανταγωνιστών. Αδυναμίες στις λεπτομέρειες μπορούν εύκολα να διαπιστωθούν από κάθε συνεταιρισμό μέσω συνευξέων με τα μέλη.

Μια ριζική μεταβολή μπορεί να γίνει μόνο αν την επιθυμούν πραγματικά το Διοικητικό Συμβούλιο και το κορυφαίο μάνατζμεντ και αν εφαρμόσουν το αναγκαίο πρόγραμμα δράσης. Η πολιτική και οι στρατηγικές του συνεταιρισμού πρέπει να ανακαθορισθούν με προτεραιότητες που θα αναφέρονται στον προσανατολισμό και στην πρόωθηση των μελών, αλλά που με κανένα τρόπο δεν θα βλάψουν ή μειώσουν την αποτελεσματικότητα και την κερδοφορία των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Είναι, αντίθετα, προϋποθέσεις για να επιτευχθούν οι αναγκαίοι στόχοι για την πρόωθηση των μελών που στηρίζονται σε οικονομική βάση.

Σήμερα, προγράμματα προβολής της συνεταιριστικής φυσιογνωμίας έχουν εφαρμοσθεί π.χ. στην Ιταλία, Σουηδία, Νορβηγία, Γαλλία και Δανία. Η ιστορία επιτυχίας των καταναλωτικών συνεταιρισμών της Νορβηγίας, η οποία παρουσιάστηκε στο σεμινάριο του St. Petersburg αξίζει να μελετηθεί με περισσότερη λεπτομέρεια.

3. Σχεδόν πάντα αναγνωρίζεται ότι τα δραστήρια και συμμετέχοντα μέλη παραμένουν η κινητήρια δύναμη κάθε συνεταιρισμού. Με βάση μια συμφωνημένη πολιτική του Διοικητικού Συμβουλίου, μεγάλες προσπάθειες πρέπει να καταβληθούν για την ενδυνάμωση του ενδιαφέροντος των μελών και για την εγγραφή νέων μελών. Για το σκοπό αυτό πρέπει να προβλεφθούν στον προϋπολογισμό οι αναγκαίοι οικονομικοί και οργανωτικοί πόροι. Η ευθύνη για την εγγραφή νέων μελών συνιστάται να ανατεθεί στο κορυφαίο μάνατζμεντ, με την υποχρέωση της τακτικής λογοδοσίας στο Διοικητικό Συμβούλιο σχετικό με την εξέλιξη των ληφθέντων μέτρων.

Επιπλέον το μητρώο των μελών χρειάζεται να ενημερώνεται από καιρό σε καιρό, ώστε να δίνεται η δυνατότητα ρεαλιστικής εξέτασης και εισαγωγής προγραμμάτων δράσης που στοχεύουν σε υπάρχοντα μέλη συνδεδεμένα με το συνεταιρισμό.

4. Με την ενδυνάμωση του ενδιαφέροντος των μελών καθίσταται δυνατή η ενθάρρυνση των μελών που έχουν τα προσόντα να είναι υποψήφιοι για θέσεις αντιπροσώπων στις ετήσιες γενικές συνελεύσεις ή για το Διοικητικό Συμβούλιο. Ενώ φαίνεται εύλογο και αποδεκτό οι αιρετοί αντιπρόσωποι, τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και ο διοικητικός μηχανισμός να επισημαίνουν και να προτείνουν κατάλληλους υποψηφίους, η σωστή διαδικασία θα έπρεπε να είναι να προτείνονται οι υποψήφιοι από τα μέλη της βάσης, είτε εγγράφως είτε προφορικά κατά τις εκλογικές συνελεύσεις. Μια εκλογική επιτροπή, στην οποία να προεδρεύει ο Πρόεδρος θα μπορούσε να είναι πολύ χρήσιμη.

Για υγιή δημοκρατία ο ανταγωνισμός κατά τις εκλογές αποτελεί μεγάλο πλεονέκτημα. Άμεσες εκλογές κατά τις εκλογικές συνελεύσεις είναι προτιμότε-

ρες, αλλά η συμμετοχή θα μπορούσε να βελτιωθεί με την εξασφάλιση ελκυστικών συνθηκών στις συνελεύσεις αυτές. Εάν οι εκλογές γίνονται με την αποστολή καταλόγου υποψηφίων, στον κατάλογο θα πρέπει να υπάρχουν πληροφορίες για όλους τους υποψηφίους, ώστε να είναι δυνατή η ψήφιση με βάση τη γνώση αυτή. Νέοι τρόποι ψηφοφορίας θα μπορούσαν να εξεταστούν, όπως π.χ. με το ταχυδρομείο, κατά εκλογικές περιφέρειες με εύκολη πρόσβαση (καταστήματα, υποκαταστήματα τραπεζών κλπ.).

5. Τα μόνα προσόντα που απαιτούνται για την εκλογή αντιπροσώπων στα Διοικητικά Συμβούλια είναι η ενεργός συνεργασία των μελών με το συνεταιρισμό. Ο καθορισμός πρόσθετων προϋποθέσεων, ακόμη και αν ήταν επιθυμητός, θα περιόριζε τα δικαιώματα των μελών να υποδεικνύουν και να εκλέγουν ένα υποψήφιο της προτίμησής τους και θα μείωνε περαιτέρω το ενδιαφέρον τους. Όπως δείχνουν πολλά παραδείγματα, είναι δυνατό, ειδικά σε συνεταιρισμούς με πολλά μέλη, να βρεθούν αντιπρόσωποι με τις αναγκαίες εξειδικεύσεις, με δυνατότητες και με προσόντα. Πιο σημαντικό είναι αυτά τα άτομα να θέλουν και να μπορούν να διαθέσουν επαρκή χρόνο και προσπάθεια στα νέα τους καθήκοντα, να εξοικειωθούν με την επιχείρηση και να εμπλακούν πλήρως στα απαιτητικά καθήκοντα των οργάνων του συνεταιρισμού και των Διοικητικών Συμβουλίων και να παρακολουθήσουν προγράμματα συνεχούς κατάρτισης.

6. Για τη βελτίωση των γνώσεων και των εμπειριών των εκλεγόμενων στα διοικητικά όργανα, θα έπρεπε να είναι υποχρέωση όλων των συνεταιριστικών οργανώσεων να προσφέρουν εισαγωγικά μαθήματα και ολοκληρωμένα προγράμματα κατάρτισης για εμπορικά και συνεταιριστικά θέματα. Ταυτόχρονα θα έπρεπε να αποτελεί υποχρέωση των εκλεγόμενων μελών στα Διοικητικά Συμβούλια να παρακολουθούν κάθε πρόγραμμα κατάρτισης που παρέχεται. Επιπλέον, εγχειρίδια και άλλο υλικό ενημέρωσης είναι δυνατό να προσφέρει σημαντική βοήθεια στην επεξήγηση της συνεταιριστικής διάρθρωσης και των στόχων καθώς και των καθηκόντων των Διοικητικών Συμβουλίων.

7. Στους συνεταιρισμούς και ιδιαίτερα σε εκείνους που έχουν πολλές γυναίκες μέλη, θα πρέπει να αποτελεί στόχο η εκλογή περισσότερων γυναικών στα διοικητικά όργανα καθώς και στο προσωπικό όλων των επιπέδων. Σχετικό ψήφισμα έγινε ομόφωνα αποδεκτό από το Συνέδριο της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης στο Μάντσεστερ (Οκτώβριος 1995).

8. Θα πρέπει να υπάρχει μια ξεκάθαρη διάκριση στις υποχρεώσεις που συνεπάγονται νομική ευθύνη, ανάμεσα στο Διοικητικό Συμβούλιο και στο κορυφαίο μάνατζμεντ (ή ανάμεσα στο Διοικητικό Συμβούλιο και στο Διαχειριστικό Συμβούλιο - σ.μ.: όπου χρησιμοποιείται το δυαδικό σύστημα), που να καταγράφεται στο καταστατικό του συνεταιρισμού όπου δεν υπάρχει σχετική πρόβλεψη στο νόμο.

Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του μονιστικού και του δυαδικού συστήματος παρουσιάστηκαν και συζητήθηκαν στο προαναφερθέν σεμινάριο στο St. Petersburg. Περισσότερη διερεύνηση συνιστάται σχετικά με το ρόλο του κορυφαίου εκτελεστικού οργάνου (σ.μ. π.χ. του Γενικού Διευθυντή), στην οποία να περιλαμβάνεται και το ερώτημα κατά πόσο το κορυφαίο εκτελεστικό

όργανο θα πρέπει να είναι μέλος ή ακόμη πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου. Άλλο σημαντικό θέμα θα μπορούσε να είναι η εκπροσώπηση του προσωπικού στο Διοικητικό Συμβούλιο και οι ενδεχόμενες αντιφάσεις.

9. Ένα όριο ηλικίας για τους αιρετούς εκπροσώπους των μελών, που έχει υιοθετηθεί ήδη από αρκετές συνεταιριστικές οργανώσεις, αποτελεί ένα παράδειγμα που ίσως επιθυμούν να ξετάσουν και άλλοι συνεταιρισμοί. Ο σκοπός του ορίου ηλικίας, είναι να βελτιωθεί η ανακύκλωση με την παροχή της δυνατότητας σε ενδιαφερόμενα μέλη να συμμετάσχουν στα όργανα διοίκησης.

10. Για το σημαντικό, υπεύθυνο και χρονοβόρο έργο τους, τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου θα πρέπει να λαμβάνουν ρεαλιστική οικονομική αποζημίωση. Το επίπεδο της αποζημίωσης αυτής θα μπορούσε να ορίζεται σε συνεργασία με τις ανωτέρου βαθμού οργανώσεις τους ή σύμφωνα με κατευθύνσεις που θα παρέχουν οι ανωτέρου βαθμού οργανώσεις, και θα πρέπει να σταθμίζεται με προσοχή. Στις παρατηρήσεις επί των οικονομικών αποτελεσμάτων που παρουσιάζονται στις Γενικές Συνελεύσεις των μελών, θα πρέπει να παρέχονται πληροφορίες σχετικά με τα συνολικά ποσά που καταβάλλονται στα αιρετά μέλη του διοικητικού συμβουλίου και στο υπηρεσιακό μάνατζμεντ, ως ένδειξη της πλήρους διαφάνειας έναντι των μελών.

11. Οι συνεδριάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου με καθορισμένη ημερήσια διάταξη θα πρέπει να γίνονται σε κανονικά διαστήματα, σε ημερομηνίες καθοριζόμενες αρκετά ενωρίτερα. Ένας ελάχιστος αριθμός συνεδριάσεων φαίνεται να είναι έξι το χρόνο. Οι προσκλήσεις για τις συνεδριάσεις στέλνονται από το συνεταιρισμό αλλά εξ ονόματος του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την κατάρτιση της ημερήσιας διάταξης. Τα θέματα της ημερήσιας διάταξης πρέπει να έχουν επαρκή τεκμηρίωση.

Το Διοικητικό Συμβούλιο οφείλει να παρέχει οδηγίες στο κορυφαίο υπηρεσιακό μάνατζμεντ σχετικά με τα χαρακτηριστικά αριθμητικά μεγέθη που θα παρέχονται στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου σε τακτά χρονικά διαστήματα μεταξύ των συνεδριάσεων, πριν ή κατά τις συνεδριάσεις. Οι πληροφορίες πρέπει να είναι πλήρεις αλλά συνοπτικές και να αναφέρονται ακριβώς στο θέμα, καθώς και ευχερώς κατόνοητες.

Σε οποιαδήποτε στιγμή το Διοικητικό Συμβούλιο έχει δικαίωμα να ζητά πλήρη ενημέρωση για τις υποθέσεις του συνεταιρισμού. Με βάση μια συμφωνημένη πολιτική και κατευθύνσεις του Διοικητικού Συμβουλίου, τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου πρέπει να έχουν το δικαίωμα να ζητούν χωριστή πληροφόρηση, όταν απαιτείται περισσότερο λεπτομερειακή διευκρίνιση για ειδικά προβλήματα, εξελίξεις και προτάσεις. Για τέτοια αιτήματα θα πρέπει να είναι διαθέσιμα τα μέλη του εποπτικού συμβουλίου ή το τμήμα ελεγκτικής της συνεταιριστικής ομοσπονδίας (σ.μ.: η οποία ασκεί έλεγχο).

12. Ανάλογα με το μέγεθος του Διοικητικού Συμβουλίου, συνιστάται να συγκροτούνται υποεπιτροπές για ειδικά αντικείμενα, οι οποίες μπορούν να εξετάζουν τα επιμέρους θέματα με περισσότερη λεπτομέρεια και να πληροφορούν στη συνέχεια, ως σώμα, το Διοικητικό Συμβούλιο. Τέτοιες επιτροπές χρη-

σιμοποιούνται π.χ. για τα οικονομικά και τον ισολογισμό (ελεγκτική), για επενδύσεις, δάνεια, προσωπικό, εγγραφές μελών κλπ.

Ένα από τα σημαντικότερα καθήκοντα των Διοικητικών Συμβουλίων είναι ο διορισμός του κορυφαίου μάνατζμεντ. Το καθήκον αυτό συνεπάγεται ευθύνη του Διοικητικού Συμβουλίου να προειδοποιεί το μάνατζμεντ και ακόμη να το απολύει αν οι στόχοι δεν επιτυγχάνονται. Σε πολλές περιπτώσεις την ευθύνη για την προετοιμασία τοποθέτησης του κορυφαίου υπηρεσιακού παράγοντα και της διευθυντικής του ομάδας έχει μια ειδική επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου, η οποία αποφασίζει τα συμφωνητικά, τις αμοιβές και τη διάρκεια της σύμβασης. Η τοποθέτηση του κορυφαίου μάνατζμεντ γίνεται συχνά για περίοδο τεσσάρων ως πέντε ετών. Συνέχιση της σύμβασης είναι δυνατή και συνηθισμένη, αλλά παρέχεται στο Διοικητικό Συμβούλιο η δυνατότητα επανεξέτασης των προσόντων και των επιτευγμάτων του υφιστάμενου μάνατζμεντ.

13. Πρέπει να αναγνωρισθεί ο σημαντικός ρόλος του Προέδρου του συνεταιρισμού. Η εκλογή ενός κατάλληλου προσώπου με ικανότητες, δύναμη και αφοσίωση πρέπει να εξετάζεται πολύ προσεκτικά, καθόσον ο Πρόεδρος κατευθύνει και οργανώνει το έργο του Συμβουλίου, καταρτίζει την ημερήσια διάταξη των συνεδριάσεων, ξεκινά και παρακολουθεί τις στρατηγικές σημασίας αποφάσεις και επιβλέπει το κορυφαίο υπηρεσιακό μάνατζμεντ με το οποίο και συνεργάζεται.

14. Όσον αφορά τη λειτουργία των δημοκρατικών διαδικασιών και του μάνατζμεντ των πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών, η συνεργασία μεταξύ των πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών και των κεντρικών τους οργανώσεων είναι μεγάλης σημασίας για την πρόοδο του συνόλου. Εξαιτίας αδυναμιών και ατελειών, όπως π.χ. έλλειψη εμπιστοσύνης, χρονοβόρες διαδικασίες, ενέργεια και πόροι έχουν χαθεί κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών. Όπως έχει φανεί από επανειλημμένα παραδείγματα, η ξεκάθαρη διάκριση καθηκόντων και ευθυνών όλων των πλευρών και σε όλα τα επίπεδα είναι μεγάλης σημασίας. Στο πλαίσιο αυτό, η εκλογή προσοντούχων αντιπροσώπων των μελών στα όργανα διοίκησης των κεντρικών οργανώσεων είναι ιδιαίτερα επιθυμητή και τους δίνει τη δυνατότητα επιρροής και προστασίας των συνολικών ενδιαφερόντων των μελών.

15. Οι εκθέσεις των εξωτερικών ελεγκτών, είτε επιλεγόμενων επαγγελματικών ελεγκτικών εταιρειών είτε τμημάτων ελεγκτικής συνεταιριστικών ομοσπονδιών, μπορούν να προσφέρουν μεγάλη βοήθεια για τον έλεγχο της επιχειρηματικής λειτουργίας του συνεταιρισμού. Προσφέρουν βοήθεια στα όργανα διοίκησης στα εποπτικά τους καθήκοντα. Επιπλέον οι ελεγκτές είναι διαθέσιμοι αν απαιτούνται ειδικοί έλεγχοι.

Τα αποτελέσματα των ελέγχων θα πρέπει να σταθμίζονται επακριβώς από το Διοικητικό Συμβούλιο. Στο πλαίσιο αυτό η Υποεπιτροπή Οικονομικών και Λογαριασμών Διαχείρισης (η οποία μερικές φορές ονομάζεται Επιτροπή Ελέγχου) πρέπει να εξετάζει την έκθεση των ελεγκτών μαζί με τους ελεγκτές και να διατυπώνει, αν είναι αναγκαίο, κριτικές ερωτήσεις προς το μάνατζμεντ.

Για να εξασφαλίζεται εξυπαρχής η αναγκαία απόσταση μεταξύ των ελεγκτών και του διαχειριστικού μηχανισμού του συνεταιρισμού, είναι σκόπιμο να αλλάζουν οι ελεγκτές από καιρό σε καιρό.

16. Στους μεγάλους συνεταιρισμούς, μόνο ένας μικρός αριθμός μελών μπορεί να συμμετέχει ενεργά στα όργανα διοίκησης.

Για το λόγο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους συνεταιρισμούς να εισαγάγουν νέους τρόπους διαβουλεύσεων και πληροφόρησης, όπως έχει ήδη γίνει σε καταναλωτικούς συνεταιρισμούς και σε μερικούς άλλους τομείς. Μεταξύ άλλων τρόπων που έχουν αναφερθεί είναι οι περιφερειακές συνελεύσεις, οι επιτροπές καταστημάτων, οι κύκλοι μελέτης, τα βραδινά συζητήσεων, τα βήματα των καταναλωτών, οι πολιτιστικές εκδηλώσεις και οι εκδηλώσεις αναψυχής κ.ά.

Επιπροσθέτως τα μέλη θα πρέπει να λαμβάνουν δικαιωματικά, σε τακτά χρονικά διαστήματα, πληροφορίες για το συνεταιρισμό τους και για άλλα θέματα σχετικά με τους συνεταιρισμούς και τους καταναλωτές. Μόνο τα πληροφορημένα μέλη διατηρούν τους δεσμούς τους με το συνεταιρισμό και γι' αυτό η πληροφόρηση αποτελεί θέμα προτεραιότητας. Τα υπάρχοντα κανάλια πληροφόρησης είναι γνωστά και χρηματοδοτούνται σε ποικίλο βαθμό, π.χ., περιοδικά για τα μέλη, επιστολικά δελτία, ανακοινώσεις Τύπου, φιλμ και τηλεοπτικές διαφημίσεις, συνοπτικές ετήσιες εκθέσεις, κοινωνικές εκθέσεις κλπ.

