

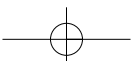
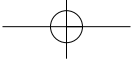
ΑΝΔΡΕΑ Χ. ΗΡΑΚΛΕΟΥΣ

ΘΕΩΡΙΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ



ΕΚΔΟΣΗ ΠΑΓΚΥΠΡΙΑΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΣ ΛΤΔ.

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, 2007



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

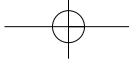
	ΣΕΛΙΔΑ
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	11
ΠΡΟΛΟΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ	13
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	15

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ	23
A. ΕΙΔΟΠΟΙΟΣ ΔΙΑΦΟΡΑ ΜΕΤΑΞΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΚΡΑΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ	23
B. ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ	24
Γ. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ	25
Γ.α. Δυναμικό σύστημα διοίκησης	25
Γ.β. Μονιστικό σύστημα	26
Δ. ΟΡΓΑΝΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	27
Δ.α. Η γενική συνέλευση	27
Δ.α.1. Διαδικασία εξέτασης θέματος της ημερήσιας διάταξης	29
Δ.α.2. Η αποτελεσματικότητα της φωνής των μελών	33
Δ.β. Διοικητικό συμβούλιο (Επιτροπεία)	34
Δ.β.1. Εκλογή Διοικητικού Συμβουλίου και ευθύνη των μελών	36
i. Το μέλος ως ψηφοφόρος	37
ii. Το μέλος ως υποψήφιος	39
iii. Εκλογική διαδικασία	40
Δ.γ. Εποπτικό συμβούλιο	42
Δ.δ. Ανώτατο Εκτελεστικό Όργανο	43
Δ.ε. Ελεγκτικά όργανα	46
Δ.ε.1. Εσωτερικός έλεγχος	46
Δ.ε.2. Εξωτερικός έλεγχος	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

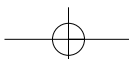
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ	51
A. ΤΑ ΜΕΣΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ	51
A.α. Συνεταιριστικό κεφάλαιο	52
A.β. Δανειακά κεφάλαια	55
A.γ. Ευθύνη των μελών έναντι των πιστωτών	59
A.δ. Διαχείριση πλεονασμάτων και αποθεματικών κεφαλαίων	61
A.ε. Προσφορά των μελών σε είδος	67
B. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	68
B.1. Ο ρόλος του συνεργατικού μανάτζμεντ	68
B.2. Διαχειριζόμενοι πόροι	70
B.3. Λειτουργίες του συνεργατικού μανάτζμεντ	71

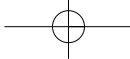


B.4. Τα μέσα του συνεργατικού μανάτζμεντ	73
B.5. Συντελεστές και κατανομή ευθυνών	75
B.5.1. Τα μέλη ως συντελεστές του μανάτζμεντ	76
B.5.2. Το διοικητικό συμβούλιο ως συντελεστής του μανάτζμεντ	78
B.5.3. Το ανώτατο εκτελεστικό όργανο ως συντελεστής του μανάτζμεντ	79
Γ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	79
Γ.α. Ισολογισμός	80
Γ.β. Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσης	80
Γ.γ. Κατάσταση Ταμειακής Ροής	81
Γ.δ. Έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων	82
Γ.ε. Ανάλυση ισολογισμού και λογαριασμού αποτελεσμάτων	84
Γ.ε.1. Οικονομικοί δείκτες ισολογισμού	86
Γ.ε.2. Οικονομικοί δείκτες λογαριασμού αποτελεσμάτων	89
Γ.ε.3. Στοιχεία και Δείκτες Ισολογισμού	92
Γ.ε.4. Στοιχεία και Δείκτες Λογαριασμού Αποτελεσμάτων Χρήσης	95
Γ.στ. Ανάλυση κατάστασης ταμειακών ροών	96

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

A. ΟΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΩΣ ΜΕΤΡΟ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ	101
A.α. Οικονομικό συμφέρον και συνεργατική συνοχή	101
A.β. Εξυπηρέτηση των μελών και κύκλος ανάπτυξης	103
A.β.1. Οικονομικές δυνατότητες	106
A.β.2. Λειτουργικές δυνατότητες	107
A.β.3. Οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον	108
A.β.4. Περιθώρια επέκτασης και επιταχυντική δυναμική του κύκλου ανάπτυξης	109
A.γ. Τα τέσσερα ερωτήματα προοπτικής και ανάπτυξης	110
A.δ. Γενικό πλαίσιο ενίσχυσης των οικονομικών δυνατοτήτων μιας συνεργατικής εταιρείας	111
A.ε. Διαχρονική προσέγγιση του μεγέθους των συνεργατικών εταιρειών	112
A.στ. Η έννοια του μεγέθους της συνεργατικής εταιρείας	117
A.ζ. Το άριστο μέγεθος της συνεργατικής εταιρείας	121
A.η. Το μέγεθος των εταιρειών κατά το ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο	123
A.θ. Συνένωση των δυνάμεων των μικρών συνεργατικών εταιρειών	125
A.ι. Συνεργατική ταυτότητα και επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα	126
A.ια. Αναβάθμιση επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας των συνεργατικών εταιρειών	132





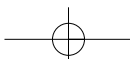
B. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΘΕΣΜΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ	134
B.α. Διαδικασία συγχώνευσης συνεργατικών εταιρειών	134
B.β. Προβλήματα κατά την υλοποίηση του προγράμματος συγχωνεύσεων	137
B.γ. Παραδείγματα συγχωνεύσεων	141

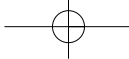
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	153
A. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ	153
B. ΟΙ ΔΥΟ ΑΞΟΝΕΣ ΤΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	155
Γ. ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	160
Δ. ΜΟΡΦΕΣ ΚΑΙ ΜΕΣΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	161
Δ.α. Μορφές	161
Δ.β. Μέσα	163
E. Η ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ	165
ΣΤ. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	168
Z. ΓΡΑΦΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	170
H. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	171
H.α. Μελέτη των δεδομένων	172
H.β. Γνώση της συνεργατικής πολιτικής	173
H.γ. Υλοποίηση της επικοινωνιακής πολιτικής	173
H.δ. Μείγμα επικοινωνίας	176
Θ. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ	178
Θ.α. Καταρτισμός του προγράμματος	178
Θ.β. Εφαρμογή του προγράμματος	181
I. ΓΡΑΦΕΙΑ ΤΥΠΟΥ	182
I.α. Αρμοδιότητες του γραφείου τύπου	182
I.β. Μεταβίβαση επικοινωνιακού υλικού στα ΜΜΕ	184
I.β.1. Δελτία Τύπου (ΔΤ)	184
I.β.2. Δημοσιογραφικές Διασκέψεις	186
I.β.3. Ανακοινώσεις-Διακηρύξεις, Μηνύματα-Ομιλίες	191

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ (SCE)	195
A. ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	195
A.1. Μορφή της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας	195
A.2. Σύσταση Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας	197
A.3. Κεφάλαιο της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας	198
A.4. Καταστατικό της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας	199
A.5. Διάρθρωση της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας	199





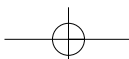
A.5. 1. Γενική συνέλευση	200
A.5. 2. Όργανα διοίκησης	201
α. Δυναμικό σύστημα-Εποπτικό και Διευθυντικό Όργανο	201
β. Μονιστικό Σύστημα-Ένα Διοικητικό Όργανο	201
A.6. Τα Μέλη της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας	202
A.6.1. Δικαίωμα εισόδου και απόκτηση της ιδιότητας του μέλους	202
A.6.2. Απώλεια της ιδιότητας του μέλους	203
A.6.3. Περιουσιακά δικαιώματα των μελών σε περίπτωση αποχώρησης ή αποβολής	204
A.7. Μεταφορά της καταστατικής έδρας	204
A.8. Αρχή της μη διάκρισης	204
A.9. Καταχώρηση και δημοσιότητα	204
A.10. Έλεγχος και δημοσιότητα των λογαριασμών	205
A.11. Λύση, εκκαθάριση και παύση πληρωμών	205
B. ΡΥΘΜΙΣΗ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	205
B.1. Περιεχόμενο του Κανονισμού	205
B.2. Ειδική διαπραγματευτική ομάδα	206
B.3. Το περιεχόμενο της συμφωνίας για το ρόλο των εργαζομένων	207
B.4. Διατάξεις αναφοράς	208
Γ. Κύπρος και Ευρωπαϊκή Συνεργατική Εταιρεία	209

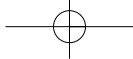
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ	213
Α. ΟΡΙΣΜΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ	214
Β. ΟΙ ΒΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ	215
Γ. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ - ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΜΕΛΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΝ	216
Δ. ΣΧΕΣΗ ΜΕΛΩΝ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	219
Ε. ΔΙΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΠΛΕΟΝΑΣΜΑΤΩΝ	220
ΣΤ. ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ	223
Ζ. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	223
Η. ΚΟΙΝΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	224
Θ. ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ	227

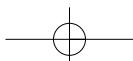
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ	231
Α. ΔΕΣΠΟΖΟΥΣΑ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ	232
Α.α. Διαγραμματική παρουσίαση	234
Α.β. Οικονομίες κλίμακας	236
Α.γ. Γραφική παρουσίαση οικονομιών κλίμακας	236





B. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	237
B.α. Η έννοια του όρου “συνεργατική ανάπτυξη”	238
B.β. Προϋποθέσεις συνεργατικής ανάπτυξης	239
B.β.1. Ύπαρξη πρωτεργατών και φωτισμένων στελεχών	239
B.β.2. Ανθρώπινο δυναμικό	240
B.β.3. Αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας	240
B.β.4. Κτιριακές υποδομές και εγκαταστάσεις	241
B.β.5. Σύγχρονο μανάτζμεντ και αποδοτικό μάρκετινγκ	241
B.β.6. Αξιόπιστα ελεγκτικά συστήματα	242
B.β.7. Απόδοση υφιστάμενων συνεργατικών φορέων	242
B.γ. Στρατηγικές συνεργατικής ανάπτυξης	245
B.γ.1. Πολιτική Συνεχούς Εκσυγχρονισμού του Θεσμικό Πλαισίου	243
B.γ.2. Πολιτική Μεγέθυνσης των Συνεργατικών Εταιρειών	244
B.γ.3. Πολιτική Προβολής του Συνεργατικού Έργου	245
B.γ.4. Πολιτική Συνεργασίας με τη Νομοθετική και την Εκτελεστική Εξουσία	245
B.γ.5. Πολιτική Προώθησης της Συνεργασίας Μεταξύ των Συνεργατικών Εταιρειών	245
B.γ.6. Πολιτική Ενημέρωσης, Διαφώτισης και Εκπαίδευσης	246
B.δ. Εκδήλωση συνεργατικής ανάπτυξης	247
B.δ.1. Μεταβολή αριθμού των μελών	247
B.δ.2. Επέκταση της Συνεργατικής Δραστηριότητας	247
B.δ.3. Δυνατότητα Εξυπηρέτησης των Μελών και Οικονομικοί Δείκτες	248
Γ. ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	249
Γ. α. Λόγοι μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών	250
Γ.β. Μέθοδοι Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών	251
Γ.β.1. Ποιοτικές Έρευνες Ικανοποίησης των Πελατών	251
Γ.β.2. Ποσοτικές Έρευνες Ικανοποίησης Πελατών	252
Γ.γ. Μοντέλα Μέτρησης της Ικανοποίησης των Πελατών	253
Γ.δ. Η μέθοδος MUSA (Multicriteria Satisfaction Analysis)	254
Γ.δ.1. Αποτελέσματα Εφαρμογής της Μεθόδου MUSA	255
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	257
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	259
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι	261
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ	273



ΤΙΜΗΤΙΚΗ ΑΦΙΕΡΩΣΗ



I. Οικονομίδης



M. Χαραλάμπους

***Αφιερωμένο στη μνήμη των
πρωτοπόρων
Συνεργατιστών της
κατεχόμενης από τα
τουρκικά στρατεύματα
κωμόπολης του
Λευκονοίκου,
Ιωάννη Οικονομίδα
και Μάρκου Χαραλάμπους.***

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

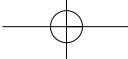
Με ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρακολουθώ τη συγγραφική δραστηριότητα του φίλου Ανδρέα Ηρακλέους και χαίρομαι ειλικρινά, γιατί μέσα από το σύντομο αυτό πρόλογο, μου δίνεται η ευκαιρία να του εκφράσω την αγάπη και την εκτίμηση μου. Χαίρομαι επίσης, γιατί ασχολείται με θέματα που αφορούν το συνεργατικό θεσμό και συμβάλλει με τη δραστηριότητα του στην προβολή του συνεργατικού κινήματος και την τοποθέτηση του στις πραγματικές του οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές διαστάσεις.

Το βιβλίο του, «Θεωρία Συνεργατικής Οργάνωσης», καλύπτει κατά τρόπο πολυδιάστατο και αρκετά εμπειριστατωμένο τη θεσμική οργάνωση των συνεργατικών εταιρειών. Τούτο όμως δεν περιορίζει το συγγραφέα στα αυστηρά τεχνοκρατικά πλαίσια, τα οποία εκ πρώτης όψεως εκφράζονται από τον τίτλο του βιβλίου. Τα κείμενά του, θα έλεγα ότι είναι εμποτισμένα με συνεργατικό άρωμα προερχόμενο από τη συνεργατική φιλοσοφία. Σε κάθε κεφάλαιο εμπλέκονται τα συνεργατικά ιδεώδη και τα επιμέρους θέματα προσεγγίζονται με συνεργατική ευαισθησία.

Ο συγγραφέας δεν διστάζει να εκφράσει σε πολλά σημεία την προσωπική του άποψη και κυρίως σε θέματα κρίσιμης σημασίας. Ανεξάρτητα βεβαίως, αν κάποιος συμφωνεί ή διαφωνεί με την άποψη του, η ουσία των σχετικών αναφορών του δεν περνά απαρατήρητη. Αντίθετα, οδηγεί σε δημιουργικό προβληματισμό και σε ερωτήματα των οποίων οι απαντήσεις συνεπάγονται ανώτερη θεωρητική και εφαρμοσμένη επιστημονική γνώση.

Το βιβλίο δεν περιορίζεται μόνο στα πλαίσια της Κύπρου και του κυπριακού συνεργατικού κινήματος. Επεκτείνεται και καλύπτει συνεργατικά θέματα με ευρύτερο ενδιαφέρον. Τα ζητήματα αυτά έχουν ιδιαίτερη σημασία, γιατί προβληματίζουν τον αναγνώστη και στρέφουν την προσοχή του στην αναζήτηση πρόσθετης γνώσης και εξειδικευμένης πληροφόρησης. Για παράδειγμα τα κεφάλαια που αναφέρονται στην Ευρωπαϊκή Συνεργατική Εταιρεία και στις λεγόμενες Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς, που ακμάζουν κυρίως στις Ηνωμένες Πολιτείες και στον Καναδά, καλύπτουν θέματα τα οποία εν πολλοίς είναι άγνωστα στην κυπριακή κοινωνία.

Όπως και στο παρελθόν έχω αναφέρει με παρόμοιες ευκαιρίες, η συγγραφική βιβλίων που αναφέρονται στο συνεργατικό θεσμό δεν αποτελεί για τα κυπριακά δεδομένα συνηθισμένη συγγραφική δραστηριότητα. Είναι σε όλους μας σαφές



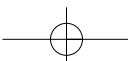
óτι η πραγματικότητα αυτή αδικεί το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου. Βεβαίως αυτό το φαινόμενο παρατηρείται και σε άλλες χώρες στις οποίες ο συνεργατικός θεσμός εφαρμόστηκε με επιτυχία και απέδωσε άριστα αποτελέσματα. Τούτο όμως δεν μειώνει τη σημασία του γεγονότος ότι η έκταση των συνεργατικών μελετών, που βλέπουν το φως της δημοσιότητας, σε σχέση με την ιστορία και το επιτελούμενο έργο από το συνεργατικό κίνημα του τόπου μας είναι έντονα ετεροβαρής.

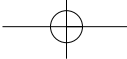
Η ετεροβαρής αυτή σχέση δεν ωφελεί τους σκοπούς και τις επιδιώξεις του συνεργατικού κινήματος. Αντίθετα επιφέρει πολλές επιπτώσεις, οι οποίες επηρεάζουν διαχρονικά το κίνημα και θέτουν εμπόδια στην προσπάθεια για συνεχή αναβάθμιση του κύρους και της αξιοπιστίας του. Οι βασικότερες από τις επιπτώσεις αυτές είναι η υποβαθμισμένη ζύμωση που γίνεται στα πολύ σοβαρά θέματα του συνεργατικού κινήματος, όπως είναι εκείνα που αφορούν την ιδεολογική του κατεύθυνση και τα θέματα που σχετίζονται με την ιστορία και την καθημερινή του δράση.

Για τους λόγους αυτούς, τόσο εγώ προσωπικά ως Έφορος, όσο και η Υπηρεσία Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών της οποίας προϊστάμαι, ενθαρρύνουμε πάντοτε όλες τις προσπάθειες που γίνονται για εξισορρόπηση της ετεροβαρούς σχέσης στην οποία έχω πιο πάνω αναφερθεί.

Θέλω να ευχαριστήσω θερμά και να συγχαρώ το φίλο Ανδρέα Ηρακλέους για την αξιόλογη εργασία του και την Παγκύπρια Συνεργατική Συνομοσπονδία, που ανέλαβε την έκδοση του βιβλίου.

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΛΥΡΑΣ
ΕΦΟΡΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ
ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ





ΠΡΟΛΟΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Η επιτροπεία της Παγκύπριας Συνεργατικής Συνομοσπονδίας αποδέχθηκε με ευχαρίστηση να προχωρήσει στην έκδοση του νέου βιβλίου του φίλου Ανδρέα Ηρακλέους, που στεγάζεται κάτω από τον τίτλο «Θεωρία Συνεργατικής Οργάνωσης». Η μελέτη αυτή αποτελεί επέκταση του προηγούμενου βιβλίου του, «Συνεργατισμός 1909-2006 (Συνοπτική Θεώρηση)», το οποίο κυκλοφόρησε από την Π.Σ. Συνομοσπονδία τον περασμένο χρόνο. Στο βιβλίο αυτό αναλύθηκαν, μεταξύ άλλων σημαντικών θεμάτων, οι Συνεργατικές Αρχές και οι Συνεργατικές Αξίες, οι οποίες συναποτελούν τη συνεργατική ταυτότητα των συνεργατικών εταιρειών και συνθέτουν τη συνεργατική φιλοσοφία.

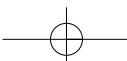
Στο νέο του βιβλίο, ο συγγραφέας αναφέρεται στην εφαρμογή της συνεργατικής φιλοσοφίας στην πράξη και επεκτείνεται σε θέματα, τα οποία βοηθούν στον εκσυγχρονισμό του συνεργατικού κινήματος, εμβαθύνουν και εμπλουτίζουν τη συνεργατική σκέψη και φέρνουν στην επιφάνεια ζητήματα με έντονο συνεργατικό ενδιαφέρον. Σίγουρα όλα αυτά τα θέματα προαγάγουν τη γνώση, εμπλουτίζουν το διάλογο και καλλιεργούν τον προβληματισμό, που υπαγορεύεται από τη σημερινή οικονομική και κοινωνική πραγματικότητα.

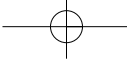
Τα επτά κεφάλαια, που περιέχονται στο βιβλίο, καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, τα οποία βρίσκονται πάντοτε στην επικαιρότητα. Η συνεργατική διοικητική και οικονομική οργάνωση, οι συγχωνεύσεις των συνεργατικών εταιρειών, η εκπαίδευση, η συνεργατική ανάπτυξη, οι νέες μορφές συνεργατικής δραστηριότητας, συγκροτούν μια ενότητα θεμάτων, τα οποία ενδιαφέρουν τον αναγνώστη τόσο από τεχνοκρατικής όσο και φιλοσοφικής άποψης.

Ειδικότερα το περιεχόμενο του βιβλίου είναι προσανατολισμένο σε τρεις σημαντικούς άξονες.

Ο πρώτος άξονας κινείται στο πεδίο της γνώσης. Γύρω από αυτόν περιστρέφονται με άρτια δομημένο τρόπο πολλές πληροφορίες από τις οποίες αρκετές είναι άγνωστες και άλλες είναι μεν γνωστές, αλλά συνήθως στην πρακτική εφαρμογή του συνεργατικού θεσμού, τυγχάνουν μόνο θεωρητικής προσέγγισης και απλώς εμπλουτίζουν τη φιλολογία, που αναπτύσσεται γύρω από τα διάφορα θέματα.

Ο δεύτερος άξονας κινείται στο πεδίο της συνεργατικής φιλοσοφίας. Όλα τα κείμενα, τα οποία από τη φύση τους έχουν κυρίως οικονομική κατεύθυνση, είναι περιβεβλημένα με τα νόματα της συνεργατικής φιλοσοφίας. Το γεγονός αυτό



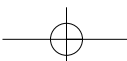


συνθέτει την οικονομοτεχνική με την ιδεολογική προσέγγιση και τεκμηριώνει τις διαφορές που παρουσιάζει η συνεργατική οργάνωση από την οργάνωση των εταιρειών κεφαλαίου.

Ο τρίτος άξονας κινείται στο πεδίο του προβληματισμού και της περαιτέρω έρευνας. Όπως και ο συγγραφέας σημειώνει στην εισαγωγή του, ένας από τους σκοπούς της έκδοσης είναι η δημιουργία αμφισβητήσεων, αποριών και ερωτημάτων στο μελετητή. Ο λόγος είναι προφανής. Θέλει να θέσει τον αναγνώστη στο δρόμο της αναζήτησης πρόσθετων γνώσεων στα θέματα που πραγματεύεται. Θέλει να κεντρίσει το ενδιαφέρον του, για να αναζητήσει, να πληροφορηθεί και να μάθει περισσότερο.

Τελειώνοντας το σύντομο αυτό σημείωμα θα υπογραμμίσω ότι, τόσο εγώ ως πρόεδρος της Π.Σ. Συνομοσπονδίας, όσο και η επιτροπεία της Εταιρείας δίνουμε μεγάλη σημασία στον τομέα των εκδόσεων, που έχουν συνεργατικό περιεχόμενο. Πιστεύουμε ότι ο εμπλουτισμός της ντόπιας συνεργατικής βιβλιογραφίας ενισχύει το κύρος του συνεργατικού κινήματος και διευκολύνει τη διαχρονική του πορεία. Για το λόγο αυτό, η Συνομοσπονδία στηρίζει έμπρακτα όλες τις σοβαρές πρωτοβουλίες που έρχονται ενώπιον της. Ευχαριστώ θερμά το φίλο Ανδρέα Ηρακλέους για τη συγγραφή του βιβλίου του, που αποτελεί προσφορά στη συνεργατική οικογένεια και του εύχομαι να είναι καλά για να συνεχίσει τη δραστηριότητα του.

ΑΝΔΡΕΑΣ ΜΟΥΣΚΑΛΛΗΣ
ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ Π. Σ. ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΣ



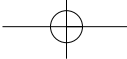
ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα έκδοση, που φέρει τον τίτλο “Θεωρία Συνεργατικής Οργάνωσης”, αποτελεί επέκταση του βιβλίου “Συνεργατισμός 1909-2006 (Συνοπτική Θεώρηση)”, το οποίο κυκλοφόρησε το 2006. Στο βιβλίο εκείνο καλύφθηκαν επαρκώς η συνεργατική φιλοσοφία, η οποία εκφράζεται με συνοπτικό τρόπο από τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες, το ιστορικό της ίδρυσης των πρώτων συνεργατικών εταιρειών στο διεθνή χώρο, η διαχρονική πορεία του συνεργατικού κινήματος της Κύπρου από το 1909 μέχρι το 2006 και άλλα θέματα συναφούς ενδιαφέροντος.

Το βιβλίο “Θεωρία Συνεργατικής Οργάνωσης” αναφέρεται στους τρόπους, στα μέσα και στις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για την εφαρμογή της συνεργατικής φιλοσοφίας στην πράξη. Τα θέματα που πραγματεύεται το βιβλίο, δεν περιορίζονται κατ’ ανάγκη στα όρια του συνεργατικού κινήματος της Κύπρου. Όπως θα διαπιστώσει ο αναγνώστης, σε αρκετές θεματικές ενότητες, περιλαμβάνονται στοιχεία, τα οποία δεν περιέχονται στο συνεργατικό θεσμικό πλαίσιο της Κύπρου, το οποίο οριοθετεί τη συνεργατική δραστηριότητα από τις άλλες μορφές οικονομικής δράσης. Η συμπερίληψη αυτών των θεμάτων έχει σκοπό να κεντρίσει το ενδιαφέρον του αναγνώστη και ιδιαίτερα του μελετητή, για να εμβαθύνει περισσότερο και να θέσει μπροστά του νέα πεδία σκέψης και δημιουργικού προβληματισμού.

Το βιβλίο περιλαμβάνει επτά συνολικά κεφάλαια και δύο παραρτήματα. Το πρώτο παράρτημα αποτελεί τη Σύσταση 192/2002 της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας, η οποία είναι ένα εξαιρετικά σημαντικό κείμενο, ιδανικό για αξιοποίηση από το συνεργατικό κίνημα. Το δεύτερο παράρτημα είναι ο Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 1435/2003 του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της 22ας Ιουλίου 2003, περί του Καταστατικού της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας. Ο Κανονισμός αυτός, ο οποίος τέθηκε σε εφαρμογή από τις 18 Αυγούστου του 2006 και δεσμεύει όλα τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, φαίνεται ότι θα απασχολήσει σοβαρά το συνεργατικό κίνημα στα προσεχή χρόνια.

Το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται στη διοικητική οργάνωση των συνεργατικών εταιρειών. Μεταξύ άλλων περιλαμβάνει τα συστήματα διοίκησης των συνεργατικών εταιρειών, τους τρόπους ανάδειξης των αιρετών οργάνων και τα καθήκοντα που αναλαμβάνουν, τους τρόπους και τις διαδικασίες συμμετοχής των μελών στις εταιρικές διεργασίες, τις αρμοδιότητες και τα απαραίτητα προσόντα του ανώτατου μη αιρετού διοικητικού οργάνου, τους αναγκαίους μηχανισμούς εξωτερικού και εσωτερικού ελέγχου κ.λπ.



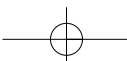
Στο δεύτερο κεφάλαιο καλύπτεται η οικονομική οργάνωση των συνεργατικών εταιρειών. Γίνεται πρώτα αναφορά στα μέσα, που οι συνεργατικές εταιρείες έχουν στη διάθεση τους, για να επιτελούν το ρόλο τους καθώς επίσης και στα σημαντικότερα στοιχεία, που επιβάλλει η ορθή διαχείρισή τους. Καλύπτονται συνοπτικά οι οικονομικές καταστάσεις και παρατίθενται οι συνηθέστεροι δείκτες, που αφορούν την πρακτική αξιοποίηση τους.

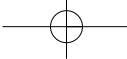
Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στις συγχωνεύσεις των συνεργατικών εταιρειών, οι οποίες ουσιαστικά αποτελούν την απάντηση των συνεργατικών κινημάτων στις ανάγκες που δημιούργησε η διεθνοποίηση των εθνικών οικονομιών και η απελευθέρωση των αγορών. Αναλύονται όλα τα παρεμφερή θέματα, όπως είναι το άριστο μέγεθος της συνεργατικής εταιρείας, ο κύκλος ανάπτυξης και τα περιθώρια επέκτασης των συνεργατικών ιδρυμάτων, η έννοια “εξυπηρέτηση των μελών” και άλλα. Ακολούθως αναλύονται οι θεσμικές διατάξεις στα πλαίσια των οποίων το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου υλοποιεί το πρόγραμμα συγχωνεύσεων και παρουσιάζονται τέσσερα τυχαία παραδείγματα συγχωνεύσεων, στα οποία επισημαίνονται τα θετικά αποτελέσματα που εκδηλώθηκαν κατά άμεσο τρόπο.

Το τέταρτο κεφάλαιο αναφέρεται στο πολύ σημαντικό θέμα της συνεργατικής εκπαίδευσης και στην επικοινωνιακή πολιτική του συνεργατικού κινήματος. Καλύπτει αναλυτικά την τεχνοκρατική και την ιδεολογική συνεργατική εκπαίδευση και επεκτείνεται στην εκπαίδευση της κοινωνίας με την άσκηση της κατάλληλης επικοινωνιακής πολιτικής. Αναφέρεται περαιτέρω στην επικοινωνιακή διαδικασία, στα προγράμματα επικοινωνίας και στα μέσα, που χρησιμοποιούνται για την εφαρμογή τους.

Στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύονται όλα τα θέματα που αφορούν την Ευρωπαϊκή Συνεργατική Εταιρεία με βάση τον Κανονισμό 1435/2003 του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Περιλαμβάνονται η μορφή, η σύσταση, οι διαδικασίες λειτουργίας, ο έλεγχος και η διάλυση της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας. Γίνεται τέλος αναφορά στην Οδηγία 2003/72/2003 του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, η οποία ρυθμίζει τις εργασιακές σχέσεις και το ρόλο των εργαζομένων στην Ευρωπαϊκή Συνεργατική Εταιρεία.

Το έκτο κεφάλαιο αναφέρεται στις λεγόμενες Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς, οι οποίες ευδοκιμούν κυρίως στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και στον Καναδά. Ορίζεται η Συνεργατική Εταιρεία Νέας Γενιάς και συγκρίνεται με την παραδοσιακή συνεργατική εταιρεία. Ακολούθως παρουσιάζεται η οργανωτική δομή των εταιρειών του τύπου αυτού, οι οικονομικές κυρίως σχέσεις των μελών με την εταιρεία, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους και πολλά άλλα θέματα σχετικού ενδιαφέροντος.



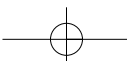


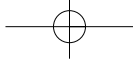
Στο τελευταίο κεφάλαιο καλύπτεται η θεωρία της συνεργατικής ανάπτυξης. Αναλύεται η έννοια του όρου “συνεργατική ανάπτυξη” και παρουσιάζεται ο πυρήνας της οικονομικής σκέψης, στον οποίο εδράζεται η ίδρυση και η λειτουργία των συνεργατικών εταιρειών. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στις στρατηγικές, που οδηγούν στη συνεργατική ανάπτυξη και στους τρόπους με τους οποίους γίνεται αντιληπτή η εκδήλωση της. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την ανάλυση της ανάγκης για μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών, οι οποίοι αγοράζουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες, που προσφέρουν οι συνεργατικές εταιρείες.

Ομολογώ ότι η συγγραφή της παρούσας έκδοσης δεν ήταν τόσο εύκολη όσο ενδεχομένως φαίνεται. Όχι διότι υπήρχαν δυσκολίες στη συγκέντρωση του αναγκαίου υλικού ή στην εξεύρεση των κατάλληλων πηγών. Άλλωστε τα σύγχρονα μέσα αναζήτησης πληροφοριών καθιστούν τους μελετητές των διαφόρων θεμάτων κοινωνούς με ότι καλύτερο παράγει το ανθρώπινο πνεύμα σε διεθνές επίπεδο. Η δυσκολία εστιαζόταν βασικά στην ευθύνη, που αναπόφευκτα αισθάνεται ο κάθε άνθρωπος, ο οποίος αποφασίζει να ασχοληθεί με ένα θεσμό, που επηρέασε και επηρεάζει σημαντικά τις παγκόσμιες οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις.

Ο σκοπός της έκδοσης κινείται σε δύο κατευθύνσεις. Η πρώτη κατεύθυνση αποσκοπεί στον εμπλουτισμό του γνωσιολογικού υπόβαθρου όσων ασχολούνται με τα συνεργατικά θέματα ή όσων θέλουν να μελετήσουν βαθύτερα το φαινόμενο του συνεργατισμού σε τοπικό, εθνικό ή διεθνές επίπεδο. Για το σκοπό αυτό καταβλήθηκε προσπάθεια τα κείμενα να είναι εύληπτα και να γίνονται εύκολα κατανοητά. Αποφεύχθηκε σκόπιμα η συμπερίληψη πολύπλοκων μαθηματικών διατυπώσεων και δυσνόητων σχηματικών παραστάσεων. Οι μαθηματικές διατυπώσεις που περιλαμβάνονται απλοποιήθηκαν και περιορίστηκαν στις απόλυτα αναγκαίες.

Η δεύτερη κατεύθυνση στοχεύει να δημιουργήσει στον αναγνώστη ερεθίσματα, απορίες και ερωτηματικά, που θα τον οδηγήσουν στην αναζήτηση και άλλων πηγών γνώσης. “Γνώση και ενότητα - όπως έλεγε και ο William King - είναι δύναμη. Η δύναμη που καθοδηγείται από τη γνώση είναι ευτυχία. Ευτυχία είναι ο τελικός σκοπός της δημιουργίας.” Ο σκοπός της γνώσης βεβαίως δεν περιορίζεται στην απάντηση του ερωτήματος, ποιο είναι το δέον, που είναι συνεργατικά και οικονομικά ορθό να πράξουμε σήμερα ή να προγραμματίσουμε για το μέλλον. Η γνώση της ιστορίας μας αποτελεί ένα εξίσου σημαντικό αλλά και θεμελιακό παράγοντα στον καθορισμό της πορείας των συνεργατικών εταιρειών. Από τον πλούτο της ιστορίας των συνεργατικών κινήματων, οι ασχολούμενοι με τα συνεργατικά θέματα θα αντλήσουν εμπειρίες και πολλά προς μίμηση παραδείγματα.