17. Οι συνεταιριστικοί σκοποί και στόχοι μπορούν να επιτευχθούν μόνο αν οι υπάλληλοι όλων των επιπέδων έχουν κίνητρα και ενθαρρύνονται να επιτύχουν αυτούς τους στόχους. Χρειάζεται να έχουν υψηλό επίπεδο επαγγελματικής κατάρτισης, το οποίο αποκτάται με ευκαιρίες κατάρτισης που παρέχονται εσωτερικά σε δικά τους σχολεία και εξωτερικά με σεμινάρια. Σημαντικό είναι επίσης οι υπάλληλοι να ασπάζονται τη συνεταιριστική φιλοσοφία και την ειδική φύση των συνεταιρισμών, ώστε να κατανοούν τη σημαντικότητα των οικονομικής φύσεως στόχων προώθησης των μελών στο καθημερινό τους έργο. Υπό το πνεύμα αυτό η εκπαίδευση του προσωπικού για συνεταιριστικά θέματα θα πρέπει να ενταθεί.

18. Σε πολλούς συνεταιρισμούς η χρηματοδότηση και η αύξηση των ιδίων κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου αποτελούν υψηλή προτεραιότητα. Παράλληλα με την παραδοσιακή μορφή των μερίδων των μελών, νέα χρηματοδοτικά μέσα είναι στη διάθεση των συνεταιρισμών ή εξετάζονται από αυτούς. Συνιστάται στις συνεταιριστικές τράπεζες της Ευρωπαϊκής Ένωσης να τηρούν ενήμερα τα μέλη της Δ.Σ.Ε. για τις τελευταίες εξελίξεις.

19. Όπως φάνηκε από τα προηγούμενα, τα συστήματα συλλογικής διοίκησης και ελέγχου του μάνατζμεντ περιλαμβάνουν πολλά στοιχεία συνδεδεμένα με τα μέλη και με τη συμμετοχή τους. Σε μερικές χώρες (Μεγάλη Βρετανία και Γαλλία) οι συνεταιριστικές οργανώσεις επιδιώκουν να προσδιορίσουν τα πιο σημαντικά στοιχεία ενός Κώδικα Συμπεριφοράς ή Κώδικα Δεοντολογίας. Θα ήταν πολύ ενδιαφέρον για τις ευρωπαϊκές συνεταιριστικές οργανώσεις να επισημάσουν τη λειτουργικότητα τέτοιων κωδίκων υπό το φως των μελλοντικών εμπει-

ριών. Ο Βρετανικός Συνεταιριστικός Κώδικας Δεοντολογίας παρουσιάστηκε στο σεμινάριο του St. Petersburg και προσείλκυσε το ενδιαφέρον των συνέδρων. Προτείνεται να προετοιμαστεί ένας κώδικας ευρωπαϊκού επιπέδου, ανάλογος με αυτόν των βρετανικών καταναλωτικών συνεταιρισμών, που να καλύπτει, αν είναι δυνατό, όλους τους συνεταιριστικούς τομείς.

Οι συνεταιρισμοί Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης

Ένα χωριστό τμήμα για τους συνεταιρισμούς της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης είναι αναγκαίο λόγω των πολύ διαφορετικών συνθηκών που τους επηρεάζουν. Οι συνεταιρισμοί αυτοί έχουν αποδυσθεύσει στην προσπάθεια να εφαρμόσουν και να κατευθύνουν τη λειτουργία τους στις συνθήκες της οικονομίας της ελεύθερης αγοράς. Παρά τις δυσκολίες έχουν κάνει σημαντική πρόοδο και ακόμη διατηρούν σημαντικό μερίδιο αγοράς στους τομείς δραστηριοτήτων τους. Είναι όμως ενήμερες για το γεγονός ότι ο οξυνόμενος ανταγωνισμός από τις ιδιωτικές επιχειρήσεις και οι ανάγκες των μελών καθιστούν αναγκαία την περαιτέρω βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της κερδοφορίας των επιχειρηματικών τους μονάδων. Αυτό σημαίνει σημαντικές επενδύσεις στην ανακατασκευή και στον εκσυγχρονισμό ή στην εγκατάλειψη των ζημιωγώνων μονάδων. Αυτό όμως έχει ως προϋπόθεση μεγάλες επενδύσεις στην εκπαίδευση και κατάρτιση προς βελτίωση των επαγγελματικών ικανοτήτων σε όλα τα επίπεδα.

Επιπροσθέτως ένα από τους πιο σημαντικούς στόχους φαίνεται να αποτελεί η ενδυνάμωση σε αριθμό μελών και η λειτουργία των δημοκρατικών διαδικασιών. Στο παρελθόν τα μέλη δεν ήταν συνηθισμένα (ή δεν τους επιτρεπόταν) να επηρεάζουν και να κατευθύνουν τις υποθέσεις του συνεταιρισμού τους. Στο παρόν τα περισσότερα μέλη δεν ενδιαφέρονται να αναλάβουν τις σχετικές ευθύνες, αφήνοντας τις υποθέσεις του συνεταιρισμού λίγο πολύ χωρίς καθοδήγηση και έλεγχο από τα μέλη. Στις συνθήκες αυτές πολλά προβλήματα είναι παρόμοια με εκείνο των δυτικοευρωπαϊκών συνεταιρισμών, οπότε παρόμοιες λύσεις πρέπει να βρεθούν.

Μια συνεχής στενή συνεργασία μεταξύ των οργανώσεων μελών της περιφερειακού τμήματος Ευρώπης της Δ.Σ.Ε. και την κεντρική διοίκηση της Δ.Σ.Ε. στη Γενεύη έχει πολύ μεγάλη σημασία για την υποστήριξη της διαδικασίας ανασυγκρότησης και εκσυγχρονισμού που προχωρεί.

Επιχειρηματική Διοίκηση και Συστήματα Ελέγχου Μάνατζμεντ

Περίληψη του σεμιναρίου του St. Petersburg της 11ης Ιουλίου 1995

Για την περαιτέρω εκτίμηση μερικών σημαντικών θεμάτων της έκθεσης για την Επιχειρηματική Διοίκηση, οργανώθηκε το σεμινάριο της 11ης Ιουλίου στο St. Petersburg, σε συνέχεια της συνόδου του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Δ.Σ.Ε. Υπό την προεδρία του Προέδρου του Graham Melmoth έλαβαν μέρος περίπου 40 κορυφαίες συνεταιριστικές οργανώσεις από 13 ευρωπαϊκές χώρες.

Οι εισηγήσεις και οι συζητήσεις επικεντρώθηκαν σε:

- *Όργανα Διοίκησης*
- *Ισορροπία ισχύος μεταξύ αιρετής ηγεσίας και υπηρεσιακού μάνατζμεντ*
- *Ενδυνάμωση των δεσμών με τα μέλη.*

Η συνέλευση ομόφωνα συμφώνησε ότι η σύνθεση, τα προσόντα των μελών που μετέχουν, η προσήλωσή τους στις υποθέσεις του συνεταιρισμού και οι λειτουργικές διαδικασίες των οργάνων διοίκησης και ειδικά του Διοικητικού Συμβουλίου, είναι μεγάλης σημασίας για την εξασφάλιση της επιρροής και του ελέγχου των υποθέσεων της συνεταιριστικής οργάνωσης από τα μέλη. Στο πνεύμα αυτό φαίνεται ότι είναι μικρότερης σημασίας το αν ο συνεταιρισμός χρησιμοποιεί το μονιστικό σύστημα (δηλαδή Γενική Συνέλευση και Διοικητικό Συμβούλιο) ή το δυαδικό σύστημα (δηλαδή Γενική Συνέλευση, Εποπτικό Συμβούλιο και [σ.μ.: υπηρεσιακό] Διαχειριστικό Συμβούλιο). Και τα δύο συστήματα έχουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους τα οποία εξηγήθηκαν λεπτομερώς από τον Dr. Thomas Walter του Πανεπιστημίου του Μάρμπουργκ της Γερμανίας.

Σε αμφότερα τα συστήματα τα αιρετά μέλη θα πρέπει να προέρχονται από τα μέλη. Η εκλογή ως μελών των οργάνων διοίκησης επαγγελματιών που δεν είναι μέλη του συνεταιρισμού δεν βρήκε υποστήριξη στο σεμινάριο, ως αντίθετη προς τις μακροχρόνιες συνεταιριστικές αρχές. Από την άλλη πλευρά, θεωρήθηκε αποδεκτή η διαδικασία υποβοήθησης της εξεύρεσης κατάλληλων υποψηφίων για τις εκλογές Διοικητικού Συμβουλίου, εκ μέρους του υφιστάμενου Διοικητικού Συμβουλίου ή μιας Εκλογικής Επιτροπής της οποίας προεδρεύει ο Πρόεδρος, αλλά χωρίς να περιορίζεται το δικαίωμα των μελών του συνεταιρισμού να προτείνουν υποψηφίους της προτιμήσεώς τους. Η καταβολή μιας ρεαλιστικής αποζημίωσης για την υπεύθυνη και χρονοβόρο εργασία συμμετοχής στο Δ.Σ. μπορεί να αποτελέσει τρόπο προσέλκυσης του ενδιαφέροντος ατόμων που έχουν προσόντα, ώστε να δεχτούν να είναι υποψήφιοι, αλλά έγινε δεκτό ότι το επίπεδο της αποζημίωσης πρέπει να σταθμιστεί προσεκτικά. Η γενική υιοθέτηση ορίων ηλικίας θεωρήθηκε ως κατάλληλο μέσο για τη βελτίωση της εναλλαγής των μελών των διοικητικών συμβουλίων, διότι δίνει τη δυνατότητα στα ενδιαφερόμενα μέλη να συμμετάσχουν στα όργανα διοίκησης, μολονότι αναγνωρίστηκε ότι αυτό αποτελεί ένα αμφιλεγόμενο θέμα το οποίο χρειάζεται να παραμείνει προς εξέταση.

Ο σημαντικός ρόλος του Προέδρου προβλήθηκε δεόντως. Η εκλογή ενός κατάλληλου προσώπου με δύναμη, ικανότητα και αφοσίωση πρέπει να εξετάζεται με πολλή προσοχή, καθόσον αυτός (ή αυτή) κατευθύνει και οργανώνει τις εργασίες του Δ.Σ., καταρτίζει την ημερήσια διάταξη των συνεδριάσεων, ξεκινά και παρακολουθεί την πορεία στρατηγικών αποφάσεων και επιβλέπει και συνεργάζεται με το υπηρεσιακό μάνατζμεντ.

Τα αιρετά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου δεν οφείλουν να έχουν ικανότητες εξέτασης των υποθέσεων του συνεταιρισμού τους με κάθε λεπτομέρεια, αλλά είναι αναγκαίο να διαθέτουν επαρκείς εμπορικές γνώσεις, ώστε να δια-

μορφώνουν πολιτική, να καθορίζουν κατευθύνσεις, να παίρνουν στρατηγικές αποφάσεις και να ασκούν τον αναγκαίο έλεγχο στις επιχειρηματικές λειτουργίες.

Για την εκπλήρωση των απαιτητικών καθηκόντων των Διοικητικών Συμβουλίων δεν συνιστάται μεγαλύτερος αριθμός συνεδριάσεων αλλά καλύτερες συνεδριάσεις με συγκροτημένη, σαφή και σχετική πληροφόρηση που παρέχεται μεταξύ των συνεδριάσεων, πριν από κάθε συνεδρίαση και κατά τη διάρκειά της. Η ύπαρξη υποεπιτροπών του Διοικητικού Συμβουλίου και η χρησιμοποίηση ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων μπορεί να βοηθούν στην περίπτωση ειδικών προβλημάτων ή δραστηριοτήτων. Αντίστοιχες κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες προς το υπηρεσιακό μάνατζμεντ θα πρέπει να υπάρχουν σε κάθε συνεταιριστική οργάνωση.

Ένα από τα πιο σημαντικά καθήκοντα των Διοικητικών Συμβουλίων είναι ο διορισμός εξειδικευμένου υπηρεσιακού μάνατζμεντ. Το καθήκον αυτό συνεπάγεται τη δυνατότητα έκδοσης προειδοποιήσεων και ακόμη την απόλυση, αν οι αντικειμενικοί σκοποί δεν επιτυγχάνονται. Σε πολλές περιπτώσεις μια ειδική επιτροπή του Δ.Σ. για το κορυφαίο υπηρεσιακό μάνατζμεντ έχει την ευθύνη για την προπαρασκευαστική εργασία τη σχετική με το διορισμό του μάνατζερ και των επιτελικών στελεχών του, η οποία αποφασίζει για τους όρους της σύμβασης, την αμοιβή και τη διάρκεια της θητείας.

Μέρος της καλής επιχειρηματικής διοίκησης είναι η ορθή εκπροσώπηση των συμφερόντων όλων των μελών, ανδρών και γυναικών. Όπως υπογραμμίστηκε από τον Raja Itkonen της FCCA και το Δ.Σ. της Δ.Σ.Ε., η ισότητα μεταξύ των φύλων θα είναι και οφείλει να είναι κορυφαία προτεραιότητα σε κάθε συνεταιριστική οργάνωση, τόσο στα όργανα διοίκησης όσο και στο προσωπικό όλων των επιπέδων. Μόνο με την ισότητα των φύλων θα καταστεί δυνατή η πλήρης εκμετάλλευση του υφιστάμενου ανθρώπινου δυναμικού, με τις διαφορετικές επιδόσεις και τις γνώσεις ανδρών και γυναικών προς όφελος της συνεταιριστικής κίνησης. Όλοι οι παρόντες ομόφωνα υποστήριξαν την έκκληση του Raja Itkonen, ότι τα λόγια πρέπει να αντικατασταθούν από πράξεις. Αντίστοιχο ψήφισμα για την ισότητα των φύλων με σκοπό την αποδέσμευση από κάθε συνεταιριστική οργάνωση έγινε δεκτό στη Συνέλευση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου στο St. Petersburg.

Ο ρόλος των ενεργών μελών αναγνωρίστηκε ως σημαντικός παράγων στην καλή διοίκηση και οι προσπάθειες ενίσχυσης της συμμετοχής θεωρήθηκε ως κρίσιμης σημασίας. Μια επιτυχημένη περίπτωση από τη Νορβηγία αναφέρθηκε από τον T. Solli, κατά την οποία προ πενταετίας η NKL και οι καταναλωτικοί συνεταιρισμοί άρχισαν να συνδυάζουν την επιχειρηματική αποτελεσματικότητα με προσανατολισμό προς τα μέλη και τα οφέλη των μελών, ενδυναμώνοντας έτσι τους δεσμούς με τα μέλη. Ως αφετηρία αυτής της διαδικασίας καθιερώθηκε σταδιακά μια ηλεκτρονική κάρτα μελών με αρκετά ενσωματωμένα οφέλη, όπως ειδικές προσφορές και επιστροφές πλεονασμάτων. Ως σήμερα τα αποτελέσματα αυτής της διαδικασίας υπήρξαν εντυπωσιακά, με όλο και περισσότερα νέα στην ηλικία μέλη (πάνω από 30% περισσότερα μέλη), περισσότερα

οφέλη για τα μέλη, αύξηση των μεριδίων αγοράς και πολύ βελτιωμένα λειτουργικά αποτελέσματα και εικόνα προς τα έξω. Όμως, σημειώθηκε ότι δεν αυξήθηκε ο αριθμός των μελών που συμμετέχουν στις δημοκρατικές διαδικασίες.

Μια άλλη θετική εξέλιξη αναφέρθηκε από τον B. Sacmi, ο οποίος αναφέρθηκε στους συνεταιρισμούς παραγωγής της Imola στην Ιταλία. Παρά την ύπαρξη ορισμένων διαφορών στη δομή σε σύγκριση με άλλους συνεταιριστικούς τομείς (τα μέλη είναι ταυτόχρονα και υπάλληλοι), πολλές ομοιότητες μπορούν να βρεθούν. Μερικοί από τους λόγους επιτυχίας που αναφέρθηκαν είναι η αποτελεσματική διοίκηση και τα συστήματα ελέγχου που εξασφαλίζουν ισορροπία ισχύος, αυστηρή διάκριση καθηκόντων και υποχρεώσεων, η ταύτιση συνεταιρισμού και μελών και οι οικονομικοί δεσμοί με τα μέλη.

Κατά τη διάρκεια των δύο τελευταίων ετών τα προβλήματα επιχειρηματικής διοίκησης και συστημάτων ελέγχου του μάνατζμεντ αποτέλεσαν αντικείμενα συζήτησης στους καταναλωτικούς συνεταιρισμούς της Βρετανίας. Μια ομάδα εργασίας συγκροτήθηκε από την κορυφαία οργάνωση των καταναλωτικών συνεταιρισμών (Cooperative Union) για να ερευνήσει το θέμα και να διαμορφώσει έναν Κώδικα Δεοντολογίας. Ως αποτέλεσμα, εγκρίθηκε ένας τέτοιος κώδικας από το Βρετανικό Συνεταιριστικό Συνέδριο το Μάιο 1995, στον οποίο περιλαμβάνονται 41 συστάσεις. Η Moira Lees της CWS, και επίσης συντονίστρια της ICA Europe για θέματα διοίκησης, ανέφερε στο σεμινάριο ότι σκοπός του κώδικα ήταν να βοηθήσει τις συνεταιριστικές οργανώσεις να επανακαθορίσουν τα καθήκοντα και τις ευθύνες των οργάνων διοίκησης και του μάνατζμεντ, να καταστήσουν περισσότερο διαφανή τα θέματα του ελέγχου και να διαμορφώσουν συνεταιριστική στρατηγική για να το επιτύχουν. Αναφέρθηκε επίσης στα βήματα που έχουν γίνει από την CWS για την εφαρμογή του κώδικα.

Το σεμινάριο ενέκρινε ομόφωνα μια σύσταση προς το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Δ.Σ.Ε. να προετοιμάσει ένα κώδικα παρόμοιο με τον κώδικα των καταναλωτικών συνεταιρισμών της Βρετανίας αλλά για ευρωπαϊκό επίπεδο, ο οποίος να καλύπτει, αν είναι δυνατό, όλους τους συνεταιριστικούς τομείς.

Απόδοση στην ελληνική: Κ. Παπαγεωργίου



Η ΜΕΓΑΛΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΣΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΠΝΑ.

Η **Σ.Ε.Κ.Ε.** αποτελεί τη συνεταιριστική επιχείρηση των Ελλήνων καπνοπαραγωγών στην επεξεργασία και στις εξαγωγές του καπνού.