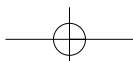
Ο κύριος συνεργατιστής έχει στη διάθεση του τον πλούτο, που οι προηγούμενες γενιές, με κόπους και θυσίες, κατόρθωσαν να συσσωρεύσουν και να καταγράψουν στην πυκνογραμμένη εκατονταετή ιστορία του συνεργατικού κινήματος της Κύπρου. Όπως πολύ ορθά λέχθηκε, ο συνεργατικός θεσμός αποτελεί τη σοβαρότερη κατάκτηση, που ο κυπριακός λαός πέτυχε κατά τον εικοστό αιώνα. Θεωρούμε χρέος μας να μνημονεύσουμε τους πρωτεργάτες του Λευκονοίκου και όσους εργάστηκαν πριν ή μεταγενέστερα από αυτούς και με τον ιδρώτα τους θεμελίωσαν και έκτισαν το περίτεχνο συνεργατικό οικοδόμημα του τόπου μας. Πρώτος τους στόχος ήταν η κατάργηση της τοκογλυφίας. Ενός άδικου και απάνθρωπου κοινωνικού συστήματος, το οποίο κατάπινε το βιος των απλών ανθρώπων, τους αφαιρούσε το χαμόγελο, τους στερούσε την ελπίδα και τους παρέδιδε στην ανέχεια, στην πείνα, στην κακομοιριά. Αντιγράφουμε ένα απόσπασμα από το βιβλίο “Ακανθού-Εκεί που σμίγουν Θρύλοι και Ιστορία”, στο οποίο ο συγγραφέας, δάσκαλος Παντελής Παντελίδης, περιγράφει με γλαφυρότητα τη ληξιαρχική πράξη της τοκογλυφικής μεταχείρισης, που έτυχε από το δανειστή του ένας συγχωριανός του γύρω στο 1920. Γράφει λοιπόν ο Παντελής Παντελίδης:

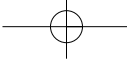
“...Σας μεταφέρω σε ένα κέντρο της Ακανθούς εκείνης της εποχής. Είναι Κυριακή 1 μ.μ. ορισμένη ώρα του πλειστηριασμού. Ο Φώτατος, χωρικός 65-70 χρόνων είναι ο χρεώστης. Δανείσθηκε πριν 5-6 χρόνια ένα ποσό 100-150 λίρες για να καλυφθούν τα έξοδα ενός γιατρού. Τα χρόνια ήρθαν δύσκολα και οι καθυστερήσεις, τόκοι και επιτόκια, τότε 12%, ανέβασαν το χρέος σε 300 λίρες· αγωγές, παραστάσεις και δικαστικά έξοδα πήραν το χρέος ψηλότερα 400-500 λίρες. Πού να μπορέσει ο άνθρωπος να αποπληρώσει κι ας ήταν η αξία της περιουσίας του 2.000 λίρες; που να βρει έστω και 50 λίρες; Πουθενά, κανείς δεν του κάνει πίστωση. Κτυπά τις πόρτες συγγενών και φίλων και λίγα απ’ εκεί λίγα από δω μαζεύει στο χέρι 20 λίρες. Θέλει μ’ αυτές να αγοράσει ... ένα χωράφι του· ένα μονάχα από την τεράστια περιουσία του. Είναι ένα κομμάτι κάπου έξη σκάλες, στα Περιστέρκα (σ.σ. τοπωνύμιο της Ακανθούς). Ο δανειστής θα τον λυπόταν και δεν θα πίεζε σε τούτο το κομμάτι!

Ο γιος του, Γιώργος, έρχεται στη δημοπρασία· κάθεται παράμερα, ταπεινός, βουβός σε μια γωνιά. Τον βλέπουν οι χωριανοί του και σκόβουν το κεφάλι. Διάχυτη είναι σ’ όλο το κέντρο η ψυχική συγκλόνιση του χρεώστη. Όταν τόσο μεγάλες περιουσίες τίμιων σεβαστών αγροτών εκποιούνται, οι σκέψεις όλου του κόσμου μονοδιάζουν.

Ο δημόσιος πλειστηριαστής με τις αγγελίες (κατάλογος κτημάτων με τις εκτιμήσεις του δανειστού), κοντά του ο δανειστής σοβαρός, αμίλητος.

Βαριά, δυνατή ακούεται η φωνή του δημοπράτη.





- Κύριοι. Πωλείται η περιουσία του Φώταττου κειμένη στην Ακανθούν. Πρώτο τεμάχιο· χωράφι στην τοποθεσία ... 5 σκάλες 2 προστάθια με σύνορα ... πωλείται ολόκληρο 3 λίρες κύριοι.
- 3 λίρες ένα σελίνι· λέγει κάποιος αγοραστής.
- 3 λίρες και μισή· ο δανειστής.
- 3 λίρες ένδεκα σελίνια, ο αγοραστής.
- 4 λίρες ο δανειστής.

Καμιά νέα προσφορά. Ο δημοπράτης εξακολουθεί:

- Άλα-ούνα 4 λίρες, άλα-τούε 4 λίρες, εάλα ... εάλα ... θα το παραδώσω κύριοι, και το παραδίνει, εάλα-τρέ.

Το πρώτο κομμάτι κατακυρούται στον τελευταίο πλειοδότη Α.Β. (σ.σ. Ο τελευταίος πλειοδότης είναι ο δανειστής) αντί 4 λιρών.

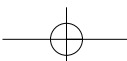
Η δημοπρασία⁽¹⁾ συνεχίζεται και ο δημοπράτης φθάνει στο 9 τεμάχιο.

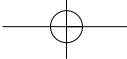
- Το τεμάχιο 9, χωράφι 6 σκάλες, στην τοποθεσία «Περιστέρκα», περιουσία του Φώταττου, πωλείται ολόκληρο 10 λίρες κύριοι.
- 11 λίρες ψιθυρίζει ο ιδιοκτήτης.
- 15 λίρες, ο δανειστής.
- 16 λίρες, ο ιδιοκτήτης.
- 20 λίρες, ο δανειστής.
- 20 λίρες, κύριοι, φωνάζει ο δημοπράτης.

Βουρκώνουν τα μάτια του χρεώστη, ιδιοκτήτη. Κάποιος τον πλησιάζει και του βάζει 10 λίρες στο χέρι.

- 21 λίρες, ψιθυρίζει τώρα.
- 25 λίρες, ο δανειστής.
- 26 λίρες, ο χρεώστης.
- 30 λίρες, ο δανειστής.

Σημείωση 1: Δημοπρασία είναι η δημόσια εκποίηση κινητών ή και ακινήτων αντικειμένων ή περιουσιακών στοιχείων, τα οποία κατακυρώνονται τελικώς σε όποιον προσφέρει το υψηλότερο χρηματικό αντίτιμο. Ο χώρος στον οποίο διενεργείται η δημοπρασία ονομάζεται δημοπρατήριο. Στην εποχή των τοκογλύφων, το άτομο το οποίο διενεργούσε τη δημοπρασία ονομαζόταν στην Κύπρο δημοπράτης. Οι δημοπράτες κατά την εκποίηση των περιουσιών των χρεωστών προς όφελος των τοκογλύφων βασίζονταν στις εκτιμήσεις που προσκόμιζαν οι τοκογλύφοι. Οι πράξεις τους αναγνωρίζονταν από το βρετανικό αποικιοκρατικό καθεστώς.





Μικρή παύση, όλοι περίλυποι κοιτάζουν το χρεώστη.

- 30 λίρες και 10 σελίνια, ψιθυρίζει με δισταγμό.
- 35 λίρες πεισμώνει ο δανειστής.

Ήταν η τελευταία σταγόνα, πικρή φαρμάκι που ξεχείλισε το ποτήρι. Και ορθώνεται το καμπουριασμένο ανάστημα του δύστυχου χρεώστη, τα χέρια τινάζονται ψηλά σε θέση ικεσίας και ακούεται σπαρακτικά το παράπονο:

- *Μα δεν υπάρχει Θεός;*

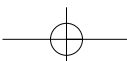
Και συνεχίζει ο συγγραφέας:

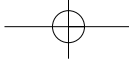
Δεν είναι προϊόν οίστρου λογοτεχνικής έπαρσης η αφήγηση. Είναι ένα συνταρακτικό γεγονός, που αντανακλά αμυδρά το κλίμα εκείνης της εποχής, γεγονός που το θυμούνται όλοι οι προχωρημένης ηλικίας Ακανθιώτες.

Και μέσα σε τούτο το χαλασμό κλήθηκε ο θεσμός του Συνεργατισμού να πάρει θέση"

Πραγματικά ο συνεργατισμός πήρε θέση. Εξοβέλισε σταδιακά τους τοκογλύφους και συνέβαλε ουσιαστικά στο κτίσιμο ενός νέου, πιο δίκαιου και πιο ανθρώπινου κοινωνικού συστήματος. Ενός συστήματος, που επανέφερε στον άνθρωπο το χαμόγελο και την ελπίδα. Αυτό το θεσμό καλούνται σήμερα να στηρίζουν οι συνεργατιστές χρησιμοποιώντας τα παραδείγματα, τη δύναμη και το σθένος, που τους προσφέρει η συνεργατική ιστορία, αλλά και τα μέσα, που τους παρέχει η σύγχρονη επιστήμη. Το βιβλίο "Θεωρία Συνεργατικής Οργάνωσης" πιστεύουμε ότι εμπεριέχει πολλά ερεθίσματα για περαιτέρω έρευνα και γνώση.

Ανδρέας Ηρακλέους



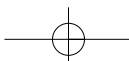


“Στις συνεργατικές εταιρείες η επιτυχία βρίσκεται πάντοτε στα χέρια εκείνων, που μπορούν να συμφωνούν μεταξύ τους.” ⁽¹⁾

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Σημείωση 1: Από το βιβλίο του Holyoake G.J. “History of Cooperation” που εκδόθηκε το 1906



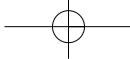


Στη φωτογραφία (από τα δεξιά), οι τιμηθέντες Θεόδωρος Παπάς και Χρίστος Κουρτελλάρης, ο Υπουργός Εμπορίου Βιομηχανίας και Τουρισμού Αντώνης Μιχαηλίδης, ο τιμηθείς Δημήτρης Σωφρονίου, ο Έφορος της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών Κωνσταντίνος Λύρας, ο Γεώργιος Μαρίνου, γιος του τιμηθέντος αείμνηστου Μαρίνου Γεωργίου και ο Βουλευτής Ανδρέας Μουσκάλλης, πρόεδρος της Παγκύπριας Συνεργατικής Συνομοσπονδίας.

ΑΝΩΤΑΤΗ ΤΙΜΗΤΙΚΗ ΔΙΑΚΡΙΣΗ

Μέσα στα πλαίσια εκδήλωσης που διοργάνωσε η Π.Σ. Συνομοσπονδία, στις 27 Ιανουαρίου, 2007, με την ευκαιρία της Γιορτής των Γραμμάτων, έγινε η παρουσίαση του βιβλίου «Συνεργατισμός 1909 - 2006 (Συνοπτική Θεώρηση)» και απονεμήθηκε σε τέσσερις κορυφαίους συνεργατιστές το **ΜΕΤΑΛΛΙΟ ΤΙΜΗΣ ΤΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΣΜΟΥ**.

Η ύψιστη τιμή του συνεργατικού κινήματος απονεμήθηκε στα ακόλουθα πρόσωπα: στο Θεόδωρο Παπά 91 ετών, ο οποίος υπηρέτησε με σθένος το συνεργατισμό από διάφορα συνεργατικά πόστα· στο Δημήτρη Σωφρονίου, 90 ετών, ο οποίος εκφράζει τον αγωνιζόμενο αγνό συνεργατιστή της κυπριακής υπαίθρου· στο Χρίστο Κουρτελλάρη, 88 ετών, ο οποίος αγωνίστηκε από τα έδρανα της Βουλής των Αντιπροσώπων, για να περιφρουρήσει και να προαγάγει τα συνεργατικά συμφέροντα και στον αείμνηστο Μαρίνο Γεωργίου, ο οποίος με τις πράξεις του περιφρόνησε το θάνατο, για να αναγεννηθεί το συνεργατικό όραμα και να έλθει το χαμόγελο στα χείλη των εκτοπισμένων συγχωριανών του.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

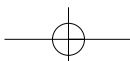
Σε κάθε οργανισμό, ο οποίος ασκεί οικονομική δραστηριότητα, ανεξάρτητα από τη φύση του, απαιτείται η εφαρμογή ορθής διοικητικής οργάνωσης. Με την έννοια διοικητική οργάνωση στις συνεργατικές εταιρείες, νοείται η δομική συγκρότηση τους, η οποία κατοχυρώνει την κυριαρχία των μελών και διασφαλίζει τις βασικές επιχειρηματικές λειτουργίες τους, έτσι ώστε ο εφοδιασμός, η παραγωγή και η διάθεση των παραγομένων προϊόντων και των προσφερομένων υπηρεσιών να επιτελούνται απρόσκοπτα και προς όφελος των μελών τους.

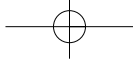
Η διοικητική οργάνωση στις συνεργατικές εταιρείες παρουσιάζει ορισμένες ιδιαιτερότητες, στις οποίες θα γίνει η δέουσα αναφορά στη συνέχεια. Γενικά μπορεί να λεχθεί ότι η διοικητική οργάνωση μιας συνεργατικής εταιρείας επιβάλλεται να είναι αυστηρά ενταγμένη μέσα στα πλαίσια, που καθορίζονται από τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες. Σε διαφορετική περίπτωση, η εταιρεία θα απολέσει τη συνεργατική ταυτότητα της και συνεπώς το δικαίωμα της να ονομάζεται συνεργατική ή θα φέρει κατ' επίφαση αυτό το χαρακτηρισμό.

Α. ΕΙΔΟΠΟΙΟΣ ΔΙΑΦΟΡΑ ΜΕΤΑΞΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΚΡΑΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Το περιεχόμενο της συνεργατικής διοικητικής οργάνωσης, το οποίο προσδιορίστηκε συνοπτικά πιο πάνω, διαφέρει σημαντικά από το περιεχόμενο της διοικητικής οργάνωσης των εταιρειών κεφαλαίου. Η ειδοποιός διαφορά μεταξύ της συνεργατικής και της κεφαλαιοκρατικής διοικητικής οργάνωσης έγκειται στο σκοπούμενο αποτέλεσμα.

Η κεφαλαιοκρατική διοικητική οργάνωση θεωρεί ως υπέρτατη αξία το κεφάλαιο και αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση του. Υπέρτατη επιδίωξη της είναι να επι-





φέρει στο κεφάλαιο το μέγιστο δυνατό κέρδος καταβάλλοντας προς τούτο την ελάχιστη δυνατή θυσία. Όλες οι εξουσίες και όλα τα δικαιώματα ασκούνται από τους φορείς του κεφαλαίου προς όφελος τους. Πολύ συχνά μάλιστα ασκούνται από πολύ μικρές ομάδες, τα μέλη των οποίων είναι κάτοχοι της πλειονότητας του μετοχικού κεφαλαίου. Στην προκείμενη περίπτωση το κεφάλαιο ιεραρχείται ψηλότερα από τον άνθρωπο με αποτέλεσμα η διοίκηση να συμπεριφέρεται αλαζονικά και να είναι ολιγαρχική και αυταρχική.

Αντίθετα η συνεργατική διοικητική οργάνωση δεν προσδίδει καμιά αξία στον αριθμό ή στο χρηματικό αντίκρισμα των συνεταιριστικών μερίδων που κατέχει το κάθε μέλος. Όλες οι εξουσίες και όλα τα δικαιώματα της διοίκησης πηγάζουν από την ιδιότητα του ατόμου ως μέλους της συνεργατικής εταιρείας και όχι από το ύψος της συμμετοχής του στο συνεταιριστικό κεφάλαιο. Συνεπώς η συνεργατική διοικητική οργάνωση αποσκοπεί στην ικανοποίηση των οικονομικών αναγκών και των κοινωνικών επιδιώξεων καθολικά όλων των μελών. Η πραγματικότητα αυτή καθιστά τη διοίκηση δημοκρατική και ανάλογες τις μεθόδους που χρησιμοποιεί για την εφαρμογή της διοικητικής οργάνωσης.

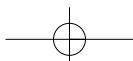
Η δημοκρατικότητα, η οποία χαρακτηρίζει τη διοικητική οργάνωση, που εφαρμόζεται στις συνεργατικές εταιρείες αποτελεί απόρροια των Συνεργατικών Αρχών και των Συνεργατικών Αξιών. Κατοχυρώνεται με τη συμπερίληψη της στους κανονισμούς λειτουργίας (καταστατικό) της κάθε συνεργατικής εταιρείας και γενικότερα στο θεσμικό πλαίσιο, που ισχύει σε κάθε χώρα. Παρατηρούνται βεβαίως ορισμένες διαφορές ανάλογα με τα δεδομένα της κάθε εταιρείας ή και ανάλογα με τα δεδομένα της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται η κάθε εταιρεία.

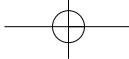
B. ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Το θεσμικό πλαίσιο, το οποίο διέπει την ίδρυση και τη λειτουργία των συνεργατικών εταιρειών δεν διαφέρει κατά πολύ από χώρα σε χώρα. Όλα τα εθνικά θεσμικά πλαίσια είναι προσαρμοσμένα στις παραμέτρους του ίδιου συστήματος, το οποίο καθορίζεται από τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες.

Το θεσμικό πλαίσιο κατά κανόνα περιλαμβάνει:

- α. Τη βασική νομοθεσία, η οποία διασφαλίζει τη νομική προσωπικότητα των συνεργατικών εταιρειών και περιέχει τις αναγκαίες πρόνοιες, που απαιτούνται για την ίδρυση και τη λειτουργία τους.





- β. Τους θεσμούς, οι οποίοι αποτελούν προέκταση της βασικής νομοθεσίας και διασφαλίζουν την πρακτική εφαρμογή της.
- γ. Τα καταστατικά των συνεργατικών εταιρειών (ειδικοί κανονισμοί), στα οποία, μέσα στα πλαίσια της βασικής νομοθεσίας και των θεσμών, προβλέπονται οι σκοποί και καθορίζεται ο τρόπος λειτουργίας τους.

Ειδικότερα στο καταστατικό της συνεργατικής εταιρείας περιέχεται το απαραίτητο νομικό υπόβαθρο για τη διοικητική οργάνωση της, ορίζεται το όνομα, η διεύθυνση και η περιοχή των εργασιών της, καθορίζονται οι σκοποί για τους οποίους ιδρύθηκε, τα προσόντα, οι όροι και ο τρόπος εγγραφής των μελών, τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των μελών, προβλέπονται τα όργανα της εταιρείας, ρυθμίζεται ο τρόπος εκλογής των διοικητικών της οργάνων, ο τρόπος διάθεσης των πλεονασμάτων και δημιουργίας κεφαλαίων, ο τρόπος διανομής της περιουσίας της σε περίπτωση διάλυσης της και οτιδήποτε άλλο βοηθά στην ομαλή λειτουργία της και δεν αντίκειται στη νομοθεσία, στους θεσμούς και στις Συνεργατικές Αρχές.

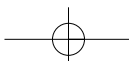
Το καταστατικό αποτελεί στην πραγματικότητα το σύνολο των συμφωνιών τις οποίες τα μέλη συνάπτουν με την εταιρεία τους. Γι' αυτό ακριβώς το λόγο επιβάλλεται να είναι συνταγμένο με μεγάλη προσοχή και σε καμιά περίπτωση δεν πρέπει να περιέχει πρόνοιες που να συγκρούονται με το υπόλοιπο θεσμικό πλαίσιο και τις καθιερωμένες Συνεργατικές Αρχές. Πρέπει να είναι διατυπωμένο με σαφήνεια, σε γλώσσα κατανοητή από τα μέλη και να τροποποιείται ύστερα από σχολαστική μελέτη και πάντοτε με τις προβλεπόμενες θεσμικές διαδικασίες.

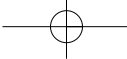
Γ. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Τα βασικά συστήματα διοίκησης των συνεργατικών εταιρειών, τα οποία χρησιμοποιούνται και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι το **δυναδικό σύστημα διοίκησης** και το **μονιστικό σύστημα διοίκησης**. Η κάθε χώρα εφαρμόζει το ένα από τα δύο συστήματα είτε αυτούσιο είτε με ορισμένες διαφοροποιήσεις, οι οποίες προσαρμόζουν το σύστημα στα δεδομένα και τις ανάγκες της χώρας. Στο επίπεδο της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας (SCE) εφαρμόζεται επιλεκτικά το ένα από τα δύο συστήματα. Ο Κανονισμός 1435/2003 προβλέπει με σαφήνεια το περιεχόμενο των δύο συστημάτων.

Γ.α. Δυναδικό Σύστημα Διοίκησης

Σύμφωνα με το δυναδικό σύστημα, τα βασικά όργανα διοίκησης είναι η γενική





συνέλευση των μελών, για την οποία θα γίνει εκτενής αναφορά στη συνέχεια, το εποπτικό όργανο και το διευθυντικό όργανο.

Τα μέλη του εποπτικού οργάνου ορίζονται και ανακαλούνται από τη γενική συνέλευση. Το εποπτικό όργανο ελέγχει τη διοίκηση, που ασκεί το διευθυντικό όργανο. Δεν μπορεί να ασκήσει το ίδιο διοικητική εξουσία στη συνεργατική εταιρεία ούτε μπορεί να την εκπροσωπεί έναντι τρίτων. Εκπροσωπεί στην ουσία τη συνεργατική εταιρεία έναντι του διευθυντικού οργάνου.

Το εποπτικό όργανο εκλέγει μεταξύ των μελών του πρόεδρο, ο οποίος έχει την αρμοδιότητα να συγκαλεί το όργανο και να διευθύνει τις εργασίες του. Ο αριθμός των μελών του εποπτικού οργάνου και οι κανόνες καθορισμού του ορίζονται από το θεσμικό πλαίσιο, που ισχύει σε κάθε χώρα.

Το διευθυντικό όργανο απαρτίζεται από ένα ή περισσότερα άτομα σύμφωνα με το ισχύον εθνικό θεσμικό πλαίσιο. Τα μέλη του διευθυντικού οργάνου διορίζονται και ανακαλούνται είτε από το εποπτικό όργανο είτε από τη γενική συνέλευση. Το διευθυντικό όργανο ασκεί τη διοίκηση της συνεργατικής εταιρείας και την εκπροσωπεί έναντι τρίτων και ενώπιον των δικαστηρίων.

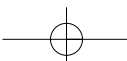
Σε περίπτωση που το διευθυντικό όργανο αποτελείται από περισσότερα του ενός άτομων, εκλέγει μεταξύ των μελών του πρόεδρο σύμφωνα με τις διατάξεις του θεσμικού πλαισίου. Ο πρόεδρος συγκαλεί τις συνεδριάσεις του διευθυντικού οργάνου και διευθύνει τις εργασίες του.

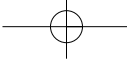
Γ.β. Μονιστικό Σύστημα Διοίκησης

Σύμφωνα με το μονιστικό σύστημα, τα όργανα διοίκησης μιας συνεργατικής εταιρείας είναι η γενική συνέλευση των μελών και ένα διοικητικό όργανο (Διοικητικό Συμβούλιο). Το διοικητικό όργανο ορίζεται και ανακαλείται από τη γενική συνέλευση. Έχει την αρμοδιότητα να ασκεί τη διοίκηση της συνεργατικής εταιρείας και να την εκπροσωπεί έναντι των τρίτων και ενώπιον των δικαστηρίων. Ο αριθμός των μελών του, οι κανόνες επιλογής τους, ο τρόπος λειτουργίας του σώματος κ.λπ. ρυθμίζονται από το θεσμικό πλαίσιο.

Το διοικητικό όργανο εκλέγει μεταξύ των μελών του πρόεδρο, ο οποίος έχει την εξουσία να συγκαλεί τις συνεδριάσεις του οργάνου και να διευθύνει τις εργασίες τους.

Ανεξάρτητα από το σύστημα διοικητικής οργάνωσης, που επιλέγει η κάθε συνεργατική εταιρεία, θα πρέπει να ορίζονται στο καταστατικό της οι κατηγο-





ρίες των πράξεων για τις οποίες απαιτείται, στο μεν δυαδικό σύστημα, ρητή απόφαση είτε του εποπτικού οργάνου ή έγκριση της γενικής συνέλευσης, στο δε μονιστικό σύστημα, ρητή απόφαση είτε του διοικητικού οργάνου ή έγκριση της γενικής συνέλευσης.

Δ. ΟΡΓΑΝΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Τα όργανα μιας συνεργατικής εταιρείας, τα οποία είναι επιφορτισμένα με το έργο της διοικητικής οργάνωσης, διακρίνονται στα αιρετά και στα μη αιρετά διοικητικά όργανα.

Αιρετά διοικητικά όργανα: Τα αιρετά διοικητικά όργανα είναι εκείνα, τα οποία εκλέγονται από τα μέλη και συνεπώς είναι περιβλημένα με το κύρος, που απορρέει από την κυριαρχία των μελών. Στα όργανα αυτά υπάγονται το διοικητικό συμβούλιο, το εποπτικό συμβούλιο και στις πλείστες χώρες οι μηχανισμοί ελέγχου. Τα αιρετά διοικητικά όργανα είναι υπόλογα στη γενική συνέλευση των μελών και λογοδοτούν σε αυτή για όλες τις πράξεις ή τις παραλείψεις τους, που έχουν σχέση με τις υποθέσεις της εταιρείας.

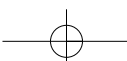
Μη αιρετά διοικητικά όργανα: Τα μη αιρετά διοικητικά όργανα είναι εκείνα, τα οποία διορίζονται από το διοικητικό συμβούλιο και σε αυτά περιλαμβάνονται ο γενικός διευθυντής, ο γραμματέας, το υπόλοιπο διευθυντικό προσωπικό και οι άλλοι υπάλληλοι της εταιρείας. Τα μη αιρετά διοικητικά όργανα είναι υπόλογα στο διοικητικό συμβούλιο με καθορισμένες διαδικασίες, οι οποίες συναρτώνται με το μέγεθος της εταιρείας, το είδος της εταιρείας κ.λ.π.

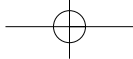
Τα όργανα μιας συνεργατικής εταιρείας θα μπορούσε περαιτέρω να διακριθούν στα θεσμικά όργανα, δηλαδή, σε εκείνα που προβλέπονται σαφώς από το θεσμικό πλαίσιο και στα μη θεσμικά όργανα, τα οποία δεν προβλέπονται από το θεσμικό πλαίσιο, αλλά δημιουργούνται για τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας της εταιρείας.

Σύμφωνα με τη διεθνή συνεργατική πρακτική, τα βασικά όργανα μιας συνεργατικής εταιρείας είναι η γενική συνέλευση, το διοικητικό συμβούλιο, το εποπτικό συμβούλιο, το ανώτατο εκτελεστικό όργανο και το όργανο ελέγχου.

Δ.α. Η Γενική Συνέλευση

Η γενική συνέλευση συγκαλείται κατά κανόνα από το διοικητικό συμβούλιο και αποτελεί την έκφραση της κυριαρχίας των μελών. Συγκεντρώνει το σύνολο των μελών στις περιπτώσεις των πρωτοβάθμιων συνεργατικών εταιρειών ή αντιπρο-





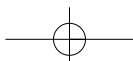
σωπεύει το σύνολο των μελών στις περιπτώσεις των δευτεροβάθμιων και τριτοβάθμιων συνεργατικών εταιρειών. Αποτελεί την πηγή κάθε εξουσίας και κάθε αρχής.

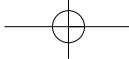
Δικαίωμα συμμετοχής στη γενική συνέλευση έχουν όλα τα μέλη της συνεργατικής εταιρείας. Η γενική συνέλευση, τηρώντας το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, μπορεί να λαμβάνει αποφάσεις για κάθε θέμα, το οποίο αφορά τη συνεργατική εταιρεία. Οι αποφάσεις της είναι δεσμευτικές για όλα τα μέλη, ανεξάρτητα εάν είναι παρόντα ή όχι στη γενική συνέλευση. Οι αποφάσεις, τηρούμενης της σχετικής πρόνοιας της δεύτερης συνεργατικής Αρχής, “ένα άτομο μία ψήφος”, λαμβάνονται με απλή πλειοψηφία των παρευρισκομένων μελών εκτός των περιπτώσεων εκείνων για τις οποίες το θεσμικό πλαίσιο ορίζει αυξημένη πλειοψηφία, όπως είναι για παράδειγμα η τροποποίηση του καταστατικού.

Η γενική συνέλευση συνήθως συνέρχεται τακτικά μια φορά το χρόνο και έκτακτα, όταν ανακύπτουν θέματα, τα οποία, σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο, δικαιολογούν τη σύγκληση της. Το θεσμικό πλαίσιο καθορίζει λεπτομερώς τις διαδικασίες, τους τρόπους και τα χρονικά περιθώρια, που πρέπει να εφαρμοσθούν για τη σύγκληση της γενικής συνέλευσης, καθώς επίσης και τις διαδικασίες διεξαγωγής των εργασιών της.

Αρμοδιότητες της γενικής συνέλευσης: Η γενική συνέλευση έχει αρμοδιότητα να ελέγχει τις πράξεις και τις παραλείψεις των διοικητικών οργάνων, οι οποίες μεσολάβησαν κατά το χρονικό διάστημα, που διέρρευσε από την προηγούμενη γενική συνέλευση. Μέσα στα πλαίσια της αρμοδιότητας της αυτής, ελέγχει τα πεπραγμένα και τους λογαριασμούς του προηγούμενου έτους. Εκλέγει τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, του εποπτικού συμβουλίου και συνήθως του οργάνου, το οποίο θα είναι επιφορτισμένο με τον έλεγχο της συνεργατικής εταιρείας. Αποφασίζει για τη διάθεση των πλεονασμάτων της προηγούμενης οικονομικής χρήσης, των οποίων η διανομή δεν προβλέπεται από το καταστατικό. Εγκρίνει ή τροποποιεί το καταστατικό, εξετάζει παράπονα των μελών τα οποία θεωρούν τους εαυτούς τους αδικημένους από αποφάσεις του διοικητικού συμβουλίου, αποφασίζει για τη διάλυση της συνεργατικής εταιρείας και γενικά έχει τη νομική δυνατότητα να επιληφθεί οιοδήποτε θέματος, το οποίο αφορά την εταιρεία και να πάρει τις αποφάσεις που θεωρεί ορθές.

Ειδική ή εξαιρετική γενική συνέλευση: Όταν η συνεργατική εταιρεία έχει να αντιμετωπίσει πολύ σοβαρά θέματα, όπως είναι η τροποποίηση του καταστατικού της, η διάλυση της κ.λ.π. τότε συγκαλείται έκτακτα ειδική ή εξαιρετική, όπως διαφορετικά λέγεται, γενική συνέλευση, η οποία επιλαμβάνεται των θεμάτων



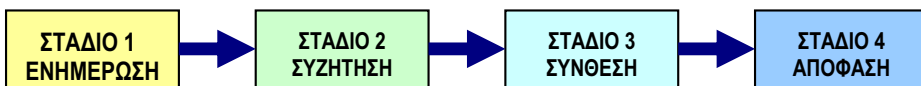


αυτών. Η ειδική γενική συνέλευση συνήθως συγκαλείται από το διοικητικό συμβούλιο, αλλά το θεσμικό πλαίσιο δίνει τη δυνατότητα στα μέλη ή και σε άλλους φορείς να συγκαλέσουν ειδική γενική συνέλευση καθορίζοντας προς τούτο αυστηρά τους επιβαλλόμενους τρόπους και τις ενδεικνυόμενες διαδικασίες.

Η ειδική γενική συνέλευση δεν έχει απεριόριστες εξουσίες. Έχει τη δυνατότητα να πάρει αποφάσεις μόνο στα θέματα, τα οποία οδήγησαν στη σύγκληση της και περιλαμβάνονται στην ημερήσια διάταξη. Οι αποφάσεις λαμβάνονται συνήθως με αυξημένη πλειοψηφία και έχουν την ίδια ισχύ με τις αποφάσεις της τακτικής γενικής συνέλευσης.

Δ.α.1. Διαδικασία Εξέτασης Θέματος της Ημερήσιας Διάταξης

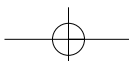
Η γενική συνέλευση εξετάζει τα θέματα, τα οποία είναι καταγεγραμμένα στην ημερήσια διάταξη. Η συνήθης διαδικασία, που εφαρμόζεται κατά την εξέταση ενός θέματος, αποτελείται από τέσσερα διαδοχικά στάδια. Στο πρώτο στάδιο τα μέλη ενημερώνονται από τα διοικητικά όργανα για το περιεχόμενο του υπό συζήτηση θέματος. Στο δεύτερο διεξάγεται συζήτηση με βάση την ενημέρωση που έγινε, στο τρίτο στάδιο η διοίκηση συνθέτει τις απόψεις και στο τελευταίο στάδιο τα μέλη, που συγκροτούν τη γενική συνέλευση, λαμβάνουν τις σχετικές αποφάσεις, οι οποίες είναι οριστικές και δεσμευτικές για τη συνεργατική εταιρεία.