Οικονομικά ισχυρή και επιχειρηματικά δραστήρια, η **Σ.Ε.Κ.Ε.** διαθέτει σύγχρονες εγκαταστάσεις για 22.000 τόνους καπνού, κυρίως στη Θεσσαλονίκη, στην Καβάλα και στην Ξάνθη.

Αξιοποιώντας τη γνώση και τη δύναμη της συνεργασίας, λειτουργεί ανταγωνιστικά και με επιτυχία στις συνθήκες του ισχυρού παγκόσμιου ανταγωνισμού στην αγορά του καπνού.

Με την απασχόληση 1.500 ατόμων στην περίοδο επεξεργασίας του καπνού, η **Σ.Ε.Κ.Ε.** αποτελεί σημαντικό στήριγμα για τα εισοδήματα των καπνοπαραγωγικών περιοχών.

Επί μισό αιώνα και σε δύσκολους καιρούς, η **Σ.Ε.Κ.Ε.** στήριξε και στηρίζει την ελληνική καπνοπαραγωγή.



Σ.Ε.Κ.Ε. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΝΩΣΗ ΚΑΠΝΟΠΑΡΑΓΩΓΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ

ΚΕΝΤΡΙΚΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΘΕΣ/ΝΙΚΗΣ: ΜΙΚΡΑΣ ΑΣΙΑΣ 1, ΕΥΟΣΜΟΣ ΘΕΣ/ΝΙΚΗ: ΤΗΛ.: (031) 60.93.00
ΥΠΟΚ/ΜΑ ΑΘΗΝΩΝ: ΕΛ.ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 6, 106 71 ΑΘΗΝΑ ΤΗΛ.: 36.29.273

PRIMA



*γεύση
στη ζωή!*



ΕΛΛΗΝΙΚΗ
ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΕΣΑΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΕΤΕΥΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ
ΕΣΑΙΩΝΕΥΣΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΟΥ ΓΡΑΜΜΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥΣ

Του **ΜΙΧΑΛΗ ΓΡ. ΒΙΣΚΟΓΛΟΥ**, Δρα Μαθηματικού
Καθηγητή Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου

1. Αντικείμενο του Γραμμικού Προγραμματισμού

Ως **προγραμματισμός** μπορεί να ορισθεί η πνευματική εκείνη διαδικασία που αναφέρεται στον ορθολογιστικό σχεδιασμό μιας σειράς γεγονότων και ενεργειών για την επίτευξη κάποιου αντικειμενικού στόχου στο μέλλον.

Ειδικότερα, ο **οικονομικός προγραμματισμός** αφορά το σχέδιο δράσης των διαφόρων οικονομικών μονάδων για την επίτευξη κάποιων συγκεκριμένων οικονομικών στόχων (π.χ. μεγιστοποίηση του κέρδους, ελαχιστοποίηση του κόστους παραγωγής κλπ.).

Τα προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζει και επιλύει ο οικονομικός προγραμματισμός έχουν δύο βασικά χαρακτηριστικά: α) Επιδέχονται περισσότερες από μια λύσεις, που ονομάζονται εφικτές (feasible) λύσεις του προβλήματος και β) στη διατύπωσή τους περιλαμβάνουν κάποια ειδική σχέση (ή σχέσεις), που λειτουργεί ως κριτήριο επιλογής της καταλληλότερης (βέλτιστης) λύσης.

Τα προβλήματα αυτά ονομάζονται προβλήματα **οικονομικής επιλογής**. Το σημαντικότερο και εκτενέστερο κλάδο του οικονομικού προγραμματισμού αποτελεί ο λεγόμενος **μαθηματικός προγραμματισμός**, που περιλαμβάνει το σύνολο των υπολογιστικών τεχνικών που χρησιμοποιούνται για την επίλυση μιας κατηγορίας προβλημάτων οικονομικής επιλογής, τα οποία μπορούν να περιγραφούν με τη βοήθεια μαθηματικών σχέσεων.

Ο μαθηματικός προγραμματισμός διακρίνεται σε **γραμμικό** (linear), στα προβλήματα του οποίου όλες οι συναρτήσεις και ανισοεξισώσεις που υπεισέρχονται είναι γραμμικές (α' βαθμού) ως προς τις μεταβλητές, και σε **μη γραμμικό** (non linear) προγραμματισμό, όπου μία τουλάχιστον από τις συναρτήσεις ή ανισοεξισώσεις αυτές είναι βαθμού ανωτέρου του πρώτου.

Για τα προβλήματα του μη γραμμικού προγραμματισμού, παρά τη διαρκή διεύρυν-

ση του πεδίου των επινοουμένων μεθόδων για την επίλυσή τους, δεν υπάρχει γενική μέθοδος λύσης. Το αντίθετο συμβαίνει με τα προβλήματα του γραμμικού προγραμματισμού (Γ.Π.), όπως θα δούμε συνοπτικά παρακάτω.

2. Γενική μορφή και μέθοδοι λύσης των προβλημάτων του Γ.Π.

Η γενική μορφή ενός προβλήματος μεγιστοποίησης κανονικής μορφής του Γ.Π. είναι η παρακάτω:

Να βρεθεί το μέγιστο της συνάρτησης $f(x_1, x_2, \dots, x_n) = \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n$, όπου $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n$ είναι πραγματικοί αριθμοί, όταν $x_1, x_2, \dots, x_n \geq 0$ (1) και $\alpha_{j1} x_1 + \alpha_{j2} x_2 + \dots + \alpha_{jn} x_n \geq \beta_j$ (2), όπου τα α_{ji} είναι πραγματικοί αριθμοί και $\beta_j \geq 0$, για $j = 1, 2, \dots, n$ και $j = 1, 2, \dots, \mu$.

Στο παραπάνω πρόβλημα η συνάρτηση $f(x_1, x_2, \dots, x_n)$ ονομάζεται **αντικειμενική συνάρτηση** (objective function), οι μεταβλητές x_1, x_2, \dots, x_n **ελεγχόμενες μεταβλητές** (decision variables) και οι ανισοεξισώσεις (1) και (2) **συνθήκες** (constraints).

Ειδικότερα, οι συνθήκες (1) αποτελούν τους γενικούς και οι συνθήκες (2) τους ειδικούς περιορισμούς του προβλήματος.

Τέλος, οι αριθμοί α_{ji} ονομάζονται **τεχνολογικοί συντελεστές** (technological coefficients) και οι θετικοί αριθμοί β_j **σταθεροί όροι** (constant terms) του προβλήματος.

Κάθε n -άδα τιμών (x_1, x_2, \dots, x_n) που ικανοποιεί τις συνθήκες, αποτελεί μια εφικτή λύση, ενώ βέλτιστη (optimal) είναι κάθε εφικτή λύση που μεγιστοποιεί την αντικειμενική συνάρτηση.

Ένα τέτοιο πρόβλημα (αλλά και γενικότερα όλα τα προβλήματα Γ.Π.) με δύο ελεγχόμενες μεταβλητές, εφόσον έχει λύση, μπορεί να επιλυθεί γραμμικά.

Η **γραφική ύλη** επιτυγχάνεται με τη βοήθεια γνωστών προτάσεων της Αναλυτικής Γεωμετρίας, που αφορούν την εξίσωση ευθείας γραμμής. Με βάση τις προτάσεις αυτές προκύπτει ότι το σύνολο όλων των εφικτών λύσεων του προβλήματος ταυτίζεται με το σύνολο των συντεταγμένων των σημείων της επιφάνειας ενός πολυγώνου.

Σύμφωνα με το βασικό θεώρημα του Γ.Π., γνωστό και ως **θεώρημα του ακραίου σημείου** (extreme point theorem), κάθε βέλτιστη λύση του προβλήματος (μπορεί να υπάρχει μία, περισσότερες ή και καμία) αντιστοιχεί στις συντεταγμένες μιας των κορυφών του πολυγώνου των εφικτών λύσεων.

Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με τη μεθόδευση, βλ. 1, κεφ. 11.

Η γραφική λύση θεωρητικά είναι δυνατή και για προβλήματα Γ.Π. με τρεις ελεγχόμενες μεταβλητές, στην περίπτωση όμως αυτή οδηγεί στην κατασκευή στερεών σχημάτων, ο συμβολικός σχεδιασμός των οποίων στο επίπεδο είναι πολλές φορές ιδιαίτερα δυσχερής.

Η γενική μέθοδος για την επίλυση των προβλημάτων του Γ.Π. με n ελεγχόμενες

μεταβλητές ($n \geq 2$) επινοήθηκε το 1947 από τον Αμερικανό μαθηματικό G.B. Dantzig και είναι γνωστή ως **αλγόριθμος SIMPLEX**.

Κατά την εφαρμογή της μεθόδου αυτής για την επίλυση ενός προβλήματος μεγιστοποίησης κανονικής μορφής οι συνθήκες (2), με την προσθήκη των **μεταβλητών χαλαρότητας** (slack variables) s_j , με $s_j \geq 0$, μετατρέπονται σε εξισώσεις της μορφής: $a_{j1} x_1 + a_{j2} x_2 + \dots + a_{jn} x_n + s_j = \beta_j$ (3).

Οι (3) αποτελούν ένα γραμμικό σύστημα με $m+n$ αγνώστους, τα x_i και s_j . Αν οι n από τους αγνώστους αυτούς θεωρηθούν αυθαίρετα ίσοι με μηδέν, προκύπτει ένα σύστημα με m εξισώσεων με m αγνώστους, το οποίο, όπως είναι γνωστό από τη στοιχειώδη άλγεβρα, έχει, κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις, μια μοναδική λύση.

Σε πρώτη φάση θέτουμε $x_1, x_2, \dots, x_n = 0$. Οι τιμές αυτές των x_i ικανοποιούν τις συνθήκες (1) και (2) και κατά συνέπεια αποτελούν μια εφικτή λύση, για την οποία η αντικειμενική συνάρτηση $Z = f(x_1, x_2, \dots, x_n) = a_1 x_1 + a_2 x_2 + \dots + a_n x_n = 0$.

Για τη μετάβαση από τη λύση αυτή σε μία καλύτερη εφικτή λύση εφαρμόζουμε τη μέθοδο της αντικατάστασης. Συγκεκριμένα, λύνουμε μια κατάλληλα επιλεγμένη εξίσωση του συστήματος (3) ως προς το άγνωστο εκείνο x_i , ο οποίος έχει το μικρότερο αρνητικό συντελεστή στην εξίσωση $Z - a_1 x_1 + a_2 x_2 + \dots + a_n x_n = 0$ και αντικαθιστούμε την τιμή αυτή του x_i στις υπόλοιπες εξισώσεις. Με τον τρόπο αυτό και ύστερα από ένα πεπερασμένο αριθμό βημάτων, καταλήγουμε, εφόσον υπάρχει, στη μέγιστη τιμή του Z (για τις τεχνικές λεπτομέρειες και την τυποποίηση της μεθόδου σε μορφή πινάκων βλ. 1, παραγρ. 12.1).

Ένα πρόβλημα **ελαχιστοποίησης κανονικής μορφής** διαφέρει από το αντίστοιχο πρόβλημα μεγιστοποίησης στο ότι: α) Ζητείται το ελάχιστο της αντικειμενικής συνάρτησης και β) οι ειδικοί περιορισμοί έχουν τα σύμβολα \geq (αντί των \leq).

Εύκολα αποδεικνύεται ότι το μέγιστο της $f(x_1, x_2, \dots, x_n)$ συμπίπτει με το ελάχιστο της $-f(x_1, x_2, \dots, x_n)$. Κατά συνέπεια η διάκριση των προβλημάτων του Γ.Π. σε προβλήματα μεγιστοποίησης και ελαχιστοποίησης είναι καθαρά τεχνητή και διατηρείται γιατί έτσι διευκολύνεται η τυποποίηση της τεχνικής του αλγορίθμου SIMPLEX. Σε ένα πρόβλημα ελαχιστοποίησης οι ειδικοί περιορισμοί με την προσθήκη των **πλεοναζουσών μεταβλητών** (surplus variables) s_j , με $s_j \geq 0$, μετατρέπονται σε εξισώσεις της μορφής: $a_{j1} x_1 + a_{j2} x_2 + \dots + a_{jn} x_n - s_j = \beta_j$ (4).

Στην περίπτωση αυτή οι τιμές $x_1 = x_2 = \dots = x_n = 0$ δεν αποτελούν εφικτή λύση του προβλήματος, αφού από τις (4) προκύπτει $s_j = -\beta_j \leq 0$.

Για την άρση του προβλήματος αυτού θεωρούμε τις **τεχνητές μεταβλητές** (artificial variables) t_j , γράφουμε τις (4) στη μορφή $a_{j1} x_1 + a_{j2} x_2 + \dots + a_{jn} x_n - s_j + t_j = \beta_j$ και ξεκινούμε από την εφικτή λύση $x_i = s_j = 0$ για $i = 1, 2, \dots, n$ και $j = 1, 2, \dots, m$.

Παράλληλα, για να αποκλείσουμε τη δυνατότητα συμμετοχής των τεχνητών μεταβλητών, που δεν έχουν καμιά οικονομική σημασία, στη βέλτιστη λύση, δίνουμε στην

αντικειμενική συνάρτηση τη μορφή $f(x_1, x_2, \dots, x_n, t_1, t_2, \dots, t_m) = \alpha_1 x_1 + \dots + \alpha_n x_n + M(t_1 + t_2 + \dots + t_m)$, όπου ο M είναι ένας αριθμός οσοδήποτε μεγάλος.

Η παραλλαγή της μεθόδου SIMPLEX, που εφαρμόζουμε για την επίλυση του προβλήματος στην περίπτωση αυτή, γνωστή ως **M-μέθοδος**, είναι αρκετά πιο πολύπλοκη από τον κλασικό αλγόριθμο (βλ. 1, παραγρ. 12.2).

Για το λόγο αυτό τα προβλήματα ελαχιστοποίησης κανονικής μορφής επιλύονται συνήθως με τη χρήση του **δυσικού προβλήματος** (the dual) (βλ. [1, παραγρ. 12.5]).

Ένας από τους πρώτους οι οποίοι μελέτησαν τη θεωρία του δυσισμού ήταν ο Von Neumann, ενώ ο C. Lemke θεωρείται ότι μελέτησε πρώτος τη δυνική μέθοδο SIMPLEX.

Πρέπει τέλος, να αναφέρουμε ότι ένα πρόβλημα ελαχιστοποίησης κανονικής μορφής μπορεί να αναχθεί και επιλυθεί σαν ένα γενικό πρόβλημα Γ.Π. (βλ. παρακάτω).

Το **τροποποιημένο κανονικό πρόβλημα του Γ.Π.** διαφέρει από το κανονικό πρόβλημα μεγιστοποίησης κατά το ότι ένας ή περισσότεροι από τους ειδικούς περιορισμούς είναι ισότητες.

Για την επίλυση τέτοιων προβλημάτων απαιτείται μια γενικευμένη μορφή του αλγορίθμου SIMPLEX, κατά την εφαρμογή της οποίας σε κάθε περιορισμό-ισότητα γίνεται η προσθήκη μιας τεχνητής μεταβλητής, ενώ οι περιορισμοί-ανισοεξισώσεις μετατρέπονται σε εξισώσεις με χρήση μεταβλητών χαλαρότητας, όπως και στο κανονικό πρόβλημα μεγιστοποίησης (βλ. [1, παραγρ. 12.3]).

Τέλος, το **γενικό πρόβλημα του Γ.Π.** διαφέρει από το τροποποιημένο κανονικό, κατά το ότι υπάρχει ένας τουλάχιστον ειδικός περιορισμός που έχει σημείο ανισότητας αντίθετης μορφής.

Τέτοιου είδους προβλήματα επιλύονται όπως και το τροποποιημένο κανονικό, με μόνη τη διαφορά ότι πέραν των τεχνητών και χαλαρών μεταβλητών υπεισέρχονται και πλεονάζουσες μεταβλητές στους περιορισμούς, που έχουν σημείο ανισότητας αντίθετης φοράς (βλ. 1, παραγρ. 12.4).

Η εφαρμογή της μεθόδου SIMPLEX για την επίλυση των προβλημάτων του Γ.Π. προϋποθέτει ότι οι τιμές όλων των παραμέτρων του προβλήματος είναι γνωστές και σταθερές. Πολλές φορές όμως στην πράξη, αντί της ακριβούς τιμής μιας παραμέτρου δίδεται μια περιοχή τιμών για την παράμετρο αυτή. Σε μια τέτοια περίπτωση θα πρέπει να γνωρίζουμε πώς μεταβάλλεται η βέλτιστη λύση κατά τις μεταβολές της παραμέτρου αυτής. Τέτοιες αναλύσεις ευαισθησίας παρέχονται από τις μεθόδους του **παραμετρικού γραμμικού προγραμματισμού** (Π.Γ.Π.).

Τα προβλήματα του Π.Γ.Π. τα διακρίνουμε σε προβλήματα της **αντικειμενικής συνάρτησης**, όπου η παράμετρος παρουσιάζεται στους συντελεστές της αντικειμενικής συνάρτησης και σε προβλήματα των **διαθεσίμων συντελεστών**, στα οποία η παράμετρος εμφανίζεται στους σταθερούς όρους των ειδικών περιορισμών.

Τα προβλήματα των διαθέσιμων συντελεστών ανάγονται σε προβλήματα της αντικειμενικής συνάρτησης με τη χρήση του δυϊκού προβλήματος (βλ. 1, κεφ. 13).

3. Εφαρμογές σε Συνεταιρισμούς

Ο Γ.Π. διδάσκεται από το συγγραφέα του παρόντος άρθρου στα πλαίσια του μαθήματος «Οικονομικός Προγραμματισμός» του Ε' εξαμήνου σπουδών του Τμήματος Στελεχών Συνεταιριστικών Οργανώσεων και Εκμεταλλεύσεων (Σ.Σ.Ο.Ε.) του Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου και αρκετοί σπουδαστές έχουν εκπονήσει τις πτυχιακές τους εργασίες πάνω σε θέματα Γ.Π., που αφορούν οικονομικά προβλήματα (πραγματικά ή υποθετικά) Συνεταιρισμών.

Θα κλείσουμε το άρθρο μας παρουσιάζοντας ενδεικτικά τέτοια παραδείγματα, που αφορούν όλες τις περιπτώσεις προβλημάτων Γ.Π. που αναφέραμε στην προηγούμενη παράγραφο.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1ο: Μια συνεταιριστική βιομηχανία επίπλων κατασκευάζει τραπέζια και γραφεία. Κάθε τραπέζι χρειάζεται 2,5 ώρες για συναρμολόγηση, 3 ώρες για κατεργασία (πλάνισμα κλπ.) και 1 ώρα για λουστράρισμα, ενώ κάθε γραφείο χρειάζεται 1,3 και 2 ώρες αντίστοιχα.

Η βιομηχανία δεν μπορεί να διαθέσει περισσότερες από 20 ώρες για συναρμολόγηση, 30 ώρες για κατεργασία και 16 ώρες για λουστράρισμα την ημέρα.

α) Αν το κέρδος από την πώληση κάθε τραπεζιού είναι 3.000 δρχ. και κάθε γραφείου 4.000 δρχ., πόσα τραπέζια και πόσα γραφεία πρέπει να κατασκευάζει κάθε ημέρα η βιομηχανία για να έχει το μέγιστο δυνατό κέρδος;

β) Αν για την κατασκευή κάθε γραφείου χρησιμοποιείται διπλάσια ποσότητα ξύλου από αυτή που χρησιμοποιείται για κάθε τραπέζι, να ευρεθεί πώς μεταβάλλεται η λύση της α' περίπτωσης όταν αυξάνεται η τιμή του ξύλου.

Έστω ότι η βιομηχανία πρέπει να κατασκευάζει x_1 γραφεία και x_2 τραπέζια την ημέρα, τότε το πρόβλημα στην α' περίπτωση διατυπώνεται μαθηματικά ως εξής: Να βρεθεί το μέγιστο της συνάρτησης $f(x_1, x_2) = 3x_1 + 4x_2$ όταν $x_1, x_2 \geq 0$ και $2,5x_1 + x_2 \leq 20$, $3x_1 + 3x_2 \leq 30$, $x_1 + 2x_2 \leq 16$, πρόκειται δηλαδή για ένα κανονικό πρόβλημα Γ.Π. μεγιστοποίησης.

Στη β' περίπτωση, αν η τιμή του ξύλου που απαιτείται για κάθε τραπέζι αυξάνεται κατά θ χιλ. δρχ., η αντικειμενική συνάρτηση παίρνει τη μορφή $f(x_1, x_2) = (3 - \theta)x_1 + (4 - 2\theta)x_2$ (πρόβλημα Π.Γ.Π. της αντικειμενικής συνάρτησης).

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2ο. Ένας γεωργικός συνεταιρισμός διαθέτει 3 τύπους λιπασμάτων. Ο α' τύπος περιέχει ανά κιλό 20 μονάδες αζώτου και 10 μονάδες φωσφόρου και κοστίζει 40 δρχ., ο β' τύπος 11 μονάδες αζώτου, 11 φωσφόρου και 15 καλίου και κοστίζει 52 δρχ. και ο γ' τύπος 33 μονάδες αζώτου και κοστίζει 44 δρχ.

Ο συνεταιρισμός επιθυμεί να κατασκευάσει ένα μίγμα που να περιέχει συνολικά τουλάχιστον 32 μονάδες αζώτου, 10 φωσφόρου και 8 καλίου. Να βρεθούν: α) Το ελάχιστο κόστος του μίγματος και β) πώς μεταβάλλεται το κόστος αυτό, όταν οι απαιτούμενες μονάδες σε άζωτο, φώσφορο και κάλιο για το μίγμα αυξάνονται κατά την ίδια ποσότητα.

Αν για την κατασκευή του μίγματος πρέπει να αναμιχθούν x_1 κιλά από τον α' τύπο, x_2 από τον β' τύπο και x_3 κιλά από το γ' τύπο του λιπάσματος, το πρόβλημα στην α' περίπτωση διατυπώνεται μαθηματικά ως εξής:

Να ευρεθεί το ελάχιστο της συνάρτησης $f(x_1, x_2, x_3) = 40x_1 + 52x_2 + 44x_3$, με $x_1, x_2, x_3 \geq 0$, όταν $20x_1 + 11x_2 + 33x_3 \geq 32$, $10x_1 + 11x_2 \geq 10$, $15x_2 \geq 8$ (πρόβλημα Γ.Π. ελαχιστοποίησης κανονικής μορφής).

Στη β' περίπτωση, όταν οι μονάδες του μίγματος αυξάνονται κατά θ για κάθε συστατικό του, οι ειδικοί περιορισμοί παίρνουν τη μορφή $20x_1 + 11x_2 + 33x_3 \geq 32 + \theta$, $10x_1 + 11x_2 \geq 10 + \theta$ και $15x_2 \geq 8 + \theta$ (πρόβλημα Π.Γ.Π. των διαθέσιμων συντελεστών).

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 3ο. Ένας συνεταιρισμός ηλεκτρολόγων έχει συμβληθεί με έναν εργολάβο οικοδομών για την τοποθέτηση και επιδιόρθωση στις πολυκατοικίες, που κατασκευάζει ο εργολάβος, ηλεκτρικών πινάκων, απορροφητήρων, κλιματιστικών μηχανημάτων και πολυφώτων.

Οι εργάτες που ασχολούνται με τη διανομή και εκφόρτωση των παραπάνω ειδών στις οικοδομές αμείβονται για 20 συνολικά ώρες εργασίας την ημέρα. Οι τεχνίτες που ασχολούνται με την τοποθέτηση των παραπάνω ειδών αμείβονται συνολικά για 30 το πολύ ώρες εργασίας την ημέρα, ενώ οι τεχνίτες που απασχολούνται με την επιδιόρθωσή τους αμείβονται για 15 ώρες συνολικά την ημέρα.

Έχει υπολογισθεί ότι για τη διανομή και εκφόρτωση κάθε τεμαχίου από τα παραπάνω είδη απαιτούνται κατά μέσο όρο 18, 20, 25 και 20 λεπτά της ώρας αντίστοιχα, για την τοποθέτησή τους 40, 25, 35 και 15 λεπτά αντίστοιχα και για την επιδιόρθωσή τους 10, 30, 50 και 5 λεπτά αντίστοιχα.

Επίσης υπολογίστηκε ότι ο συνεταιρισμός, σύμφωνα με τη σύμβαση που έχει υπογράψει με τον εργολάβο, έχει κατά μέσο όρο συνολική ζημιά 200 δρχ. για κάθε πίνακα και 100 δρχ. για κάθε πολυφωτο που τοποθετεί ή επισκευάζει και κέρδος 3.500 δρχ. για κάθε απορροφητήρα και 5.500 δρχ. για κάθε κλιματιστικό μηχανήμα.

Να βρεθεί πόσα τεμαχιά από κάθε είδος πρέπει να τοποθετεί ή να επισκευάζει ο συνεταιρισμός για να έχει το μέγιστο δυνατό κέρδος.

Έστω x_1, x_2, x_3 και x_4 ο ζητούμενος αριθμός των πινάκων, απορροφητήρων, κλιματιστικών μηχανημάτων και πολυφώτων αντίστοιχα. Ζητείται, κατά συνέπεια το μέγιστο της συνάρτησης: $f(x_1, x_2, x_3, x_4) = -200x_1 + 3.500x_2 + 5.000x_3 - 100x_4$ με $x_1, x_2, x_3, x_4 \geq 0$, όταν:

$$\frac{18}{60}x_1 + \frac{20}{60}x_2 + \frac{25}{60}x_3 + \frac{20}{60}x_4 = 20$$

$$\frac{40}{60}x_1 + \frac{25}{60}x_2 + \frac{35}{60}x_3 + \frac{15}{60}x_4 \leq 30 \text{ και}$$

$$\frac{10}{60}x_1 + \frac{30}{60}x_2 + \frac{50}{60}x_3 + \frac{5}{60}x_4 = 15$$

Πρόκειται δηλαδή για ένα τροποποιημένο κανονικό πρόβλημα Γ.Π.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 4ο.: Ένα τυροκομείο έχει συμφωνήσει να παρασκευάζει και συσκευάζει σε δοχεία για λογαριασμό ενός συνεταιρισμού γαλακτοπαραγωγών 3 είδη τυριών. Για την παρασκευή ενός δοχείου από το α' είδος τυριού απαιτούνται 2 κιλά αγελαδινό, 4 κιλά πρόβειο και 2 κιλά γάλα σε σκόνη, του β' είδους 6, 3 και 1 και του γ' είδους 1, 2 και 3 κιλά αντίστοιχα. Από την παρασκευή και συσκευασία κάθε δοχείου από το α' είδος τυριού το τυροκομείο κερδίζει 3.000 δραχ., από το γ' είδος 2.000 δραχ., ενώ από το β' είδος έχει ζημιά 1.000 δραχ.

Κάποια μέρα ο συνεταιρισμός πληροφορεί τον υπεύθυνο παραγωγής του τυροκομείου ότι, επειδή η παραγωγή σε αγελαδινό γάλα είναι αρκετή, το τυροκομείο πρέπει να απορροφήσει τουλάχιστον 200 κιλά για την παραγωγή τυριών, ενώ αντίθετα μπορεί να διαθέσει το πολύ 150 κιλά πρόβειο γάλακτος. Επί πλέον υπάρχει απόθεμα 100 κιλών γάλακτος σε σκόνη με ημερομηνία λήξης την αμέσως επόμενη ημέρα, που πρέπει να εξαντληθεί. Κάτω από τις συνθήκες αυτές, πόσα δοχεία από κάθε είδος τυριού πρέπει να παρασκευάσει το τυροκομείο την ημέρα εκείνη για να έχει το μέγιστο δυνατό κέρδος;

Έστω ότι πρέπει να παρασκευάσει x_1 δοχεία από το α', x_2 από το β' και x_3 από το γ' είδος τυριού.

Ζητείται λοιπόν το μέγιστο της συνάρτησης:

$$f(x_1, x_2, x_3) = 3x_1 - x_2 + 2x_3, \text{ με } x_1, x_2, x_3 \geq 0, \text{ όταν}$$

$$2x_1 + 6x_2 + x_3 \geq 200, \quad 4x_1 + 3x_2 + 2x_3 \leq 150, \quad \text{και}$$

$$2x_1 + x_2 + x_3 = 100 \text{ (γενικό πρόβλημα Γ. Π.)}$$

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ΒΟΣΚΟΓΛΟΥ Μ., *Μαθηματικά για τον Τομέα Διοίκησης και Οικονομίας*, Μακεδονικές Εκδόσεις, Αθήνα 1995.
2. DOWLING E.T. *Mathematics for Economists, Shaum's outline series*, Mc Grow-Hill, New York 1980.

Κ . Σ . Ο . Σ .

ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΚΛΑΔΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΝΩΣΗ ΣΟΥΛΤΑΝΙΝΑΣ

ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΕΩΣ 1940

**ΜΕΛΗ: είναι 59 Ενώσεις Συνεταιρισμών
Σουλτανοπαγωγών περιοχών
που περιλαμβάνουν το σύνολο σχεδόν
των σουλτανοπαγωγών της χώρας**

ΕΔΡΑ: ΚΕΝΤΡΙΚΑ ΓΡΑΦΕΙΑ : ΑΘΗΝΑ - Κανάρη 24
ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ - Δ/ση Εργοστασίου : Ηράκλειο Κρήτης

Η ΚΣΟΣ διαθέτει ένα καινούργιο εργοστάσιο εφοδιασμένο με τα πιο σύγχρονα αυτόματα μηχανήματα επεξεργασίας, διαλογής και συσκευασίας σταφίδας, δυναμικότητας 80 τόννων το 7ωρο. Επίσης διαθέτει άρτια εκπαιδευμένο και πεπειραμένο προσωπικό, εξειδικευμένο στα θέματα σουλιανίνας. Με τα εφόδια αυτά και τη μόνιμη και δημιουργική δραστηριότητα που αναπτύσσει σαν κορυφαία Συνεταιριστική Οργάνωση των σουλτανοπαγωγών, η ΚΣΟΣ κατατάσσεται μεταξύ των κυριοτέρων φορέων αξιοποιήσεως της σουλιανίνας και αποτελεί εγγύηση για την άριστη ποιότητά της.

Ο ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΣΜΟΣ

Ένας θεσμός που μεγαλούργησε στα 65 πρώτα χρόνια της λειτουργίας του (1915-80)

ταλαιπωρείται δύο περίπου δεκαετίες από την αρρώστια του κομματισμού -

Χρειάζεται αποθεραπεία, εκσυγχρονισμό και δραστηριοποίηση

Του Γ. ΣΕΛΜΙΑΝΑΚΗ

Αναμφίβολα ο Αγροτικός Συνεργατισμός πρόσφερε τεράστιο έργο στην αγροτική μας οικονομία τα 65 πρώτα χρόνια της θεσμοθετημένης λειτουργίας του (1915-80). Έργο γνωστό σε όλους και θα ήταν περιττή εδώ αλλά και αδύνατη – λόγω του περιορισμένου χώρου– η οποιαδήποτε αναφορά μου σ' αυτό.

Από πότε ξεκινά η ταλαιπωρία του

Από τη 10ετία του 1980 ξεκινά η ταλαιπωρία του. Ο άλλοτε ιερός θεσμός του Συνεργατισμού, όπως τον πίστεψαν και τον αποκαλούσαν οι ιεραπόστολοι που τον διακόνησαν στον αγροτικό χώρο, μέρα με την ημέρα απομακρύνεται από την παλιά του δόξα. Σχεδόν έχασε όλους τους ιδεολόγους οπαδούς του (περιθωριοποιήθηκαν από την κομματική εισβολή), έχασε τα ελκυστικά του πρότυπα και, σαν φυσικό επακόλουθο, έχασε και την αποτελεσματικότητά του.

Κάτω από το βάρος των τεράστιων σήμερα χρεών των Αγροτικών Συνεταιρισμών που υλοποιούν τη συνεργατική ιδεολογία, και χωρίς τη φλόγα της προσφοράς στην αναγκαιότητα της αλληλεγγύης και της αλληλοβοήθειας, που είναι το υπαρξιακό του στοιχείο, μέρα με τη μέρα περιθωριοποιείται. Και αφού έχασε το μεγαλύτερο μέρος από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, δεν είναι πια, όπως άλλοτε, εργαλείο της κρατικής εξουσίας στην προσπάθειά της για την περιφερειακή ανάπτυξη, ούτε το καταφύγιο του αγρότη για τη στήριξη του εισοδήματός του.

Το Κράτος σήμερα αγχωτικά αντιμετωπίζει μόνο το πρόβλημα των χρεών που συσώρευσε στους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς η πολιτική εξουσία με τις παρεμβάσεις της. Και τα μέλη τους δραστηριοποιούνται στο Συνεταιρισμό μόνο όταν κρατούν στο χέρι την κομματική τους ταυτότητα και μάλιστα όσο και όπως το θελήσει η «εκδούσα αρχή». Φυσικά, με κυρίαρχες αυτές τις πρακτικές, ούτε το κράτος αλλά ούτε και οι αγρότες μπορούν να περιμένουν από τον Αγροτικό Συνεργατισμό όσα θα ήθελαν και θα έπρεπε με τη σημερινή λειτουργία του.

Ανάγκη για αποθεραπεία, νέο επιχειρησιακό προσανατολισμό και δραστηριοποίηση των Αγροτικών Συνεταιρισμών

Αντιπαρέρχομαι την οποιαδήποτε κριτική για το ποιοί και πώς χρεοκόπησαν την οικονομία των Αγροτικών Συνεταιρισμών και σχεδόν κατέστρεψαν το ιδεολογικό τους περιεχόμενο, που είναι και το σημαντικότερο κεφάλαιό τους. Αυτό

το «έργο» ας μείνει για τους πολιτικούς, τους δικαστικούς και τους ιστορικούς. Οπαδός της ιδεολογίας του Συνεργατισμού, που για περισσότερα από 30 χρόνια έζησα τη σωστή εφαρμογή του στον αγροτικό χώρο και από πολύ κοντά γνώρισα το έργο που παράγει στην ανεμπόδιστη λειτουργία του, πιστεύω ότι η όση έχει μείνει ακόμη σπίθα από τη φλόγα αυτού του ιδεώδους θα μπορούσε να φουντώσει και πάλι για σημαντικό παραγωγικό έργο. Όμως αυτό μπορεί να γίνει μόνο μετά την αποθεραπεία των Αγροτικών Συνεταιρισμών από την αρρώστια του κομματισμού και με τη σωστή λειτουργία τους στα πλαίσια ενός νέου επιχειρησιακού προσανατολισμού. Αυτού που η σύγχρονη οικονομική συγκυρία, μέρα με τη μέρα, καθιερώνει. Εκείνου που η νέα οικονομική τάξη θεσμικά πια επιβάλλει.

Όπωςδήποτε είναι αδιανόητο το τεράστιο κεφάλαιο που είναι επενδυμένο στο αγροτοσυνεταιριστικό κίνημα της χώρας – που υλοποιεί την ιδεολογία του Συνεργατισμού στον αγροτικό χώρο - να μένει σε αδράνεια ή να περνά σε άλλα χέρια στην πάγια μορφή του (αποθήκες, εργοστάσια κ.ά.), σχεδόν πάντα χωρίς προοπτική. Και είναι αδιανόητο επίσης να μην αξιοποιείται εθνικά, οικονομικά και κοινωνικά μια οργανωμένη στον Αγροτικό Συνεργατισμό κοινωνία παραγωγικών ανθρώπων, που ήταν και εξακολουθούν να είναι οι βασικοί ανανεωτές του πληθυσμού και οι υπερασπιστές-φρουροί της χώρας.

Είναι πολλαπλά προτιμότερο, όπως και ωφέλιμο – για να θίξω ένα μόνο κεντρικό σημείο – να ασχολείται στον ελεύθερό του χρόνο, που είναι υπολογισιμος, ο Έλληνας αγρότης με τα θέματά του (αυτά που τον κρατούν στον τόπο του) στα γραφεία του Συνεταιρισμού του, στο κοινοτικό κατάστημα ή στο σχολείο του χωριού του (όταν ο Συνεταιρισμός δεν διαθέτει γραφείο), από το να παίζει πρέφα στο καφενείο και αμέριμος για τα γενικά θέματα του ενδιαφέροντός του, να αγανακτεί σε κάθε περίπτωση και φυσικά να τα περιμένει όλα από το κράτος, αφού ο ίδιος μεμονωμένα εννοεί τον εαυτό του αναρμόδιο και επομένως ανεύθυνο.