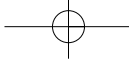


Σχήμα 1: Στάδια διαδικασίας εξέτασης ενός θέματος από τη γενική συνέλευση

Η ενημέρωση των μελών γίνεται από τα εντεταλμένα από το θεσμικό πλαίσιο όργανα της εταιρείας. Η ενημέρωση θα πρέπει να έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- α. Να είναι πλήρης, δηλαδή να επεκτείνεται και να καλύπτει επαρκώς όλες τις πτυχές του θέματος.
- β. Να είναι διατυπωμένη με σαφήνεια και σε γλώσσα, που να γίνεται κατανοητή από τα μέλη ή τουλάχιστον από την πλειοψηφία των μελών.
- γ. Να είναι ουσιαστική υπό την έννοια ότι θα προβάλλονται και θα υπογραμμίζονται τα σημαντικά στοιχεία και δεν θα εμπλέκονται άλλα θέματα, τα οποία ενδεχομένως να είναι παρεμφερή ή σοβαρά, αλλά άσχετα με το αντικείμενο.





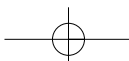
δ. Να είναι ακριβής, πλήρως αληθής και να στοχεύει να κεντρίσει το ενδιαφέρον των μελών, για να ασκήσουν καλόπιστα την κριτική τους και να εκφράσουν εποικοδομητικά τις απόψεις τους.

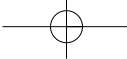
Πρώτο στάδιο: ενημέρωση

Το στάδιο της ενημέρωσης είναι θεμελιακής σημασίας, γιατί ανάλογα με την ποιότητα της εργασίας που θα επιτελεσθεί, θα εξαρτηθεί το επίπεδο της εργασίας που θα ακολουθήσει και ασφαλώς η ορθότητα της απόφασης, που τελικά θα ληφθεί. Τα μέλη, στα οποία ανήκει η εταιρεία, έχουν το δικαίωμα να ενημερώνονται σωστά. Η σωστή ενημέρωση θα εξωθήσει τα μέλη να εγκύψουν στις αιχμές των προβλημάτων και όχι να ασχολούνται είτε με τις επουσιώδεις πτυχές τους είτε να σιωπούν, όπως γίνεται σε πολλές περιπτώσεις. Άλλωστε, τα σωστά και πλήρως ενημερωμένα μέλη έχουν τη δυνατότητα να λαμβάνουν τις ορθότερες αποφάσεις, οι οποίες σε τελευταία ανάλυση και την ίδια τη διοίκηση βοηθούν, αλλά και τα δικά τους συμφέροντα προαγάγουν.

Βεβαίως το μορφωτικό επίπεδο και η τεχνοκρατική γνώση διαφέρει από μέλος σε μέλος. Το γεγονός αυτό αυξάνει την ευθύνη των διοικητικών οργάνων να προβαίνουν στην κατάλληλη ενημέρωση από τη μια και από την άλλη να μεριμνούν για τον εμπλουτισμό του γνωσιολογικού υπόβαθρου των μελών με τις αναγκαίες πληροφορίες. Για παράδειγμα, αν στη γενική συνέλευση ενός πιστωτικού ιδρύματος αναφερθεί ότι τα δάνεια των οποίων οι δόσεις δεν καταβάλλονται κανονικά ανέρχονται στο 15%, το κάθε μέλος θα ερμηνεύσει το δείκτη αυτό με τα δικά του υποκειμενικά κριτήρια. Αν όμως ταυτόχρονα αναφερθεί ότι το ανεκτό όριο των δανείων, που παρουσιάζουν καθυστέρηση στην αποπληρωμή τους, τεχνοκρατικά θεωρείται το 18%, τότε το μέλος σίγουρα θα οδηγηθεί στο συμπέρασμα ότι το ποσοστό των καθυστερημένων δανείων, που αναφέρθηκε από τη διοίκηση, δεν αποτελεί στοιχείο ανησυχίας.

Συχνά βέβαια, και αυτό είναι φαινόμενο που παρατηρείται σε πολλές χώρες, οι διοικήσεις με σκοπό να αποφύγουν την κριτική, χρησιμοποιούν αυστηρά τεχνοκρατική γλώσσα, η οποία γίνεται κατανοητή μόνο από άτομα, που είναι εξοικειωμένα με τις λογιστικές έννοιες ή με την ορολογία της οικονομικής επιστήμης. Σε αυτή την περίπτωση το μέλος ακούει και σιωπά. Δεν του δίδεται η ευκαιρία να διαμορφώσει γνώμη με αποτέλεσμα, όταν θα έρθει η ώρα των αποφάσεων να ψηφίζει, είτε ανάλογα με το κλίμα που έχει δημιουργηθεί, είτε ανάλογα με τη συμπεριφορά ή και τις προσρήσεις των διπλανών του, είτε ανάλογα με εκείνο που εκτιμά ότι δεν θα δυσαρεστήσει τη διοίκηση. Τα φαινόμενα αυτά είναι νοσηρά και πρέπει να αποφεύγονται.





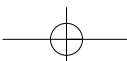
Δεύτερο στάδιο: συζήτηση

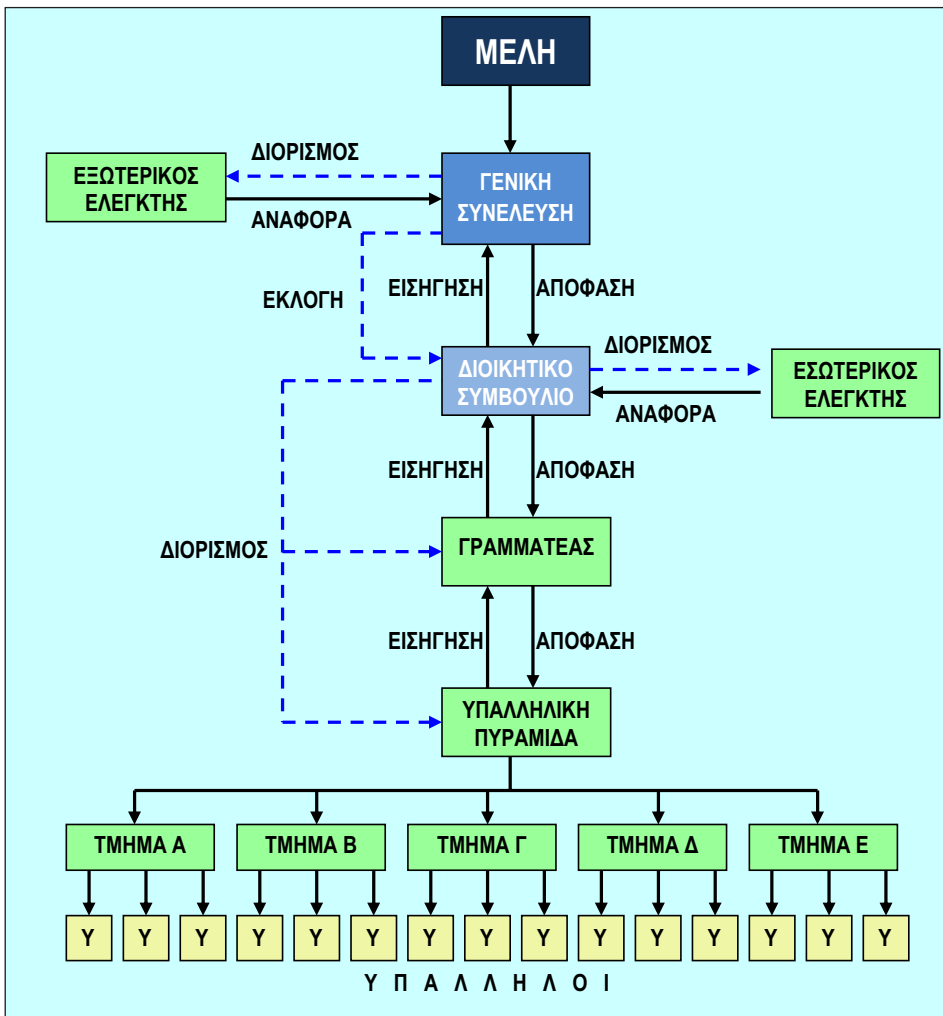
Κατά το δεύτερο στάδιο, τα μέλη υποβάλλουν τις διευκρινιστικές ερωτήσεις τους και καταθέτουν τις απόψεις και τους προβληματισμούς τους επί του θέματος για το οποίο θα κληθούν στη συνέχεια να αποφασίσουν. Η συζήτηση επιβάλλεται να είναι ήρεμη, συναδελφική, εποικοδομητική και καρποφόρα. Η όξυνση και η άγωνα αντιπαράθεση, είτε μεταξύ των μελών, είτε μεταξύ των μελών και της διοίκησης, πρέπει να αποφεύγονται. Η διοίκηση στο στάδιο αυτό οφείλει να ακούει τα μέλη με προσοχή και να λαμβάνει υπόψη τις απόψεις και τους προβληματισμούς τους. Σε καμιά περίπτωση δεν πρέπει να δημιουργεί την εντύπωση ότι θέλει να χρησιμοποιήσει τα μέλη για τη νομική κάλυψη αποφάσεων τις οποίες έχει πάρει σε προγενέστερο χρόνο.

Η ομαλή εξέλιξη της συζήτησης εξαρτάται βεβαίως από τη φύση του θέματος και από το βαθμό που επηρεάζει τα οικονομικά συμφέροντα των μελών. Κυρίως όμως εξαρτάται από τη “δημοκρατική τάξη”, την οποία η διοίκηση θα καταφέρει να εμφυσήσει στα άτομα που συμμετέχουν στη γενική συνέλευση. Το άνοιγμα καταλόγου ομιλητών και η αυστηρή τήρηση του χωρίς επιλεκτικές προτεραιότητες, αποτελεί το πλαίσιο, στο οποίο θα εξελιχθεί η συζήτηση.

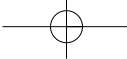
Παράλληλα η διοίκηση οφείλει να δίνει σαφείς, ουσιαστικές και σύντομες απαντήσεις χωρίς να καταχράται, για τους δικούς της λόγους, τον χρόνο με την αξιοποίηση της πλεονεκτικής θέσης που κατέχει. Δεν είναι σπάνιο το φαινόμενο εξάντλησης του χρόνου με μακροσκελείς απαντήσεις, για να περιοριστεί έτσι η άσκηση κριτικής ή, για να εγκριθούν θέματα και να ληφθούν αποφάσεις χωρίς να δίνεται η απαιτούμενη σημασία στην αντίθετη άποψη. Η γρήγορη διεκπεραίωση των ζητημάτων που τίθενται από τα μέλη, προϋποθέτει τη λεπτομερειακή προετοιμασία της διοίκησης της εταιρείας. Όταν η διοίκηση προετοιμαστεί καλά μπορεί να εκτιμήσει ποιες ερωτήσεις θα υποβληθούν και να ετοιμάσει τις απαντήσεις που θα δώσει ή και να προσκομίσει τα στοιχεία, τα οποία ενδεχομένως θα χρειαστεί, για να τις τεκμηριώσει.

Πρόσθετα η διαλογική συζήτηση μεταξύ των μελών ή μεταξύ των μελών και της διοίκησης δημιουργεί δυσφορία στα υπόλοιπα μέλη και είναι ορθό να αποφεύγεται. Όταν ένα μέλος υποβάλλει στη διοίκηση ένα ερώτημα ή εκφράζει ένα προβληματισμό αναμένοντας μια απάντηση ή ένα σχολιασμό, ουσιαστικά θέτει ένα θέμα στη γενική συνέλευση. Η διοίκηση συνεπώς δεν θα απαντήσει στο μέλος με σκοπό να ικανοποιήσει το ερώτημα του, αλλά θα απαντήσει στη γενική συνέλευση, γιατί το ερώτημα ενδεχομένως να αφορά πολύ περισσότερα άτομα πέραν από το άτομο που το υποβάλλει.





Σχήμα 2: Οργανωτική δομή μιας συνεργατικής εταιρείας. Ανώτατη πηγή κάθε εξουσίας είναι τα μέλη, τα οποία συγκροτούν τη γενική συνέλευση. Η γενική συνέλευση εκλέγει το διοικητικό συμβούλιο και διορίζει τους εξωτερικούς ελεγκτές. Το διοικητικό συμβούλιο διορίζει το ανώτατο εκτελεστικό όργανο, τον εσωτερικό ελεγκτή και το άλλο υπαλληλικό προσωπικό. Οι εξωτερικοί ελεγκτές ενημερώνουν τη γενική συνέλευση για τα αποτελέσματα του ελέγχου. Ο εσωτερικός ελεγκτής δίδει αναφορά για την εργασία του στο διοικητικό συμβούλιο. Το διοικητικό συμβούλιο εισηγείται στη γενική συνέλευση και η γενική συνέλευση αποφασίζει. Το ανώτατο εκτελεστικό όργανο κάνει εισηγήσεις στο διοικητικό συμβούλιο και αυτό λαμβάνει τις αποφάσεις. Το υπαλληλικό προσωπικό υποβάλλει τις εισηγήσεις του στο ανώτατο εκτελεστικό όργανο που τις διαχειρίζεται ανάλογα.



Τρίτο στάδιο: σύνθεση

Κατά το τρίτο στάδιο, η διοίκηση συνθέτει τις διάφορες απόψεις, που εκφράστηκαν από τα μέλη και προσαρμόζει ανάλογα τη δική της θέση επί του θέματος, εάν κρίνει ότι η προσαρμογή θα αποβεί προς το συμφέρον της εταιρείας. Στο τέλος θέτει στην κρίση των μελών την τελική της εισήγηση ή, εάν διαπιστώσει ότι υπάρχουν έντονες και επίμονες απόψεις, θέτει στην κρίση των μελών περισσότερες από μία εισηγήσεις ανάλογα με την περίπτωση.

Τέταρτο στάδιο: απόφαση

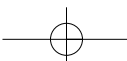
Τα μέλη ύστερα από τη λεπτομερειακή ενημέρωση που τους έγινε κατά το πρώτο στάδιο και τις απαντήσεις που πήραν στα ερωτήματα που υπέβαλαν κατά το δεύτερο στάδιο, μπορούν, με αντικειμενικά κριτήρια, να αποφασίσουν για το θέμα που τέθηκε προς εξέταση. Οι αποφάσεις που θα πάρουν, κατά κανόνα και λαμβανομένων υπόψη των δεδομένων που υπάρχουν τη στιγμή που λαμβάνονται, θα είναι ορθές. Οι αποφάσεις είναι δεσμευτικές για την εταιρεία και η διοίκηση είναι υποχρεωμένη να προχωρήσει στην εφαρμογή τους.

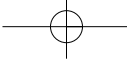
Δ.α.2. Η Αποτελεσματικότητα της Φωνής των Μελών

Οι συνεργατικές εταιρείες είναι κοινές επιχειρήσεις, οι οποίες ανήκουν αποκλειστικά στα μέλη τους ως φυσικά πρόσωπα. Δεν ανήκουν στο κεφάλαιο των μελών τους. Το ύψος της συμμετοχής των μελών στο μετοχικό κεφάλαιο της συνεργατικής εταιρείας δεν επηρεάζει ούτε τις αποφάσεις που λαμβάνονται ούτε τη βαρύτητα των απόψεων, που το κάθε ένα εκφράζει.

Στις εταιρείες κεφαλαίου επικρατεί ακριβώς το αντίθετο. Οι αποφάσεις λαμβάνονται ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο και κατά κανόνα η άποψη του ισχυρού μετόχου έχει μεγαλύτερη βαρύτητα. Οι αποφάσεις συνήθως λαμβάνονται από μια μικρή ομάδα ατόμων, που έχει όμως στην κατοχή της το μεγαλύτερο ποσοστό του κεφαλαίου της εταιρείας. Ο μικρός μέτοχος απλώς προσκαλείται στη γενική συνέλευση για να ικανοποιείται η απαίτηση του νόμου. Η άποψη του ουδεμία αξία έχει.

Αντίθετα στις συνεργατικές εταιρείες, που το μέλος είναι τοποθετημένο υπεράνω οποιασδήποτε άλλης αρχής ή αξίας, ο λόγος του έχει βαρύτητα. Αυτό πρέπει να το γνωρίζει το μέλος. Η άποψη του έχει την ίδια ακριβώς αξία με εκείνη των υπολοίπων μελών. Συνεπώς η συμμετοχή του μέλους στα συνεργατικά δρώμενα και η ενεργός παρουσία του στις γενικές συνελεύσεις της εταιρείας έχει μεγά-





λη σημασία. Έχει το δικαίωμα να εκφράσει την άποψη του ελεύθερα και η άποψη του να αξιολογηθεί με σεβασμό από τους συναδέλφους του. Έχει τη δυνατότητα να εισηγηθεί αλλαγές και να επηρεάσει τις αποφάσεις, αν οι απόψεις του αξιολογηθούν θετικά από τους υπόλοιπους. Κατά συνέπεια η φυσική συμμετοχή του κυρίως στις γενικές συνελεύσεις είναι σημαντική.

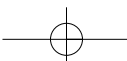
Όπως συμβαίνει σε πολλές χώρες έτσι και στην Κύπρο η παρουσία των μελών στις γενικές συνελεύσεις είναι περιορισμένη. Ασφαλώς δεν είναι δυνατόν να συμμετέχουν στη διαδικασία όλα τα μέλη. Είναι όμως παράδοξο σε μια εταιρεία που έχει χιλιάδες μέλη να συμμετέχουν στη γενική συνέλευση της μόνο μερικές δεκάδες. Αυτή η κατάσταση πιθανό να βολεύει τη διοίκηση, διότι περιορίζει τις πηγές άσκησης κριτικής, αλλά σίγουρα αποστερεί την εταιρεία να αξιοποιήσει τον πλούτο της γνώσης, που διαθέτουν τα μέλη της.

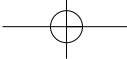
Οι μεγάλες συνεργατικές εταιρείες πολλών χωρών του εξωτερικού, που έχουν χιλιάδες μέλη, πραγματοποιούν τοπικές ή περιφερειακές συνελεύσεις, στις οποίες ακούγονται όλες οι απόψεις και εκλέγονται τα μέλη, που θα λάβουν μέρος στις εργασίες της γενικής συνέλευσης. Με αυτή τη διαδικασία οι εκλεγμένοι αντιπρόσωποι μεταφέρουν στη γενική συνέλευση τις κυριότερες απόψεις της πλειοψηφίας των μελών. Οι απόψεις αυτές, είτε εκφράζονται υπό μορφή κριτικής είτε υπό μορφή εισηγήσεων, εμπλουτίζουν τη σκέψη και ενισχύουν την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητα της διοίκησης.

Δ.β. Διοικητικό Συμβούλιο (Επιτροπεία)

Στις συνεργατικές εταιρείες, όπως έχει αναφερθεί ήδη, η πηγή κάθε εξουσίας είναι τα μέλη, τα οποία αποφασίζουν συλλογικά μέσα στα πλαίσια των γενικών συνελεύσεων τους. Είναι όμως εκ των πραγμάτων αδύνατο η γενική συνέλευση των μελών να διαχειρίζεται τις καθημερινές υποθέσεις της εταιρείας και να λαμβάνει αποφάσεις στα θέματα, που αναφύονται ανά πάσα στιγμή και χρήζουν άμεσης αντιμετώπισης. Για το λόγο αυτό, η συνέλευση των μελών εκχωρεί σημαντικό μέρος των αρμοδιοτήτων της στο διοικητικό συμβούλιο, το οποίο η ίδια εκλέγει.

Το διοικητικό συμβούλιο περαιτέρω είναι υποχρεωμένο να ενεργεί και να αποφασίζει με βάση τις διατάξεις του καταστατικού, το οποίο εγκρίνεται από τα μέλη και συνάδει απόλυτα με τις πρόνοιες του υπόλοιπου θεσμικού πλαισίου. Δεν μπορεί να αποφασίζει για θέματα, τα οποία δεν προβλέπονται ρητώς στο καταστατικό. Σε περίπτωση που κληθεί να αποφασίσει για θέματα, που δεν προβλέπονται ρητώς στο καταστατικό, είναι υποχρεωμένο να θέσει τα θέματα αυτά στη γενική συνέλευση, για να πάρει τις σχετικές αποφάσεις και ακολούθως να





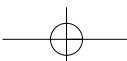
ενεργήσει. Για παράδειγμα, το διοικητικό συμβούλιο δεν νομιμοποιείται χωρίς ρητή σχετική διάταξη στο καταστατικό, ή χωρίς απόφαση της γενικής συνέλευσης των μελών να μεταβιβάσει την κυριότητα, ή να υποθηκεύσει, ή να ενεχυριάσει, οποιοδήποτε περιουσιακό στοιχείο της εταιρείας, δεν μπορεί να προχωρήσει στην αγορά οποιοδήποτε ακινήτου, στη σύναψη οποιοδήποτε δανείου κ.λ.π.

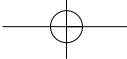
Οι αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου περιλαμβάνουν όλες τις θεσμικά επιτρεπτές πράξεις, οι οποίες είναι αναγκαίες για την πραγματοποίηση του σκοπού της συνεργατικής εταιρείας. Ειδικότερα, περιλαμβάνουν τη διαχείριση όλων των υποθέσεων της εταιρείας, την οργάνωση, τη διοίκηση και τον προγραμματισμό της, την εκπροσώπηση της εταιρείας στις δημόσιες αρχές, στα δικαστήρια κ.λ.π.

Το διοικητικό συμβούλιο ασκεί τις αρμοδιότητες του συλλογικά. Κανένα από τα μέλη του δεν έχει τη θεσμική δυνατότητα να ασκήσει οποιαδήποτε αρμοδιότητα του συμβουλίου ατομικά. Το διοικητικό συμβούλιο συνεδριάζει, αποφασίζει με δημοκρατική διαδικασία για τα διάφορα θέματα που τίθενται ενώπιον του και εξουσιοδοτεί, είτε ένα ή περισσότερα από τα μέλη του, είτε το ανώτατο εκτελεστικό όργανο της συνεργατικής εταιρείας να προωθήσει και να υλοποιήσει τις αποφάσεις που έλαβε. Ακολούθως το εντεταλμένο όργανο είναι υποχρεωμένο να ενημερώσει το διοικητικό συμβούλιο για τις ενέργειες στις οποίες προέβηκε και τα αποτελέσματα που είχαν.

Προβάλλεται συχνά ο ισχυρισμός, ότι σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα, για να μπορέσει το διοικητικό συμβούλιο να ασκήσει κατά τρόπο άμεσο όλες τις αρμοδιότητες του θα πρέπει να βρίσκεται σε συνεχή συνεδρίαση. Πραγματικά, ο ισχυρισμός αυτός αντικατοπτρίζει τη σημερινή πραγματικότητα. Το μέγεθος των συνεργατικών εταιρειών, η σωρεία των πράξεων που οι εταιρείες οφείλουν να διεκπεραιώνουν σε καθημερινή βάση και η επιτέλεση έργου από άτομα με πολύ εξειδικευμένες γνώσεις απαιτούν τη λήψη αποφάσεων σε κάθε στιγμή.

Το πρόβλημα αυτό αντιμετωπίζεται επιτυχώς με την εκχώρηση ορισμένων αρμοδιοτήτων του διοικητικού συμβουλίου σε εντεταλμένα όργανα της εταιρείας. Η εκχώρηση αυτή γίνεται είτε από το ίδιο το διοικητικό συμβούλιο είτε πηγάζει από συναφείς διατάξεις του θεσμικού πλαισίου. Για παράδειγμα, το ισχύον θεσμικό πλαίσιο της Κύπρου προβλέπει ότι ο γραμματέας, που είναι το ανώτατο εκτελεστικό όργανο της εταιρείας, είναι υπεύθυνος –και συνεπώς έχει αρμοδιότητα– για την οργάνωση, διοίκηση, συντονισμό και προγραμματισμό της εταιρείας.





Η εκχώρηση ορισμένων αρμοδιοτήτων της γενικής συνέλευσης στο διοικητικό συμβούλιο και η εκχώρηση ορισμένων αρμοδιοτήτων του διοικητικού συμβουλίου σε εντεταλμένα όργανα, αποτρέπουν τη μετατροπή της συνεργατικής εταιρείας σε δυσκίνητο οργανισμό και την καθιστούν ευέλικτη στις αποφάσεις και στις δραστηριότητές της. Τούτο έχει ως αποτέλεσμα την άμεση αντιμετώπιση των περισσότερων προβλημάτων, την ανάπτυξη πρωτοβουλιών σε όλους τους τομείς των δραστηριοτήτων της εταιρείας και στην ταχύτερη εξυπηρέτηση των μελών. Αυτές οι διαδικασίες αναπληρώνουν στην ουσία τις αρμοδιότητες, που έχει σε μια εταιρεία κεφαλαίου ο εκτελεστικός πρόεδρος ή ο διευθύνων σύμβουλος με εκτελεστικές εξουσίες.

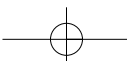
Έχει παρατηρηθεί ότι στις περιπτώσεις των συνεργατικών εταιρειών, που το διοικητικό συμβούλιο δεν επιθυμεί να εκχωρήσει εξουσίες στο αρμόδιο εκτελεστικό όργανο, ή στις περιπτώσεις, που το εκτελεστικό όργανο αδυνατεί να αναλάβει τις εξουσίες που το διοικητικό συμβούλιο θα ήθελε να του παραχωρήσει ή το όργανο αυτό δεν είναι σε θέση να αξιοποιήσει τις δυνατότητες, που του παρέχει το θεσμικό πλαίσιο και να παίρνει πρωτοβουλίες, δημιουργούνται σοβαρά προβλήματα, τα οποία είναι πιθανόν να οδηγήσουν την εταιρεία ακόμα και στη διάλυση. Έχει επίσης παρατηρηθεί ότι στις περιπτώσεις που το διοικητικό συμβούλιο παραχωρεί με προθυμία εξουσίες στο αρμόδιο εκτελεστικό όργανο, αλλά αδυνατεί να του ασκήσει τον κατάλληλο έλεγχο τα προβλήματα είναι εξίσου σημαντικά.

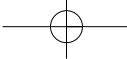
Είναι λοιπόν σαφές, ότι το διοικητικό συμβούλιο και το αρμόδιο εκτελεστικό όργανο πρέπει να διαθέτουν ευρύτητα πνεύματος, υψηλές δυνατότητες και να μπορούν να συνυπάρχουν και να δραστηριοποιούνται αρμονικά. Καθοριστικό ρόλο για την οικοδόμηση της αρμονίας αυτής διαδραματίζουν τα μέλη, τα οποία πρέπει να ενεργούν με τη δέουσα προσοχή κατά την άσκηση των εκλογικών δικαιωμάτων τους.

Το διοικητικό συμβούλιο έχει τη δυνατότητα να χωρίζεται σε υποεπιτροπές ή να διορίζει υποεπιτροπές εκτός των μελών του με σκοπό την καλύτερη διεκπεραίωση των εργασιών της εταιρείας. Τα μέλη του συμβουλίου έχει καθιερωθεί να μην λαμβάνουν οποιαδήποτε αμοιβή για τις υπηρεσίες που προσφέρουν. Νομιμοποιούνται μόνο να επιβαρύνουν την εταιρεία για τα έξοδα που υπόκεινται κατά την επιτέλεση των καθηκόντων τους. Στο συνεργατικό κίνημα της Κύπρου η μη αμοιβή των μελών του διοικητικού συμβουλίου προβλέπεται από το θεσμικό πλαίσιο.

Δ.β.1. Εκλογή Διοικητικού Συμβουλίου και Ευθύνη των Μελών

Μια από τις κορυφαίες πράξεις των μελών αποτελεί η εκλογή του διοικητικού





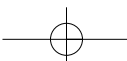
συμβουλίου. Η εκλογή του διοικητικού συμβουλίου γίνεται από τη γενική συνέλευση των μελών. Στην Κύπρο η εκλογή τόσο του διοικητικού συμβουλίου (επιτροπεία) όσο και του εποπτικού συμβουλίου, αποτελούν αρμοδιότητα του Εφόρου της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών. Η διάρκεια της θητείας της επιτροπείας είναι τριετής και τα μέλη της μπορούν να διεκδικήσουν επανεκλογή όσες φορές το επιθυμούν. Ο Έφορος προκηρύσσει τις εκλογές και είναι θεσμικά υπεύθυνος για την ομαλή διεξαγωγή τους. Τα εκλογικά δικαιώματα των μελών είναι κατοχυρωμένα από τη δεύτερη Συνεργατική Αρχή ⁽¹⁾. Το κάθε μέλος έχει την ιδιότητα του ψηφοφόρου υπό την έννοια ότι έχει το δικαίωμα να επιλέξει από τους υποψηφίους εκείνους, που κατά την κρίση του μπορούν να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις της θέσης του μέλους του διοικητικού συμβουλίου της εταιρείας τους. Ταυτόχρονα έχουν το δικαίωμα να καταστούν υποψήφιοι και να διεκδικήσουν μια από τις θέσεις του διοικητικού συμβουλίου υποβάλλοντας υποψηφιότητα και εκθέτοντας τον εαυτό τους στη διάθεση του συνόλου των μελών της εταιρείας.

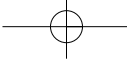
i. Το μέλος ως ψηφοφόρος

Η συνεργατική εταιρεία είναι κοινή επιχείρηση, που ανήκει σε όλα τα μέλη. Κατά συνέπεια, τα μέλη έχουν υποχρέωση να επιλέγουν τους αρίστους, για να διαχειριστούν εκ μέρους τους όλες τις εταιρικές υποθέσεις, οι οποίες, είτε άμεσα είτε έμμεσα, επηρεάζουν τα οικονομικά τους συμφέροντα. Στις μικρές συνεργατικές εταιρείες η αξιολόγηση των υποψηφίων είναι σχετικά εύκολη, γιατί τα μέλη είναι συνήθως μεταξύ τους γνωστά. Στις μεγάλες όμως εταιρείες η αξιολόγηση των υποψηφίων καθίσταται δύσκολη. Τα μέλη μεταξύ τους είναι άγνωστα και η αναζήτηση αντικειμενικών πληροφοριών για ένα υποψήφιο δεν είναι εύκολη.

Ιδιαίτερες δυσκολίες αντιμετωπίζουν οι μεγάλες συνεργατικές εταιρείες του εξωτερικού, οι οποίες έχουν πολλές δεκάδες χιλιάδες μέλη και δραστηριοποιούνται σε μεγάλα γεωγραφικά διαμερίσματα. Οι μεγάλες συνεργατικές εταιρείες των Ηνωμένων Πολιτειών, για να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα αυτό, συγκρο-

Σημείωση 1: Δεύτερη Συνεργατική Αρχή. Οι συνεργατικές εταιρείες είναι δημοκρατικές οργανώσεις οι οποίες ελέγχονται από τα μέλη τους, τα οποία συμμετέχουν στη διαμόρφωση της πολιτικής και στη λήψη των αποφάσεων τους. Οι άνδρες και οι γυναίκες που προσφέρουν τις υπηρεσίες τους ως αιρετοί αντιπρόσωποι είναι υπόλογοι στα μέλη. Πρωτίστως τα μέλη των συνεργατικών εταιρειών έχουν ίσα εκλογικά δικαιώματα (ένα μέλος, μία ψήφος) και παράλληλα οι συνεργατικές εταιρείες είναι οργανωμένες με δημοκρατικό τρόπο.



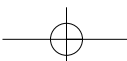


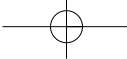
τούν τις λεγόμενες επιτροπές αξιολόγησης, οι οποίες αξιολογούν τις υποψηφιότητες και υποβάλλουν στη γενική συνέλευση σχετική έκθεση. Η επιτροπή αξιολόγησης διορίζεται από τη γενική συνέλευση πολύ πριν από την εκλογική διαδικασία και εκφράζει τη βούληση των μελών.

Η αξιολόγηση των υποψηφίων βασίζεται σε ορισμένα κριτήρια, που κωδικοποιήθηκαν από διάφορους επιστήμονες ⁽¹⁾, οι οποίοι ασχολήθηκαν συστηματικά με αυτό το θέμα. Τα κριτήρια αυτά, τα οποία τα μέλη ως ψηφοφόροι, οφείλουν να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη, συνοψίζονται ως ακολούθως:

- α. Στάθμιση επιχειρηματικών ζητημάτων.** Θα πρέπει να εξετάζεται, αν ο υποψήφιος διαθέτει επαρκή επιχειρηματική κρίση. Αν στο παρελθόν είχε την ευκαιρία να χειριστεί άλλα επιχειρηματικά ζητήματα με σύνεση και επιτυχία. Πόση σχετική εμπειρία ή κατάρτιση έχει σε επιχειρηματικά ζητήματα.
- β. Ηγετικές ικανότητες.** Θα πρέπει να αξιολογείται ο βαθμός, στον οποίο ο υποψήφιος έχει επιδείξει ηγετικά προσόντα στη συνεργατική εταιρεία ή στην ευρύτερη κοινωνία. Αν ο υποψήφιος περιβάλλεται με αισθήματα εμπιστοσύνης και εκτίμησης από τους συναδέλφους του. Αν έχει τη δυνατότητα να διατυπώνει τις σκέψεις του με σαφήνεια. Αν έχει τεκμηριωμένες απόψεις για το τι θα έπρεπε να κάνει ή να αποφύγει η συνεργατική εταιρεία.
- γ. Εργασιακά ήθη.** Θα πρέπει να υπάρχουν βάσιμες ενδείξεις ότι ο υποψήφιος έχει διάθεση να εργαστεί σκληρά για τη συνεργατική εταιρεία. Ότι διαθέτει την αναγκαία ενεργητικότητα, το χρόνο και τη φιλοδοξία, που αρμόζουν σε ένα μέλος διοικητικού συμβουλίου. Ότι έχει αποδείξει την ικανότητα να συμβιώνει και να συνεργάζεται με άλλους ως ομάδα.
- δ. Χαρακτήρας.** Θα πρέπει ο υποψήφιος να είναι γνωστός για την ευπρέπεια, την εντιμότητα του και το σεβασμό του απέναντι στο νόμο. Να έχει επιδείξει το σεβασμό του προς τους κανόνες της συνεργατικής οργάνωσης και προς τις Συνεργατικές Αρχές γενικότερα. Να χρησιμοποιεί πλήρως τις υπηρεσίες της συνεργατικής εταιρείας και τα συμφέροντα του να μην συγκρούονται με τα συμφέροντα της εταιρείας. Να είναι σταθερός στις απόψεις του αλλά όχι απερίσκεπτος, επίμονος αλλά όχι ασυμβίβαστος και αισιόδοξος αλλά όχι ονειροπόλος.