Μπροστά στη σημερινή πραγματικότητα

Μπροστά στη σημερινή πραγματικότητα, όπως αυτή διαμορφώθηκε στον ευρύτερο οικονομικό χώρο, όπου:

α) η πλεονασματική αγροτική παραγωγή δεν προστατεύεται από ισχυρούς μηχανισμούς, σε κάθε περίπτωση, με πακέτο θεσμικών και οικονομικών μέτρων,

β) η παραγωγή νέων αγροτικών προϊόντων είναι σχολαστικά προσαρμοσμένη (ποσοτικά και ποιοτικά) στις απαιτήσεις των καταναλωτών τους,

γ) οι καταναλωτικές αγορές συνεχώς διευρύνονται γεωγραφικά, τα εθνικά προστατευτικά τείχη γκρεμίζονται και αυστηρά μέτρα για την ανεμπόδιστη λειτουργία του ελεύθερου ανταγωνισμού παίρνονται,

δ) τα τηλεπικοινωνιακά μέσα μεταδίδουν αυτοστιγμεί στοιχεία, πληροφορίες και γεγονότα στα κέντρα παραγωγής και διακίνησης προϊόντων και

ε) οι αποστάσεις εξουδετερώθηκαν με τα σύγχρονα και κατάλληλα για κάθε

περίπτωση μεταφορικά μέσα,

χαλαρώνει όλο και πιο πολύ ο άλλοτε ισχυρός δεσμός Κράτους - Συνεταιρισμών. Δεσμός που σφυρηλατήθηκε δυνατά στα πρώτα μεταπολεμικά χρόνια, τότε που η κρατική εξουσία έριχνε το βάρος της στην περιφερειακή ανάπτυξη μέσα και από τους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς και οι αγρότες χρειάζονταν την κρατική υποστήριξη, για την προστασία και την αξιοποίηση της παραγωγής τους, μέσα από την οργανωμένη συλλογική δραστηριότητα των Αγροτικών Συνεταιρισμών.

Σήμερα ο υπερχρεωμένος και υπόλογος γι' αυτά του τα χρέη Αγροτικός Συνεταιρισμός, που απαραίτητα πρέπει να τηρεί τους κανόνες της αγοράς με έμμισθους πωλητές, που μισθοδοτούνται ανεξάρτητα από την αποτελεσματικότητα της προσφερόμενης εργασίας, είναι σχεδόν πάντα ανίσχυρος να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό.

Με λίγα και απλά λόγια, ο Αγροτικός Συνεταιρισμός βρίσκεται με άνισους όρους ανταγωνισμού στις καταναλωτικές αγορές, γι' αυτό και σταδιακά εκτοπίζεται απ' αυτές, χάνοντας έτσι την έμση επαφή του με τον καταναλωτή, που ήταν πάντα βασική επιδίωξή του, διατυπωμένη με το σύνθημα «από τον παραγωγό στον καταναλωτή». Το σύνθημα αυτό ούτε περφόυαλο ήταν, ούτε έχει χάσει σήμερα την αξία του.

Αλλά για να ευδοκιμήσει, όπως θα ήθελαν εκείνοι που το πρωτοδιατύπωσαν, θα πρέπει πρώτα ο Συνεταιρισμός, με αντίστοιχες προσαρμογές, να αποκτήσει τη σωστή λειτουργία του και κατά πρώτο και κύριο λόγο τη διοικητική του αυτοδυναμία και την αποκλειστικότητα στις συναλλαγές των μελών του (προμήθειες εφοδίων και πωλήσεις προϊόντων).

Δεν μπαίνουν εύκολα στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά, και αν μπουν δεν θα μείνουν πολύ, προϊόντα με βεβαρημένα κοστολόγια. Προϊόντα που τα διαχειρίζονται διοικήσεις που δεν τα παράγουν και δεν έχουν τις οικονομικές συνέπειες της διαχείρισής τους. Προϊόντα, τέλος, που χρηματοδοτούνται από τράπεζες που διαχειρίζονται δημόσιο χρήμα, ιδιαίτερα σε περιόδους έντονου κομματισμού, όπως αυτή που περνάμε. Σ' αυτές τις περιόδους οι δημόσιες τράπεζες χρηματοδοτούν όχι με επιχειρηματικά κριτήρια αλλά από άλλες σκοπιμότητες, όπως περίτρανα τα τελευταία χρόνια έχει αποδειχθεί.

Η αγορά όμως έχει τους δικούς της νόμους. Δεν ενδιαφέρεται για το ποιός παράγει ένα προϊόν, αλλά αν το προϊόν αυτό είναι φθηνό και ποιοτικά καλό. Όποιος αγνοεί αυτούς τους νόμους μπορεί να έχει κυριαρχία (προσωρινή) στις διοικήσεις των Συνεταιρισμών, όχι όμως και στις καταναλωτικές αγορές των προϊόντων.

Επιστροφή στους παραγωγικούς χώρους

Έχει ωστόσο ο Αγροτικός Συνεταιρισμός ευρύτατο πεδίο δράσης στους αποκλειστικά δικούς του χώρους: Στους χώρους που ο αγρότης έχει αρμοδιότητα, ευθύνη και ζωτικά συμφέροντα, όπως ο μαζικός εφοδιασμός της γεωργίας και της κτηνοτροφίας με τα μέσα παραγωγής (λιπάσματα, φάρμακα, εργαλεία,

ζωοτροφές, σπόρους κ.α.), η παροχή επιστημονικής και τεχνολογικής στήριξης, η πληροφορική και η χρηματοδότηση των μονάδων παραγωγής, η μεταποίηση και διακίνηση αγροτικών προϊόντων κ.α. Αυτοί είναι χώροι αρμοδιότητας και ευθύνης των αγροτών με μεγαλύτερο από 2 τρισεκατομμύρια δρχ. κύκλο εργασιών. Στους χώρους αυτούς μπορεί να δραστηριοποιηθεί και πάλι, με τις κακές εμπειρίες «παράδειγμα προς αποφυγήν», ο Αγροτικός Συνεταιρισμός, επιστρέφοντας από την περιπλάνησή του στην αγορά, όπου «περπάτησε χωρίς υποδήματα» τα τελευταία χρόνια του έντονου κομματισμού.

Στους χώρους που δημιουργείται, αποθηκεύεται, συσκευάζεται και συντηρείται η γεωργοκτηνοτροφική παραγωγή, εκεί που διαμορφώνονται τα κοστολόγια και «φτιάχνονται» οι ποιότητες των αγροτικών προϊόντων (κριτήρια στις προτιμήσεις των καταναλωτών και βέλη κατά του ανταγωνισμού) μπορεί και πρέπει να δραστηριοποιηθεί ο Αγροτικός Συνεταιρισμός.

Όχι Συνεταιρισμοί «μαϊμούδες» και με κεφάλαιο τα κομματικά μερίδια

Όμως για ποιόν Συνεταιρισμό μιλάμε; Μιλάμε γι' αυτόν που έχει μέλη με το μεγαλύτερο μέρος του ετήσιου εισοδήματός τους από γεωργοκτηνοτροφική παραγωγή. Αυτόν που έχει δικά του διαθέσιμα κεφάλαια και μέλη που μετέχουν στις εργασίες του, όχι μόνο στις ψηφοφορίες των Γενικών Συνελεύσεών τους και μάλιστα οικογενειακώς για περισσότερες ψήφους.

Είναι της μόδας να λέγεται και θα λεχθεί και εδώ: Συνεταιρισμοί «μαϊμούδες» με πολυάριθμα μέλη, που τα περισσότερα από αυτά δεν έχουν πληρώσει ούτε αυτή τη μερίδα τους. Συνεταιρισμοί με μέλη που διαθέτουν υποτυπώδεις ή καθόλου γεωργοκτηνοτροφικές μονάδες, συνεταιρισμοί έντονα κομματικοποιημένοι που έγιναν και διατηρούνται για μια Συνέλευση στα δύο ή τα τρία χρόνια για να ψηφίσουν επιλεγμένα κομματικά στελέχη, να τους αντιπροσωπεύσουν σε υπέρτερες συνεταιριστικές οργανώσεις, εταιρείες και οργανισμούς, δεν μπορούν να έχουν ενδιαφέρον, επομένως και επιτυχίες, σε συλλογικές επιχειρησιακές δραστηριότητες, όπως η πρακτική περίτρανα έχει δείξει την τελευταία 15ετία. Και βέβαια αυτοί οι συνεταιρισμοί, τώρα που δεν εισρέουν με ένα απλό «συνθηματικό βλέμμα» στα ταμεία τους τα χρήματα του Έλληνα φορολογούμενου και που τα κομματικά (όχι τα συνεταιριστικά) μερίδια είναι σχεδόν χωρίς αντίκρισμα, θα διαλυθούν, όσοι βέβαια από αυτούς δεν έχουν ήδη διαλυθεί.

Σκόπιμο και ωφέλιμο είναι ωστόσο να αποκλεισθεί η επανεμφάνισή τους. Οι συνεταιρισμοί που θα μείνουν θα πρέπει να είναι όπως συνοπτικά παραπάνω τους περιέγραψα. Τέτοιοι συνεταιρισμοί θα μεγαλοουργήσουν για μια ακόμη φορά. Ας βοηθήσουν όλοι να γίνουν. Πρώτα απ' όλους τα κόμματα, με την αποστασιοποίησή τους, για να εξιλεωθούν για το κακό που τους έκαμαν.

SYNEDIA



ΤΑΝ ΛΕΜΕ ΛΙΠΑΣΜΑ ΕΝΝΟΟΥΜΕ ΣΥΝΕΛ

ΛΙΠΑΣΜΑΤΑ ΑΠΛΑ - ΣΥΝΘΕΤΑ - ΜΙΚΤΑ
ΛΙΠΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗ ΒΑΣΙΚΗ
Ή ΣΤΗΝ ΕΠΙΦΑΝΕΙΑΚΗ ΛΙΠΑΝΣΗ
ΛΙΠΑΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΣ ΥΔΑΤΟΔΙΑΛΥΤΑ
ΛΙΠΑΣΜΑΤΑ ΜΕ ΙΧΝΟΣΤΟΙΧΕΙΑ
ΛΙΠΑΣΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΙΚΑ (ΣΥΝΦΕΡΤ)
ΘΕΪΚΟΣ ΧΑΛΚΟΣ - ΘΕΙΑΦΙ
ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ ΕΔΑΦΟΥΣ - ΦΥΛΛΩΝ - ΝΕΡΩΝ



ΕΓΓΥΗΣΗ ΟΜΑΛΟΥ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΤΙΜΕΣ



ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΔΙΚΤΥΟ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Εγγύηση Ποιότητας

ΑΘΗΝΑ: (01) 86.48.715 - 86.48.225, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ: (031) 54.43.30 - 54.43.31, ΒΟΛΟΣ: (0421) 22.536,
ΚΑΒΑΛΑ: (051) 83.69.48 - 83.69.49, ΗΡΑΚΛΕΙΟ: (081) 25.65.43

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ

ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ΓΕΝΙΚΩΝ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ

Η ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ είναι η πρώτη και η μόνη αμιγής Συνεταιριστική Ασφαλιστική Εταιρεία στην Ελλάδα, με αποκλειστικούς μετόχους 60 Συνεταιριστικές Οργανώσεις, με κεφάλαια και αποθεματικά πάνω από 500 εκατομμύρια δραχμές.

Προσφέρει τη σιγουριά της ολοκληρωμένης κάλυψης σε όλους τους ζωτικούς κλάδους και εξασφαλίζει:

- α) τη γρήγορη και πρόθυμη εξυπηρέτηση*
- β) την αντικειμενική και δίκαιη αποζημίωση και*
- γ) Το σεβασμό και την πλήρη κατανόηση προς τους ασφαλισμένους*

ΕΔΡΑ: ΑΘΗΝΑ - Ακαδημίας & Γ. Γενναδίου 8
ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ: ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ - Τσιμισκή 17 Τηλ. 268503
ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ & ΓΡΑΦΕΙΑ σ' όλη την Ελλάδα

Η ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ ΣΤΟ ΞΕΚΙΝΗΜΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΚΗΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Του ΕΜΜ. ΣΩΠΑΣΑΚΗ

Γενικά εισαγωγικά στοιχεία,σε σχέση με τη συνεργασία ανάμεσα στους ανθρώπους

Με αυτό περίπου το θέμα έχουν ασχοληθεί ενδελεχώς διακεκριμένοι μελετητές. Ανάμεσά τους οι Θεόδωρος Τζωρτζάκης και Δημήτριος Πάνος ως και οι Αριστ. Κλήμης και Παναγιώτης Παπαγαρυφάλλου. Πολλά στοιχεία, στα οποία αναφέρομαι, αντλώ από τα περισοπούδαστα κείμενά τους. Η συμπυκνωμένη παράθεση συναφών με το θέμα στοιχείων ελπίζω ότι δεν αποτελεί πλεονασμό για τους αναγνώστες του περιοδικού «Συνεταιριστική Πορεία». Επιχειρώ την προσέγγιση του όλου θέματος με τη σκέψη μου στην, κατά το δυνατόν, συναγωγή σωστών συμπερασμάτων σε σχέση με τη γέννηση και εξέλιξη της συνεργατικής ιδέας.

Οι άνθρωποι γενικότερα έχουν ροπή από τη φύση τους προς τη συγκρότηση ομοιογενών κοινωνικών ομάδων με την εξέλιξη του πολιτισμού τους.

Ανά τους αιώνες και μέχρι τα σημερινά χρόνια οι άνθρωποι έχουν βιώσει πολλές μορφές κοινωνικής, ιδιοκτησιακής, οικονομικής και πολιτιστικής οργάνωσής τους.

Όμως ο άνθρωπος σ' αυτό τον κόσμο και στη συνεχιζόμενη πορεία του, ενταγμένος μέσα σε οργανωμένες κοινωνίες, είναι, νομίζω, αλήθεια ότι αντιπαλεύει και αντιμάχεται πολυάριθμα και ποικίλα προβλήματα σε σχέση και με τα μέσα που διαθέτει κάθε φορά για την αντιμετώπισή τους.

Ανάμεσα σ' ό,τι πρέπει να γίνεται από τον άνθρωπο και σ' ό,τι γίνεται υπάρχει πάντοτε ένα χάσμα. Αυτό το χάσμα, αυτό το άνοιγμα, καλείται αυτός ο άνθρωπος, η ηθική βούληση, η σταθερή θέλησή του, να το κλείσει με αγώνα προσωπικό ή ομαδικό.

Η ηθική συνείδηση, η αντίληψή του για τον έξω κόσμο σε σχέση με την ύπαρξή του, η κρίση του για την ηθική ποιότητα των πράξεών του, η διάκριση του καλού από το κακό, είναι γνωστό ότι επηρεάζονται και διαμορφώνεται και από τους ακόλουθους εξωτερικούς παράγοντες:

Πρώτον, από μίμηση των ομοίων του, καθόσον ο κάθε άνθρωπος τείνει να κάνει ό,τι κάνει ο άλλος.

Δεύτερον, από εθισμό, από συνήθεια, από την έξη που ταυτίζεται με δεύτερη φύση και

Τρίτον, από την παιδεία του.

Αυτή η τελευταία, όπως είναι γνωστό, αναφέρεται στην ανάπτυξη των πνευματικών και τεχνικών δυνατοτήτων του κάθε ανθρώπου, η οποία συντελεί στην τελική διαμόρφωση της ηθικής προσωπικότητάς του.

Το θεμελιώδες αυτό συστατικό της ηθικής συνείδησης – η παιδεία, η πολύπλευρη παιδεία – είναι αυτή που λείπει από την ελεύθερη Ελλάδα του δέκατου ένατου, τουλάχιστον, αιώνα.

Παράλληλα με τα παραπάνω, φαίνεται πως εμείς οι άνθρωποι - και τούτο δεν είναι σπάνιο - έχουμε μέσα μας τον κακόβουλο αντίπαλο, τη δύναμη του πονηρού. Αυτόν τον αντίπαλο είναι ανάγκη κάθε φορά να τον υποτάσσουμε.

Όστόσο πρέπει να δεχθούμε ότι αυτό το αίσθημα, που αναφέρεται στη συνεργασία ανάμεσα στους ανθρώπους, είναι μάλλον έμφυτο και φωλιάζει, νομίζω, μέσα στην ψυχή του καθένα μας. Το ιδανικό, το ποθητό αλλά και το πρόπον είναι όπως αυτή η συνεργασία ενεργοποιείται κάτω από τη σκιά της χριστιανικής αγάπης και κάτω από καθεστώς κοινωνικής δικαιοσύνης. Η απόδοση στον κάθε συμμετέχοντα στη συνεργασία αυτού που του ανήκει, που του αναλογεί, κάτω από καθεστώς διαφάνειας και εντιμότητας, είναι η κορωνίδα της συνεργασίας.

Επίσης το αίσθημα της συνεργασίας πρέπει να κυριαρχείται από αμοιβαιότητα και ηθική που συνίσταται στο εξής: «Ό,τι δε θέλεις να σου κάνουν κοίταζε να μην το κάνεις κι εσύ στους άλλους».

Όστόσο πρέπει να δεχθούμε ότι ο άνθρωπος βρίσκεται σε συνεχή αναζήτηση πρόσφορων συνθηκών, για να εκδηλωθεί και αγκαλιάσει τον περιβάλλοντα ανθρώπινο χώρο και να συμφιλωθεί μ' αυτόν.

Ατυχώς στην πορεία μας στον επίγειο τούτο κόσμο οι κίνδυνοι για τον ευτελισμό και εκχυδαϊσμό μας ελλοχεύουν σε κάθε μας βήμα. Όμως παράλληλα δεν λείπουν και οι ευτυχείς συγκυρίες που αποβαίνουν συντελεστές ομοψυχίας και ομογνωμοσύνης μας.

Δεν είναι μακριά από την αλήθεια, νομίζω, ότι αυτή η περίεργη και αγωνιώδης καμιά φορά ανθρώπινη επίγεια πορεία μας στη ζωή είναι και η μόνη ευκαιρία ν' αντικρίσουμε κατάματα την κάθε πτυχή αυτής της πορείας. Η μετάπλαση της σε οίστρο παρηγοριάς, λύτρωσης και σε χώρο της όποιας θετικής δημιουργικής προσπάθειας, επιτυγχάνεται πάντοτε με αγώνα.

'Ετσι, κλείνοντας αυτή την περιγραμματική και σύντομη εισαγωγή, αναρωτιέμαι: Μήπως η ίδια η ζωή μας, με τις επιδράσεις που δέχεται από παντού, διαμορφώνεται σε κιβωτό θεματοφύλακα της όποιας ατομικότητάς μας, της όποιας δυσπιστίας μας, της όποιας επιφυλακτικότητας και του όποιου εγωισμού μας, με τις οποίες ιδιότητες πολιτογραφείται ο καθένας μας;

Υποδομή της Ελλάδος σε κοινωνικό, οικονομικό και πολιτιστικό επίπεδο και η εξέλιξη της από το 1821 κι ύστερα

Στη συνέχεια επιχειρείται μια περιγραφή της ελληνικής κοινωνίας του 19ου και των αρχών του 20ού αιώνα, για τη διαπίστωση του πλαισίου μορφοποίησης, οργάνωσης και ανάπτυξης της συνεργατικής ιδέας.

Ανατρέχω στο πρόσφατο παρελθόν της πατρίδας μας, από το 1821 μέχρι τις αρχές του 20ού αιώνα, σε σχέση με τους πολλούς αιώνες της ηλικίας της. Περιορίζομαι όμως στην αναγνώριση, σε γενικές γραμμές, της υποδομής της σε κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο, στην επισήμανση ορισμένων πληροφοριακών στοιχείων της πληθυσμιακής εξέλιξης της και των βιοτικών συνθηκών του λαού της, ο οποίος, κατά το μεγαλύτερο ποσοστό του, δεν ήταν αστικός.

Ο Καποδίστριας, όταν αναλαμβάνει τη διακυβέρνηση της χώρας (8-1-1828), βρίσκει τον αναγεννώμενο Ελληνισμό (μερικές εκατοντάδες χιλιάδες Έλληνες) στη χώρα του έρμαιο, θύμα αναρχίας, που σπαράσσεται από τις υπερβολικές και ξέφρενες εγωιστικές αξιώσεις των ανωτέρων στρατιωτικών, των αξιωματικών γενικά, της Επανάστασης, οι οποίοι διεκδικούν εθνικές γαίες και ζητούν ολόκληρες επαρχίες για ιδιοκτησία τους.

Το 1821, ο πληθυσμός της Ελλάδας ανέρχεται σε 938.765 ψυχές, όπως προσδιορίζεται αναδρομικά με βάση την απογραφή του 1828. Με παρεχόμενα από άλλες πηγές στοιχεία, ο πληθυσμός της χώρας ανέρχεται σε 675.000 άτομα.

Το 1853, που ο πληθυσμός της Ελλάδας ανέρχεται σε 1 εκατομμύριο περίπου, οι πόλεις που έχουν πληθυσμό πάνω από 10.000 κατοίκους (αστικά κέντρα) είναι η Αθήνα, η Πάτρα και η Σύρος.

Το 1870, που ο πληθυσμός της χώρας ανέρχεται σε 1,5 εκατομμύριο περίπου, τα αστικά κέντρα ανέρχονται σε 7, με συνολικό πληθυσμό τους 126.000 κατοίκους.

Το 1904, ο πληθυσμός της Ελλάδας ανέρχεται σε 2,5 εκατομμύρια.

Το 1907, που ο πληθυσμός της χώρας ανέρχεται σε 2.600.000 περίπου κατοίκους, τα αστικά κέντρα ανέρχονται σε 14, με συνολικό πληθυσμό τους 459.000 κατοίκους.

Το 70% περίπου του συνολικού πληθυσμού της χώρας είναι χωρικοί - εργατο-αγρότες.

Το 1842 ιδρύεται η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, η οποία το 1861 αρχίζει να δίνει γεωργικά δάνεια σε περιορισμένο αριθμό δικαιούχων και με υψηλό επιτόκιο, ώστε τα δάνεια αυτά ν' αποβαίνουν ασύμφορα για το δανειζόμενο γεωργό.

Σ' όλη τη διάρκεια του 19ου αιώνα, από την απελευθέρωση κι ύστερα, οι αγροτοεργάτες της χώρας και οι με όποια πρωτόγονα μέσα καλλιεργητές της γης βρίσκονται σε αγχώδες αδιέξοδο. Η ελληνική γεωργία και η αγροτική οικονομία της χώρας παραμένουν τελματωμένες.

Είναι αξιοπρόσεχτο το γεγονός ότι από τα πρώτα μελήματα του Κυβερνήτη

της χώρας Ι. Καποδίστρια στη χρονική περίοδο από 8-1-1828 μέχρι 27-9-1831, όταν, ως γνωστόν, δολοφονείται, περιλαμβάνεται και η άμεση φροντίδα του ν' αποκτήσει ο τόπος μερικές σκαπάνες και ολίγα τελειοποιημένα αλέτρια της εποχής. Γι' αυτό το σκοπό απευθύνεται προς κάθε κατεύθυνση.

Το 1864, γίνεται η προσάρτηση των Ιονίων νήσων στην ελεύθερη Ελλάδα.

Το 1870, η ελληνική βιομηχανία βρίσκεται ακόμη σε εμβρυώδη και υποτυπώδη κατάσταση. Έτσι, η σχέση της γεωργίας με τη βιομηχανία είναι ανύπαρκτη, καθόσον η δεύτερη αδυνατεί να εφοδιάσει την πρώτη με τεχνικά μέσα, γεωργικά εργαλεία κλπ.

Το 1881, γίνεται η προσάρτηση στην ελεύθερη Ελλάδα της Θεσσαλίας και της Άρτας. Το ποσοστό του ελληνικού λαού που δε γνωρίζει γραφή και ανάγνωση είναι: Το 1870 82,20%, το 1879 80,67%, το 1907 66,27%, το 1920 58,22%, το 1928 50,20% και το 1951 32%.

Στις 25-7-1893 πρωτοδίδεται σε χρήση στη ναυτιλία η διώρυγα Κορίνθου, ένα τεράστιο για την εποχή έργο υποδομής. Συντελέστηκε ένας τεχνικός άθλος.

Από το 1821 κι ύστερα, που οι Έλληνες κλέφτες και αρματωλοί καταλύουν την τουρκική σκλαβιά, βιώνουν για πολλές δεκαετίες κάτω από συνθήκες στερημένης και ανοργάνωτης ζωής, εξελικτικά βελτιούμενης με ιδιαίτερα αργούς ρυθμούς μέχρι και τις αρχές του εικοστού αιώνα.

Η σταδιακή καταπάτηση εθνικών, εκκλησιαστικών και μοναστηριακών γαιών από την αρχή της απελευθέρωσης εξελίσσεται σε ολοσχερή σχεδόν κατοχή από τους πολιτικά και οικονομικά ισχυρούς κι ακόμη από διάφορους επιτήδειους και καπάτσους. Και τούτο συμβαίνει, παρά τις νομοθετικές ρυθμίσεις που επιχειρούνται σπασμωδικά από τις εκάστοτε κυβερνήσεις, για τη ρύθμιση του ιδιοκτησιακού καθεστώτος των πραγματικών καλλιεργητών της γης.

Τελικά δεν αποφεύγεται ατυχώς η καθιέρωση, ιδιαίτερα στη Θεσσαλία, από το 1881 μέχρι και το 1917, του καθεστώτος των τσιφλικούχων και η δημιουργία μυριάδων μορτιτών καλλιεργητών. Έτσι, ο φεουδαρχισμός στην αγροτική ελεύθερη Ελλάδα και η μάστιγα της τοκογλυφίας αποτελούν καθεστώς.

Απ' αυτή την περιληπτική μνεία των γενικότερων συνθηκών που επικρατούν στην απελευθερωμένη μικρή, εδαφικά και πληθυσμιακά, χώρα μας προκύπτει το πολιτικό και κοινωνικοοικονομικό κλίμα της ελεύθερης, κατά τα άλλα, πατρίδας με την είσοδό της στον εικοστό αιώνα.

Αυτόνομες οργανωμένες μορφές συνεργασίας και αλληλοβοήθειας κάτω από την πίεση αναγκών διαβίωσης

Εν όψει των παραπάνω και παρότι με την επέλευση του 20ού αιώνα η μιζέρια της ελληνικής ζωής βρίσκεται ακόμη στο απόγειό της, δεν λείπει, έστω και σκόρπια, η δημιουργία και ύπαρξη οργανωμένων μορφών συνεργασίας και αλληλοβοήθειας. Ακόμη κι από τα χρόνια που η Ελλάδα είναι ακόμη υπόδουλη, ξεπετιούνται οργανώσεις συνεργασίας ανάμεσα στους σκλάβους Έλληνες που βιώνουν κάτω από τον τουρκικό ζυγό. Αυτές οι συνεργασίες, που γεννιού-

νται ίσως από ακαταμάχητη ανάγκη προ και μετά την εθνική παλιγγενεσία μας, ονομάζονται συντεχνίες, συνιδιοκτησίες, εταιρείες, σωματεία, μητάτα (ποιμενικές εγκαταστάσεις με σωστή επεξεργασία γάλακτος και κοινή βοσκή των ποιμνίων που ανήκουν σε περισσότερους του ενός κτηνοτρόφους), συνεταιρισμοί κλπ.

Το 1778, ιδρύεται στ' Αμπελάκια της Θεσσαλίας ο Συνεργατικός Οργανισμός - Συντροφία Αμπελακίων. Χαρακτηρίζεται ως «κορωνίδα της παγκόσμιας συνεταιριστικής οργάνωσης». Αυτή η συντροφία, αυτός ο Συνεργατισμός, εκτός από τους οικονομικούς, οργανωτικούς και επιχειρησιακούς προσανατολισμούς του, παρέχει ακόμη και αποδείξεις για το ανθρωπιστικό περιεχόμενό του.

Το κύριο έργο αυτής της Οργάνωσης είναι η παραγωγή και εκμετάλλευση κόκκινων νημάτων και ο καθένας από τους συνεργαζόμενους απολαμβάνει ανάλογα με τη συμμετοχή του στην παραγωγική και λειτουργική διαδικασία της. Αυτή η επιχείρηση γνωρίζει μέρες εντυπωσιακής ακμής, συσσώρευσης κεφαλαίων και προσφοράς μεγάλης ποικιλίας υπηρεσιών.

Επίσης, στα υπόδουλα χρόνια, οι Ναυτικοί Συνεταιρισμοί των μικρών νησιών του Αιγαίου (Υδρας, Σπετσών και Ψαρρών), όπως και άλλων νησιών και παραλίων πόλεων, δεν συνετέλεσαν μόνο στην απόκτηση ιδιόκτητων πλοίων από τους φτωχούς ναυτικούς, αλλά και στον εφοδιασμό της υπόδουλης χώρας μας με ισχυρότατο εμπορικό στόλο, ο οποίος, αφού εξοπλίζεται κατά την Επανάσταση του 1821, προσφέρει ύψιστες υπηρεσίες στον αγώνα υπέρ της εθνικής ανεξαρτησίας.

Σ' αυτή τη χρονική περίοδο επίσης λειτουργούν οι υφαντοβαφικές συντροφίες της Τσαρισάνης Θεσσαλίας, ύστερα από τη Συντροφία των Αμπελακίων.

Το 1870, συνιστώνται κοινοτικές συνιδιοκτησίες στα επτά χωριά των Μεσογείων Αττικής (Λιόπεσι, Κορωπί, Σπάτα, Μαρκόπουλο, Καλύβια, Κουβαρά και Κερατέα). Απ' αυτές τις συνιδιοκτησίες αναδεικνύεται ως η σπουδαιότερη η του Μαρκόπουλου.

Το 1879, συνιστάται στην Κύμη Ευβοίας Ταμείον Αλληλοβοήθειας και Αποταμίευσης, με την επωνυμία «Σωματείον ο Εργάτης». Αρχικά μέλη του είναι μόνον αγρότες, αργότερα δε και μικρέμποροι.

Το 1893, ιδρύεται ο Γεωργικός Προμηθευτικός Σύλλογος Βυτίνης.

Το 1899, συνιστάται στον Ασπρόπυργο η «Εταιρεία Συνδέσμου Γεωργοκτηματοκτηπουρών Φυλής».

Το 1900, ιδρύεται το Μετοχικόν Γεωργικόν Ταμείον Αλμυρού, με πρωτεργάτες τον Ν. Μιχόπουλο, δημοδιδάσκαλο, και το γεωπόνο Δ. Γρηγοριάδη. Με βάση το καταστατικό του Μετοχικού Γεωργικού Ταμείου Αλμυρού, προ της ψήφισης του Νόμου 602 «Περί Συνεταιρισμών», ιδρύονται αρκετοί συνεταιρισμοί σ' όλη την Ελλάδα.

Το 1900 επίσης ιδρύεται Πιστωτικός Συνεταιρισμός Τεχνοεργατών Λαμίας, ο οποίος σήμερα έχει αποτελέσει την πρώτη Συνεταιριστική Τράπεζα.

Το 1909, συνιστάται η «Μεγαρική Εταιρεία Οίνων και Οινοπνευμάτων», με

σκοπό την προστασία των συμφερόντων των αμπελουργών μελών της κατά τα χρόνια των μεγάλων εσοδειών. Και τούτο διότι το 1908 επήλθε η γνωστή κρίση του οίνου, με την οποία απασχολήθηκε και η Βουλή. Επίσης συνιστάται το Σωματείο Υποδηματοποιών στην Τρίπολη. Ωσαύτως ιδρύεται ο Συνεταιρισμός Πωλήσεως Οπωρών Λεχωνίων Βόλου, όπως και ένας μικρός αριθμός Πιστωτικών Συνεταιρισμών στη Θεσσαλία.

Το 1911, συνιστάται το Μετοχικόν Ταμείον Αλληλοβοήθειας Παραχελωίτιδος στο Νεοχώριο, παρά τις έντονες αντιδράσεις των τοκογλύφων.

Το 1913, συνιστάται στην Κραναία Κεφαλληνίας Μελισσοκομικός Συνεταιρισμός, με συμμετοχή σ' αυτόν της εκεί Βαλλιανείου Γεωργικής Σχολής.

Τελικά πρέπει να σημειώσω ότι οι περισσότερες από τις παραπάνω οργανώσεις, όπως και μερικές δεκάδες ακόμη, ιδρύονται με την προτροπή και παρακίνηση ορισμένων θαυμαστών και ζηλωτών της συνεργατικής ιδέας, όπως είναι οι Σ. Ιασεμίδης, Ν. Μιχόπουλος, Δ. Γρηγοριάδης, Γ. Μολφέτας και Α. Οικονόμου, ο οποίος με την «Οικονομική Επιθεώρηση» που εκδίδει καλλιεργεί και διαδίδει τη συνεργατική ιδέα, και άλλοι.

Σημειώνω επίσης, ότι ο Σ. Ιασεμίδης έλαβε μέρος το 1913 στο Διεθνές Συνεταιριστικό Συνέδριο που συνέρχεται στη Γάνδη του Βελγίου. Σ' αυτό το Συνέδριο ανακοινώνει ο ίδιος ότι το 1913 οι Συνεταιριστικές Οργανώσεις στην Ελλάδα ανέρχονται σε 87.

Ο εικοστός αιώνας μεστός από συγκλονιστικά γεγονότα

Ο εικοστός αιώνας είναι μεστός από συγκλονιστικά γεγονότα με εξελίξεις που επηρεάζουν ασφυκτικά της ζωή της αναιμικής, οικονομικά και οργανωτικά, μικρής Ελλάδας. Ο αιώνας αυτός ξεκινάει για την Ελλάδα με την έντονη μιζέρια της. Όμως η επανάσταση της 15ης Αυγούστου του 1909 αναταράσσει το τέλμα στην ελληνική οργάνωση και ζωή και ανοίγει ελπιδοφόρες προοπτικές.

Ο Στρατιωτικός Σύνδεσμος που καταλαμβάνει την εξουσία, αδύναμος ν' αντιμετώπισει τα υφιστάμενα πολύμορφα προβλήματα, αναγκάζεται να προσφύγει, το έτος 1910, στον Ελευθέριο Βενιζέλο.

Το 1911, συγκαλείται Αναθεωρητική Βουλή. Στο άρθρο 17 του νέου Συντάγματος θεσπίζεται διάταξη που καθιστά δυνατή την αναγκαστική απαλλοτρίωση. Η αγροτική μεταρρύθμιση ταυτίζεται με ενέσεις αναζωογόνησης των αγροτοεργατών της χώρας.

Τα συγκλονιστικά γεγονότα που ακολούθησαν ήταν:

α) *Οι Βαλκανικοί πόλεμοι του 1912-1913.*

β) *Ο Πρώτος Παγκόσμιος Πόλεμος του 1914-1918.*

γ) *Η Μικρασιατική Καταστροφή του 1922 και η εισροή στη χώρα 1.600.000 προσφύγων.*

δ) *Η δικτατορία του Θεοδώρου Παγκάλου το 1925.*

- ε) Η παγκόσμια οικονομική κρίση (1929-1933).
- στ) Η δικτατορία του Ιωάννη Μεταξά (1936 μέχρι το θάνατό του το 1941).
- ζ) Ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος (1939-1945).
- η) Ο Ιταλοελληνικός (Αλβανικός) πόλεμος του 1940-1941.
- θ) Η κατάκτηση και κατοχή των εδαφών της χώρας από τη φασιστική Ιταλία, τη ναζιστική Γερμανία και μερικώς από τη Βουλγαρία τα έτη 1941-1944.
- ι) Ο αδελφοκτόνος εμφύλιος πόλεμος, ύστερα από την απελευθέρωση από τους ξένους κατακτητές, που κρατάει σχεδόν από τότε μέχρι και το 1949.
- ια) Η συχνή διαδοχικά εναλλαγή των κυβερνήσεων τα χρόνια 1944-1949 που ισοδυναμεί, ατυχώς, με ακυβερνησία της χώρας.
- ιβ) Η δικτατορία των συνταγματαρχών και η κατάληψη της εξουσίας από το 1967 μέχρι το 1974.

Ενδιαφέρον της Πολιτείας για την ενίσχυση του γεωργικού τομέα της οικονομίας και για την ανάπτυξη της γεωργικής συνεταιριστικής κίνησης

Το 1901, ιδρύεται η Ελληνική Γεωργική Εταιρεία και τίθεται υπό την προεδρία του βασιλέως Γεωργίου του Α'.

Το 1910, συνιστάται το Υπουργείο Γεωργίας, Εμπορίου και Βιομηχανίας, με το Νόμο 3724. Τούτο μετατρέπεται σε Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας το 1911, το οποίο λαμβάνει διάφορα μέτρα σχετικά με τη γεωργική εκπαίδευση και παρακολούθηση του γεωργικού τομέα. Αρχίζει μια καινούρια περίοδος παρακολούθησης της γεωργικής οικονομίας από το Κράτος. Λαμβάνονται μέτρα παροχής ειδικής μόρφωσης προς τους αγρότες, με την ίδρυση κατωτέρων γεωργικών σχολείων κλπ. ως και νομοθετικά μέτρα για την προστασία και ανάπτυξη της γεωργίας γενικότερα.

Το 1914, ψηφίζεται ο Νόμος 281 «Περί Σωματείων» για τη σωματειακή οργάνωση των εργαζομένων. Ο θεσμός του Συνεταιρισμού εισάγεται επίσημα πλέον στην Ελλάδα με το Νόμο 602 της 31-12-1914.

Το 1917, με το Νόμο 853, ιδρύεται το Υπουργείο Γεωργίας από την επαναστατική κυβέρνηση του Ελευθερίου Βενιζέλου και αρχίζει από τη Θεσσαλονίκη, τον ίδιο χρόνο, η σημαντική αγροτική μεταρρύθμιση.