Σημείωση 1: Deiter, R.E. and Ginder, R.G. (1989) Directors and Managers – Κωνσταντίνος Α. Παπαγεωργίου (2004) Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία





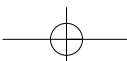
ε. Γνώση των συνεταιριστικών αρχών. Ο υποψήφιος θα πρέπει να αντιλαμβάνεται και να εκτιμά τη μοναδικότητα του συνεργατικού τρόπου επιχειρηματικής δράσης. Να συνειδητοποιεί τις ευκαιρίες και τους περιορισμούς που αντιμετωπίζει η συνεργατική εταιρεία. Να γνωρίζει τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες. Να αντιλαμβάνεται ή να επιθυμεί να μάθει το ρόλο του μέλους του διοικητικού συμβουλίου μιας συνεργατικής εταιρείας.

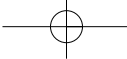
Η συνύπαρξη βέβαια των πιο πάνω προσόντων σε ένα άτομο ίσως να μην είναι ρεαλιστικά εφικτή. Το μέλος-ψηφοφόρος όμως έχει υποχρέωση να αξιολογεί όλους τους υποψηφίους και να επιλέγει εκείνους, που κατά την αυστηρά προσωπική του κρίση, συγκεντρώνουν τα περισσότερα από αυτά. Είναι σαφώς προτιμότερο να επιλέγονται άτομα, τα οποία πληρούν εν μέρει τα κριτήρια, που έχουν πιο πάνω αναφερθεί, παρά να επιλέγονται με βάση συναισθηματικά κριτήρια, προσωπικές σχέσεις, φιλικές υποδείξεις από άλλους, που ενδεχομένως να έχουν ιδιοτελή συμφέροντα και κυρίως να επιλέγονται με τις υποδείξεις ατόμων ή οργανισμών, που βρίσκονται εκτός του συνεργατικού κινήματος. Είναι εξωφρενικό να επιλέγεται το διοικητικό συμβούλιο μιας συνεργατικής εταιρείας από εξωσυνεργατικά κέντρα και είναι ακόμα πιο εξωφρενικό να προσδιορίζεται εκ των προτέρων, από τα ίδια κέντρα, η ιεραρχική του συγκρότηση.

ii. Το μέλος ως υποψήφιος

Παράλληλα με την ιδιότητα του μέλους ως ψηφοφόρου, συνυπάρχει στο κάθε άτομο και η ιδιότητα του μέλους ως υποψηφίου. Όλα τα μέλη έχουν το δικαίωμα να διεκδικήσουν την εκλογή τους στα αιρετά όργανα της εταιρείας και συνεπώς θεωρούνται εν δυνάμει μέλη των οργάνων αυτών. Το κάθε μέλος όμως, το οποίο φιλοδοξεί να κατακτήσει μια θέση στο διοικητικό συμβούλιο, επιβάλλεται να υποβάλλει τον εαυτό του στα κριτήρια αξιολόγησης των υποψηφίων, που έχουν πιο πάνω αναφερθεί ή συνοπτικότερα να δώσει απαντήσεις στα ακόλουθα έξι βασικά ερωτήματα.

- α. Γνωρίζω το σκοπό ύπαρξης του συνεργατισμού, τις συνεργατικές Αξίες και τις Συνεργατικές Αρχές ή έχω τη διάθεση να γίνω κοινωνός των θεμάτων αυτών σε σύντομο χρονικό διάστημα;
- β. Έχω εμπειρία από τη διοίκηση εταιρειών και ειδικότερα συνεργατικών οργανισμών;
- γ. Διαθέτω την απαραίτητη ακαδημαϊκή παιδεία, η οποία θα με βοηθήσει να κατανοήσω τις λειτουργίες του οργανισμού τον οποίο επιθυμώ να υπηρετήσω από τη θέση του μέλους του διοικητικού συμβουλίου;





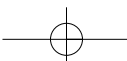
- δ. Έχω στη διάθεση μου τον απαραίτητο ελεύθερο χρόνο και είμαι έτοιμος να το διαθέσω για να ανταποκριθώ στις υποχρεώσεις που θα αναλάβω;
- ε. Μπορώ να ανεχθώ την αντίθετη άποψη και να εργαστώ συλλογικά προς το συμφέρον του οργανισμού που θέλω να υπηρετήσω;
- στ. Διακρίνομαι στην τοπική κοινωνία και τυγχάνω της εμπιστοσύνης των μελών της;

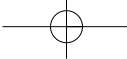
Αν οι απαντήσεις στα ερωτήματα αυτά είναι θετικές, τότε το μέλος δεν έχει μόνο δικαίωμα, έχει ταυτόχρονα και συνεργατική υποχρέωση να εκθέσει τον εαυτό του ως υποψήφιο στην εκλογική διαδικασία. Παρατηρείται συχνά το φαινόμενο πολλά μέλη διοικητικών συμβουλίων, που κατορθώνουν να επιλεγούν χωρίς να πληρούν τις πιο πάνω προϋποθέσεις να μην μπορούν να διαμορφώσουν άποψη και στην ουσία να αποφασίζουν επί των διαφόρων ζητημάτων αντί αυτών οι υπάλληλοι τεχνοκράτες της συνεργατικής εταιρείας. Η άποψη των τεχνοκρατών ασφαλέστερα είναι σεβαστή. Είναι όμως αδιανόητο να υιοθετείται από το διοικητικό συμβούλιο χωρίς να τίθεται στη βάση της αντίθετης ή και της ενισχυτικής άποψης.

iii. Εκλογική διαδικασία

Τα εκλογικά δικαιώματα προβάλλονται με ιδιαίτερη έμφαση από τη δεύτερη Συνεργατική Αρχή. Τα μέλη, αναφέρεται, έχουν ίσα εκλογικά δικαιώματα και υπογραμμίζεται ότι το κάθε μέλος έχει μια ψήφο. Με τον όρο εκλογικά δικαιώματα νοούνται τα δικαιώματα του εκλέγειν και εκλέγεσθαι, που αποτελούν μια από τις θεμελιώδεις προϋποθέσεις για τη δημοκρατική έκφραση μιας κοινωνικής ομάδας. Στην ίδια Αρχή διευκρινίζεται επίσης ότι οι συνεργατικές εταιρείες είναι οργανωμένες με δημοκρατικό τρόπο. Συνεπώς το εκλογικό σύστημα, το οποίο μπορούν να εφαρμόζουν για εκλογή του διοικητικού συμβουλίου, πρέπει να είναι εναρμονισμένο με τους δημοκρατικούς κανόνες. Η διά βοής εκλογή για παράδειγμα, δεν συνάδει με τις δημοκρατικές και κατά συνέπεια ούτε με τις Συνεργατικές Αρχές.

α. Το δικαίωμα του εκλέγειν: Τα μέλη έχουν το δικαίωμα να εκλέγουν τα αιρετά όργανα της διοίκησης της εταιρείας τους. Το σημαντικό είναι ότι το δικαίωμα αυτό δεν μεταβάλλεται ανάλογα με το ύψος του μετοχικού κεφαλαίου, που κατέχεται από το κάθε μέλος, όπως συμβαίνει στις εταιρείες κεφαλαίου. Κάθε μέλος έχει μια ψήφο. Αυτός ο κανόνας αναβαθμίζει την ανθρώπινη υπόσταση του μέλους και τοποθετεί τον άνθρωπο ψηλότερα από τον παράγοντα κεφάλαιο.





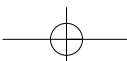
β. Το δικαίωμα του εκλέγεσθαι: Κάθε μέλος έχει το δικαίωμα να υποβάλει υποψηφιότητα και να διεκδικήσει θέση στα αιρετά σώματα της εταιρείας του. Το δικαίωμα είναι καθολικό και αναφαίρετο. Η σωστή άσκηση του με στόχο την επιλογή των αρίστων εξαρτάται αποκλειστικά από τα μέλη. Γι' αυτό τα μέλη πρέπει να είναι σωστά διαπαιδαγωγημένα και σωστά πληροφορημένα, για να είναι σε θέση να παίρνουν και τις σωστές αποφάσεις. Η ανάγκη της διαπαιδαγώγησης και της πληροφόρησης των μελών ικανοποιείται με την εφαρμογή της πέμπτης Συνεργατικής Αρχής⁽¹⁾.

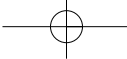
Τα μέλη, είτε ως ψηφοφόροι, είτε ως υποψήφιοι, έχουν υποχρέωση να ασκούν τα εκλογικά τους δικαιώματα με υψηλό αίσθημα ευθύνης. Άλλωστε η επιλογή ικανών διοικητικών συμβουλίων αποβαίνει τελικά προς όφελος των ιδίων και του συνόλου των μελών.

Εκλογικό σύστημα: Το εκλογικό σύστημα αποτέλεσε σε πολλά συνεργατικά κινήματα στοιχείο προστριβών και οδήγησε σε διχογνωμίες και έντονες συζητήσεις. Τέθηκε το θέμα της επιλογής του εκλογικού συστήματος στα πλαίσια του οποίου εκλέγονται τα αιρετά όργανα των συνεργατικών εταιρειών. Το πρόβλημα αυτό, που απασχόλησε τα συνεργατικά κινήματα πολλών χωρών, έχει τις ρίζες του στα φιλοσοφικά ρεύματα που αναπτύχθηκαν τον 19ο αιώνα στην Ευρώπη για τη συνεργατική οργάνωση της κοινωνίας. Οι οπαδοί της ρεαλιστικής σχολής τάχθηκαν υπέρ του ενιαίου ψηφοδελτίου. Οι οπαδοί της ουτοπιστικής και της σοσιαλιστικής σχολής τάχθηκαν υπέρ του ενιαίου ψηφοδελτίου, όταν οι συνεργατικές εταιρείες λειτουργούν σε μια σοσιαλιστική κοινωνία και υπέρ των πολλών ψηφοδελτίων, όταν λειτουργούν στα πλαίσια μιας καπιταλιστικής κοινωνίας. Θα πρέπει βέβαια να τονιστεί ότι οι απόψεις αυτές εξέφραζαν τα δεδομένα και τις κοινωνικοπολιτικές αντιλήψεις παλαιότερων εποχών.

Στις σημερινές δημοκρατικές κοινωνίες, για τη λειτουργία των διαφόρων κοινωνικών θεσμών, εφαρμόζεται ανάλογα με το επίπεδο της εκλογής και τα καλώς νοούμενα συμφέροντα του θεσμού για τον οποίο διεξάγεται η εκλογή, είτε το αναλογικό, είτε το πλειοψηφικό εκλογικό σύστημα. Για παράδειγμα, σε επίπεδο κοινοβουλίου είναι σχεδόν αδιανόητο να εφαρμόζεται το πλειοψηφικό σύστημα.

Σημείωση 1: Πέμπτη Συνεργατική Αρχή. Εκπαίδευση, κατάρτιση και πληροφόρηση: Οι συνεργατικές εταιρείες εξασφαλίζουν εκπαίδευση και κατάρτιση για τα μέλη, τους αιρετούς αντιπροσώπους, τους διευθυντές και τους υπαλλήλους τους έτσι ώστε να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στην ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών τους. Ενημερώνουν το κοινό, ειδικότερα τη νέα γενιά και τους ηγέτες της κοινής γνώμης, για τη φύση του συνεργατισμού και τα ωφελήματα που προσφέρει.





Αντίθετα, σε ένα κοινωφελές ίδρυμα είναι παράδοξο να εφαρμόζεται το αναλογικό σύστημα. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι και τα δύο συστήματα αποτελούν απαύγασμα της δημοκρατικής σκέψης και εφαρμόζονται κατά περίπτωση με στόχο την καλύτερη λειτουργία των δημοκρατικών θεσμών.

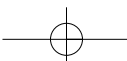
Τα συνεργατικά κινήματα των διαφόρων χωρών εφαρμόζουν σχεδόν καθολικά το ενιαίο ψηφοδέλτιο με τη χρησιμοποίηση του πλειοψηφικού εκλογικού συστήματος. Ο βασικότερος λόγος αυτής της επιλογής είναι η ανησυχία που υπάρχει για κομματικοποίηση των συνεργατικών εταιρειών και η παραβίαση κυρίως της πρώτης συνεργατικής Αρχής με πολύ δυσμενείς επιπτώσεις. Η εφαρμογή του αναλογικού συστήματος σε ορισμένες χώρες δεν άφησε ενθαρρυντικές εμπειρίες ούτε για τις ίδιες ούτε για άλλες, που προβληματίζονταν για υιοθέτηση του.

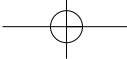
Στο κυπριακό συνεργατικό κίνημα εφαρμόζεται το σύστημα του ενιαίου ψηφοδέλτιου. Το κάθε μέλος έχει δικαίωμα να επιλέξει τόσους υποψηφίους όσες είναι οι θέσεις του διοικητικού συμβουλίου, που προβλέπονται από το καταστατικό της εταιρείας. Επιλέγονται εκείνοι οι υποψήφιοι, που θα συγκεντρώσουν τους περισσότερους σταυρούς προτίμησης. Κατά καιρούς το θέμα αυτό συζητήθηκε ευρέως στην κυπριακή κοινωνία και απασχόλησε επανειλημμένα τη Βουλή των Αντιπροσώπων. Η κυριαρχούσα άποψη των συνεργατικών φορέων είναι η διατήρηση της επιλογής του συστήματος του ενιαίου ψηφοδέλτιου, του οποίου η εφαρμογή για πολλές δεκαετίες απέδωσε σημαντικά και συνέβαλε στην πρόοδο και την ανάπτυξη των συνεργατικών ιδρυμάτων.

Δ.γ. Εποπτικό Συμβούλιο

Το Εποπτικό Συμβούλιο εκλέγεται από τα μέλη ή διορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο (Δυαδικό σύστημα διοίκησης). Έχει αρμοδιότητα να εποπτεύει τις εργασίες της εταιρείας και την εκτέλεση των αποφάσεων της γενικής συνέλευσης. Έχει επίσης τη δυνατότητα πρόσβασης στα βιβλία, τους λογαριασμούς και τα άλλα έγγραφα της εταιρείας. Είναι υπόλογο στη γενική συνέλευση, την οποία ενημερώνει με την κατάθεση σχετικής έκθεσης των πεπραγμένων του έτους που διέρρευσε.

Στο συνεργατικό κίνημα της Κύπρου, που ο τρόπος διοίκησης των συνεργατικών εταιρειών προσομοιάζει περισσότερο προς το μονιστικό σύστημα, ο θεσμός του εποπτικού συμβουλίου δεν είναι υποχρεωτικός. Η κάθε εταιρεία έχει την ευχέρεια να αποφασίσει προς τούτο, ανάλογα με τις ανάγκες της. Η μεγέθυνση όμως των εταιρειών, η σύγχρονη οργανωτική διάρθρωση τους και τα μοντέρνα συστήματα ελέγχου φαίνεται ότι περιόρισαν σημαντικά τις ανάγκες





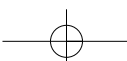
ύπαρξης τους. Για το λόγο αυτό ο αριθμός των εταιρειών, που στα καταστατικά τους προβλέπεται η συγκρότηση εποπτικών συμβουλίων είναι περιορισμένος.

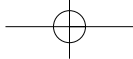
Δ.δ. Ανώτατο Εκτελεστικό Όργανο

Η κάθε συνεργατική εταιρεία, ως οικονομικός οργανισμός, είναι υποχρεωμένη να διαθέτει συγκροτημένη υπαλληλική πυραμίδα και ένα ανώτατο εκτελεστικό όργανο, το οποίο θα συντονίζει τις επιτελούμενες λειτουργίες και θα αποτελεί το βασικό σύνδεσμο μεταξύ του διοικητικού συμβουλίου και των επιμέρους υπηρεσιών. Η συγκρότηση της υπαλληλικής πυραμίδας είναι ανάλογη με το μέγεθος και το αντικείμενο δραστηριότητας της κάθε εταιρείας. Συνεπώς αποτελεί “μικρο-συνεργατικό μέγεθος” και δεν είναι δυνατό να αποτελέσει αντικείμενο της παρούσας μελέτης. Θα δοθεί όμως ιδιαίτερη βαρύτητα στο ανώτατο εκτελεστικό όργανο, το οποίο τοποθετείται σε κάθε συνεργατική εταιρεία και αποτελεί θεσμικό μέρος της διοικητικής της οργάνωσης.

Το ανώτατο εκτελεστικό όργανο διαδραματίζει το ρόλο που επιτελεί στις εταιρείες κεφαλαίου ο γενικός διευθυντής. Το όργανο αυτό διορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο και λογοδοτεί σε αυτό. Η θέση του εκτελεστικού οργάνου είναι κρίσιμης σημασίας για τη συνεργατική εταιρεία. Η ομαλή διεξαγωγή των εργασιών εξαρτώνται από αυτό σε μεγάλο βαθμό. Ενδεικτικά σημειώνεται ότι το ανώτατο εκτελεστικό όργανο θα προωθήσει την υλοποίηση των αποφάσεων του συμβουλίου, θα επεξεργαστεί τα προγράμματα επιχειρηματικής δράσης, θα βελτιώσει τα προγράμματα οργάνωσης και διοίκησης, θα παρακολουθεί σε συνεχή βάση τις εργασίες της εταιρείας, θα αντιμετωπίζει άμεσα τα αναφερόμενα προβλήματα ή θα εισηγείται τρόπους επίλυσης τους στο διοικητικό συμβούλιο κ.λπ.

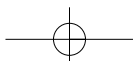
Η εμπειρία έχει αποδείξει ότι το ιδανικότερο για μια συνεργατική εταιρεία είναι να διαθέτει ικανό διοικητικό συμβούλιο και ικανό ανώτατο εκτελεστικό όργανο. Στην περίπτωση αυτή είναι βέβαιο ότι η εταιρεία θα προοδεύσει. Αν το διοικητικό συμβούλιο έχει περιορισμένες δυνατότητες, αλλά το εκτελεστικό όργανο είναι πολύ δυνατό, τότε αρκετές από τις αδυναμίες του συμβουλίου θα καλύπτονται και τα περιθώρια ανάπτυξης της εταιρείας θα είναι συγκριτικά με την πρώτη περίπτωση στενότερα, αλλά αρκετά για την ομαλή διεξαγωγή των εργασιών της. Στην περίπτωση που το διοικητικό συμβούλιο είναι πολύ ισχυρό, αλλά το ανώτατο εκτελεστικό όργανο αδυνατεί να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του, τότε σίγουρα θα δημιουργηθούν προβλήματα. Τέλος, όταν το διοικητικό συμβούλιο και το ανώτατο εκτελεστικό όργανο είναι περιορισμένων δυνατοτήτων και μειωμένης αποτελεσματικότητας, τότε η εταιρεία θα αντιμετωπίσει σίγουρα σοβαρότατα προβλήματα.

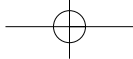




Ο κομβικός ρόλος του ανώτατου διοικητικού οργάνου δημιουργεί στο διοικητικό συμβούλιο την υποχρέωση να είναι πολύ προσεκτικό στις επιλογές του. Ιδιαίτερα στις μεγάλες συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες έχουν διευρυμένες οικονομικές δυνατότητες και από τις οποίες ταυτόχρονα αναμένουν να εξυπηρετηθούν χιλιάδες άνθρωποι. Τα βασικότερα προσόντα, που επιβάλλεται να αναζητηθούν στο πρόσωπο ενός ατόμου, που διεκδικεί να καταλάβει τη θέση του γενικού διευθυντή, συνοψίζονται ως ακολούθως:

- 1. Μόρφωση:** Να είναι άτομο με υψηλή ακαδημαϊκή μόρφωση, που να σχετίζεται με το αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας. Να έχει επίσης ευρύτερη μόρφωση, για να μπορεί να αξιοποιήσει το κύρος που του προσφέρει η θέση του διευθυντή προς όφελος της εταιρείας.
- 2. Συνεργατική θεωρία και πρακτική:** Να γνωρίζει καλά τις Συνεργατικές Αρχές και τις βασικές κατευθύνσεις της οργάνωσης και διεύθυνσης των συνεργατικών εταιρειών.
- 3. Εμπειρία:** Να διαθέτει εμπειρία στη διοίκηση επιχειρήσεων και αν είναι δυνατό στη διοίκηση συνεργατικών εταιρειών.
- 4. Συνεργασία:** Να πιστεύει στην αποτελεσματικότητα της συνεργασίας και να μπορεί εύκολα να συνεργαστεί με το διοικητικό συμβούλιο και με το υφιστάμενο προσωπικό της εταιρείας.
- 5. Διορατικότητα.** Να έχει την ικανότητα να προβλέπει τις εξελίξεις που θα επηρεάσουν τη συνεργατική εταιρεία και να προσαρμόζει ανάλογα τη διοικητική οργάνωση, ή να εισηγείται στο διοικητικό συμβούλιο την υιοθέτηση της κατάλληλης πολιτικής.
- 6. Εργατικότητα και αποτελεσματικότητα:** Να χαρακτηρίζεται για την εργατικότητα του και για την αποτελεσματικότητα των ενεργειών του. Να είναι έτοιμος να προσφέρει τις υπηρεσίες του ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρείας και όχι μόνο μέσα στα πλαίσια του ωραρίου εργασίας.
- 7. Εντιμότητα:** Να διακρίνεται για την εντιμότητα του απέναντι στο διοικητικό συμβούλιο, στην εταιρεία, στους συναδέλφους του, στους συνεργάτες και στους πελάτες της εταιρείας.
- 8. Κοινωνική αποδοχή:** Να γίνεται αποδεκτός από την τοπική κοινωνία και να έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει στενές σχέσεις με όσο το δυνατό περισσότερους πελάτες της εταιρείας.



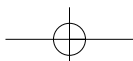


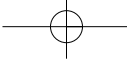
- 9. Αποκέντρωση:** Να μπορεί να αποκεντρώνει την εργασία αναθέτοντας ευθύνες στους υφισταμένους του, για να διεκπεραιώνονται τα διάφορα θέματα σε συντομότερο χρόνο.
- 10. Ιεράρχηση και αξιολόγηση:** Να έχει την δυνατότητα να αξιολογεί και να ιεραρχεί τα θέματα που τίθενται ενώπιον του ανάλογα με τη σπουδαιότητα τους. Να διαθέτει περισσότερο χρόνο στη διαχείριση των σοβαρών θεμάτων και να αναθέτει τα δευτερεύοντα θέματα στις αρμόδιες υπηρεσίες της εταιρείας.
- 11. Σεβασμός στην αντίθετη άποψη:** Να μπορεί να προσεγγίσει με σεβασμό απόψεις που είναι διαφορετικές από τις δικές του, για να διασφαλίζεται έτσι η αρμονική συνεργασία του με την προϊσταμένη αρχή και τους υφισταμένους του. Να ακούει με προσοχή όλες τις απόψεις και να αξιοποιεί εκείνες που αποβαίνουν προς όφελος της εταιρείας και των μελών ανεξάρτητα από την πηγή προέλευσής τους.
- 12. Αμεροληψία και δικαιοσύνη:** Να διακρίνεται για την αμεροληψία του και να χειρίζεται με δίκαιο τρόπο τα διάφορα θέματα που αφορούν τα μέλη, αλλά και το προσωπικό της εταιρείας.

Στις συνεργατικές εταιρείες της Κύπρου το ανώτατο εκτελεστικό όργανο είναι ο γραμματέας της εταιρείας. Στις μεγάλες συνεργατικές εταιρείες ο γραμματέας πλαισιώνεται με το αναγκαίο βοηθητικό προσωπικό, για να μπορεί να επιτελεί το ρόλο του. Ο γραμματέας διορίζεται από την επιτροπεία σε ειδική συνεδρία, που γίνεται για το σκοπό αυτό ή σε κοινή συνεδρία της επιτροπείας και του εποπτικού συμβουλίου στις εταιρείες στις οποίες προβλέπεται η λειτουργία εποπτικού συμβουλίου. Η επιτροπεία καθορίζει την αμοιβή του σύμφωνα με τα σχέδια υπηρεσίας, τα οποία καταρτίζει η ίδια και εγκρίνει ο Έφορος της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών.

Ο γραμματέας, σύμφωνα με τη σχετική νομοθεσία είναι το εκτελεστικό όργανο της επιτροπείας. Συγκαλεί τις συνεδριάσεις της επιτροπείας, είναι υπεύθυνος για την οργάνωση, τη διοίκηση, το συντονισμό και τον προγραμματισμό των δραστηριοτήτων της εταιρείας και εκτελεί οποιαδήποτε άλλα καθήκοντα του ανατεθούν από την επιτροπεία.

Στα σχέδια υπηρεσίας καθορίζεται η μισθολογική κλίμακα του γραμματέα, τα καθήκοντα του, που πρέπει να συνάδουν με τη νομοθεσία, τα προσόντα, που υποχρεωτικά πρέπει να κατέχει και το όριο αφυπηρέτησης του. Ο καταρτισμός των σχεδίων υπηρεσίας προβλέφθηκε για πρώτη φορά από τη νομοθεσία, που





τέθηκε σε ισχύ το 1987 και εφαρμόστηκε σταδιακά σε όλες τις συνεργατικές εταιρείες. Η επιτροπεία μπορεί να τροποποιήσει τα σχέδια υπηρεσίας, αλλά η τροποποίηση πρέπει να εγκριθεί από τον Έφορο της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών.

Α.ε. Ελεγκτικά Όργανα

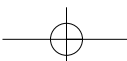
Βασική προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία μιας συνεργατικής εταιρείας είναι η ύπαρξη των κατάλληλων ελεγκτικών μηχανισμών. Οι ελεγκτικοί μηχανισμοί έχουν αρμοδιότητα να μεριμνούν για τη σωστή λογιστική απεικόνιση όλων των οικονομικών πράξεων της εταιρείας, να ελέγχουν τους λογαριασμούς της καθώς επίσης και τη διαχείριση της περιουσίας της από τα εντεταλμένα προς τούτο όργανα. Ο έλεγχος στις συνεργατικές εταιρείες έχει τόσο προληπτικό όσο και κατασταλτικό χαρακτήρα.

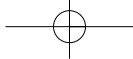
Ο προληπτικός έλεγχος διενεργείται κατά τη διάρκεια της εκτέλεσης των πράξεων και αποσκοπεί στην πρόληψη εκούσιων ή ακούσιων λαθών. Αντίθετα, ο κατασταλτικός έλεγχος διενεργείται μετά την εκτέλεση των πράξεων που έγιναν από την εταιρεία και επεκτείνεται σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Αποβλέπει στην αποκάλυψη και στην καταστολή εκούσιων ή ακούσιων σφαλμάτων ή ενεργειών, που δεν συνάδουν με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Ο έλεγχος διενεργείται από τους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς ελεγκτές.

Α.ε.1. Εσωτερικός Έλεγχος

Με την έννοια εσωτερικός έλεγχος νοείται η παρακολούθηση των λογιστικών καταχωρήσεων και των διαχειριστικών πράξεων με σκοπό την άμεση επισήμανση εκούσιων ή ακούσιων λαθών ή παραλήψεων ή αντικανονικών και παράνομων ενεργειών. Ο εσωτερικός έλεγχος έχει από τη φύση του προληπτικό χαρακτήρα. Διενεργείται ταυτόχρονα με τις λογιστικές και διαχειριστικές πράξεις σε καθημερινή βάση, για να προλαμβάνεται έτσι οποιαδήποτε λογιστική ή διαχειριστική παρατυπία, σκόπιμη ή μη.

Ο εσωτερικός ελεγκτής διορίζεται από το Διοικητικό συμβούλιο και αποτελεί στοιχείο της οργανωτικής δομής της εταιρείας. Συνήθως λογοδοτεί στο διοικητικό συμβούλιο και διατηρεί μια μορφή ιδιότυπης ανεξαρτησίας από την υπόλοιπη υπαλληλική πυραμίδα, για να μπορεί να επιτελεί ευχερέστερα την αποστολή του. Ο θεσμός του εσωτερικού ελεγκτή έχει αποδειχθεί εξαιρετικά χρήσιμος και εφαρμόζεται με τη μια ή την άλλη μορφή σε όλους τους οργανισμούς, είτε ασκούν οικονομική δραστηριότητα, είτε επιτελούν άλλους σκοπούς.





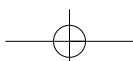
Στο κυπριακό συνεργατικό κίνημα, οι μεγάλες εταιρείες, που έχουν την οικονομική δυνατότητα εφαρμόζουν με επιτυχία το θεσμό του εσωτερικού ελέγχτη. Οι μικρές όμως συνεργατικές εταιρείες, που οι οικονομικές τους δυνατότητες είναι περιορισμένες και το προσωπικό τους ελάχιστο, είναι αδύνατο να συντηρήσουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου. Η υλοποίηση του προγράμματος των συγχωνεύσεων, που οδηγεί στην αύξηση του μεγέθους των εταιρειών θα δημιουργήσει τα περιθώρια για οριστική αντιμετώπιση αυτής της αδυναμίας.

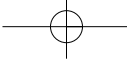
Δ.ε.2. Εξωτερικός Έλεγχος

Ο εξωτερικός έλεγχος διενεργείται από άτομα με ειδικά προς τούτο επαγγελματικά προσόντα, με άρτια επιστημονική κατάρτιση και ειδική πείρα, με ακέραιο χαρακτήρα και ανεπίληπτο ήθος, τα οποία δεν έχουν καμιά απολύτως υποβλητική σχέση ή εξάρτιση με τη συνεργατική εταιρεία που ελέγχουν. Ο εξωτερικός έλεγχος διενεργείται από τον εξωτερικό ελεγκτή ή από υπηρεσία που αποτελείται από εξωτερικούς ελεγκτές. Διορίζεται από τη γενική συνέλευση και λογοδοτεί σε αυτή με την παρουσίαση της έκθεσης του και των σχετικών οικονομικών καταστάσεων.

Ο εξωτερικός έλεγχος έχει κυρίως κατασταλτικό χαρακτήρα και καλύπτει τις λογιστικές και διαχειριστικές πράξεις, που έγιναν σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Ο ελεγκτής χρησιμοποιεί συνήθως το δειγματοληπτικό τρόπο εργασίας και ο έλεγχος του ανταποκρίνεται στα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα Ελέγχου. Έχει καθήκον να ελέγξει την ακρίβεια και να διαπιστώσει την αλήθεια των οικονομικών καταστάσεων, που ετοίμασαν οι λογιστικές υπηρεσίες της εταιρείας και να επισημάνει όλες τις πράξεις που έγιναν και δεν συνάδουν με το θεσμικό πλαίσιο. Σε αντίθεση με τον εσωτερικό ελεγκτή, έχει την ευχέρεια να επεκτείνει τον έλεγχο του και πέραν των στενών ορίων της εταιρείας. Για παράδειγμα, μπορεί να επιβεβαιώσει τα χρεωστικά και πιστωτικά υπόλοιπα, που παρουσιάζουν οι λογαριασμοί, να διασταυρώσει τα εντάλματα πληρωμών, να μελετήσει τις συμφωνίες με τρίτους και να διαπιστώσει αν αυτές είναι διαχειριστικά ορθές και συνάδουν με το θεσμικό πλαίσιο κ.λπ.

Στην Κύπρο, σύμφωνα με τη νομοθεσία, αρμόδιος φορέας για την άσκηση του λογιστικού και διαχειριστικού ελέγχου είναι η Ελεγκτική Υπηρεσία Συνεργατικών Εταιρειών. Η Ελεγκτική Υπηρεσία Συνεργατικών Εταιρειών ιδρύθηκε το 1987 ύστερα από την τροποποίηση του Νόμου Περί Συνεργατικών Εταιρειών, για να αναλάβει το ρόλο που επιτελούσε μέχρι τότε το Ταμείο Εξελέγξεως και Επιθεωρήσεως, που υπαγόταν στο Τμήμα Συνεργατικής Ανάπτυξης, το οποίο



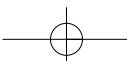


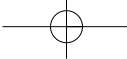
μετεξελίχθηκε και μετονομάσθηκε, με την εφαρμογή μεταγενέστερου νόμου, σε Υπηρεσία Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών.

Η ίδρυση της Ελεγκτικής Υπηρεσίας αποσκοπούσε στην επαγγελματική διενέργεια και την πλήρη ανεξαρτητοποίηση του λογιστικού και διαχειριστικού ελέγχου των συνεργατικών εταιρειών. Έτσι ο νομοθέτης έδωσε στον επιφορτισμένο με τον έλεγχο μιας συνεργατικής εταιρείας ελεγκτή τις ίδιες εξουσίες και τα ίδια δικαιώματα, που ο Περί Εταιρειών Νόμος δίδει στους ελεγκτές, που αναλαμβάνουν τον έλεγχο των δημοσίων εταιρειών.

Σύμφωνα με τη νομοθεσία, η Ελεγκτική Υπηρεσία είναι νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου. Διοικείται από επιτροπή, που διορίζεται από το Υπουργικό Συμβούλιο για περίοδο τριών ετών. Η επιτροπή αποτελείται από πέντε μέλη, δύο από τα οποία επιλέγονται από κατάλογο τεσσάρων ατόμων, που υποβάλλεται από την Παγκύπρια Συνεργατική Συνομοσπονδία. Ένα από τα μέλη διορίζεται ταυτόχρονα ως πρόεδρος της επιτροπής. Της Υπηρεσίας προϊστάται διευθυντής, ο οποίος πρέπει να έχει τα προσόντα που προβλέπονται στον Περί Εταιρειών Νόμο για πρόσωπο που ασκεί έλεγχο σε δημόσιες εταιρείες.

Η λειτουργία της υπηρεσίας ρυθμίζεται από κανονισμούς, τους οποίους εκδίδει το Υπουργικό Συμβούλιο και εγκρίνει η Βουλή των Αντιπροσώπων. Οι Κανονισμοί, μεταξύ άλλων, προβλέπουν ότι το κόστος συντήρησης και λειτουργίας της Υπηρεσίας καταβάλλεται εξολοκλήρου από τις συνεργατικές εταιρείες και καθορίζουν τα κριτήρια επιβολής της ελεγκτικής επιβάρυνσης σε κάθε μια από αυτές. Κατά την εφαρμογή του Κανονισμού για τον καθορισμό του ελεγκτικού κόστους κατά εταιρεία, εφαρμόζεται η συνεργατική πρακτική της επιδότησης του κόστους του ελέγχου των οικονομικά αδύνατων συνεργατικών εταιρειών από τις οικονομικά ισχυρές.



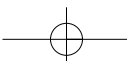


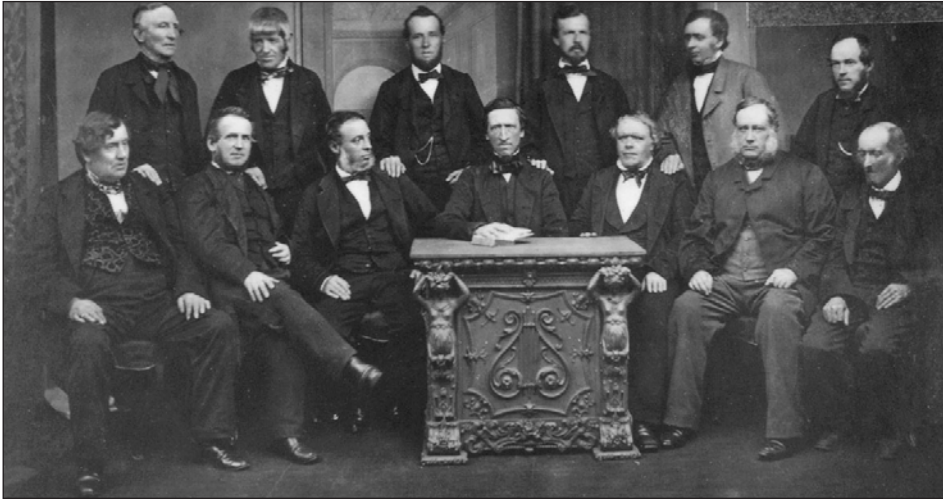
Κρατίστην είναι δημοκρατίαν
όπου τοις πονηροῖς
οὐκ ἔξεστιν ἀρχεῖν καὶ τοις ἀγαθοῖς
οὐκ ἔξεστιν μὴ ἀρχεῖν.

Πιττακός ο Μυτιληναίος

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ





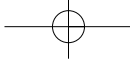
Οι δεκατρείς από τις είκοσι οκτώ ιστορικές μορφές των Δίκαιων Σκαπανέων του Rochdale του Ηνωμένου Βασιλείου, που ίδρυσαν την πρώτη στον κόσμο συνεργατική εταιρεία και διατύπωσαν στη συνέχεια τις Συνεργατικές Αρχές.

ΟΙ ΘΕΜΕΛΙΩΤΕΣ ΤΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑΣ

Οι επιπτώσεις της Βιομηχανικής Επανάστασης οδήγησαν τις κοινωνίες της Ευρωπαϊκής Ηπείρου σε αξεπέραστα αδιέξοδα. Οι γεωργοί με τους μικρούς κλήρους και οι εργαζόμενοι στις μεγάλες επιχειρήσεις, που αποτελούσαν τη συντριπτική πλειοψηφία του ευρωπαϊκού πληθυσμού, είτε γίνονταν δολοπάροικοι για να μπορέσουν να επιβιώσουν, είτε αντιμετώπιζαν το σκληρό πρόσωπο του εξευτελισμού και της πείνας.

Μέσα σε αυτές τις συνθήκες, στο Rochdale του Ηνωμένου Βασιλείου, ένα βράδυ του φθινοπώρου του 1844, μαζεύτηκαν είκοσι οκτώ καταπονημένοι άνθρωποι για να αποφασίσουν τι θα έπρεπε να κάνουν για να αντιμετωπίσουν τα οικονομικά τους προβλήματα. Είχαν μπροστά τους δύο λύσεις. Η μια ήταν να υπαχθούν στο νόμο περί φτωχών με όλες τις συνεπαγόμενες συνέπειες και η άλλη να μεταναστεύσουν.

Στο τέλος, αυτοί οι απλοί άνθρωποι του καθημερινού μόχθου, δεν επέλεξαν ούτε την πρώτη ούτε τη δεύτερη λύση. Χωρίς να έχουν καμιά ιδιαίτερη μόρφωση ή συνεργατική παιδεία, αποφάσισαν να λύσουν τα προβλήματα τους με τη συνεργασία, ιδρύοντας την πρώτη στον κόσμο συνεργατική εταιρεία. Το ριψοκίνδυνο εγχείρημα τους, που στην αρχή περιφρονήθηκε και χλευάστηκε, μαζί με τις Συνεργατικές Αρχές που διατύπωσαν, έμελλε να αλλάξουν το ρουν της παγκόσμιας οικονομικής και κοινωνικής ιστορίας.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

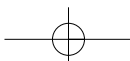
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

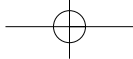
Με την έννοια οικονομική οργάνωση της επιχείρησης, για τους σκοπούς της παρούσας μελέτης, θα εννοούμε την εξεύρεση των απαραίτητων οικονομικών μέσων και τη διαχείριση τους μέσα στα πλαίσια που καθορίζονται από τη βασική οικονομική αρχή για επίτευξη του μέγιστου δυνατού αποτελέσματος με την ελάχιστη δυνατή θυσία. Στις εταιρείες κεφαλαίου, η επίτευξη του μέγιστου δυνατού αποτελέσματος είναι συνταυτισμένη με τη μεγιστοποίηση του κέρδους και κατά συνέπεια με την ψηλότερη αμοιβή του κεφαλαίου. Στις συνεργατικές εταιρείες, η επίτευξη του μέγιστου δυνατού αποτελέσματος είναι η πληρέστερη εξυπηρέτηση των μελών, όπως καθορίζεται στους σκοπούς τους και αποφασίζεται συλλογικά από τα μέλη και τα αιρετά όργανά τους.

Α. ΤΑ ΜΕΣΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Η συνεργατική επιχείρηση, τόσο κατά το στάδιο της ίδρυσης της, όσο και κατά τη μετέπειτα λειτουργία της, αντλεί τα μέσα της οικονομικής οργάνωσης της, άμεσα ή έμμεσα, από εκείνους που έχει σκοπό να εξυπηρετήσει. Άλλωστε, θα ήταν ουτοπία να πιστευόταν ότι άτομα, που δεν έχουν οικονομικό συμφέρον θα ήταν πρόθυμα να μεριμνήσουν για την ίδρυση μιας συνεργατικής εταιρείας και να θυσιάσουν δικούς τους οικονομικούς πόρους, για να συμβάλουν στην πρόοδο και την ανάπτυξη της. Είναι πρόδηλο ότι η επίδειξη διάθεσης για βοήθεια σε μια συνεργατική εταιρεία από άτομα ξένα προς αυτήν, δεν συνιστά γνήσιο ενδιαφέρον και συνδέεται, τουλάχιστον κατά κανόνα, με ιδιοτελή συμφέροντα, τα οποία βρίσκονται έξω από τις επιδιώξεις της και μακράν της συνεργατικής της φιλοσοφίας.

Τα οικονομικά μέσα, με την ευρεία έννοια του όρου, τα οποία χρησιμοποιεί μια συνεργατική εταιρεία, για να επιτύχει στους σκοπούς της είναι δυνατό να ταξι-





νομηθούν ως ακολούθως:

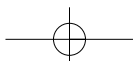
- α. Συνεταιριστικό κεφάλαιο,**
- β. Δανειακά κεφάλαια,**
- γ. Ευθύνη των μελών έναντι των πιστωτών,**
- δ. Πλεονάσματα και αποθεματικά κεφάλαια,**
- ε. Προσφορά των μελών σε είδος.**

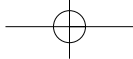
A.α. Συνεταιριστικό Κεφάλαιο

Η κύρια πηγή χρηματοδότησης των συνεργατικών εταιρειών και ιδιαίτερα κατά το στάδιο που ακολουθεί την ίδρυση τους είναι το κεφάλαιο, που συγκεντρώνεται από την πώληση των συνεταιριστικών μερίδων στα μέλη. Τα κεφάλαια αυτά χρησιμοποιούνται από την εταιρεία με μηδενικό ή ελάχιστο οικονομικό κόστος και αποτελούν την πλέον αξιόπιστη οικονομική βάση, στα πλαίσια της οποίας η συνεργατική εταιρεία θα αρχίσει τη λειτουργία της και θα καταρτίσει τα πρώτα βραχυπρόθεσμα προγράμματα της. Δεν είναι σπάνιο επίσης μια ήδη λειτουργούσα συνεργατική εταιρεία να καλέσει τα μέλη της να συμβάλουν οικονομικά στην αύξηση του συνεταιριστικού κεφαλαίου για την αντιμετώπιση σημαντικών εκτάκτων αναγκών ή για την υλοποίηση περισσότερο φιλόδοξων αναπτυξιακών προγραμμάτων. Ο σκοπός βεβαίως, που παραμένει πάντοτε ο ίδιος, είναι η διατήρηση των δυνατοτήτων της εταιρείας να εξυπηρετήσει τα μέλη της, ή η ενίσχυση των δυνατοτήτων αυτών για βελτίωση και επέκταση των υπηρεσιών που τους προσφέρει.

Το βασικό χαρακτηριστικό του συνεταιριστικού κεφαλαίου μιας πρωτοβάθμιας συνεργατικής εταιρείας είναι η μεταβλητότητα. Η μεταβλητότητα του μετοχικού κεφαλαίου απορρέει από την ελεύθερη είσοδο και αποχώρηση των μελών, που επιβάλλεται με τη εφαρμογή της πρώτης Συνεργατικής Αρχής και το ισχύον θεσμικό πλαίσιο σε κάθε χώρα, που είναι εναρμονισμένο με την Αρχή αυτή. Οι εγγραφή νέων μελών είναι φυσικό να αυξάνει το μετοχικό κεφάλαιο, ενώ, οι διαγραφές, οι αποχωρήσεις, οι θάνατοι κ.λ.π. να το μειώνουν ανάλογα με την αξία και τον αριθμό των συνεταιριστικών μερίδων που κατείχε το κάθε μέλος.

Η εξεύρεση του μετοχικού κεφαλαίου σε μια συνεργατική εταιρεία δεν είναι ούτε εύκολη ούτε απλή διαδικασία. Στις εταιρείες κεφαλαίου, ο υποψήφιος μέτοχος πριν αποφασίσει να επενδύσει τα κεφάλαια του θα επιμετρήσει τους κινδύνους που αυτά διατρέχουν από την τοποθέτησή τους και θα εκτιμήσει τα προσδοκώμενα κέρδη, που θα του επιφέρουν τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και



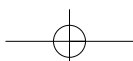


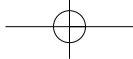
μακροπρόθεσμα. Είναι σαφές λοιπόν ότι η συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο μιας εταιρείας κεφαλαίου συνιστά καθαρή επένδυση. Στις συνεργατικές εταιρείες, αγοράζοντας το μέλος τις εταιρικές του μερίδες δεν έχει κριτήριο, ούτε το προσδοκώμενο κέρδος, ούτε το μέγεθος των κινδύνων, που είναι πιθανόν να διατρέχουν τα χρήματα που καταβάλλει. Εκείνο το οποίο προσδοκά είναι η ενίσχυση και η ανάπτυξη της εταιρείας του κατά τρόπο, που θα την καθιστά ικανή να του προσφέρει τη μέγιστη ωφέλεια, όταν θα συνεργάζεται μαζί της και θα χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες της.

Με αυτά τα δεδομένα, η σύσταση μιας εταιρείας κεφαλαίου, η οποία με βάση τα πορίσματα των τεχνοοικονομικών μελετών υπόσχεται ασφάλεια των κεφαλαίων που θα επενδυθούν και συμφέρουσα μερισματική αποδοτικότητα, θα ελκύσει, κυρίως εκείνους που έχουν ευρεία οικονομική επιφάνεια να καταστούν μέτοχοι της και να επενδύσουν σε αυτή τα κεφάλαια τους. Στις συνεργατικές εταιρείες δεν συμβαίνει το ίδιο. Αφού γίνουν οι επιβαλλόμενες μελέτες και καθοριστεί το μέγεθος των απαιτούμενων κεφαλαίων, είναι ανάγκη να καθοριστεί η τιμή της εταιρικής μερίδας, αφού πρώτα ληφθεί υπόψη ο αριθμός των ατόμων, τα οποία προτίθενται να εγγραφούν ως μέλη και συνεπώς να συνεισφέρουν στο συνεταιριστικό κεφάλαιο καθώς επίσης και η οικονομική δυνατότητα τους να το πράξουν. Η διαδικασία αυτή είναι εξαιρετικά λεπτή και αρκετά δύσκολη υπόθεση.

Εξετάζοντας ιστορικά την εξέλιξη του θέματος αυτού παρατηρούμε ότι οι πρώτοι συνεργατιστές εφάρμοζαν πολιτική διευκόλυνσης των ενδιαφερομένων, για να καταστήσουν ευκολότερη τη συμμετοχή τους στο συνεταιριστικό κεφάλαιο. Πρώτα απ' όλα η χρηματική αξία της συνεταιριστικής μερίδας καθοριζόταν σε πολύ χαμηλά επίπεδα, έτσι ώστε να μην αποτελεί ανασταλτικό ή απαγορευτικό παράγοντα για κανένα άτομο, που θα επιθυμούσε να γίνει μέλος του συνεταιρισμού. Δεύτερον, παρείχαν την ευχέρεια στα μέλη να εξοφλήσουν τις συνεταιριστικές μερίδες που αγόραζαν με δόσεις. Υπενθυμίζεται ότι οι είκοσι οκτώ υφαντεργάτες που ίδρυσαν τον πρώτο, πολύ πετυχημένο, συνεταιρισμό στο Ronchdale του Ηνωμένου Βασιλείου, καθόρισαν την αξία της συνεταιριστικής μερίδας στις δύο λίρες και έδωσαν την ευχέρεια στους συνεταιίρους να εξοφλήσουν το οφειλόμενο από αυτούς ποσό με εβδομαδιαίες δόσεις ύψους δύο πεννών η κάθε μια ⁽¹⁾. Τρίτο, στους αγροτικούς κυρίως συνεταιρισμούς επέτρεπαν

Σημείωση 1: Μία λίρα Αγγλίας της τότε εποχής ισοδυναμούσε με 220 πέννες. Με αυτό συμπεραίνεται ότι ο κάθε συνεταιίρος χρειαζόταν περισσότερα από τέσσερα χρόνια, για να εξοφλήσει τη συνεταιριστική του μερίδα.



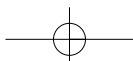


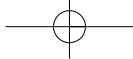
την εξόφληση των συνεταιριστικών μερίδων με προσφορά εργασίας στο συνεταιρισμό, που δεν απαιτούσε ιδιαίτερη εξειδίκευση.

Τα ειδικότερα χαρακτηριστικά μιας συνεταιριστικής μερίδας είναι δυνατό να συνοψισθούν ως ακολούθως:

- α. Η συνεταιριστική μερίδα είναι προσωπική, μη εμπορεύσιμη και αμεταβίβαστη. Είναι προσωπική υπό την έννοια ότι τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις που παράγει αφορούν μόνο το ίδιο το άτομο στο όνομα του οποίου έχει εκδοθεί. Είναι μη εμπορεύσιμη, γιατί δεν μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο εμπορικής συναλλαγής και είναι τέλος αμεταβίβαστη, γιατί δεν μπορεί να μεταβιβασθεί από το κάτοχο της σε οποιονδήποτε πρόσωπο, φυσικό ή νομικό. Μπορεί βέβαια να μεταβιβασθεί από ένα μέλος μια συνεργατικής εταιρείας σε άλλο μέλος της ίδιας εταιρείας, αλλά, ύστερα από την έγκριση σχετικής αίτησης, που θα υποβληθεί από τον ενδιαφερόμενο στο διοικητικό συμβούλιο της.
- β. Η συνεταιριστική μερίδα δεν είναι επιδεκτική υπεραξίας. Η αξία της συνεταιριστικής μερίδας καταβάλλεται από το μέλος ως προκαταβολή για τις υπηρεσίες που αναμένει ότι η εταιρεία θα του προσφέρει στο μέλλον. Δεν αποτελεί, όπως και προηγουμένως λέχθηκε, επένδυση κεφαλαίου, από την οποία ο επενδυτής, μεταξύ άλλων, προσδοκά και την επίτευξη υπεραξίας στο κεφάλαιο που επενδύει.
- γ. Οι συνεταιριστικές μερίδες κάθε συνεργατικής εταιρείας είναι όλες οι ίδιες με την έννοια ότι παράγουν τα ίδια ακριβώς δικαιώματα και δημιουργούν τις ίδιες υποχρεώσεις. Αντίθετα, στις εταιρείες κεφαλαίου οι μετοχές μπορούν να διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες και να ορίζεται στο καταστατικό τους το ιδιαίτερο βάρος της κάθε κατηγορίας. Έτσι έχουμε προνομιούχες και μη προνομιούχες μετοχές, μετοχές πρώτης, δεύτερης, τρίτης κατηγορίας κ.λπ.
- δ. Οι συνεταιριστικές μερίδες δεν είναι επιδεκτικές μερίσματος. Επιδέχονται μόνο τόκο, ο οποίος μάλιστα, σύμφωνα με την τρίτη Συνεργατική Αρχή, πρέπει να βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα. Τούτο αποτρέπει τον εφησυχασμό και την αδρανοποίηση των μελών. Το μέλος δεν μπορεί να επαναπαύεται αναμένοντας να απολαύσει τα προϊόντα που θα παραχθούν από το κεφάλαιο, το οποίο κατέβαλε. Για να μεγιστοποιήσει την ωφέλεια την οποία προσδοκά από τη συνεργατική εταιρεία είναι υποχρεωμένο να αναπτύξει και να μεγιστοποιήσει τη συνεργασία του με αυτή.

Το θέμα της αμοιβής του κεφαλαίου απασχόλησε έντονα, κατά τις τελευταίες





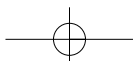
δεκαετίες, πολλούς παράγοντες και φορείς του συνεργατικού κινήματος και είναι ζήτημα που απασχολεί και σήμερα τη συνεργατική επικαιρότητα. Οι λόγοι που αναπτύσσεται αυτός ο προβληματισμός προέρχονται από τις ψηλές απαιτήσεις που επιβάλλει η αγορά και ιδιαίτερα η πραγματικότητα που λειτουργεί στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, όταν υπάρχει ανάγκη συγκέντρωσης μεγάλων κεφαλαίων σε σύντομο χρονικό διάστημα, η αμοιβή του κεφαλαίου αποτελεί ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για ικανοποίηση της ανάγκης αυτής. Το ίδιο συμβαίνει και όταν ένας μικρός αριθμός συνεργατικών εταιρειών αποφασίσουν να ιδρύσουν μια τριτοβάθμια εταιρεία προσφέροντας για το σκοπό αυτό ανισομερώς σημαντικά από τα κεφάλαια τους. Στις περιπτώσεις αυτές προτάσσεται το επιχείρημα ότι για να υλοποιηθεί ο σκοπός είναι αναπόφευκτο το κεφάλαιο να αμειωθεί με ψηλότερο ποσοστό τόκου.

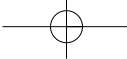
A.β. Δανειακά Κεφάλαια.

Όπως συμβαίνει και στις εταιρείες κεφαλαίου έτσι και στις συνεργατικές εταιρείες, όταν όλες οι άλλες πηγές χρηματοδότησης εξαντληθούν, η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να αναζητήσει κεφάλαια από άλλες διόδους συνάπτοντας δάνεια βραχυπρόθεσμης, μεσοπρόθεσμης ή μακροπρόθεσμης διάρκειας. Συνήθως οι λόγοι, που υποχρεώνουν μια εταιρεία να αναζητήσει αυτού του είδους τη χρηματοδότηση είναι η αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών, η αναβάθμιση ή η επέκταση των εγκαταστάσεων της, η ικανοποίηση αναγκών που δεν ήταν δυνατό να προβλεφθούν και συνεπώς δεν έχουν συμπεριληφθεί στο αναπτυξιακό πρόγραμμα της κ.α.

Η σύναψη δανείων από τις συνεργατικές εταιρείες είναι θέμα ιδιαίτερα λεπτό, γιατί συνδέεται άμεσα με την ευθύνη των μελών, στην οποία θα αναφερθούμε λεπτομερώς στη συνέχεια. Για το λόγο αυτό, αλλά και για λόγους άσκησης ορθολογικής δανειοληπτικής πολιτικής, τα αρμόδια όργανα της εταιρείας θα πρέπει να μελετήσουν σχολαστικά το σκοπό του δανείου, να υπολογίσουν το ύψος του, να μελετήσουν την οικονομική διάσταση του, να εκτιμήσουν τις δυνατότητες αποπληρωμής του από την εταιρεία, να εξεύρουν την καταλληλότερη πηγή χρηματοδότησης και τέλος να μελετήσουν με μεγάλη προσοχή τους όρους, που θα τεθούν από το δανειστή.

Ο σκοπός του δανείου πρέπει να βρίσκεται σε αρμονία με τους σκοπούς ίδρυσης της εταιρείας, που είναι καταγεγραμμένοι στο καταστατικό της και η χρησιμοποίησή του να απολήγει στην εξυπηρέτηση των μελών. Για παράδειγμα, μια συνεργατική εταιρεία επεξεργασίας γεωργικών προϊόντων δεν είναι ορθό να συνάψει δάνειο για να ασκήσει δραστηριότητα στην οικοδομική βιομηχανία,





επειδή αυτός ο τομέας της οικονομίας ενδεχομένως να παρουσιάζει διευρυμένα περιθώρια επίτευξης πλεονασμάτων. Είναι όμως ενδεδειγμένο, όταν για παράδειγμα ο μηχανολογικός της εξοπλισμός χρήζει εκσυγχρονισμού να προχωρήσει στις επιβαλλόμενες ενέργειες και σε περίπτωση που τα κεφάλαια της δεν είναι αρκετά να προσφύγει στη δανειοδότηση της από άλλες πηγές.

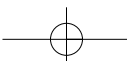
Το ύψος του δανείου πρέπει να ανταποκρίνεται με τη μεγαλύτερη κατά το δυνατό ακρίβεια στις απαιτήσεις των αναγκών που προορίζεται να ικανοποιήσει. Είναι εντελώς ασύμφορο να παραμένουν στην εταιρεία αδρανή κεφάλαια, τα οποία αποτελούν προϊόν δανείου. Όπως επίσης είναι ασύμφορο, όταν το ποσό του δανείου δεν είναι αρκετό, για να ικανοποιήσει πλήρως το σκοπό για τον οποίο έχει συναφθεί. Στην πρώτη περίπτωση η εταιρεία θα επιβαρυνθεί με τόκους τους οποίους θα μπορούσε να αποφύγει και στη δεύτερη θα υποχρεωθεί να προχωρήσει σε συμπληρωματική δανειοδότηση αναλαμβάνοντας όμως το συνεπαγόμενο κόστος.

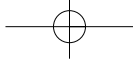
Η οικονομική διάσταση του δανείου αποτελεί μια εξίσου σοβαρή παράμετρο, που θα πρέπει τα αρμόδια όργανα της εταιρείας να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη. Ειδικότερα, θα πρέπει η ωφέλεια που θα έχει η εταιρεία ύστερα από τη διαχείριση του δανείου, όταν αποτιμηθεί να υπερκαλύπτει τα έξοδα της δανειοδότησης και τους τόκους που θα καταβάλει μέχρι της εξόφλησης του δανείου. Η οικονομική διάσταση του δανείου τελεί σε άμεση συνάρτηση με τις οικονομικές δυνατότητες της εταιρείας να εξυπηρετήσει το δάνειο που ανέλαβε. Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η αδυναμία εξυπηρέτησης του δανείου θα οδηγήσει την εταιρεία σε μεγάλες περιπέτειες.

Οι πηγές χρηματοδότησης, τις οποίες η συνεργατική εταιρεία μπορεί να μελετήσει και να αξιολογήσει ανάλογα, ιεραρχούνται ως ακολούθως:

- α. Δανεισμός από τα μέλη μέσω του μετοχικού κεφαλαίου ή της αποταμίευσης,**
- β. Δανεισμός από συνεργατική τράπεζα ή από άλλη συνεργατική εταιρεία,**
- γ. Δανεισμός από το κράτος,**
- δ. Δανεισμός από εμπορική τράπεζα ή από άλλους πιστοδοτικούς οργανισμούς.**

Ο δανεισμός από τα μέλη μέσω του μετοχικού κεφαλαίου είναι η πλέον ενδεδειγμένη επιλογή και θεωρητικά είναι απλή και εύκολη διαδικασία. Η συνεργατική εταιρεία θα υπολογίσει το ύψος του δανείου, που έχει ανάγκη να εξασφαλίσει και θα πωλήσει στα μέλη πρόσθετες συνεταιριστικές μερίδες αντίστοιχης συνολικής αξίας εισπράττοντας το ποσό που αναζητεί.



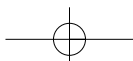


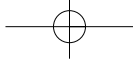
Η επιλογή αυτή στην πρακτική εφαρμογή της όμως είναι δύσκολη και τις περισσότερες φορές ανεφάρμοστη γιατί τελεί σε άμεση συνάρτηση με το οικονομικό συμφέρον και τις οικονομικές δυνατότητες του κάθε μέλους στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Θεωρείται σχεδόν δεδομένο ότι τα μέλη δεν θα επιδείξουν προθυμία να αγοράσουν πρόσθετες συνεταιριστικές μερίδες, όταν ήδη τα οικονομικά τους συμφέροντα εξυπηρετούνται πλήρως από τη συνεργατική εταιρεία και η μεγαλύτερη συμμετοχή τους στο μετοχικό κεφάλαιο της θα τους προσφέρει μηδενική ή ελάχιστη ωφέλεια.

Ο δανεισμός από τα μέλη μέσω του μετοχικού κεφαλαίου είναι σχετικά εφικτός, όταν το οικονομικό συμφέρον του μέλους επηρεάζεται από τον αριθμό των συνεταιριστικών μερίδων που κατέχει. Για παράδειγμα, αν ένας αγροτικός συνεταιρισμός επεξεργασίας γεωργικών προϊόντων συναρτά την ποσότητα των αγροτικών προϊόντων που παραλαμβάνει από κάθε μέλος από τον αριθμό των συνεταιριστικών του μερίδων, τότε ενδέχεται να υπάρξει μεγαλύτερη προθυμία. Βέβαια η απόφαση των μελών να τοποθετήσουν νέα κεφάλαια στο συνεταιρισμό τους θα εξαρτηθεί από τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, από την εμπειρία που έχουν αναφορικά με τις τιμές που τους προσφέρει ο συνεταιρισμός τους σε σχέση με τις τιμές που τους προσφέρει ο ιδιωτικός τομέας, από το μέγεθος της παραγωγής και το ύψος των πλεονασμάτων, που συνήθως παρουσιάζονται κάθε χρόνο, καθώς επίσης και από την οικονομική δυνατότητα των μελών στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Άλλοι τρόποι δανεισμού από τα μέλη είναι η ενθάρρυνση της αποταμίευσης και η έκδοση ομολογιακού δανείου, όταν τούτο επιτρέπεται από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο.

Η αύξηση της αποταμίευσης θα επιτευχθεί με την παραχώρηση πρόσθετων και συγκριτικά ευνοϊκότερων κινήτρων, τα οποία θα προσελκύουν τους αποταμιευτές. Αποτελεί όμως ένα αναπάντητο ερώτημα το κατά πόσο είναι ορθό να χρησιμοποιούνται από τις συνεργατικές εταιρείες οι καταθέσεις του κοινού για υλοποίηση των αναπτυξιακών προγραμμάτων τους ή για άλλους παρεμφερείς σκοπούς. Η έκδοση ομολογιακού δανείου, όταν τούτο είναι εφικτό, αποτελεί ένα καλό τρόπο συγκέντρωσης κεφαλαίων. Για να επιτύχει όμως, θα πρέπει η συνεργατική εταιρεία να διαθέτει μεγάλη αξιοπιστία και ψηλό δείκτη ασφάλειας για τη διαφύλαξη των ξένων κεφαλαίων και να είναι σε θέση να καθορίσει αυξημένη απόδοση για εκείνους που θα προσφέρουν το ομολογιακό δάνειο. Είναι αντιληπτό ότι ο δανεισμός με τη σύναψη ομολογιακού δανείου ή μέσω της αποταμίευσης απαιτούν χρόνο, συστηματική εργασία και οργάνωση.





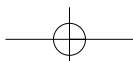
Σε περίπτωση που ο δανεισμός από τα μέλη είναι ανέφικτος, τότε η συνεργατική εταιρεία θα προχωρήσει στην ιεραρχικά δεύτερη επιλογή, που είναι είτε η συνεργατική τράπεζα είτε άλλο συνεργατικό ίδρυμα, που διαθέτει οικονομικούς πόρους για δανεισμό. Ο δανεισμός μιας συνεργατικής εταιρείας από άλλη συνεργατική εταιρεία προσφέρει ορισμένα πλεονεκτήματα. Η εξασφάλιση του δανείου γίνεται κατά τρόπο άμεσο και συνολικό. Οι όροι που θα επιβάλει η δανειοδοτούσα στη δανειολήπτρια εταιρεία θα πρέπει να ανταποκρίνονται στις Συνεργατικές Αρχές και Αξίες και κατά συνέπεια δεν θα είναι επαχθείς. Σε περίπτωση που η δανειολήπτρια εταιρεία αντιμετωπίσει προβλήματα στην αποπληρωμή του δανείου ένεκα αντικειμενικών δυσκολιών, είναι βέβαιο ότι η δανειοδοτούσα εταιρεία θα αντιμετωπίσει το πρόβλημα με κατανόηση και θα της παράσχει όλες τις διευκολύνσεις που χρειάζεται, για να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της κ.λπ.

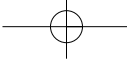
Ενίοτε το κράτος, μέσα στα πλαίσια της άσκησης της κοινωνικής του πολιτικής, δανειοδοτεί μια συνεργατική εταιρεία, για να ανταποκριθεί στις αυξημένες ανάγκες των κατοίκων μιας περιοχής ή εγγυάται τις πρόσθετες πιστώσεις, που μια συνεργατική εταιρεία παραχωρεί στα μέλη της για διάφορους λόγους. Στις περιπτώσεις αυτές η συνεργατική εταιρεία βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση, διότι και τα μέλη της εξυπηρετεί, που είναι ο σκοπός της και δεν θέτει σε κίνδυνο τα δικά της κεφάλαια.

Υπάρχουν όμως περιπτώσεις που μια συνεργατική εταιρεία απευθύνεται στο κράτος για να εξασφαλίσει δάνειο με σκοπό να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της. Το κράτος ενδέχεται να προσεγγίσει θετικά το αίτημα, είτε γιατί θέλει να διαφυλάξει τα συμφέροντα των κατοίκων σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο, είτε γιατί η συνεργατική εταιρεία είναι σημαντική για την εθνική οικονομία, είτε ακόμα επειδή το κράτος θέλει να συνεχίσει να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες της εταιρείας για την άσκηση της δικής του πολιτικής.

Η θετική ανταπόκριση του κράτους στο αίτημα μιας συνεργατικής εταιρείας για δανειοδότηση είναι άμεσα συνδεδεμένη με το κεφαλαιώδες θέμα, που αφορά τις σχέσεις, που είναι ορθό να έχει το κράτος με το συνεργατικό κίνημα. Στο σημείο αυτό απλώς θα σημειωθεί ότι η συνεργατική εταιρεία θα πρέπει να προσέξει ιδιαίτερα, έτσι ώστε οι όροι του συμβολαίου που θα υπογραφεί ή οι πρόνοιες του σχετικού νόμου που θα ψηφισθεί να μην συγκρούονται με τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες.