Το Υπουργείο Γεωργίας γίνεται ο κεντρικός κρατικός φορέας, το επιτελικό κέντρο κατεύθυνσης της ελληνικής γεωργίας και καθοδήγησης της αγροτικής δραστηριότητας σε πανεθνική κλίμακα και λαμβάνονται μέτρα για τη βελτίωση της γεωργικής παραγωγής.

Με τη Μικρασιατική Καταστροφή και τις συναφείς τεράστιες προσφυγικές δαπάνες, διαταράσσεται από τα βάθρα της η οικονομική ισορροπία της Ελλάδας. Ύστερα απ' αυτή την καταστροφή, παραχωρείται από το Κράτος προς τη συσταθείσα Επιτροπή Αποκατάστασης Προσφύγων έκταση 5,5 εκατομμυρίων στρεμμάτων για την αποκατάσταση των ακτημόνων. Η έκταση αυτή ανήκε

στους 354.000 Μουσουλμάνους που, σύμφωνα με τη Συνθήκη της Λωζάνης (31-1-1923) είχαν υπαχθεί στην ανταλλαγή πληθυσμών. Οι εκτάσεις αυτές μαζί με άλλες εκτάσεις τσιφλικιών αποτέλεσαν τη βάση για την Αγροτική Μεταρρύθμιση (1923-32), που ήταν ένα από τα σημαντικότερα γεγονότα των νεότερων χρόνων.

Κατά την περίοδο αυτή η τοκογλυφία οργιάζει και ταυτίζεται με τροχοπέδη της ανάπτυξης της καθόλου αγροτικής οικονομίας και της βελτίωσης του βιοτικού επιπέδου των αγροτικών οικογενειών. Η νομική άποψη της εποχής εκείνης, που στηρίζεται στη νομολογία των ελληνικών δικαστηρίων σύμφωνα με την οποία το όριο του συμβατικού επιτοκίου είναι απεριόριστο, ενισχύει απροκάλυπτα την αδηφάγο τοκογλυφία.

Μετά τους Βαλκανικούς πολέμους του 1912-1913, προσαρτώνται στην Ελλάδα η Μακεδονία και η Ήπειρος.

Το 1918, συνιστάται το Ταμείο Προστασίας Ελαίας.

Το 1919, εισάγεται ο θεσμός του πλασματικού ενεχύρου καπνών.

Το 1920, εισάγεται ο θεσμός του γεωργικού ενεχυρογράφου.

Το 1925, ιδρύονται Γραφεία προστασίας καπνού. Επίσης τον ίδιο χρόνο, ιδρύεται ο Αυτόνομος Σταφιδικός Οργανισμός (Α.Σ.Ο.).

Με το Νόμο 4432/1929 ιδρύεται η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος (Α.Τ.Ε.).

Το 1929 επίσης συνιστάται το Γραφείο προστασίας σύκων.

Το 1931, συνιστάται το Ινστιτούτο Βάμβακος στη Μακεδονία και ο Οργανισμός Βάμβακος.

Το 1934, εισάγεται ο θεσμός των Κοινωνικών Ασφαλίσεων και λαμβάνεται ένα αποφασιστικό μέτρο που άπτεται στην άσκηση της κοινωνικής πολιτικής του Κράτους.

Στον τομέα της Γεωργικής Εκπαίδευσης, το 1920, ιδρύεται η Ανωτέρα Γεωπονική Σχολή Αθηνών και το 1927 συνιστάται Γεωπονικό Τμήμα στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.

Το 1929, ιδρύεται Σχολή Συνεταιρισμών στην Ανωτάτη Γεωπονική Σχολή Αθηνών, η οποία όμως καταργείται ως και η Ανωτέρα Γεωπονική Σχολή το 1937.

Το 1938, ιδρύεται η Γεωργική Συνεταιριστική Σχολή με το Νόμο 1154.

Παράλληλα, το 1920-1928, σημειώνεται θεαματική αύξηση του πληθυσμού των αστικών κέντρων και δημιουργούνται, εξ αυτού του λόγου, εσωτερικές αγορές απορρόφησης γεωργικών προϊόντων.

Σημειώνεται ότι από το 1914 μέχρι το 1940 έγινε απαλλοτρίωση 1.724 μεγάλων αγροκτημάτων συνολικής έκτασης 8.291.710 στρεμμάτων.

Από την απαλλοτρίωση προήλθε μεγάλος αριθμός μικρών και πολυτεμαχισμένων γεωργικών εκμεταλλεύσεων, κατάσταση που επιδεινώθηκε με τις επιπτώσεις και του κληρονομικού δικαίου.

Νόμος 602/31-12-1914 «Περί Συνεταιρισμών» - Εποπτεία και έλεγχος επί των Γεωργικών Συν/κών Οργανώσεων της χώρας

Με βάση τα σημειούμενα προηγουμένως συνοπτικά στοιχεία, πιστεύω ότι γίνεται αντιληπτή η άθλια εικόνα της αγροτικής Ελλάδας.

Κάτω από την πίεση των πραγμάτων και τη διαμορφούμενη νέα νοοτροπία από τους διανοούμενους της εποχής, σε σχέση με την αντιμετώπιση προβλημάτων στην ανάπτυξη των παραγωγικών τομέων της χώρας, ιδιαίτερα μετά την επανάσταση του 1909, η Πολιτεία οδηγείται μεταξύ των άλλων και στην ψήφιση του Νόμου 602 «Περί Συνεταιρισμών». Μ' αυτό το Νόμο εμφανίζεται η πολιτεία ότι ενδιαφέρεται και μεριμνά για την ίδρυση, την κανονική λειτουργία και την πρόοδο των Συν/κών Οργανώσεων.

Επίσης, με τον ίδιο Νόμο και με επακολουθήσαντα Ν. Διατ/τα μετά την ίδρυση του Υπουργείου Γεωργίας (1917), ορίζεται ότι το αρμόδιο Υπουργείο ενασκει εποπτεία για την τήρηση των Νόμων και του Καταστατικού των Γεωργικών Συν/κών Οργανώσεων και ενεργεί έλεγχο επί της διαχείρισης αυτών κλπ.

Κατά κανόνα ο Συνεταιρισμός, ο ελεύθερος και αυτόνομος, είναι ως γνωστόν γέννημα της ιδιωτικής πρωτοβουλίας.

Από το 1915, λοιπόν, και μετά την ψήφιση του Ν. 602, η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος εμφανίζεται να ασκεί οργανωμένη κάπως αγροτική πίστη, επεκτείνοντας τις όποιες πιστώσεις της σ' ένα ποσοστό και προς τις, κατά κανόνα αναιμικές γεωργικές μικροεκμεταλλεύσεις. Στο έργο της αυτό διευκολύνεται σοβαρότατα από τους Γεωργικούς Πιστωτικούς Συνεταιρισμούς, που στη συνέχεια κάθε χρόνο ιδρύονται.

Από την ελληνική γεωργία λείπουν, ατυχώς, κεφάλαια και στοιχειώδης τεχνικός εξοπλισμός.

Μετά την ψήφιση του Ν. 602 και μέχρι την ίδρυση της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος το 1929, η σύσταση Γεωργικών Συνεταιρισμών συνεχίζεται κάθε χρόνο, όπως προκύπτει από στοιχεία που αντλώ από το βιβλίο του Παναγιώτη Παπαγαρυφάλλου «Οι Γεωργικοί Συνεταιρισμοί εν Ελλάδι» (1821-1940). Το σύνολο των ιδρυθέντων Συνεταιρισμών από το 1915 μέχρι και το 1929 ανέρχονται σε 5.186. Ο συνολικός αυτός αριθμός των Συνεταιρισμών αριθμεί συνολικά 238.200 μέλη. Ο μέσος αριθμός συνεπώς, για τον κάθε Συνεταιρισμό ανέρχεται σε 46 μέλη.

Όμως από τους κατά Νόμον ιδρυθέντας τη 15ετία (1915 μέχρι και το 1929) και υφισταμένους 5.186 Συνεταιρισμούς, βρίσκονται το 1928 σε αδράνεια 2.386 Γεωργικοί Συνεταιρισμοί.

Παράλληλα με τη σύσταση Γεωργ. Συνεταιρισμών στη 15ετία από την ψήφιση του Ν. 602 μέχρι την ίδρυση της ΑΤΕ, συνιστώνται και Ενώσεις Γεωργικών Συνεταιρισμών, οι οποίες ανέρχονται στο τέλος του 1929 σε 71. Από αυτές οι 7 βρίσκονται το 1929 σε αδράνεια.

Απ' αυτό το γεγονός της περιέλευσης σε αδράνεια μεγάλου αριθμού νεοσύ-

στατων Γεωργικών Συνεταιρισμών και 7 Ενώσεων Γεωργ. Συνεταιρισμών στα πρώτα 15 χρόνια εφαρμογής του Ν. 602, μπορεί να πιθανολογηθούν, κατά την άποψή μου, τα ακόλουθα συμπεράσματα:

α) Η ενθουσιώδης Εποπτική Υπηρεσία επί των Γεωργικών Συν/κών Οργανώσεων του Υπουργείου Γεωργίας, συνεπικουρούμενη και από τον κλήρο σε πολλές περιπτώσεις στα χωριά, αποβαίνει ο ακαταπόνητος προπαγανδιστής στην ανάπτυξη της συνεταιρικής ιδέας ανάμεσα στους αγρότες. Έτσι, ο νεοφανής Νόμος του Κράτους για τους Συνεταιρισμούς ταυτίζεται με ελπιδοφόρο θεσμό, που δικαίως συνεγείρει και ξεσηκώνει τους ταλαιπώρους αγρότες, οι οποίοι σπεύδουν και συνιστούν Αγροτικούς Συνεταιρισμούς, προσβλέποντες σε αυτούς ως σανίδα σωτηρίας τους.

β) Η διοχέτευση κεφαλαίων από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος προς τους αγρότες κατατείνει στην, όσο γίνεται, απαγκίστρωσή τους από τους τοκογλύφους και στην εντατικοποίηση της γεωργικής παραγωγής. Όμως, οι παρεχόμενες πιστώσεις δια των Γεωργικών Συνεταιρισμών είναι περιορισμένες, με συνέπεια την ενδυνάμωση της τοκογλυφίας και παράλληλα τον περιορισμό του αριθμού των λειτουργούντων Συνεταιρισμών.

Ατυχώς, όπως είναι προφανές, οι προσδοκίες των γεωργών διαψεύδονται, με αποτέλεσμα όχι μόνο οι Συνεταιρισμοί τους να αδρανοποιούνται, αλλά και να εδραιώνεται ο αποπροσανατολισμός και η παράλληλη απογοήτευσή τους γενικότερα, που είναι και το χειρότερο.

γ) Δεν κατανοήθηκε επαρκώς ότι ο Συνεταιρισμός δεν είναι θαυματοποιός. Ο Συνεταιρισμός είναι ένα μέσον, ίσως το πιο ενδεδειγμένο, το πιο πρόσφορο εργαλείο, στην ελεύθερη διάθεση των μελών του και ιδιαίτερα των αγροτών μελών του, που με την πιστή και αδιάσπαστη συνεργασία και δραστηριοποίησή τους για το κοινό καλό πετυχαίνουν τη μεταστροφή της ζωής τους προς το καλύτερο.

Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος και διάφορες επισημάνσεις στη λειτουργία των Γεωργικών Συν/κών Οργανώσεων

Η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος, με το συστατικό της Νόμο, υπ' αριθ, 4332/27-6-1929, χαρακτηρίζεται ως αυτόνομος Οργανισμός κοινωφελούς χαρακτήρα. Κατά συνέπεια η τράπεζα αυτή δεν έχει καμιά σχέση με μετόχους και δεν έχει ως κύριο στόχο της την πραγματοποίηση κερδών. Το γεγονός τούτο την διαστέλλει από τις άλλες τράπεζες και την καθιστά ιδιαίτερα προσιτή στους αγρότες της χώρας.

Η Αγροτική Τράπεζα συνεργάζεται με τις Γεωργικές Υπηρεσίες του Κράτους και ασκεί μεθοδικά, πλην των άλλων, την αγροτική πίστη σ' όλες τις μορφές της. Έτσι, καθιερώνεται θεσμικά ως άμεσος βοηθός της Πολιτείας και εφαρμόζει τη γεωργική πολιτική που χαράσσεται από το Υπουργείο Γεωργίας.

Τα αρχικά κεφάλαια της Αγροτικής Τράπεζας συνιστώνται, όπως είναι γνωστό, με προικοδότησή της από το Κράτος, από δάνεια, από πιστώσεις και από

τις εν γένει καταθέσεις σ' αυτήν. Κατά τη λήξη κάθε χρόνου, τα ενδεχόμενα ετήσια χρηματικά πλεονάσματά της άγονται στο Αποθεματικό της Κεφάλαιο.

Η εξουσία του Υπουργού Γεωργίας επί των Γεωργικών Συνεταιρικών Οργανώσεων παντός βαθμού, όπως σημειώνεται στο προηγούμενο κεφάλαιο, που συνίσταται στην εποπτεία και στον έλεγχο ως και στην υποβοήθηση της λειτουργίας των πάσης φύσεως Γεωργικών Συνεταιρικών Οργανώσεων ως και στη συνεταιριστική διαπαιδαγώγηση των αγροτών εν γένει, ασκείται μεθοδικά μετά την ίδρυση και λειτουργία της (1929) από την Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος, κατά παραχώρηση από το Υπουργείο Γεωργίας. Έτσι, μετά την περιέλευση της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ελέγχου επί των Γεωργικών Συνεταιρικών Οργανώσεων από το Υπουργείο Γεωργίας στην ΑΤΕ, η τελευταία αυτή στη βασική διάρθρωση της Κεντρικής Υπηρεσίας της περιλαμβάνει και τη Διεύθυνση Συνεταιρισμών και συμβάλλει στη συστηματική οργάνωση της Εποπτικής Υπηρεσίας, που είναι στελεχωμένη με άξια στελέχη και με άξιους παλαίμαχους υπηρεσιακούς συνεταιριστές.

Η ΑΤΕ συμβάλλει ακόμη στον εμπλουτισμό αυτής της Υπηρεσίας από το 1939 μέχρι το 1940 με 120 περίπου νέα στελέχη πτυχιούχους Ανωτάτων Πανεπιστημιακών Σχολών, που επιλέγονται με δημόσιους διαγωνισμούς και τα οποία στελέχη συνθέτουν, ουσιαστικά στην εξέλιξη, τη σπονδυλική στήλη, τη ραχοκοκαλιά της Εποπτικής Υπηρεσίας της Τραπεζής. Ωστόσο πρέπει να σημειωθεί ότι μετά τον πόλεμο και ύστερα από τις γνωστές καθολικές αναταραχές, αναστατώσεις και καταστροφές στην αγροτική κυρίως Ελλάδα, το προσωπικό της Εποπτικής Υπηρεσίας της Τραπεζής τελεί ατυχώς σε πάγια αριθμητική ανεπάρκεια, για την πρόπουσα και αναγκαία παρακολούθηση των Γεωργικών Συν/κών Οργανώσεων της χώρας. Και τούτο παρά τις εκάστοτε, σε περιορισμένο όμως αριθμό, προσλήψεις άξιων εποπτικών υπαλλήλων.

Η πάγια αριθμητική ανεπάρκεια του εποπτικού προσωπικού της Τραπεζής συναρτάται με τη μη πρόσληψη των υπαλλήλων που αναγνωρίζεται ότι αναγκαιούν για την πρόπουσα παρακολούθηση των Γεωργικών Συν/κών Οργανώσεων της χώρας και τούτο από έλλειψη σχετικών πιστώσεων.

Η Εποπτική Υπηρεσία της Τραπεζής, από το 1930 επιδίδεται μεθοδικά στην ίδρυση σε κάθε χωριό ή ομάδα οικισμών που γειτνιάζουν, πιθανολογούμενου βιώσιμου Αγροτικού Συνεταιρισμού. Επίσης επιδίδεται στην εκκαθάριση των Συνεταιρικών Οργανώσεων που αδρανούν. Η εκκαθάριση, κάθε χρόνο, των Γεωργικών Συν/κών Οργανώσεων, που σύμφωνα με το Νόμο υφίστανται αλλ' αδρανούν, επιτυγχάνεται με την αναδιοργάνωσή τους, εφόσον κρίνεται η αναβίωση και δραστηριοποίησή τους εφικτή, ή με τη συγχώνευσή τους με άλλους ομοειδείς και πάλιν συνεταιρισμούς, αν τούτο κρίνεται ωφέλιμο, και τέλος με τη διάλυση εκείνων που τελεσίδικα αδρανούν χωρίς ελπίδα της οποιας αναβίωσής τους.

Στόχος της ΑΤΕ και των Υπηρεσιών της είναι πάντοτε η παντοειδής ενίσχυση της αγροτικής οικονομίας και των συνεταιρικών οργανώσεων των αγροτών με δάνεια πάσης φύσεως και παντοειδή εφόδια.

Στον τομέα της συνεταιριστικής διαπαιδαγώγησης και για την τόνωση του συνεταιρικού πνεύματος των αγροτών, πιστεύω ότι η Εποπτική Υπηρεσία της ΑΤΕ με το προσωπικό της, στην πενήνταπεντάχρονη ενεργό ζωή της, ουσιαστικά εξαντλεί όλες τις δυνατότητές της, αντιπαλεύουσα τις όποιες αδυναμίες και επιφυλάξεις των αγροτών.

Όσαύτως στην ανηφορική πορεία της η Αγροτική Τράπεζα, που συνεργάζεται με το Υπουργείο Γεωργίας για την ανόρθωση της αγροτικής οικονομίας της χώρας, αντιμετωπίζει ανυπέβλητα πολλές φορές εμπόδια, ανακοπές και αναστολές, που είναι απότοκες, σ' ένα σημαντικό βαθμό, των συγκλονιστικών γεγονότων που κάλυψαν δεκαετίες.

Από το 1936, που επιβάλλεται στον τόπο η δικτατορία της 4ης Αυγούστου, είναι γεγονός ότι επέρχεται η αναστολή κάθε έννοιας πολιτικής ελευθερίας και αυτοτέλειας στους πολίτες της χώρας, μέχρι το θάνατο του Ιωάννη Μεταξά (29 Ιανουαρίου 1941). Με τον αυταρχισμό της εξουσίας οδηγούνται οι λαϊκές μάζες, και ιδιαίτερα οι αγροτικές, σε κατάσταση σκοταδισμού και έντονης καχυποψίας. Στη συνέχεια, η κατάθλιψη του λαού της Ελλάδας συνεχίζεται με την κατάκτηση και κατοχή των εδαφών της πατρίδας μας από τους κατακτητές και ολοκληρώνεται με τον αδελφοκτόνο πόλεμο και την αλληλοσφαγή των Ελλήνων. Όλα αυτά επί 13 σχεδόν χρόνια συσσωρεύουν στον τόπο ανείπωτα δεινά και προκαλούν επίκτητα ελαττώματα, αδυναμίες, στείρα βιώματα στις λαϊκές μάζες, που επιφέρουν αλλοιώσεις στην πνευματική και ηθική υπόστασή τους.