Έχει παρατηρηθεί ότι σε πολλές περιπτώσεις έχουν παραχωρηθεί κρατικά δάνεια σε συνεργατικές εταιρείες, τα οποία από οικονομικής πλευράς ήταν





αρκετά ευνοϊκά, αλλά, οι όροι βρίσκονταν σε πλήρη αντίθεση με τις Συνεργατικές Αρχές και Αξίες και ουσιαστικά τις έθεταν υπό την κηδεμονία του κράτους. Το πρόβλημα αυτό μεγιστοποιείται κατακόρυφα, όταν η δανειολήπτρια εταιρεία συνδέεται άμεσα με τις υπόλοιπες συνεργατικές εταιρείες της χώρας, οπότε το συνεργατικό κίνημα ως θεσμός χάνει την αυτονομία του και κηδεμονεύεται από το κράτος.

Η τελευταία πηγή χρηματοδότησης, που οι συνεργατικές εταιρείες έχουν ως εναλλακτική επιλογή είναι οι τραπεζικοί και οι άλλοι χρηματοδοτικοί οργανισμοί. Η επιλογή αυτή αποτελεί την ύστατη λύση και θα πρέπει να αξιοποιείται αφού προηγουμένως διαπιστωθεί ότι η άντληση δανειακών κεφαλαίων από άλλες πηγές είναι αδύνατη. Οι λόγοι είναι προφανείς. Το κόστος κατά κανόνα θα είναι υψηλό και οι σχέσεις που θα συνδέουν την εμπορική τράπεζα με τη συνεργατική εταιρεία θα έχουν αυστηρά κεφαλαιοκρατικό χαρακτήρα.

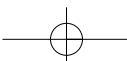
A.γ. Ευθύνη των Μελών Έναντι των Πιστωτών.

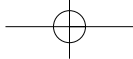
Η ευθύνη των μελών έναντι των πιστωτών αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο στην οικονομική οργάνωση μιας συνεργατικής εταιρείας και επιτελεί διττό ρόλο. Πρώτα απ' όλα εξασφαλίζονται οι πάσης φύσεως πιστωτές και οι κίνδυνοι απώλειας των χρημάτων τους εκμηδενίζονται ή περιορίζονται στο ελάχιστο. Παράλληλα όμως, η συνεργατική εταιρεία ενισχύει την αξιοπιστία της έναντι των τρίτων και έναντι των μελών της, πράγμα που επενεργεί πολύ θετικά στην πρόοδο και την ανάπτυξη της. Ακολούθως η πρόοδος και η ανάπτυξη ενισχύουν τα οικονομικά μέσα που διαθέτει η εταιρεία με αποτέλεσμα να περιορίζονται ακόμα περισσότερο οι κίνδυνοι που διατρέχουν οι πιστωτές.

Η ευθύνη των μελών μιας συνεργατικής εταιρείας έναντι των πιστωτών καθορίζεται στο καταστατικό της και ανάλογα με τους σκοπούς της εταιρείας έχει τις ακόλουθες μορφές:

α. Περιορισμένη ευθύνη των μελών έναντι των πιστωτών: Στις περιπτώσεις αυτές το κάθε μέλος ευθύνεται έναντι των πιστωτών με τη χρηματική αξία των συνεταιριστικών μερίδων που κατέχει ή με ποσό πολλαπλάσιο της αξίας των συνεταιριστικών του μερίδων. Για παράδειγμα, μπορεί να ευθύνεται με ποσό διπλάσιο, τριπλάσιο, τετραπλάσιο κ.λ.π. της αξίας της μερίδας που κατέχει. Οι συνεργατικές εταιρείες με περιορισμένη ευθύνη είναι ευρύτερα γνωστές ως συνεργατικές εταιρείες “Limited”

β. Απεριόριστη ευθύνη μελών έναντι των πιστωτών: Στις συνεργατικές εται-



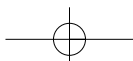


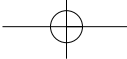
ρείες με απεριόριστη ευθύνη των μελών τους έναντι των πιστωτών, τα μέλη ευθύνονται με ολόκληρη την περιουσία τους για τα χρέη της εταιρείας. Συνεργατικές εταιρείες με απεριόριστη ευθύνη είναι συνήθως εκείνες που το είδος της δραστηριότητας τους απαιτεί ευρεία πιστωτική επιφάνεια. Τέτοιες εταιρείες είναι, για παράδειγμα, οι πιστωτικοί συνεταιρισμοί, οι οποίοι αποδεχόμενοι τις καταθέσεις του κοινού, στην πραγματικότητα είναι ως να δανείζονται αδιάκριτα από όλο τον κόσμο. Πρακτικά η ανάγκη για ευρεία πιστωτική επιφάνεια δεν είναι δυνατόν να περιοριστεί, γιατί είναι άμεσα συνδεδεμένη με την πιστοδοτική ικανότητα της εταιρείας, η οποία τελεί σε άμεση συνάρτηση με την ικανοποίηση των αναγκών των μελών.

Η ευθύνη των μελών, ανεξάρτητα από το είδος της, χρησιμοποιείται για να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις των πιστωτών μόνο στην περίπτωση που η συνεργατική εταιρεία τεθεί υπό εκκαθάριση και αποδειχθεί ότι το σύνολο του ενεργητικού υπολείπεται του συνόλου του παθητικού της. Το φαινόμενο αυτό, αν και όχι συχνά, εμφανίζεται σε εταιρείες περιορισμένης ευθύνης. Στις εταιρείες με απεριόριστη ευθύνη οι πιθανότητες είναι περιορισμένες και το ενδεχόμενο χρησιμοποίησης της ευθύνης των μελών για ικανοποίηση των πιστωτών πολύ απομακρυσμένο.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της ευθύνης των μελών έναντι των πιστωτών ενός συνεταιρισμού είναι τα ακόλουθα:

- α. Η ευθύνη είναι καθολική.** Βαρύνει, δηλαδή, όλα ανεξαιρέτα τα μέλη της συνεργατικής εταιρείας. Η ευθύνη αναλαμβάνεται ταυτόχρονα με την εγγραφή ενός ατόμου στην εταιρεία και απόκτησης από αυτό της ιδιότητας του μέλους.
- β. Η ευθύνη είναι ποσοτικά ανισομερής.** Το μέγεθος της ευθύνης κατά μέλος προσδιορίζεται ανάλογα από τον αριθμό των εταιρικών μερίδων που κατέχει στην περίπτωση των συνεργατικών εταιρειών περιορισμένης ευθύνης και στην περίπτωση των συνεργατικών εταιρειών απεριόριστης ευθύνης τόσο από τον αριθμό των συνεταιριστικών του μερίδων, όσο και από το σύνολο της υπόλοιπης περιουσίας του. Είναι φυσικό τα μέλη να μην έχουν ούτε τον ίδιο αριθμό συνεταιριστικών μερίδων, ούτε ασφαλώς και την ίδια περιουσία.
- γ. Η ευθύνη των μελών είναι αλληλέγγυα.** Τούτο σημαίνει ότι τα μέλη ευθύνονται από κοινού έναντι της εταιρείας. Σε περίπτωση που ανακύψουν προβλήματα που θα οδηγήσουν στην ανάγκη είσπραξης χρημάτων από τα μέλη, η εταιρεία έχει την ευχέρεια να στραφεί εναντίον όλων των μελών της.
- δ. Η ευθύνη των μελών είναι προσωπική.** Η ευθύνη βαρύνει αποκλειστικά το κάθε μέλος της εταιρείας ως φυσικό πρόσωπο και συνεπώς η περιουσία των





υπολοίπων μελών της ίδιας οικογένειας, που δεν είναι μέλη της ίδιας εταιρείας ουδόλως επηρεάζεται.

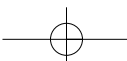
- γ. **Η κατανομή της ευθύνης είναι συχνά άδικη.** Στις εταιρείες που η εξυπηρέτηση του μέλους τελεί σε συνάρτηση με τον αριθμό των εταιρικών μεριδίων που κατέχει υπάρχει μια λογική βάση κατανομής της ευθύνης. Πιο συχνά όμως τα μέλη εξυπηρετούνται από την εταιρεία ανεξάρτητα από τον αριθμό των εταιρικών μεριδίων που κατέχουν. Τούτο έχει ως συνέπεια να επιφορτίζονται με αυξημένη ευθύνη τα φιλότιμα μέλη, που στην προσπάθεια τους να βοηθήσουν την εταιρεία αγόρασαν μεγάλο αριθμό συνεταιριστικών μεριδίων, ενώ τα μέλη που προσέφεραν ελάχιστα στο συνεταιριστικό κεφάλαιο να έχουν χαμηλότερη ευθύνη. Στις εταιρείες μάλιστα με απεριόριστη ευθύνη το πρόβλημα είναι εντονότερο λόγω της διαφοράς που παρουσιάζεται τόσο στο μέγεθος της περιουσίας που κατέχει το κάθε μέλος, όσο και στο βαθμό της αξιοποίησης, που έτυχαν οι υπηρεσίες της εταιρείας από το κάθε ένα από αυτά.

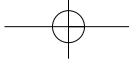
A.δ. Διαχείριση Πλεονασμάτων και Αποθεματικών Κεφαλαίων.

Τα πλεονάσματα που προκύπτουν σε κάθε εταιρική χρήση και τα αποθεματικά κεφάλαια που συσσωρεύονται αποτελούν δύο από τα πλέον σημαντικά μέσα, τα οποία η κάθε συνεργατική εταιρεία αξιοποιεί για την οικονομική οργάνωσή της. Πρόσθετα, τα αποθεματικά κεφάλαια ενισχύουν την αξιοπιστία της εταιρείας και την καθιστούν ικανή να αντιμετωπίσει έκτακτες δαπάνες ή και ζημιές, που δεν είναι δυνατόν να προβλεφθούν. Τέτοιες δαπάνες είναι πιθανόν να προκύψουν από ενδογενείς λόγους, που πηγάζουν από την ίδια την εταιρεία, ή από λόγους, που προέρχονται από το τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό περιβάλλον της ή ακόμα από διεθνή γεγονότα και συγκυρίες.

Όπως αναφέρεται στην τρίτη Συνεργατική Αρχή ⁽¹⁾, το αρμόδιο όργανο, το

Σημείωση 1: Τρίτη Συνεργατική Αρχή. Οικονομική συμμετοχή των μελών: Τα μέλη συμμετέχουν δίκαια στο κεφάλαιο της συνεργατικής τους εταιρείας και στον έλεγχο του με δημοκρατικό τρόπο. Τουλάχιστο μέρος αυτού του κεφαλαίου είναι συνήθως η κοινή περιουσία της συνεργατικής εταιρείας. Τα μέλη συνήθως λαμβάνουν περιορισμένη αποζημίωση για το κεφάλαιο το οποίο καταβάλλουν και αποτελεί προϋπόθεση της συμμετοχής τους. Τα μέλη διαθέτουν τα πλεονάσματα για όλους ή για οποιονδήποτε από τους ακόλουθους σκοπούς: Για ανάπτυξη της συνεργατικής εταιρείας τους, πιθανόν με τη δημιουργία αποθεματικών, μέρος των οποίων τουλάχιστον θα πρέπει να είναι αδιαίρετο. Για την παραχώρηση ωφελιμάτων στα μέλη ανάλογα με τις συναλλαγές που είχαν με τη συνεργατική εταιρεία και για προώθηση άλλων δραστηριοτήτων που εγκρίνονται από τα μέλη.





οποίο αποφασίζει τον τρόπο διανομής των πλεονασμάτων είναι η γενική συνέλευση των μελών. Εντούτοις, η γενική συνέλευση δεν έχει απεριόριστη εξουσία, όταν λαμβάνει τις σχετικές αποφάσεις. Είναι υποχρεωμένη να ενεργεί σύμφωνα με τις πρόνοιες του ισχύοντος εθνικού θεσμικού πλαισίου και των συναφών διατάξεων του καταστατικού της εταιρείας.

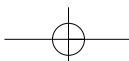
Είναι εύκολα αντιληπτό ότι ο τρόπος διανομής των πλεονασμάτων επηρεάζει άμεσα τα αποθεματικά κεφάλαια. Για το λόγο αυτό, το καταστατικό και συχνά η νομοθεσία ορίζουν το ποσοστό των πλεονασμάτων της εταιρικής χρήσης, το οποίο υποχρεωτικά θα πρέπει να μεταφέρεται στο αποθεματικό κεφάλαιο.

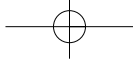
Οι σκοποί της δημιουργίας του αποθεματικού κεφαλαίου είναι πολύ σαφείς και έχουν ήδη αναφερθεί. Συνεπώς νοείται ότι τα αποθεματικά κεφάλαια δεν έχουν σκοπό και δεν μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση της ονομαστικής αξίας της συνεταιριστικής μερίδας ή να προσδίδουν σε αυτή οποιαδήποτε υπεραξία. Ενίοτε βέβαια, αλλά μόνο για στατιστικούς λόγους, είναι δυνατό να γίνουν αναλογισμοί μεταξύ του αποθεματικού και συνεταιριστικού κεφαλαίου. Τούτο όμως έχει εντελώς θεωρητικό και τεχνικό χαρακτήρα και δεν παράγει κανένα πρακτικό αποτέλεσμα. Απόρροια αυτής της συνεργατικής λογικής είναι το εύλογο ερώτημα: σε ποιόν ανήκουν τα αποθεματικά και πώς αυτά διατίθενται σε περίπτωση διάλυσης της εταιρείας;

Σύμφωνα με τη συνεργατική θεωρία, που εδράζεται στις Συνεργατικές Αρχές και Αξίες, στη συνεργατική ηθική και στο “συνεργατικό εθιμικό δίκαιο” και εκφράζεται στα θεσμικά πλαίσια, που διέπουν τη λειτουργία των συνεργατικών κινημάτων στις διάφορες χώρες, το αποθεματικό κεφάλαιο είναι αδιαίρετο, ανήκει στην ίδια την εταιρεία και τα μέλη δεν μπορούν να έχουν οποιαδήποτε αξίωση πάνω σε αυτό. Κατά συνέπεια η συνεταιριστική μερίδα δεν μπορεί να δημιουργήσει στον κάτοχο της δικαιώματα επί του αποθεματικού κεφαλαίου επιπλέον από την ονομαστική της αξία.

Είναι σύνηθες, στις εθνικές συνεταιριστικές νομοθεσίες και ευρύτερα στο θεσμικό πλαίσιο, που διέπει τη λειτουργία των συνεργατικών ιδρυμάτων σε κάθε χώρα, να προβλέπεται συνεχής και κατά κανόνα αρκετά υψηλή παρακράτηση από τα πλεονάσματα της κάθε εταιρικής χρήσης υπέρ του αποθεματικού κεφαλαίου. Τούτο έχει ως συνέπεια να ενισχύονται διαχρονικά τα αποθεματικά και να φθάνουν σε επίπεδα αρκετά πιο ψηλά από εκείνα, που επιβάλλονται από τις πραγματικές ανάγκες της εταιρείας.

Οι παρακρατήσεις από τα πλεονάσματα της κάθε εταιρικής χρήσης, οι οποίες





οδηγούν στη συσσώρευση αχρείαστων αποθεματικών, δύνανται να χαρακτηρισθούν ως “υπερβάλλουσες παρακρατήσεις”. Οι “υπερβάλλουσες παρακρατήσεις” κανονικά θα έπρεπε, τηρουμένων των Συνεργατικών Αρχών αλλά και των εθιμικών κανόνων, είτε να διανεμηθούν στα μέλη στο τέλος της εταιρικής χρήσης, είτε να διατεθούν με απόφαση τους για άλλους σκοπούς. Η επισήμανση αυτή δεν συνιστά ασφαλώς μομφή, διότι οι παρακρατήσεις, που χαρακτηρίζονται σήμερα ως υπερβάλλουσες ενδεχομένως χθες να ήταν απόλυτα αναγκαίες.

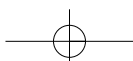
Το θέμα των αποθεματικών κεφαλαίων απασχόλησε έντονα τη συνεργατική σκέψη στο παρελθόν και συνεχίζει και σήμερα, σε αρκετές χώρες, να αποτελεί αντικείμενο προβληματισμού και σε πολλές περιπτώσεις αιτία προστριβών και αντιπαραθέσεων. Οι λόγοι είναι καθαρά οικονομικοί και περιστρέφονται γύρω από το ερώτημα που τέθηκε πιο πάνω, δηλαδή, ποιοι έχουν δικαίωμα επί των αποθεματικών κεφαλαίων μιας συνεργατικής εταιρείας;

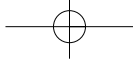
Γίνεται αντιληπτό ότι ενόσω μια συνεργατική εταιρεία δραστηριοποιείται και εξυπηρετεί τα μέλη της το ερώτημα τελεί σε κατάσταση αδράνειας. Τούτο όμως εμφανίζεται και τίθεται έντονα σε περίπτωση εκκαθάρισης της συνεργατικής εταιρείας ή σε περίπτωση που παρουσιάζεται η ανάγκη διεύρυνσης του αριθμού των μελών της λόγω αλλαγής των κριτηρίων εγγραφής νέων μελών ή λόγω επίδειξης ενδιαφέροντος για χρήση του κανόνα της ανοικτής συμμετοχής, ο οποίος για μεγάλο χρονικό διάστημα παρέμενε ουσιαστικά ανενεργός και ο αριθμός των μελών ήταν σταθερός.

Οι θεωρητικοί της συνεργατικής σκέψης στην προσπάθειά τους να δώσουν μια σαφή απάντηση στο ερώτημα, επινόησαν τη διάκριση των αποθεματικών σε “συλλογικά” και “εξατομικευμένα” αποθεματικά.

Συλλογικά αποθεματικά: Τα συλλογικά αποθεματικά αποτελούν περιουσία της εταιρείας, παραμένουν αδιανέμητα και κανένα μέλος δεν έχει το δικαίωμα να αξιώσει από αυτά οποιοδήποτε μερίδιο. Σε περίπτωση διάλυσης της συνεργατικής εταιρείας τα αποθεματικά διατίθενται σύμφωνα με τη θεωρία της “αφιλοκερδούς μεταβίβασης” την οποία διατύπωσαν ο Γάλλος Buchez και ο Γερμανός Raiffeisen. Η θεωρία της “αφιλοκερδούς μεταβίβασης” αναφέρει ότι σε περίπτωση διάλυσης μιας συνεργατικής εταιρείας τα αποθεματικά της μεταβιβάζονται σε άλλη συνεργατική εταιρεία ή σε μια ομοσπονδία συνεργατικών εταιρειών ή ακόμα σε ένα οργανισμό δημοσίου δικαίου.

Η διέξοδος που δίδεται από τη θεωρία αυτή στη διαχείριση των αποθεματικών κεφαλαίων μιας συνεργατικής εταιρείας, που έχει διαλυθεί είναι, κατά κανόνα,





καταγραμμένη στα καταστατικά των συνεργατικών εταιρειών και συχνά στις σχετικές νομοθεσίες των διαφόρων κρατών. Υπάρχουν όμως και νομοθεσίες και καταστατικά εταιρειών, που προβλέπουν τη διανομή των αποθεμάτων μεταξύ των συνεταίρων. Η λύση αυτή αντιμετωπίστηκε με σκεπτικισμό και έτυχε έντονης κριτικής, γιατί θεωρήθηκε ότι βρίσκεται έξω από τα αποδεκτά συνεργατικά πλαίσια. Εντούτοις, εφαρμόστηκε στο παρελθόν και εφαρμόζεται και σήμερα σε περιορισμένη έκταση και ιδιαίτερα σε περιπτώσεις τριτοβάθμιων συνεργατικών οργανισμών, στις οποίες όλα τα μέλη είναι συνεργατικές εταιρείες.

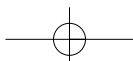
Ανάμεσα στους επικριτές της λύσης, που επιτρέπει τη διανομή των αποθεματικών μεταξύ των μελών, είναι ο Γάλλος επιφανής συνεργατιστής Dr. G. Fauquet, ο οποίος στη μελέτη του με τίτλο “ L' application aux réserves des régles cooperatives”, τεκμηριώνει την άποψη του και αναφέρει μεταξύ άλλων:

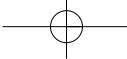
“ Σύμφωνα με την αρχή από την οποία προέρχεται ο συνεταιριστικός κανόνας της διανομής των αποθεματικών(σ.σ. Θεωρία αφιλοκερδούς μεταβίβασης), το κάθε άτομο, που έχει την ιδιότητα του μέλους κατά τη στιγμή της εκκαθάρισης δεν έχει το δικαίωμα να αποσύρει παρά μόνον μέρος των αποθεματικών στο σχηματισμό του οποίου συνέβαλε.

Ο αριθμός των μελών ενός συνεταιρισμού, όσο λίγα έτη και αν λειτούργησε υφίσταται αλλοίωση. Μερικοί συνεταίροι έπαυσαν να υπάρχουν λόγω θανάτου ή παραιτήσεως, άλλοι είναι συνεταίροι της τελευταίας ώρας. Με ποιο δικαίωμα τα άτομα που έχουν την ιδιότητα του μέλους κατά τη στιγμή της εκκαθάρισης μπορούν να γίνουν κύριοι μέρους των αποθεματικών, τα οποία προέρχονται από πλεονάσματα, που έχουν παρακρατηθεί από τους προκατόχους τους;

Ο συνεταιρισμός κατά τη λειτουργία του είναι δυνατόν να έχει πραγματοποιήσει πλεονάσματα από εργασίες με μη μέλη. Είναι επίσης δυνατόν να έχει δεχθεί δωρεές, κληροδοτήματα ή επιχορηγήσεις. Όλα αυτά τα στοιχεία, τα οποία συνιστούν αποθεματικά δεν είναι δυνατόν, κατά τη συνεταιριστική ηθική, να αποκτηθούν από τους τελευταίους συνεταίρους και να διανεμηθούν μεταξύ τους.

Η γενικώς εφαρμοζόμενη τακτική είναι εκείνη, κατά την οποία η διανομή των αποθεματικών γίνεται αναλόγως των ποσών, που καταβλήθηκαν από κάθε μέλος έναντι των συνεταιριστικών του μερίδων. Έτσι συμβαίνει το εξής: ένας συνεταιρισμός ο οποίος σε όλη τη διάρκεια της ύπαρξης του εφάρμοσε τον συνεταιριστικό κανόνα της διανομής των πλεονασμάτων αναλόγως των εργασιών που έχουν πραγματοποιηθεί, τερματίζει τη ζωή του με την κατανομή των αποθεματικών σύμφωνα με τους καπιταλιστικούς κανόνες.”



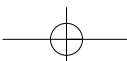


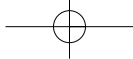
Γενικά η διανομή των συλλογικών αποθεματικών, σύμφωνα με τη θεωρία της “αφιλοκερδούς μεταβίβασης”, παρουσιάζει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα:

- α. Αποκλείει εμφιλοχώρηση του καπιταλιστικού τρόπου διανομής των αποθεματικών με αποτέλεσμα το μέλος να μην προσδοκά ότι θα αποκομίσει ωφέλεια από το μετοχικό κεφάλαιο που κατέβαλε, αλλά να ελπίζει ότι θα έχει ωφέλεια από τη συνεργασία που θα αναπτύξει με τη συνεργατική εταιρεία. Έτσι το μέλος παραμένει κοντά στην εταιρεία και προσπαθεί να μεγιστοποιήσει τη συνεργασία μαζί της για να μεγιστοποιήσει ταυτόχρονα και την αναμενόμενη ωφέλεια.
- β. Εμποδίζει την λήψη απόφασης για διάλυση μιας συνεργατικής εταιρείας με σκοπό οι υφιστάμενοι μέτοχοι, οι οποίοι ενδεχομένως να εμπόδισαν προηγουμένως την εφαρμογή της Αρχής της ελεύθερης εισόδου στην εταιρεία, να διανέμουν τα αποθεματικά μεταξύ τους.
- γ. Επιλύει το πρόβλημα της διάθεσης των αποθεματικών κεφαλαίων, τα οποία δημιουργήθηκαν από τη συνεργασία της εταιρείας με μη μέλη, ή με μέλη, τα οποία όμως απεχώρησαν ή απεβίωσαν και των αποθεματικών, τα οποία αποτελούν προϊόν δωρεάς, κληροδοτημάτων, εισφορών κ.λ.π.
- δ. Απαλλάσσει τις συνεργατικές εταιρείες από πολλούς δαιδαλώδεις λογιστικούς υπολογισμούς, διότι σε περίπτωση που τα αποθεματικά διανέμονταν στα μέλη, θα έπρεπε, η συνεργατική εταιρεία να διανέμει σε κάθε μέλος ή σε νόμιμο αντιπρόσωπό του το μερίδιο που του αναλογούσε κατά το χρόνο που άσκησε το δικαίωμα της αποχώρησής του ή κατά το χρόνο που επήλθε η φυσική απώλειά του.

Εξατομικευμένα αποθεματικά: Η πρακτική των εξατομικευμένων αποθεματικών βασίζεται στο δικαίωμα που έχουν τα μέλη στα πλεονάσματα, που παρουσιάζονται στην κάθε εταιρική χρήση. Στο τέλος της εταιρικής χρήσης η εταιρεία παρακρατεί το σύνολο ή μέρος των προς διάθεση στα μέλη πλεονασμάτων για μια ορισμένη χρονική περίοδο, η οποία θα συμφωνηθεί ή για μια απροσδιόριστη χρονική περίοδο, η οποία θα τερματίζεται όμως με την επίτευξη κάποιων στόχων, που θα τεθούν από την εταιρεία. Τα παρακρατηθέντα πλεονάσματα, τα οποία θα μπορούσε να αποκληθούν εξατομικευμένα αποθεματικά συγκεντρώνουν τα εξής χαρακτηριστικά:

Πρώτο: Αποτελούν κανονικά αποθεματικά και χρησιμοποιούνται από την εταιρεία όπως και τα συλλογικά αποθεματικά της κεφάλαια. Η διαφορά είναι ότι στα αποθεματικά αυτά έχουν ατομικό δικαίωμα τα μέλη, ενώ στα συλλογικά αποθεματικά δεν έχουν κανένα τέτοιο δικαίωμα.





Δεύτερο: Τα εξατομικευμένα αποθεματικά εξομοιώνονται με προσωπικές καταθέσεις των μελών στην εταιρεία τους ή εκλαμβάνονται ως δάνεια, που παραχώρησαν σε αυτή, για να φέρει σε πέρας τους σκοπούς και να υλοποιήσει τα προγράμματα της ή για να αντιμετωπίσει μη προβλέψιμες υποχρεώσεις της.

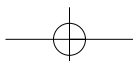
Τρίτο: Τα εξατομικευμένα αποθεματικά μπορούν να επιφέρουν στα δικαιούχα μέλη τόκο, πράγμα που δεν συμβαίνει με τα συλλογικά αποθεματικά. Το ύψος του τόκου εξαρτάται από την εν γένει οικονομική κατάσταση της εταιρείας και την οικονομική απόδοση, που θα έχουν τα παρακρατηθέντα πλεονάσματα.

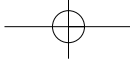
Τέταρτο: Τα εξατομικευμένα αποθεματικά διανέμονται στα μέλη. Μόλις παρέλθει η περίοδος που συμφωνήθηκε ή, όταν εκλείψουν οι λόγοι για τους οποίους η παρακράτηση των πλεονασμάτων ήταν αναγκαία, η εταιρεία αρχίζει να τα επιστρέφει στα δικαιούχα μέλη, στις λήξεις των επόμενων οικονομικών χρήσεων κατά σειρά χρονολογικής προτεραιότητας. Σε περίπτωση, που το ύψος των αποθεματικών ενδείκνυται να παραμείνει σε ψηλά επίπεδα, τότε παράλληλα με την εξόφληση, η εταιρεία συνεχίζει την παρακράτηση πλεονασμάτων, πράγμα που σημαίνει ότι τα αποθεματικά της κατηγορίας αυτής απλώς αντικαθίστανται.

Σε πολλές περιπτώσεις τα παρακρατηθέντα από τα μέλη πλεονάσματα μετατρέπονται σε μετοχικό κεφάλαιο και επιστρέφονται στα μέλη αντίστοιχης αξίας συνεταριστικές μερίδες.

Τα αποθεματικά κεφάλαια στο συνεργατικό θεσμικό πλαίσιο της Κύπρου: Το θεσμικό πλαίσιο, που διέπει τα συνεργατικά ιδρύματα της Κύπρου καλύπτει επαρκώς τόσο τον τρόπο δημιουργίας των αποθεματικών κεφαλαίων όσο και τον τρόπο διάθεσης τους σε περίπτωση διάλυσης μιας συνεργατικής εταιρείας.

Σύμφωνα με τη βασική νομοθεσία, οι συνεργατικές εταιρείες, που έχουν περιορισμένη ευθύνη (Limited), είναι υποχρεωμένες να μεταφέρουν στο αποθεματικό τους κεφάλαιο το 50% των πλεονασμάτων, που παρουσιάζονται στους ετήσιους εξελεγμένους λογαριασμούς τους. Οι συνεργατικές εταιρείες, που έχουν απεριόριστη ευθύνη είναι υποχρεωμένες να μεταφέρουν στο αποθεματικό κεφάλαιο τους όλα τα ετήσια πλεονάσματα τους, τα οποία εξακριβώνονται από την αρμόδια ελεγκτική αρχή. Η διανομή μέρους των πλεονασμάτων τους για άλλους σκοπούς δεν επιτρέπεται χωρίς σχετική απόφαση της Επιτροπής της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών, όταν πρόκειται για συνεργατικό πιστωτικό ίδρυμα, ή χωρίς σχετικό διάταγμα του Υπουργού Εμπορίου Βιομηχανίας και Τουρισμού, όταν πρόκειται για άλλες εταιρείες με απεριόριστη ευθύνη.





Οι συνεργατικές εταιρείες χρησιμοποιούν τα αποθεματικά τους κεφάλαια για την ομαλή διεξαγωγή των εργασιών τους ή για την κάλυψη τυχόν ζημιών, που ενδεχομένως να προκύψουν σε μια ή περισσότερες λογιστικές χρήσεις. Το αποθεματικό κεφάλαιο αποτελεί περιουσία της εταιρείας και ανήκει συλλογικά στα μέλη. Κανένα μέλος δεν έχει δικαιώματα επί του αποθεματικού κεφαλαίου και δεν μπορεί να αξιώσει οποιονδήποτε μέρος του.

Σε περίπτωση διάλυσης μιας συνεργατικής εταιρείας τότε μέρος του αποθεματικού χρησιμοποιείται,

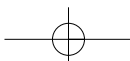
- α. Για την κάλυψη των εξόδων της εκκαθάρισης,
- β. Για την ικανοποίηση των πιστωτών,
- γ. Για εξόφληση του μετοχικού κεφαλαίου, που κατέβαλαν τα μέλη για να αποκτήσουν τις συνεταιριστικές τους μερίδες.

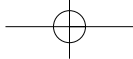
Το υπόλοιπο διανέμεται σύμφωνα με τις σχετικές πρόνοιες της βασικής νομοθεσίας και των ειδικών κανονισμών της συνεργατικής εταιρείας.

A.ε. Προσφορά των Μελών σε Είδος

Σε παλαιότερες εποχές η προσφορά των μελών σε είδος ήταν συνηθισμένο φαινόμενο και περιλάμβανε την προσφορά εμπράγματων περιουσιακών στοιχείων και την προσφορά υπηρεσιών. Η προσφορά εμπράγματων περιουσιακών στοιχείων περιλάμβανε συνήθως έπιπλα και άλλο γραφειακό εξοπλισμό, γραφειακούς και αποθηκευτικούς χώρους με μηδενικό ή πολύ χαμηλό ενοίκιο κ.λπ. Η προσφορά υπηρεσιών αφορούσε κυρίως την παροχή εξειδικευμένης εργασίας, την οποία η εταιρεία αδυνατούσε να αγοράσει λόγω των περιορισμένων οικονομικών δυνατοτήτων, που είχε στη διάθεση της.

Με την ανάπτυξη των συνεργατικών εταιριών η προσφορά των μελών σε είδος τείνει να εξαλειφθεί. Υπήρξαν όμως περίοδοι κατά τις οποίες η προσφορά των μελών σε είδος αποτελούσε για πολλές εταιρείες ένα από τα βασικότερα στοιχεία, που βοηθούσε στην οικονομική οργάνωση τους. Μέχρι σήμερα, υπάρχουν για παράδειγμα άτομα, που επιτελούν το ρόλο του γραμματέα μιας συνεργατικής εταιρείας και αναλαμβάνουν όλες τις υποχρεώσεις και όλες τις ευθύνες που απορρέουν από τη θέση αυτή, χωρίς να λαμβάνουν οποιανδήποτε αμοιβή ή η αμοιβή που παίρνουν είναι πολύ περιορισμένη και έχει μόνο συμβολικό χαρακτήρα.





B. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

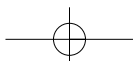
Καθώς οι ανθρώπινες κοινωνίες εκσυγχρονίζονται και οι οικονομίες των χωρών αναπτύσσονται συνεχώς, οι συνεργατικές εταιρείες μεγεθύνονται και είναι υποχρεωμένες να ακολουθήσουν σύγχρονους τρόπους διοίκησης και διαχείρισης των υποθέσεων τους. Παλαιότερα ο διευθυντής της εταιρείας αποτελούσε το επίκεντρο όλων των λειτουργιών. Επόπτευε τις εργασίες, κρατούσε λογιστικές καταστάσεις, υποδεχόταν τους πελάτες, προσπαθούσε να φθάσουν στον προορισμό τους τα παραγόμενα αγαθά ή οι προσφερόμενες υπηρεσίες κ.λπ. Η μεγέθυνση των εταιρειών, που οδήγησε στον καταμερισμό της εργασίας και στην αναβάθμιση της οικονομικής τους κατάστασης, άλλαξε ριζικά τα δεδομένα. Δόθηκε η ευκαιρία στις εταιρείες να απασχολήσουν ανθρώπινο δυναμικό επιστημονικά καταρτισμένο, να εφαρμόσουν νέες τεχνολογίες, να βελτιώσουν τις οργανωτικές τους δομές και γενικά να εφαρμόσουν σύγχρονα προγράμματα διοίκησης και διαχείρισης των οικονομικών τους πόρων ⁽¹⁾.

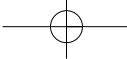
B.1. Ο ρόλος του Συνεργατικού Μάνατζμεντ

Το μάνατζμεντ αξιοποιεί τις ιδέες και συνδυάζει τα υλικά, τις διαδικασίες, τις εγκαταστάσεις και το ανθρώπινο κεφάλαιο, με σκοπό την παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών, που στη συνέχεια θα προσφερθούν στα μέλη ή και ευρύτερα στο κοινό. Μέσα στα πλαίσια του μάνατζμεντ λαμβάνονται οι αποφάσεις και χαράσσονται οι πολιτικές, που αποσκοπούν στην καλύτερη εξυπηρέτηση των μελών και των πελατών, στην οικονομική εξυγίανση ή στη διατήρηση της εταιρείας σε υγιείς οικονομικές βάσεις και στην επίτευξη της δέουσας λειτουργικής αποδοτικότητας, για να είναι σε θέση η εταιρεία να επιτυγχάνει τους στόχους της.

Η διαχείριση μιας συνεργατικής εταιρείας δεν είναι εύκολη υπόθεση. Τα μέλη της εταιρείας είναι ταυτόχρονα ιδιοκτήτες, ελέγχοντες και πελάτες. Τα διοικητικά όργανα είναι υποχρεωμένα να εξασφαλίζουν την απαιτούμενη ισορροπία, στα πλαίσια της οποίας θα διαφυλάσσεται ο συνεργατικός χαρακτήρας της εταιρείας χωρίς όμως να τίθενται εμπόδια στην επιχειρηματική δραστηριότητα της. Μια συνεργατική εταιρεία μπορεί να επιτύχει ως επιχείρηση, αλλά να χάσει το συνεργατικό χαρακτήρα της. Μπορεί όμως να φθάσει στο άλλο άκρο, δηλαδή να επιτύχει ως συνεργατική εταιρεία, αλλά να αποτύχει ως οικονομικός οργανισ-

Σημείωση 1: Η διοίκηση και η διαχείριση των συνεργατικών εταιρειών αποδίδεται με το γενικό όρο “Συνεργατικό Management”.

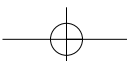


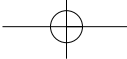


σμός. Ο ρόλος του συνεργατικού μάνατζμεντ είναι να δημιουργήσει τα απαιτούμενα περιθώρια, για να μπορεί μια συνεργατική εταιρεία να αναπτυχθεί ταυτόχρονα και ως επιχείρηση και ως συνεργατικός οργανισμός.

Οι Συνεργατικές Αρχές, οι Συνεργατικές Αξίες και οι σκοποί ίδρυσης των συνεργατικών εταιρειών διαφοροποιούν αισθητά τις διευθυντικές προτεραιότητες σε σχέση με τις προτεραιότητες των εταιρειών κεφαλαίου. Οι βασικότερες δυσκολίες που ανακύπτουν κατά τη διαδικασία καθορισμού των προτεραιοτήτων είναι οι ακόλουθες:

- α. Ο διευθυντής και γενικά η διοίκηση οφείλουν να ιεραρχήσουν τους στόχους τους με βάση το συμφέρον του μέλους και όχι μόνο ανάλογα με το συμφέρον της εταιρείας ως οικονομικού οργανισμού. Για το λόγο αυτό παρουσιάζεται το φαινόμενο να ασκούνται επιχειρηματικές δραστηριότητες με ελάχιστα περιθώρια κέρδους, ή να μην αναλαμβάνονται δραστηριότητες σημαντικά κερδοφόρες για την εταιρεία αλλά αχρείαστες για τα μέλη.
- β. Η διοίκηση αντιμετωπίζει σύνθετα προβλήματα, όπως είναι για παράδειγμα ο συντονισμός της παραλαβής της γεωργικής παραγωγής, που γίνεται από μια συνεργατική εταιρεία διάθεσης γεωργικών προϊόντων, ή η διανομή των πλεονασμάτων της εταιρικής χρήσης στα μέλη με βάση τον όγκο της συνεργασίας, που το κάθε μέλος είχε με την εταιρεία κ.λπ.
- γ. Επειδή οι πελάτες της εταιρείας ή οι περισσότεροι από αυτούς είναι και μέλη της, δηλαδή είναι ιδιοκτήτες, αξιολογούν σύμφωνα με τα δικά τους υποκειμενικά κριτήρια το προσωπικό και ιδιαίτερα το διευθυντή, που πολλές φορές αισθάνονται ότι είναι εγκλωβισμένοι σε πιέσεις, που προέρχονται από προσωπικά συμφέροντα ή από καλόπιστη ή και κακόπιστη, μερικές φορές, κριτική. Έτσι, παρατηρείται το φαινόμενο, ο διευθυντής μιας συνεργατικής εταιρείας να είναι συνεχώς απασχολημένος σε προσωπικές συναντήσεις με τα μέλη-πελάτες για χειρισμό διαφόρων υποθέσεων, οι οποίες ενδεχομένως θα αντιμετωπίζονταν με την ίδια αποτελεσματικότητα από ένα υπάλληλο της εταιρείας. Στις εταιρείες κεφαλαίου συμβαίνει ακριβώς το αντίθετο. Ο διευθυντής είναι σχεδόν άγνωστος στους πελάτες και πραγματοποιεί επιλεκτικά τις συναντήσεις που θεωρεί περισσότερο αποδοτικές.
- δ. Οι επιδιώξεις του διευθυντή μιας συνεργατικής εταιρείας είναι διαφορετικές από τις επιδιώξεις του διευθυντή μιας εταιρείας κεφαλαίου. Είναι λοιπόν φυσικό οι προτεραιότητες τους να μην συμπίπτουν ή να μην συμπίπτουν απόλυτα. Ο διευθυντής της εταιρείας κεφαλαίου, παράλληλα με την ανάπτυξη του οργανισμού τον οποίο διευθύνει, προσπαθεί να αποκτήσει μερίδιο στο μετοχικό του κεφάλαιο ή να αυξήσει το μερίδιο που ήδη κατέχει. Η αύξηση





του μεριδίου του θα καταστήσει την επιτέλεση των καθηκόντων του ευκολότερη, αλλά κυρίως περισσότερο αποτελεσματική και εναρμονισμένη με τις δικές του απόψεις και επιθυμίες.

Αντίθετα, οι προτεραιότητες του διευθυντή της συνεργατικής εταιρείας δε έχουν αυτό τον προσανατολισμό. Η συνεργατική εταιρεία ανήκει συλλογικά στα μέλη της και συνεπώς, ούτε ο διευθυντής, ούτε τα υπόλοιπα διοικητικά όργανά της προσδοκούν να αυξήσουν την επιρροή τους στην εταιρεία δια του μετοχικού της κεφαλαίου. Ο διευθυντής εργάζεται και προσπαθεί να είναι περισσότερο αποτελεσματικός με προσωπικά κίνητρα, όπως είναι ο μισθός, το προσωπικό του γόητρο, η ιστορική αναγνώριση της προσφοράς του κ.λπ.

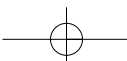
B.2. Διαχειριζόμενοι Πόροι

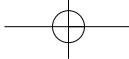
Όπως συμβαίνει σε όλες τις μορφές των διαφόρων επιχειρήσεων έτσι και στις συνεργατικές εταιρείες τα τρία κύρια στοιχεία, τα οποία πρέπει να τύχουν διαχειριστικού χειρισμού είναι το ανθρώπινο δυναμικό, το κεφάλαιο και οι εγκαταστάσεις.

Ανθρώπινο δυναμικό: Το ανθρώπινο δυναμικό της συνεργατικής εταιρείας αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα σε όλες τις φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας. Γι' αυτό πρέπει να διασφαλιστεί η ομαλότητα στις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, η ομαδικότητα στην επιτέλεση των καθηκόντων τους και η αποτελεσματικότητα της εργασίας που προσφέρουν.

Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού αρχίζει με την επιλογή και την πρόσληψη των υπαλλήλων. Ακολουθεί η συνεχής εκπαίδευση και ο εμπλουτισμός των επαγγελματικών τους δεξιοτήτων και τέλος γίνεται η αξιολόγηση τους ως προσωπικοτήτων και ως υπαλλήλων. Για την επιτέλεση αυτού του έργου την κύρια ευθύνη έχει ο διευθυντής προσωπικού. Σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν οι προϊστάμενοι των τμημάτων, οι οποίοι καταρτίζουν τα προγράμματα εργασίας, αντιπροσωπεύουν τη διοίκηση, επεξηγούν τις λεπτομέρειες της εργασίας του τμήματος, αξιολογούν την επίδοση του κάθε εργαζομένου κ.λπ.

Η σωστή διαχείριση του προσωπικού επιβάλλει επίσης την ενθάρρυνση και την ανταμοιβή των εργαζομένων. Η λειτουργία αυτή επιτυγχάνεται με την επιζήτηση εισηγήσεων από τους εργαζομένους, με τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος, στο οποίο οι εργαζόμενοι να μπορούν να αναπτύξουν πρωτοβουλίες και να θέσουν στόχους και με την ανάπτυξη ομαδικότητας και συλλογικού πνεύματος.





Το θέμα της διαχείρισης των σχέσεων των μελών και του ευρύτερου κοινού με τη συνεργατική εταιρεία αποτελεί ένα διαφορετικό αλλά εξίσου σημαντικό κεφάλαιο για το συνεργατικό μánατζμεντ. Η τριπλή ιδιότητα των μελών επιβάλλει την άποψη εξυπηρέτηση τους και τη συνεχή ενημέρωση και διαπαιδαγώγηση τους. Η πολιτική προσέγγισης των μελών θα προσελκύσει νέα μέλη, θα ενισχύσει τις οργανωτικές δομές της εταιρείας και θα επαυξήσει τον όγκο των παραγομένων αγαθών και των προσφερομένων υπηρεσιών. Ιδιαίτερη ευθύνη στον τομέα αυτό έχει το τμήμα δημοσίων σχέσεων, το οποίο έχει υποχρέωση να καταστήσει το συνεργατικό έργο κατανοητό και αποδεκτό από την κοινωνία Έχει υποχρέωση να κρατεί τα μέλη ενήμερα για τις πολιτικές που αποφασίζονται για τα επιμέρους θέματα, για τις πρακτικές που εφαρμόζονται, για τους στόχους που τίθενται, για τα οφέλη που προσφέρονται και τους περιορισμούς που υπάρχουν.

Κεφάλαια: Η διαχείριση των κεφαλαίων αποτελεί το οικονομικό μánατζμεντ της συνεργατικής εταιρείας. Το οικονομικό μánατζμεντ περιλαμβάνει:

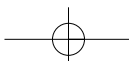
- α. Την αξιοποίηση των διαθέσιμων κεφαλαίων και των διαθέσιμων πόρων, κατά τρόπο που θα επιτυγχάνεται η δημιουργία νέων κεφαλαίων,
- β. Τη διάθεση κεφαλαίων για την αγορά στοιχείων του ενεργητικού, τα οποία θα προαγάγουν τους σκοπούς της εταιρείας,
- γ. Τη διασφάλιση ότι όλες οι χρηματοδοτήσεις θα είναι σύμφωνες με τις υγιείς επιχειρηματικές πρακτικές και τις Συνεργατικές Αρχές.

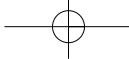
Εγκαταστάσεις: Συνήθως τα κτίρια και ο εξοπλισμός αποτελούν μεγάλο ποσοστό των στοιχείων του ενεργητικού και συνδέονται άμεσα με την αποτελεσματική διεκπεραίωση του συνεργατικού έργου. Η σωστή διαχείριση αυτών των στοιχείων επιβάλλει την τακτική συντήρηση τους, την αναδιάταξη τους για βελτίωση της αποδοτικότητας που προσφέρουν, την αντικατάστασή τους όταν τούτο επιβάλλεται από τα εκσυγχρονιστικά ή τα λειτουργικά προγράμματα, την αναβάθμισή τους για αύξηση του παραγωγικού αποτελέσματος ή τη βελτίωση των συνθηκών ασφάλειας, υγιεινής και εργασίας των υπαλλήλων κ.λπ.

B.3. Λειτουργίες του Συνεργατικού Μánατζμεντ

Το συνεργατικό μánατζμεντ αποτελείται από τέσσερις βασικές λειτουργίες που είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η δραστηριοποίηση και ο έλεγχος.

Προγραμματισμός: Ο προγραμματισμός χρησιμοποιείται για να χαραχθεί μια πολιτική και να καθοριστούν οι διαδικασίες που συνεπάγεται η εφαρμογή της.





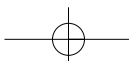
Προσδιορίζει, δηλαδή, που πρέπει να κατευθυνθεί η εταιρεία και πως θα φθάσει εκεί. Θέτει οργανωτικούς στόχους και σκοπούς, κάνει προβλέψεις για το περιβάλλον μέσα στο οποίο θα κινηθούν οι διαδικασίες για επίτευξη των στόχων και προκαθορίζει το χρόνο, μέσα στον οποίο οι στόχοι θα υλοποιηθούν. Στα πλαίσια του προγράμματος τίθενται εναλλακτικά σενάρια ενεργειών, για να αντιμετωπίζονται προγραμματισμένα τα προβλήματα και οι δυσκολίες, που ενδεχομένως θα παρουσιαστούν. Ο προγραμματισμός βοηθά τη διοίκηση να προσανατολίζει τη σκέψη της στο μέλλον της εταιρείας και ταυτόχρονα την αποτρέπει να ασχολείται με θέματα δευτερεύουσας σημασίας.

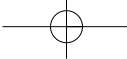
Οργάνωση: Η οργάνωση επικεντρώνει το ενδιαφέρον της στον καθορισμό των συγκεκριμένων απαιτούμενων δραστηριοτήτων για υλοποίηση των σκοπών και των στόχων που τέθηκαν. Θέτει τις προγραμματισμένες δραστηριότητες σε ένα πλάνο εργασίας και αναθέτει την επιτέλεση τους σε συγκεκριμένα άτομα ή υπηρεσίες. Στα άτομα αυτά ή στις υπηρεσίες, που τους ανατίθεται η ευθύνη, παρέχονται όλα τα απαραίτητα μέσα, για να μπορούν να φέρουν σε πέρας την αποστολή τους.

Δραστηριοποίηση: Η δραστηριοποίηση αφορά τα άτομα, τα οποία είναι συνδεδεμένα με τη συνεργατική εταιρεία. Στα άτομα αυτά περιλαμβάνονται τα μέλη της διοίκησης, αιρετά και μη αιρετά, το υπαλληλικό προσωπικό και τα μέλη της εταιρείας. Η διοίκηση πρέπει να έχει την ικανότητα να συνδιαλέγεται με τα μέλη, να αφογκράζεται τις ανησυχίες και τους προβληματισμούς τους, να ακούει τις απόψεις, τις εισηγήσεις ή τα παράπονα τους και να δραστηριοποιείται ανάλογα για την υλοποίηση των στόχων που τέθηκαν. Παράλληλα η διοίκηση πρέπει να έχει την ικανότητα να εμπνέει το υπαλληλικό προσωπικό και να το κρατά συνεχώς προσανατολισμένο στους προγραμματισμένους στόχους.

Έλεγχος και αξιολόγηση: Βασικό κλειδί για την επιτυχία του προγράμματος διοίκησης και διαχείρισης της συνεργατικής εταιρείας είναι η αξιολόγηση και ο έλεγχος της εργασίας που επιτελείται στα διάφορα στάδια. Σε περίπτωση που διαπιστωθεί ότι η ροή της εργασίας βαίνει ομαλά και τα αποτελέσματα είναι θετικά, τότε η διοίκηση ασφαλώς δεν εφησυχάζει, αλλά ενθαρρύνει τους διάφορους συντελεστές να συνεχίσουν με ακόμα μεγαλύτερους ρυθμούς την εργασία τους.

Σε περίπτωση που διαπιστωθούν προβλήματα, τότε λαμβάνονται τα απαιτούμενα διορθωτικά μέτρα. Επισημαίνονται οι λόγοι, που δημιούργησαν τα προβλήματα και χωρίς καθυστέρηση δίδονται οι επιβαλλόμενες λύσεις. Οι λύσεις των διαφόρων προβλημάτων και οι αναπροσαρμογές που θα γίνουν, θα πρέπει να είναι εναρμονισμένες με τους στόχους του προγράμματος. Οι στόχοι του προ-





γράμματος δεν εγκαταλείπονται ποτέ εκτός εάν η διοίκηση αντιληφθεί ότι μεσολάβησαν σημαντικά απρόβλεπτα γεγονότα, που κατέστησαν τους στόχους αντικειμενικά ανέφικτους.

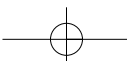
B.4. Τα Μέσα του Συνεργατικού Μάνατζμεντ

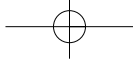
Τα μέσα, τα οποία το συνεργατικό μάνατζμεντ χρησιμοποιεί ως εργαλεία για την επίτευξη των στόχων του, δεν διαφέρουν σημαντικά από εκείνα που χρησιμοποιούν οι εταιρείες με διαφορετική μορφή. Τα μέσα αυτά είναι τα ακόλουθα:

- **Λογιστικό Σύστημα (Accounting system)**
- **Εκθέσεις Ελέγχου (Control Reports)**
- **Προστασία και Ασφάλεια (Security and Safety)**
- **Αξιολόγηση και Κατάρτιση (Training and Evaluation)**
- **Πρόγραμμα Κινήτρων (Incentive Programs)**
- **Επικοινωνίες (Communications)**
- **Στρατηγικός Προγραμματισμός (Strategic Planning)**

Λογιστικό Σύστημα (Accounting system): Απαραίτητη προϋπόθεση για την άσκηση αποτελεσματικής διαχείρισης σε μια συνεργατική εταιρεία είναι η λειτουργία ενός πλήρους, λεπτομερειακού και σύγχρονου λογιστικού συστήματος, το οποίο να είναι προσαρμοσμένο στις κατευθυντήριες γραμμές, όπως καθορίζονται από τα Διεθνή Λογιστικά και Ελεγκτικά Πρότυπα. Το λογιστήριο πρέπει να είναι σε θέση να ετοιμάζει όλα τα στοιχεία, τα οποία απαιτούνται για τον ορθό προγραμματισμό και τον αποτελεσματικό έλεγχο των διαφόρων λειτουργιών της εταιρείας. Μεταξύ των στοιχείων που πρέπει να ετοιμάζονται από το λογιστήριο είναι τα μηνιαία ισοζύγια και οι συναφείς καταστάσεις, οι οικονομικές καταστάσεις που αφορούν τα επιμέρους τμήματα ή ειδικές υπηρεσίες και καταστάσεις, που σχετίζονται με ειδικούς λογαριασμούς, όπως είναι οι χρεώστες, οι πιστωτές, οι χρηματοδοτήσεις, οι οικονομικές αναφορές που αφορούν τα μέλη και τους πελάτες κ.λπ.

Εκθέσεις Ελέγχου: Οι εκθέσεις, που ετοιμάζονται τόσο από τους εσωτερικούς όσο και από τους εξωτερικούς ελεγκτές, αποτελούν πολύτιμα εργαλεία για την εταιρεία. Οι εκθέσεις των εσωτερικών ελεγκτών τους οποίους διορίζει η ίδια η διοίκηση, θα πρέπει να λαμβάνονται πολύ σοβαρά υπόψη. Τα διοικητικά όργανα οφείλουν να συμμορφώνονται άμεσα στις υποδείξεις των εσωτερικών ελεγκτών, για να διασφαλίζεται έτσι η ομαλή λειτουργία και η χρηστή διοίκηση της εταιρείας.





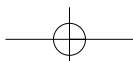
Οι εκθέσεις και τα σημειώματα των εξωτερικών ελεγκτών είναι τα πλέον αξιόπιστα στοιχεία και χρησιμοποιούνται ποικιλοτρόπως από τη διοίκηση της εταιρείας. Εκτενής αναφορά στις οικονομικές καταστάσεις, που ετοιμάζουν οι εξωτερικοί ελεγκτές, γίνεται στη συνέχεια του παρόντος κεφαλαίου.

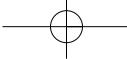
Προστασία και Ασφάλεια: Η διοίκηση έχει καθήκον να διασφαλίσει επαρκώς το ανθρώπινο δυναμικό και τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας. Οι υπάλληλοι, που έχουν την ευθύνη της λειτουργίας της εταιρείας και του χειρισμού των κεφαλαίων της, επιβάλλεται να είναι πλήρως κατοχυρωμένοι. Πρέπει παράλληλα να καλύπτονται με προγράμματα που αποσκοπούν στην προστασία της υγείας και της ασφάλειας τους, όπως και προγράμματα για την αντιμετώπιση προβλημάτων, που οφείλονται σε τυχαία ή μη προβλέψιμα γεγονότα. Τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας επίσης πρέπει να αξιολογούνται σχολαστικά και να λαμβάνονται τα απαραίτητα μέτρα για περιορισμό των κινδύνων και αντιμετώπιση των προβλημάτων, που ενδεχομένως να προκύψουν από την επέλευση γεγονότων, που δεν ήταν δυνατό να προβλεφθούν.

Αξιολόγηση και Κατάρτιση: Τα μέλη μιας συνεργατικής εταιρείας κρίνουν σε καθημερινή βάση τη διοίκηση και αξιολογούν τις δυνατότητες και τα μέσα, που έχει στη διάθεση της, για να επιτελεί αποτελεσματικότερα το ρόλο της. Οι άνθρωποι, που είναι επιφορτισμένοι με το μάνατζμεντ και ιδιαίτερα το διοικητικό συμβούλιο και το ανώτατο εκτελεστικό όργανο, έχουν υποχρέωση να προβαίνουν σε αξιολόγηση του έργου, που οι ίδιοι επιτελούν και του έργου που επιτελούν οι επόπτες, που έχουν καθήκον να παρακολουθούν και να συντονίζουν την εφαρμογή του προγράμματος οικονομικής και διοικητικής διαχείρισης της εταιρείας.

Σε περίπτωση που η αξιολόγηση αναδείξει αδυναμίες, που οφείλονται στην έλλειψη γνώσης τότε λαμβάνονται άμεσα μέτρα για κάλυψη των κενών που υπάρχουν. Συνήθως το πρόβλημα αυτό αντιμετωπίζεται σχετικά εύκολα με την παραχώρηση της αναγκαίας εκπαίδευσης. Η διοργάνωση σεμιναρίων με εξειδικευμένο εκπαιδευτικό αντικείμενο αποτελεί μια από τις συνηθέστερες πρακτικές ενίσχυσης του γνωστικού επαγγελματικού επιπέδου των εκπαιδευομένων.

Πρόγραμμα Κινήτρων: Η παραχώρηση κινήτρων στους εργαζόμενους αποτελεί ένα από τα σπουδαιότερα μέσα που χρησιμοποιεί το σύγχρονο μάνατζμεντ, για να καταστήσει αποτελεσματικότερη την παραγωγική διαδικασία, τόσο από άποψη ποσότητας, όσο και από άποψη ποιότητας των παραγομένων προϊόντων και των προσφερομένων υπηρεσιών. Τα κίνητρα είναι δυνατόν να έχουν είτε ηθική είτε υλική αξία. Μεταξύ των κινήτρων συμπεριλαμβάνονται η παραχώ-





ρηση κάποιου επιδόματος πέραν από το μισθό, η τιμητική αναφορά σε συγκεντρώσεις του προσωπικού, η απονομή τιμητικών μεταλλίων και διπλωμάτων, η προσφορά δωρεάν ταξιδίων στους εργαζομένους, η διοργάνωση συνεστιάσεων και η κάλυψη του κόστους από την εταιρεία κ.λπ.

Επικοινωνίες: Στις εταιρείες κεφαλαίου, η επικοινωνία των διοικητικών οργάνων με τους μετόχους γίνεται συνήθως μόνο στις γενικές συνελεύσεις και περιορίζεται σε μια πολύ γενική και σύντομη ενημέρωση. Το προσωπικό όμως τελεί σε συνεχή επικοινωνία με τα διοικητικά όργανα μέσω των διευθυντών των διαφόρων τμημάτων. Ο σκοπός της επικοινωνίας κατά κύριο λόγο είναι η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας και η αναβάθμιση των οικονομικών συμπεριόντων της εταιρείας.

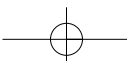
Οι φορείς του μανάτζμεντ των συνεργατικών εταιρειών βρίσκονται σε επαφή με το προσωπικό και επικοινωνούν συχνά με τα μέλη και τα εν δυνάμει μέλη, που αποτελούν τη ευρύτερη κοινωνία. Η επικοινωνία είναι πολύπλευρη, συστηματική, συνεχής και αδιάλειπτη. Γίνεται με προσωπικές επαφές στο βαθμό που μπορεί να επιτευχθεί, στις γενικές συνελεύσεις, σε συσκέψεις ή συγκεντρώσεις του προσωπικού, με ανακοινώσεις και δημοσιεύσεις, με τη χρησιμοποίηση του διαδικτύου κ.λπ.

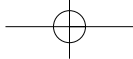
Στρατηγικός Προγραμματισμός: Ο στρατηγικός προγραμματισμός είναι ο σχεδιασμός που γίνεται από μια εταιρεία με σκοπό να φθάσει με επιτυχία στην υλοποίηση των βασικών επιδιώξεων της. Περιλαμβάνει όλες τις μετρήσιμες ενέργειες, που προγραμματίζεται να γίνουν σε μια χρονική περίοδο, η οποία διαρκεί συνήθως από τρία μέχρι δέκα χρόνια. Πρωταρχικός σκοπός είναι ο ακριβής καθορισμός των διαφόρων μεγεθών της εταιρείας και ακολούθως ο προγραμματισμός των μελλοντικών βημάτων της.

Ο στρατηγικός προγραμματισμός είναι βασισμένος σε αληθινές πληροφορίες και ρεαλιστικές υποθέσεις αναφορικά με το μέλλον. Διευκρινίζει τις σχέσεις, προωθεί την κατανόηση των στόχων που τίθενται, κατανέμει ευθύνες και καθορίζει στόχους και χρονοδιαγράμματα επιτέλεσης των διαφόρων ενεργειών. Επίσης επινοεί τις ενέργειες που επιβάλλεται να γίνουν, για να περιοριστούν οι αδυναμίες ή, αν είναι δυνατό οι αδυναμίες να μετατραπούν σε δυνατότητες.

B.5. Συντελεστές και Κατανομή Ευθυνών

Η διαχείριση της συνεργατικής εταιρείας ασκείται από τρεις συντελεστές, των οποίων οι ρόλοι είναι διακριτοί, αλλά συμπληρωματικοί και αλληλένδετοι.





Ασκείται από τα μέλη, το διοικητικό συμβούλιο και το ανώτατο εκτελεστικό όργανο.

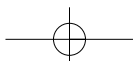
B.5.1. Τα Μέλη ως Συντελεστές του Μάνατζμεντ

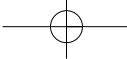
Τα μέλη διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διοίκηση και διαχείριση μιας συνεργατικής εταιρείας. Η τριπλή ιδιότητα που έχουν και τα δικαιώματα που τους παρέχονται από τις Συνεργατικές Αρχές, διαφοροποιούν το ρόλο τους στα εταιρικά δρώμενα και τον καθιστούν περισσότερο αποτελεσματικό από το ρόλο που επιτελούν οι μέτοχοι μιας εταιρείας κεφαλαίου με περιορισμένη συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο. Τα δικαιώματα, οι εξουσίες και οι υποχρεώσεις των μελών καταγράφονται στο θεσμικό πλαίσιο και ασκούνται σύμφωνα με καθορισμένους θεσμικούς κανόνες.

Οι δυνατότητες παρέμβασης, που έχουν τα μέλη είναι οι ακόλουθες:

- α. Εγκρίνουν το καταστατικό της εταιρείας τους και προβαίνουν στις κατά καιρούς επιβαλλόμενες τροποποιήσεις.
- β. Εκλέγουν το διοικητικό συμβούλιο και συνήθως έχουν το δικαίωμα να το ανακαλέσουν στην περίπτωση που διαφανεί ότι αδυνατεί να φέρει σε πέρας την αποστολή του.
- γ. Εξετάζουν και εγκρίνουν τους ετήσιους λογαριασμούς και τις συναφείς εκθέσεις, που παρουσιάζονται από τους εξωτερικούς ελεγκτές.
- δ. Μελετούν διάφορα σοβαρά θέματα και λαμβάνουν τις κατά την κρίση τους ορθότερες αποφάσεις. Τέτοια θέματα είναι η έγκριση μακροπρόθεσμων στρατηγικών σχεδίων, η έγκριση προγραμμάτων επέκτασης της εταιρείας, η αλλαγή της σύνθεσης του κεφαλαίου, η πώληση σημαντικών περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας κ.λπ.

Πέραν από τα δικαιώματα, τις υποχρεώσεις και τις δυνατότητες των μελών, που προβλέπονται ή απορρέουν από το θεσμικό πλαίσιο, τα μέλη έχουν υποχρέωση να προσαρμόζουν τη συμπεριφορά τους με ορισμένους ηθικούς κανόνες, οι οποίοι πήγασαν μέσα από τη συνεχή τριβή, που προήλθε από την εφαρμογή της συνεργατικής θεωρίας στην πράξη. Αναμφισβήτητα η εφαρμογή των ηθικών αυτών κανόνων καθιστά τη διοίκηση και τη διαχείριση της εταιρείας ευκολότερη και ενισχύει την αποτελεσματικότητά της. Προσδίδει επίσης ορισμένα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά στη συμπεριφορά των μελών, τα οποία συνοπτικά έχουν ως εξής:





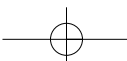
α. Κατανόηση της σχέσης αμοιβαιότητας μέλους και συνεργατικής εταιρείας: Έχει παρατηρηθεί ότι στα αρχικά στάδια της ίδρυσης ενός συνεργατικού οργανισμού το ενδιαφέρον των μελών είναι αυξημένο και βρίσκεται σε ικανοποιητικά επίπεδα. Σταδιακά το ενδιαφέρον μειώνεται και η σχέση μέλους και συνεργατικής εταιρείας καθίσταται ετεροβαρής. Η αμοιβαιότητα που πρέπει να κυριαρχεί στις σχέσεις μέλους και εταιρείας εξασθενίζει. Ανεξάρτητα όμως από τους λόγους που οδηγούν σε αυτή την κατάσταση, τα μέλη, για το δικό τους συμφέρον, δεν πρέπει να ξεχνούν ότι για να πάρουν τα μέγιστα πρέπει να δώσουν τα ελάχιστα. Η αμοιβαιότητα στις σχέσεις μέλους και συνεργατικής εταιρείας είναι κρίσιμης σημασίας και τούτο είναι επιβεβλημένο να γίνεται πλήρως κατανοητό από όλους. Ιδιαίτερα πρέπει να γίνεται κατανοητό από τα μέλη.

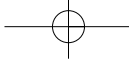
β. Συνεχές και έμπρακτο ενδιαφέρον: Η πρόοδος μιας συνεργατικής εταιρείας τελεί σε άμεση συνάρτηση με την ικανοποίηση των αναγκών των μελών. Κατά συνέπεια το κάθε μέλος έχει υποχρέωση να ενδιαφέρεται αδιάλειπτα και να συμμετέχει ενεργά στις διεργασίες που λαμβάνουν χώρα στην εταιρεία του. Η υποβολή εισηγήσεων, η παρουσίαση νέων ιδεών και προτάσεων, η άσκηση εποικοδομητικής κριτικής στις περιπτώσεις που χρειάζεται, η αναζήτηση πληροφορήσης κ.λπ. συνθέτουν την εκδήλωση του ενδιαφέροντος των μελών προς την εταιρεία τους.

γ. Προθυμία για ανάληψη διοικητικών ευθυνών: Τα μέλη πρέπει να είναι έτοιμα να επωμισθούν διοικητικές ευθύνες κυρίως με τη συμμετοχή τους στα αιρετά όργανα της εταιρείας τους. Θα πρέπει όμως το μέλος να επιμετρά τις δυνάμεις και τις δυνατότητες του σε σχέση με τις απαιτήσεις της θέσης, την οποία φιλοδοξεί να καταλάβει.