Οι επιπτώσεις στο αγροτικό συνεταιριστικό κίνημα και η ηθική διάβρωση, η υπονόμευση, η αναταραχή, ο αποπροσανατολισμός σ' ένα βαθμό του πληθυσμού της υπαίθρου είναι αυτονόητα. Όπως είναι φυσικό, αυτές οι επιπτώσεις επηρεάζουν αποφασιστικά την ψυχολογία και τη δομή της κρίσης των αγροτών, που τους οδηγούν στην αδρανοποίηση και τους απομακρύνουν από τα γενικότερα θετικά ενδιαφέροντά τους, από τη θεάρεστη αρχή της υπομονής και από την επιβαλλόμενη εποικοδομητική προσπάθεια.

Κάτω απ' αυτό το γενικότερο καθεστώς και την κοινωνική πίεση που διαμορφώνεται, ατυχώς, στη χώρα μας, καθιερώνονται έξεις και θέσεις που συνθέτουν, μπορούμε να πούμε, μια δεύτερη φύση στο λαό, δηλαδή καινούριους ομοιόμορφους τρόπους σκέψης και εκδηλώσεων. Διαμορφώνεται μία κοινωνικά καθιερωμένη και κωδικοποιημένη γενικότερη ηθική και συμπεριφορά, γενεσιουργός πολλαπλών προβληματισμών.

Ο κλωνισμός και η εξυγίανση αυτής της ηθικής αξιώνει άθλο. Για την επιτέλεση αυτού του άθλου, ικανές είναι μόνο μεγάλες κορυφαίες εμπνευσμένες ηγετικές, αγνές και ανιδιοτελείς ανθρωπίνες μορφές. Όμως αυτές οι μεγάλες προσωπικότητες ατυχώς σπανίζουν.

Σ' αυτές τις γενικότερες και εξελισσόμενες διαχρονικά συνθήκες και μέχρι την ψήφιση του Νόμου 1541/1985 «Περί Αγροτικών Συνεταιριστικών Οργανώσεων» και την κατάργηση από αυτόν του Νόμου 602 «περί Συνεταιρισμών», το αγροτικό συνεταιριστικό κίνημα επιζητεί και εξελίσσεται έστω με αργά βήματα,

αντιπαλεύοντας πολλές και ποικιλόμορφες, όπως είναι γνωστό, αντιξοότητες.

Πρέπει επίσης να λεχθεί ότι δεν λείπουν οι ανώνυμοι εργάτες, οι θιασώτες της συνεργατικής ιδέας, οι συνεταιριστές, που βρίσκονται ανάμεσα στις τάξεις της αγροτιάς, δε λείπουν υπαλληλικά στελέχη των Αγροτικών Συν/κών Οργανώσεων με πηγαία συνεταιριστική πίστη και έμπνευση και, τέλος, δεν λείπει η πάντοτε πρόθυμη για συνεργασία με τους παραπάνω μικρούς ήρωες Εποπτική Υπηρεσία της ΑΤΕ, για την πρόοδο και ανέλιξη του αγροτικού συνεταιριστικού κινήματος της χώρας.

Εδώ πρέπει επίσης να υπογραμμισθεί ότι η υποβοηθητική συμβολή της Διευθύνσεως Συνεταιρισμών της ΑΤΕ, με το σύνολο των εποπτικών - συνεταιριστικών λειτουργιών της, τόσο στον τομέα της συνεταιριστικής διαπαιδαγώγησης των αγροτών όσο και της εποπτείας και του ελέγχου επί των παντός βαθμού συνεταιρικών οργανώσεών τους. Ακόμη και στον τομέα της εξέλιξης του αγροτικού συνεταιριστικού κινήματος της χώρας αυτή η συμβολή υπήρξε ιδιαίτερα θετική.

Ωσαύτως θα πρέπει να λεχθεί ότι η συμβολή των Υπηρεσιών της ΑΤΕ, ανάλογα με τις εκάστοτε δυνατότητες δανειοδότησης των αγροτών και των οργανώσεών τους, σε συνδυασμό προς την τεχνογνωσία που παρέχεται από τις τεχνικές υπηρεσίες της, αποβαίνει αποφασιστικής σημασίας και αποτελεσματικότητας στην ανέλιξη της εν γένει αγροτικής οικονομίας της χώρας, μέχρι την ψήφιση και εφαρμογή του ρηθέντος Ν. 1541/1985.

ΚΥΚΛΟΦΟΡΗΣΕ

Με πρόλογο του Γενικού Διευθυντή της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης (ICA) κ. Bruce Thordarson και του Προέδρου του ΙΣΕΜ κ. Νικ. Κολύμβα, κυκλοφόρησε στα ελληνικά η μελέτη του **Dr. A.F. Laidlaw «Οι Συνεταιρισμοί το Έτος 2000»**. Απόδοση στα Ελληνικά: Π. Κοθύρης - Κ. Παπαγεωργίου.

Μιά συνολική θεώρηση της θεωρίας της εφαρμογής και των προοπτικών του συνεργατισμού σε παγκόσμιο επίπεδο. Κλασικό κείμενο προβληματισμού.

Έκδοση Ινστιτούτου Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών (Ι.Σ.Ε.Μ.) στη σειρά αξιολογών συνεταιριστικών κειμένων.

Σελίδες 120. Διάθεση Ι.Σ.Ε.Μ., Ακαδημίας 63, 106 78 Τηλ. 3625.739

Τιμή 800. 1.500.

ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ
ΕΝΩΣΗ
ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ

ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΕΩΣ 1985

ΕΔΡΑ: ΑΘΗΝΑ - Κέκροπος 102 Καλλιθέα

T.T. 17674 - Τηλ. 9427.762 - 9426.425

FAX: 9426426

Η ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΕΝΩΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ είναι το κεντρικό όργανο των Καταναλωτικών Συνεταιρισμών με την επωνυμία ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ - KONSUM και τους οποίους εκπροσωπεί τόσο στη χώρα μας όσο και στο εξωτερικό.

Στη δύναμη της ΕΝΩΣΗΣ ανήκουν 13 πρωτοβάθμιοι Καταναλωτικοί Συνεταιρισμοί, που λειτουργούν στα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας μας, όπως Αθήνα, Κομοτηνή, Κατερίνη, Δράμα, Πάτρα, Λαύριο, Λάρισα, Χαλκίδα, Σέρρες, κλπ. και διαθέτουν 41 σύγχρονα καταστήματα SUPER MARKET, από τα οποία εξυπηρετούνται όχι μόνο τα 40.000 μέλη των Συνεταιρισμών, αλλά και το καταναλωτικό κοινό των περιοχών δραστηριότητας των Καταναλωτικών Συνεταιρισμών.

Οι παραπάνω Συνεταιρισμοί, με την πετυχημένη δράση τους, παρεμβαίνουν ανταγωνιστικά στην ελεύθερη αγορά της δικαιοδοσίας τους και συμβάλλουν αποτελεσματικά στην εξυγίανσή της προς όφελος των καταναλωτών. Στην προσπάθειά τους έχουν αμέριστη τη συμπαράσταση και βοήθεια της Ένωσης.

Η ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΕΝΩΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ συμμετέχει στην EURO-COOP, που είναι Οργάνωση των Καταναλωτικών Συνεταιρισμών των χωρών - μελών της ΕΟΚ και τώρα προωθούνται οι σχετικές διαδικασίες, ώστε σύντομα να καταστεί μέλος της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης (I.C.A.) και της INTERCOOP.

Η συνεργασία με τις παραπάνω Διεθνείς Οργανώσεις θα συμβάλει σημαντικά στην παραπέρα ανάπτυξη και πρόοδο του ανοικτού καταναλωτικού συνεταιριστικού κινήματος της χώρας μας.

Πρόεδρος Δ.Σ.: ΚΩΣΤΑΣ ΠΑΪΠΟΥΤΑΙΔΗΣ

Γενικός Διευθυντής: ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ ΔΙΑΠΗΣ

Νέα Βιβλία

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ, υπό Γεωργίου Χρ. Δασκάλου, Εκδόσεις «Σύγχρονη Εκδοτική», σελ. 620.

Ο πολυγραφότατος κ. Γ. Χ. Δασκάλου, Καθηγητής του Τ.Ε.Ι. Πειραιώς και μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της Εταιρείας των Φίλων του Συνεργατισμού και του Ινστιτούτου Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών (ΙΣΕΜ), προσφέρει ένα ακόμη συγγραφικό έργο, απευθυνόμενο στον ευρύ κύκλο των ενδιαφερομένων για την Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση.

Αφορμή για την συγγραφή του έργου αυτού αποτέλεσε η ανάγκη χρησιμοποίησής του για τη διδασκαλία μαθήματος στο ΤΕΙ Πειραιώς, στα πλαίσια των ενισχυόμενων από την Ευρωπαϊκή Ένωση δράσεων Jean Monnet, που αναφέρονται στην Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση. Όμως το έργο του κ. Δασκάλου δεν περιορίζεται στην εξέταση των συνθηκών και των πολιτικών που αφορούν αποκλειστικά στην Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση. Αναφέρεται σε ένα σύνολο απαραίτητων γνώσεων που ξεκινούν από τη σύλληψη της ιδέας και τη σταδιακή εφαρμογή της μέχρι τις επιμέρους πολιτικές και το γενικότερο προβληματισμό γύρω από το θέμα της Ευρωπαϊκής Ολοκλήρωσης.

Αυτός ο πλούτος των πληροφοριών καθιστά το βιβλίο αυτό ιδιαίτερα χρήσιμο για κάθε ενδιαφερόμενο για το μεγάλο εγχείρημα της Ευρώπης να αποτελέσει σταδιακά μια οντότητα, όπως ήταν το όνειρο του Jean Monnet.

Το βιβλίο αποτελείται από 19 κεφάλαια, που παρουσιάζονται με αυτοτέλεια, αλλά και με σύνδεση μεταξύ τους. Στα πρώτα δύο κεφάλαια γίνεται μια ιστορική ανασκόπηση των ενωτικών προσπαθειών της Ευρώπης, που προηγήθηκαν της πρακτικής εφαρμογής με τη μορφή της πρώτης Ευρωπαϊκής Κοινότητας Άνθρακα και Χάλυ-

βα (ΕΚΑΧ) το 1951, και της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (ΕΟΚ) και της Ευρωπαϊκής Κοινότητας Ατομικής Ενεργείας (ΕΥΡΑΤΟΜ) με τη Συνθήκη της Ρώμης του 1957. Τα σχετικά με τις Ευρωπαϊκές Κοινότητες αναπτύσσονται στα κεφάλαια 3 και 4.

Στα κεφάλαια 5 μέχρι και 8 παρουσιάζονται συνοπτικά τα κύρια σημεία των Συνθηκών ίδρυσης της ΕΟΚ, της Ενιαίας Ευρωπαϊκής Πράξης (1986) και της Συνθήκης του Μάαστριχτ για την Ευρωπαϊκή Ένωση (1992), που αποτελούν τα θεμελιώδη κείμενα για την πορεία της Ευρώπης. Τα κεφάλαια 9 και 10 αναφέρονται στις διαδοχικές διευρύνσεις των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, με την προσχώρηση της Μεγάλης Βρετανίας, της Ιρλανδίας και της Δανίας (1973), της Ελλάδος (1981), της Ισπανίας και της Πορτογαλίας (1986) και τέλος της Σουηδίας, της Αυστρίας και της Φινλανδίας (1995), καθώς και στις αντίστοιχες μεταβολές στα θεσμικά όργανα.

Οι εξωτερικές σχέσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης καλύπτονται από τα κεφάλαια 11 και 12 και ακολουθεί η Κοινή Αγροτική Πολιτική σε τρία κεφάλαια, όπου παρουσιάζονται η αρχική μορφή της, οι ενδιάμεσες μεταβολές και η αναθεώρησή της από το 1992 και εξής. Ακολουθεί η πολιτική για την Αλιεία (Κεφ. 16) ενώ τα τρία τελευταία κεφάλαια είναι αφιερωμένα στον Κοινοτικό Προϋπολογισμό, στη διαρθρωτική πολιτική την προσανατολισμένη προς τη σύγκλιση των οικονομικών των κρατών-μελών και στην Οικονομική και Νομισματική Ένωση.

Το πλούσιο περιεχόμενο του βιβλίου του κ. Γ. Χ. Δασκάλου το καθιστά ένα πολύτιμο βοήθημα για όποιον επιδιώκει μια ολοκληρωμένη και έγκυρη ενημέρωση για το Ευρωπαϊκό γίγνεσθαι και παρέχει πολλές ευκαιρίες προβληματισμού.

Παρά το γεγονός ότι ο συγγραφέας χειρίζεται εξειδικευμένα θέματα, ο τρόπος παρουσίασης είναι σαφής και κατανοητός, ώστε να διατηρεί το ενδιαφέρον του μελετητή.

«SINETERISTIKI PORIA»

COOPERATIVE REVIEW

Published by the «FRIENDS OF COOPERATION SOCIETY»,
25 Koumoundourou Str., 104 37 Athens Greece.

CONTENTS OF No 42/1996

	Page
<input type="checkbox"/> C. Archondakis: Companies of wide popular basis and cooperatives	65
<input type="checkbox"/> R. Volkers and M. Lees: Management and Control Systems in European Cooperatives	79
<input type="checkbox"/> M. Voskoglou: Applications of Linear Programming in cooperatives	99
<input type="checkbox"/> G. Sellianakis: Agricultural Cooperation	107
<input type="checkbox"/> E. Sopassakis: The socioeconomic infrastructure at the beginning and during the development of the Greek agricultural cooperative movement	113
<input type="checkbox"/> New Books	127

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ

ΔΡΑΣΗ - ΙΔΕΟΛΟΓΙΑ - ΕΠΙΣΤΗΜΗ

**Τρίμηνη έκδοση του Επιστημονικού - Ιδεολογικού Σωματείου
ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΩΝ ΦΙΛΩΝ ΤΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΣΜΟΥ**

Γραφεία: Κουμουνδούρου 25 (4ος όροφος) Αθήνα 10437 (τηλ. 5247.162)

Ιδιοκτησία - Έκδοση: Εταιρείας των Φίλων του Συνεργατισμού

Υπεύθυνος κατά νόμο: Κώστας Παπαγεωργίου, Θησέως 10, Μαρούσι
151.24 - Αθήνα - Τηλ. 8027.807

Συντακτ. Επιτροπή: Γ. Λασκάλου, Β. Δημητριάδου, Ο. Καμινάρη,
Χ. Κανελλακόπουλος, Κ. Παπαγεωργίου

Εισφορές: Για Νομικά Πρόσωπα δρχ. 3.000.

Για φυσικά πρόσωπα δρχ. 2.000 Για φοιτητές δρχ. 1.000

Εμβάσματα: Στον Ταμία κ. Νικ. Πατρίκιο, οδός Καλλιρόης 12
Αθήνα 117.43 (τηλ. 9226.777)

Τυπογραφείο: Νικήτα Κ. Καράλη, Γερανίου 7 - Τηλ. 5233.965

Κυκλοφορία Οκτώβριος 1996

Η ΔΥΝΑΜΗ ΤΗΣ ΑΠΛΟΤΗΤΑΣ

Συνδετήρας.



Ένα πολυσύνθετο... απλό «εργαλείο».

Απτό, λειτουργικό, έξυπνο, σίγουρο, ξεχωριστό, οικονομικό,
αποτελεσματικό, αξιόπεραστο...

Κάπως έτσι φανταζόμαστε στη ΣΥΝΕΔΙΑ τη Διαφήμιση και κάπως
έτσι προσπαθούμε να την αξιοποιούμε καλύτερα.

Κάπως έτσι, κοντά της, μάθαμε να ΣΥΝΔΕΟΥΜΕ ΤΟ ΑΠΛΟ ΜΕ ΤΟ
ΧΡΗΣΙΜΟ.



SYNEDIA S.A.
A D V E R T I S I N G

Καλλιρρόης 103 & Λεωφ. Συγγρού, 176 71 Καλλιθέα - Αθήνα
Τηλεφωνικό Κέντρο: 9213370, Fax: 9213045

Στην Ελλάδα της Ευρώπης, στον κόσμο του 2000
υπάρχει μία εταιρία

ΤΟΣΟ ΜΕΓΑΛΗ

για να σας προσφέρει σύγχρονα προγράμματα
που ταιριάζουν στις ανάγκες σας

ΟΣΟ ΚΑΙ ΦΙΛΙΚΗ

για να είναι δίπλα σας κάθε στιγμή με σιγουριά.

ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ

Μια Εταιρία σύγχρονη, δυναμική και ανθρωπινή.

Με ένα πλήθος πρωτοποριακών και εξειδικευμένων προγραμμάτων
που αγκαλιάζει τις ανάγκες σας.

ΑΣΦΑΛΙΣΕΙΣ

- ΦΩΤΙΑΣ
- ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ
- ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ
- ΑΤΟΜΙΚΩΝ
- ΟΜΑΔΙΚΩΝ
- ΑΣΤΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ
- ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΙΣΟΔΙΣΜΟΥ
- ΚΑΘΗΜΕΡΗΣ
- ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΑΣΦΑΛΙΣΕΙΣ
- ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ
- ΣΚΑΦΩΝ
- ΥΔΑΤΟΚΑΛΙΕΡΓΕΙΩΝ
- ΖΩΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ
- ΔΟΥΤΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
- ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ
- ΘΕΡΜΟΚΗΤΕΙΑ
- ΝΕΑ ΚΑΤΟΙΚΙΑ
- ΑΓΩΓΕΙΑ ΚΕΡΔΩΝ
- ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΗ
- ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΗ
- ΜΙΚΡΑ ΖΩΑ

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

ΠΡΟΪΟΝΤΑ

- LEASING
- ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΚΑΡΤΑ
- ΑΜΟΙΒΙΑ ΚΕΦΑΛΙΑ



ΑΓΡΟΤΙΚΗ
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ
ΚΟΥΤΟ ΣΟΣ ΟΤΙ ΚΙ ΟΥ ΤΥΧΕΙ

ΕΤΑΙΡΙΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

ΚΕΝΤΡΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ Α. Συγγρού 163, 171 21 Ν. Σαύνη

Τηλ.: (01) 9358 613, 9358 712, 9358 813, 9358 902, Τηχ.: 223 004 AGRO GR. FAX: (01) 9358 924