δ. Επιλογή των αρίστων στα αιρετά διοικητικά όργανα: Η επιλογή των αρίστων στα αιρετά διοικητικά όργανα μιας συνεργατικής εταιρείας διασφαλίζει τη χρηστή διοίκηση και την πρόοδο της προς όφελος του συνόλου των μελών. Συνεπώς το κάθε μέλος κατά την άσκηση του εκλογικού δικαιώματός του έχει καθήκον να συμπεριφέρεται με ευθυκρισία και μακράν από οποιανδήποτε επιρροή ή σκοπιμότητα, που είναι ξένη προς τα καλώς νοούμενα συμφέροντα της εταιρείας και των μελών.

ε. Συλλογικό πνεύμα και σεβασμός στην αντίθετη άποψη: Το μέλος, κατά την άσκηση της συνεργατικής δραστηριότητας του πρέπει να συμπεριφέρεται με πνεύμα συνεργασίας και να προωθεί έμπρακτα τη συλλογική δράση. Ο σεβασμός στην αντίθετη άποψη και ο προβληματισμός στο περιεχόμενο της συνιστούν αξιοποίηση του πνευματικού πλούτου των μελών, που λειτουργεί προς





όφελος όλων. Οι εγωιστικές τάσεις και ο ατομικισμός πρέπει να παραμερίζονται και σε καμιά περίπτωση δεν πρέπει να κυριαρχούν στη συνεργατική δράση των μελών.

στ. Οι υποχρεώσεις των μελών που πηγάζουν από την τριπλή ιδιότητα τους:

Τα μέλη μιας συνεργατικής εταιρείας έχουν τριπλή ιδιότητα. Είναι ταυτόχρονα πελάτες, ιδιοκτήτες και ελέγχοντα πρόσωπα. Η ορθή συνεργατική συμπεριφορά επιβάλλει στο μέλος, σε ορισμένες περιπτώσεις, να παραμερίζει το προσωπικό του συμφέρον και να συμπεριφέρεται ως ιδιοκτήτης, προωθώντας έτσι τα γενικότερα συμφέροντα της εταιρείας και των μελών.

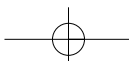
ζ. Οικονομικές θυσίες: Τα μέλη των συνεργατικών εταιρειών έχουν υποχρέωση να συνεισφέρουν οικονομικά στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας τους, όταν τούτο είναι αναγκαίο. Ιδιαίτερα, όταν η συνεργατική εταιρεία διανύει τα πρώτα στάδια της ζωής της, που οι ανάγκες εξεύρεσης χρηματικών κεφαλαίων είναι πιεστικές. Επίσης τα μέλη πρέπει να είναι πρόθυμα να προσφέρουν δωρεάν εργασία, όταν οι ανάγκες το απαιτούν. Οι οικονομικές θυσίες των μελών διασφαλίζουν τη ομαλή λειτουργία της εταιρείας τους και την καθιστούν ικανή να τους επιστρέψει στο πολλαπλάσιο τα όσα της πρόσφεραν.

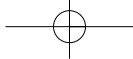
B.5.2. Το Διοικητικό Συμβούλιο ως Συντελεστής του Μάνατζμεντ

Το διοικητικό συμβούλιο αντιπροσωπεύει τα μέλη και εκλέγεται στη γενική συνέλευση με την εφαρμογή θεσμικά προβλεπομένων διαδικασιών. Έχει όλες τις αρμοδιότητες, που αφορούν τη λειτουργία της εταιρείας, εκτός από εκείνες που το θεσμικό πλαίσιο αναφέρει ρητά ότι ανήκουν στη γενική συνέλευση. Οι κυριότερες γενικότερες ευθύνες του διοικητικού συμβουλίου είναι ο καθορισμός της εταιρικής πολιτικής επί των διαφόρων θεμάτων, ο διορισμός του ανώτατου εκτελεστικού οργάνου και των άλλων εργαζομένων και η αξιολόγηση του έργου που επιτελείται από το ανώτατο εκτελεστικό όργανο.

Ειδικότερα οι βασικότερες ευθύνες, που το διοικητικό συμβούλιο έχει για τη διαχείριση της εταιρείας είναι οι εξής:

- α. Ενεργεί ως εντολοδόχος των μελών για την περιφρούρηση και επαύξηση του ενεργητικού της εταιρείας.
- β. Καθορίζει την αποστολή της εταιρείας και θέτει τους στόχους και τις επιμέρους πολιτικές, που οδηγούν στην επίτευξη τους.
- γ. Ελέγχει και εγκρίνει τα μακροπρόθεσμα στρατηγικά σχέδια.





- δ. Διορίζει και απασχολεί ένα ικανό πρόσωπο το οποίο τοποθετεί στη θέση του ανώτατου εκτελεστικού οργάνου.
- ε. Περιφρουρεί το συνεργατικό χαρακτήρα της εταιρείας.
- στ. Φροντίζει για την έγκαιρη προετοιμασία των τελικών λογαριασμών και των συναφών εκθέσεων.
- ζ. Διορίζει τον εσωτερικό ελεγκτή και μεριμνά για την ομαλή διεξαγωγή του έργου του.
- η. Ασκεί έλεγχο επί του συνόλου των εργασιών της εταιρείας.
- θ. Κατανέμει αναλογικά τα καθαρά κέρδη σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο.
- ι. Μεριμνά για την εξόφληση των δικαιωμάτων, που οι συνεταιριστικές μερίδες παρέχουν στα μέλη.

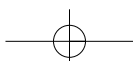
B.5.3. Το Ανώτατο Εκτελεστικό Όργανο ως Συντελεστής του Μάνατζμεντ

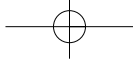
Το ανώτατο εκτελεστικό όργανο είναι άτομο, το οποίο απασχολείται πλήρως από την εταιρεία. Το διοικητικό συμβούλιο εκχωρεί στο όργανο αυτό πολλές από τις αρμοδιότητες του με αποτέλεσμα να φαίνεται ότι αποτελεί τον πυρήνα της οργάνωσης και της διαχείρισης της εταιρείας. Το ανώτατο εκτελεστικό όργανο είναι άτομο με πολλές αρετές και προσόντα (Βλέπε κεφάλαιο Διοικητική Οργάνωση).

Γ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Όπως ισχύει σε κάθε οργανισμό, που ασκεί οικονομική δραστηριότητα έτσι και στις συνεργατικές εταιρείες, οι βασικές οικονομικές καταστάσεις αποτελούν έγγραφα εξέχουσας σημασίας. Από τα έγγραφα αυτά, ο αρμόδιος για το οικονομικό μάνατζμεντ φορέας, δεν θα αντλήσει μόνο πληροφορίες για την οικονομική θέση της εταιρείας. Θα αντλήσει όλα τα στοιχεία, για να καθορίσει πολιτικές και να συντάξει προγράμματα επιχειρηματικής δραστηριότητας, θα προβεί στις ενδεδειγμένες διορθωτικές κινήσεις στους τομείς που πρέπει να παρέμβει, θα παρακολουθήσει την εξέλιξη των διαφόρων οικονομικών μεγεθών θα εκτιμήσει τη βραχυχρόνια και τη μακροχρόνια διακύμανση τους κ.λπ. Έτσι, οι λογαριασμοί είναι ανάγκη να μελετούνται πολύ συστηματικά και να χρησιμοποιούνται ως εργαλείο και ως οδηγός στη διεκπεραίωση της οικονομικής και διοικητικής οργάνωσης της εταιρείας.

Οι βασικές οικονομικές καταστάσεις αποτελούνται από τον ισολογισμό, το λογαριασμό αποτελεσμάτων χρήσης και την κατάσταση ταμειακής ροής.





Γ.α. Ισολογισμός

Ισολογισμός είναι ένας συνοπτικός πίνακας στον οποίο παρουσιάζεται η οικονομική κατάσταση και η οικονομική θέση μιας εταιρείας σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Συνήθως ο ισολογισμός συντάσσεται στο τέλος της εταιρικής χρήσης και αποτελεί μαζί με το λογαριασμό αποτελεσμάτων τα δύο σημαντικότερα έγγραφα των τελικών λογαριασμών. Πολλές εταιρείες συντάσσουν και ενδιάμεσους ισολογισμούς για σκοπούς εξαγωγής οικονομικών συμπερασμάτων, τα οποία είναι χρήσιμα για την άσκηση πιο ορθολογιστικής διαχείρισης.

Ο ισολογισμός παρουσιάζει τρία κύρια και πολύ σημαντικά μεγέθη. Παρουσιάζει πρώτο, το **“τι κατέχει”** η εταιρεία που είναι το ενεργητικό, απεικονίζει δεύτερο, το **“τι οφείλει”** που είναι το παθητικό και εμφανίζει τρίτο το **“τι μένει”** που είναι η καθαρή θέση της εταιρείας. Η μαθηματική σχέση που συνδέει τα τρία αυτά μεγέθη έχει ως εξής:

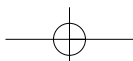
$$\text{Έσοδα} - \text{Δαπάνες} = \text{Πλεόνασμα ή Ζημία}$$

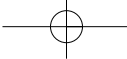
Το ενεργητικό διακρίνεται περαιτέρω στο κυκλοφορούν ενεργητικό, στις μακροπρόθεσμες επενδύσεις, στο πάγιο ενεργητικό, στις ασώματες ακινητοποιήσεις και στις προπληρωθείσες δαπάνες ή στα προεισπραχθέντα έσοδα.

Γ.β. Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσης

Ο λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσης αναφέρεται σε μια ορισμένη χρονική περίοδο, που ονομάζεται οικονομική χρήση ή οικονομικό έτος και απεικονίζει τα έσοδα, τις δαπάνες και το πλεόνασμα ή τις ζημίες που πραγματοποίησε η συνεργατική εταιρεία κατά την περίοδο αυτή. Στις εταιρείες κεφαλαίου το θετικό πλεόνασμα αποτελεί το κέρδος και το αρνητικό πλεόνασμα τις ζημίες.

Τα έσοδα αποτελούν το ακαθάριστο εισόδημα της εταιρείας, που προέρχεται από την πώληση αγαθών ή από την παροχή υπηρεσιών. Οι δαπάνες αποτελούν το κόστος των πωληθέντων αγαθών και υπηρεσιών. Παράλληλα υπάρχει και μια δεύτερη κατηγορία εσόδων και δαπανών που είναι τα έσοδα ή οι δαπάνες που δεν έχουν σχέση με την παραγωγική λειτουργία της εταιρείας. Έσοδα αυτής της μορφής είναι οι πιστωτικοί τόκοι, τα εισπρακτέα μερίσματα κ.λπ. και δαπάνες οι χρεωστικοί τόκοι, απρόβλεπτες δαπάνες κ.α.





Η μαθηματική σχέση που συνδέει τα έσοδα, τις δαπάνες και το πλεόνασμα παρουσιάζεται ως ακολούθως:

$$\text{Ενεργητικό} - \text{Παθητικό} = \text{Καθαρή Θέση}$$

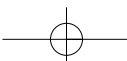
Γ.γ. Κατάσταση Ταμειακής Ροής

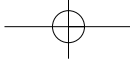
Η Κατάσταση Ταμειακής Ροής είναι ο λογαριασμός στον οποίο εμφανίζονται οι πηγές και η χρήση των διαθεσίμων. Στην κατάσταση αυτή κατανέμονται οι εισπράξεις και οι καταβολές διαθεσίμων, που προέρχονται από τις δραστηριότητες λειτουργίας της εταιρείας (ροή μετρητών από εργασίες), από επενδυτικές δραστηριότητες (ροή μετρητών από επενδυτικές δραστηριότητες) και από χρηματοδοτικές δραστηριότητες (ροή μετρητών από χρηματοδοτικές δραστηριότητες).

Δραστηριότητες Λειτουργίας: Στις δραστηριότητες λειτουργίας περιλαμβάνονται οι εισροές και οι εκροές διαθεσίμων. Οι εισροές διαθεσίμων προέρχονται από πώληση διαθεσίμων, από πώληση αγαθών και υπηρεσιών, από χρεόγραφα, όπως είναι οι πιστωτικοί τόκοι και από μετοχές άλλων εταιρειών, όπως είναι τα μερίσματα. Οι εκροές περιλαμβάνουν τα διαθέσιμα που καταβάλλονται για αγορά πρώτων υλών ή προϊόντων για μεταπώληση, για εξόφληση πληρωτέων λογαριασμών, που προκύπτουν από την αγορά αγαθών, για πληρωμές που αφορούν τα κονδύλια εξόδων εκμετάλλευσης και για μισθούς και ημερομίσθια.

Επενδυτικές Δραστηριότητες: Όλες οι δραστηριότητες της εταιρείας, που έχουν σχέση με την επένδυση διαθεσίμων, περιλαμβάνονται στις επενδυτικές δραστηριότητες. Οι δραστηριότητες αυτές δημιουργούν εισροές και εκροές διαθεσίμων. Οι εισροές διαθεσίμων προέρχονται από πωλήσεις πάγιου ενεργητικού, ομολογιών, μετοχών άλλων εταιρειών και από την επενδυτική αξιοποίηση στοιχείων του ενεργητικού, όπως είναι οι τόκοι, τα ενοίκια κ.λπ. Οι εκροές διαθεσίμων προέρχονται από την αγορά ομολογιών και μετοχών άλλων εταιρειών, από αγορές πάγιου ενεργητικού κ.λπ.

Χρηματοδοτικές Δραστηριότητες: Στις χρηματοδοτικές δραστηριότητες οι εισροές προέρχονται κυρίως από την πώληση μετοχών της εταιρείας και οι εκροές από την εξαγορά μετοχών της εταιρείας, από την καταβολή μερισμάτων στα μέλη κ.λπ.





Γ.δ. Έλεγχος των Οικονομικών Καταστάσεων

Η ετοιμασία των τελικών λογαριασμών είναι αποκλειστική αρμοδιότητα και ευθύνη των αρμοδίων υπηρεσιών της συνεργατικής εταιρείας και ειδικότερα του λογιστηρίου. Ο εξωτερικός ελεγκτής έχει ευθύνη να ελέγξει την ορθότητα των λογαριασμών και να διαπιστώσει, αν αυτοί συντάχθηκαν σύμφωνα με τις συνεργατικές αρχές, το θεσμικό πλαίσιο και τα αποδεκτά λογιστικά πρότυπα. Ο έλεγχος της ορθότητας των λογαριασμών στοχεύει στην επισήμανση ακούσιων ή και εκούσιων λαθών και παραλείψεων, που αλλοιώνουν την πραγματική εικόνα της οικονομικής κατάστασης της συνεργατικής εταιρείας.

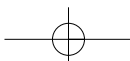
Ο εξωτερικός ελεγκτής, αφού ολοκληρώσει τον έλεγχο του, είναι υποχρεωμένος να εκφράσει τη γνώμη του με βάση τα δεδομένα των οικονομικών καταστάσεων, που ετοίμασε η εταιρεία, αλλά και τη δυνατότητα που είχε να αξιοποιήσει τις πηγές πληροφόρησης, που θεωρούσε αναγκαίες, για να διεκπεραιώσει το έργο του. Η γνώμη του εξωτερικού ελεγκτή έχει βαρύνουσα σημασία και αποτελεί το πρώτο στοιχείο, το οποίο τόσο η διοίκηση όσο και τα μέλη πρέπει να εξετάζουν με μεγάλη προσοχή. Διατυπώνεται με απλό τρόπο και γίνεται κατανοητή με μια απλή ανάγνωση από όλους τους ενδιαφερομένους ανεξάρτητα από το μορφωτικό επίπεδο που ο καθένας κατέχει.

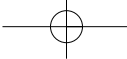
Η γνώμη του ελεγκτή είναι δυνατό να πάρει μια από τις ακόλουθες τέσσερις μορφές:

- α. Εκτίμηση χωρίς επιφυλάξεις**
- β. Εκτίμηση με επιφυλάξεις**
- γ. Άρνηση εκτίμησης**
- δ. Δυσμενής εκτίμηση**

α. Εκτίμηση χωρίς επιφυλάξεις: Η εκτίμηση χωρίς επιφυλάξεις εκφράζεται, όταν ο εξωτερικός ελεγκτής είναι ικανοποιημένος από την ακρίβεια, με την οποία παρουσιάζονται τα διάφορα στοιχεία στις οικονομικές καταστάσεις και από τη δυνατότητα που είχε να αξιοποιήσει όλες τις πηγές πληροφόρησης, που θεωρούσε αναγκαίες, για να τεκμηριώσει την ορθότητα τους. Στην περίπτωση αυτή η εκτίμηση του ελεγκτή είναι δυνατό να πάρει την ακόλουθη ή παρόμοια μορφή:

Έχουμε ελέγξει τις οικονομικές καταστάσεις της Συνεργατικής Εταιρείας Χ και έχουμε πάρει όλες τις πληροφορίες και εξηγήσεις που θεωρήσαμε αναγκαίες.





Την ευθύνη για την ετοιμασία των οικονομικών καταστάσεων, έχουν τα διοικητικά όργανα της Εταιρείας. Η δική μας ευθύνη είναι να εκφράσουμε γνώμη πάνω σ' αυτές τις οικονομικές καταστάσεις, με βάση τον έλεγχο μας.

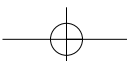
Έχουμε διενεργήσει τον έλεγχο μας σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου. Τα Πρότυπα αυτά απαιτούν όπως προγραμματίζουμε και διενεργούμε τον έλεγχο, για να πάρουμε λογικές διαβεβαιώσεις κατά πόσο οι οικονομικές καταστάσεις δεν περιέχουν ουσιώδη λάθη. Η διαδικασία ελέγχου περιλαμβάνει την εξέταση, πάνω σε δειγματοληπτική βάση, αποδεικτικών στοιχείων, που υποστηρίζουν τα ποσά και άλλες πληροφορίες στις οικονομικές καταστάσεις. Περιλαμβάνει επίσης την αξιολόγηση των λογιστικών αρχών που χρησιμοποιήθηκαν, των σημαντικών υπολογισμών που έγιναν από τα διοικητικά όργανα, καθώς και τη γενική παρουσίαση των οικονομικών καταστάσεων. Πιστεύουμε ότι ο έλεγχος μάς παρέχει μια λογική βάση για τη γνώμη μας.

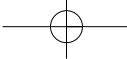
Κατά τη γνώμη μας, έχουν τηρηθεί τα κατάλληλα λογιστικά βιβλία και οι οικονομικές καταστάσεις που συμφωνούν με αυτά και που έχουν ετοιμαστεί σύμφωνα με την αρχή του ιστορικού κόστους, δίνουν αληθινή και δίκαιη εικόνα της οικονομικής κατάστασης της Συνεργατικής Εταιρείας Χ, στις 31/.../... και του κέρδους και ταμειακής ροής για το έτος που έληξε την ημερομηνία αυτή σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα και τις αποδεκτές λογιστικές αρχές.

Σε περίπτωση που ο ελεγκτής είναι πλήρως ικανοποιημένος από τον έλεγχο του, αλλά η εταιρεία αντιμετωπίζει ένα σημαντικό πρόβλημα του οποίου η έκβαση ενδέχεται να επηρεάσει σοβαρά την οικονομική κατάστασή της, όπως είναι για παράδειγμα μια δικαστική εκκρεμότητα, στην πιο πάνω έκθεση προστίθεται μια ξεχωριστή παράγραφος, η οποία αναφέρεται στο πρόβλημα και στις επιπτώσεις που θα έχει η εταιρεία στην πιθανότερη έκβαση του.

β. Εκτίμηση με επιφυλάξεις: Ο εξωτερικός ελεγκτής είναι δυνατό να εκφράσει εκτίμηση με επιφυλάξεις, όταν η ελεγχόμενη εταιρεία τον εμπόδισε να συλλέξει τα απαραίτητα στοιχεία, για να διεκπεραιώσει το έργο του, ή να εφαρμόσει την ενδεδειγμένη ελεγκτική διαδικασία ή την κατά τη γνώμη του ορθή ελεγκτική πρακτική στην αντιμετώπιση ενός θέματος.

Στην περίπτωση που οι πιο πάνω δυσκολίες δεν ήταν σημαντικές, ο ελεγκτής είναι δυνατό να εκφράσει γνώμη χωρίς επιφυλάξεις, αλλά στην έκθεση του θα συμπεριλάβει μια παράγραφο, στην οποία θα αναφέρει το γεγονός.





γ. Άρνηση εκτίμησης: Όταν η εταιρεία παρεμβάλει σοβαρά εμπόδια, τα οποία καθιστούν τον εξωτερικό έλεγχο ουσιαστικά ανέφικτο, τότε ο ελεγκτής έχει τη δυνατότητα να συντάξει άρνηση εκτίμησης. Η άρνηση εκτίμησης σημαίνει ότι, ο ελεγκτής δεν είχε τη δυνατότητα να ελέγξει με ορθόδοξο τρόπο τις οικονομικές καταστάσεις και να διαμορφώσει σαφή άποψη για την κατάσταση, στην οποία βρίσκεται η εταιρεία.

δ. Δυσμενής εκτίμηση: Όταν ο ελεγκτής διαπιστώσει ότι οι οικονομικές καταστάσεις είναι παραπλανητικές, τότε υπάρχει σοβαρότατο πρόβλημα και είναι υποχρεωμένος να συντάξει δυσμενή εκτίμηση. Στην έκθεση αυτή θα αναφέρεται σε όλα τα οικονομικά στοιχεία, τα οποία δεν απεικονίζονται ορθά και τεκμηριωμένα στον ισολογισμό, στο λογαριασμό αποτελεσμάτων και στο λογαριασμό ταμειακών ροών.

Γ.ε. Ανάλυση Ισολογισμού και Λογαριασμού Αποτελεσμάτων

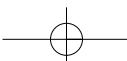
Ο ισολογισμός, ο λογαριασμός αποτελεσμάτων και ο λογαριασμός ροών αποτελούν τις οικονομικές καταστάσεις μιας εταιρείας. Τα δύο πρώτα στοιχεία είναι ζωτικής σημασίας και αποτελούν πολύτιμο βοήθημα για όλους εκείνους που εμπλέκονται στην οικονομική διαχείριση μιας συνεργατικής εταιρείας. Κυρίως όμως αποτελούν πολύτιμο βοήθημα για το ανώτατο εκτελεστικό όργανο, στο οποίο εκχωρούνται σημαντικότερες αρμοδιότητες και καθίσταται ουσιαστικά ο κύριος φορέας άσκησης του ορθολογιστικού μανατζμεντ της εταιρείας.

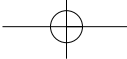
Από την ανάλυση των δύο αυτών λογαριασμών δίνονται απαντήσεις στα ακόλουθα πέντε ουσιαστικά ερωτήματα:

- α. Πόσο καλά πηγαίνει η εταιρεία ως οικονομικός οργανισμός;**
- β. Ποια είναι τα δυνατά της σημεία;**
- γ. Που εντοπίζονται οι αδυναμίες της;**
- δ. Πόσο επιτυχημένη είναι στον οικονομικό χώρο που δραστηριοποιείται;**
- ε. Σε διαχρονικό επίπεδο, η θέση της εταιρείας βαίνει βελτιούμενη ή σταδιακά επιδεινώνεται;**

Η ανάλυση του ισολογισμού και του λογαριασμού αποτελεσμάτων είναι δυνατό να πάρει οριζόντια και κάθετη κατεύθυνση.

Στην οριζόντια ανάλυση το ενδιαφέρον επικεντρώνεται στις τάσεις, που διαμορφώνονται για μια σειρά ετών σε συγκεκριμένα οικονομικά μεγέθη των λογα-



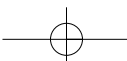


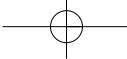
ριασμών. Οι τάσεις αυτές πρέπει να εκφράζονται τόσο με απόλυτους αριθμούς όσο και με ποσοστά για να είναι δυνατή η ορθή αξιολόγηση τους. Η οριζόντια ανάλυση βοηθά την οικονομική διαχείριση να ερευνήσει τις επιμέρους οικονομικές δραστηριότητες της εταιρείας και να λάβει τα μέτρα που επιβάλλονται. Για παράδειγμα, εάν σε ένα συνεργατικό πιστωτικό ίδρυμα, οι καταθέσεις που εμφανίζονται στους λογαριασμούς φαίνεται ότι μειώνονται κάθε χρόνο, έστω και σε περιορισμένο ποσοστό, σημαίνει ότι το ίδρυμα θα πρέπει να σημάνει συναγερμό, γιατί διαμορφώνεται μια διαχρονική πτωτική τάση των καταθέσεων, η οποία χρήζει άμεσης μελέτης και αντιμετώπισης.

Ο ισολογισμός και ο λογαριασμός αποτελεσμάτων είναι δυνατόν επίσης να τύχουν κάθετης ανάλυσης. Η κάθετη ανάλυση επιτυγχάνεται με την μετατροπή όλων των στοιχείων των δύο λογαριασμών σε ποσοστά επί του συνόλου του κάθε λογαριασμού. Για παράδειγμα, αν θεωρήσουμε ότι το σύνολο του ισολογισμού ισούται με το 100% τότε είναι εύκολο να υπολογίσουμε το ποσοστό που αναλογεί στο κάθε επιμέρους στοιχείο. Από τη διαχρονική μεταβολή των ποσοστών που θα προκύψουν, είναι δυνατόν να διαπιστωθούν οι τάσεις που διαμορφώνονται και να ληφθούν τα αναγκαία μέτρα για τον περιορισμό ή την περαιτέρω ανάπτυξη τους.

Τα ποσοστά που προκύπτουν κάθε χρόνο είναι δυνατό να συγκρίνονται με ορισμένους προκαθορισμένους δείκτες, που θεωρούνται οι ιδανικότεροι από την οικονομική επιστήμη και τους ειδικούς του μάρνατζμεντ. Επίσης είναι χρήσιμο να συγκρίνονται με τους αντίστοιχους δείκτες των ανταγωνιστών, που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα, για να διαπιστώνεται η θέση της εταιρείας και να αποφασίζονται οι εκάστοτε επιβαλλόμενες διορθωτικές κινήσεις. Στην κάθετη επίση ανάλυση των λογαριασμών περιλαμβάνεται και η ανάλυση των στοιχείων που τους αποτελούν και των επιμέρους δεδομένων, που το κάθε ένα περιλαμβάνει. Για παράδειγμα είναι πολύ χρήσιμο για ένα συνεργατικό πιστωτικό ίδρυμα να γνωρίζει ότι από το 100% των δανείων που έχει παραχωρήσει, το χ ποσοστό αποπληρώνεται κανονικά ενώ το ψ ποσοστό παρουσιάζει προβλήματα.

Με την οριζόντια και κάθετη ανάλυση συγκρίνονται αριθμοί, που ανήκουν στην ίδια κατηγορία. Η σύγκριση στοιχείων, που ανήκουν σε διαφορετικές κατηγορίες, επιτυγχάνεται με την ανάλυση των δεικτών. Η ανάλυση των δεικτών θα βοηθήσει εκείνους που ασκούν την οικονομική διαχείριση να εκτιμήσουν την οικονομική θέση της εταιρείας, να επισημάνουν τομείς, στους οποίους παρουσιάζονται προβλήματα και χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής και να σχεδιάσουν και να προβλέψουν την πορεία των μελλοντικών συναλλαγών και γενικότερα των οικονομικών δραστηριοτήτων.





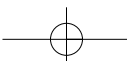
Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τη χρήση των δεικτών, για να είναι χρήσιμα πρέπει να πληρούν τις ακόλουθες δύο προϋποθέσεις:

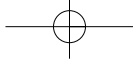
- α. Είναι επιβεβλημένο να είναι βασισμένα σε πραγματικά οικονομικά μεγέθη, τα οποία πολλές φορές “κρύβονται” στις συνοδευτικές αναλύσεις των λογαριασμών, που ετοιμάζουν οι εξωτερικοί ελεγκτές. Για παράδειγμα, μια συνεργατική πιστωτική εταιρεία παρουσιάζεται με βάση τους λογαριασμούς να έχει αυξήσει τις καταθέσεις της κατά 5% σε σύγκριση με τον προηγούμενο χρόνο. Το στοιχείο αυτό, θα είναι παραπλανητικό και ενδεχομένως να οδηγήσει σε λανθασμένα συμπεράσματα, εάν δεν ληφθεί υπόψη η κεφαλαιοποίηση των εισπραχθέντων τόκων.
- β. Πρέπει τα στοιχεία που προκύπτουν από τους δείκτες να αξιολογούνται και να αξιοποιούνται σωστά. Η σωστή αξιοποίηση των στοιχείων γίνεται με δύο τρόπους. Ο πρώτος τρόπος είναι η τομεακή σύγκριση τους, δηλαδή η σύγκριση τους με τους αντίστοιχους δείκτες των εταιρειών, που δραστηριοποιούνται στον ίδιο οικονομικό τομέα ή με ορισμένα πρότυπα δεικτών, τα οποία καθορίζονται από ορισμένες δημόσιες ή ιδιωτικές υπηρεσίες. Ο δεύτερος τρόπος είναι η παρακολούθηση των μεταβολών που παρουσιάζει ένας δείκτης για ορισμένα χρόνια, ώστε να προσδιοριστούν οι τάσεις και να διαπιστωθεί η κατεύθυνση της οικονομικής κατάστασης ή της λειτουργικής απόδοσης της εταιρείας.

Γ.ε.1. Οικονομικοί Δείκτες Ισολογισμού

Η κάθε εταιρεία αναλύει τα διάφορα στοιχεία του ισολογισμού με βάση ορισμένους δείκτες, οι οποίοι γίνονται αποδεκτοί από τους σχετικούς κλάδους της οικονομικής επιστήμης. Συνήθως οι δείκτες αυτοί είναι προσαρμοσμένοι στο αντικείμενο και στις ιδιαιτερότητες, που χαρακτηρίζουν την κάθε εταιρεία. Για παράδειγμα οι δείκτες που θα χρησιμοποιήσει ένα πιστωτικό ίδρυμα είναι ενδεχομένως διαφορετικοί από εκείνους που θα χρησιμοποιήσει μια βιομηχανία μεταποίησης γεωργικών προϊόντων. Πιο κάτω παρατίθενται ορισμένοι δείκτες, οι οποίοι χρησιμοποιούνται ευρέως, κυρίως από εκείνους, που ασκούν το οικονομικό μάνατζμεντ σε μια εταιρεία.

Δείκτης ρευστότητας (Liquidity Ratio): Ο δείκτης ρευστότητας δείχνει την ικανότητα της συνεργατικής εταιρείας να ανταποκρίνεται στις τρέχουσες οικονομικές υποχρεώσεις της. Εξάγεται από τη διαίρεση του κυκλοφορούντος ενεργητικού με τις τρέχουσες υποχρεώσεις.





$$\text{Δείκτης Ρευστότητας} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Τρέχουσες Υποχρεώσεις}}$$

Όταν ο δείκτης αυτός είναι μεγαλύτερος από τη μονάδα, η οικονομική κατάσταση της εταιρείας κρίνεται ικανοποιητική, γιατί η εταιρεία έχει την οικονομική δυνατότητα να ανταποκρίνεται στις τρέχουσες υποχρεώσεις της.

Δείκτης άμεσης ρευστότητας: Παρόμοιος με τον προηγούμενο δείκτη είναι ο δείκτης άμεσης ρευστότητας, ο οποίος είναι ιδιαίτερα χρήσιμος στις συνεργατικές εταιρείες που διατηρούν αποθέματα. Υπολογίζεται με τη διαίρεση του κυκλοφορούντος ενεργητικού μείον τα αποθέματα δια τις τρέχουσες υποχρεώσεις.

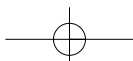
$$\text{Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Αποθέματα}}{\text{Τρέχουσες Υποχρεώσεις}}$$

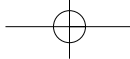
Οι συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες διατηρούν αποθέματα, που η ρευστοποίηση τους δεν είναι εύκολη και ο δείκτης άμεσης ρευστότητας τους είναι χαμηλός, είναι ενδεχόμενο να αντιμετωπίσουν προβλήματα.

Δείκτης Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης (Leverage Ratio): Ο δείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης υπολογίζεται με τη διαίρεση του συνόλου των δανείων δια του συνόλου του ενεργητικού.

$$\text{Δείκτης Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης} = \frac{\text{Σύνολο Δανείων}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}$$

Ο δείκτης αυτός, όταν διατηρείται σε χαμηλά επίπεδα ή όταν με την πάροδο του χρόνου βάνει συνεχώς μειούμενος, αποτελεί ένδειξη ότι η συνεργατική εταιρεία βρίσκεται στο δρόμο της υγιούς ανάπτυξης.





Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης (Long-term dept to equity ratio): Ο δείκτης δανειακής επιβάρυνσης είναι χρήσιμος για την εκτίμηση της κεφαλαιακής διάρθρωσης μιας συνεργατικής εταιρείας και προκύπτει από τη διαίρεση του μακροπρόθεσμου χρέους της δια του συνεργατικού κεφαλαίου ⁽¹⁾.

$$\text{Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης} = \frac{\text{Μακροπρόθεσμο Χρέος}}{\text{Συνεργατικό Κεφάλαιο}}$$

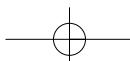
Στην περίπτωση που ο δείκτης αυτός είναι ψηλός σημαίνει ότι η εταιρεία έχει μεγάλη εξάρτηση από εξωτερικές πηγές σε σύγκριση με τη χρηματοδότηση των μελών. Σε αντίθετη περίπτωση η εξάρτηση της από εξωτερικές πηγές είναι περιορισμένη. Τούτο σημαίνει περιορισμό της επιβάρυνσης της εταιρείας από τόκους.

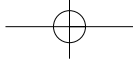
Δείκτης Κάλυψης Πάγιου Ενεργητικού (Fixed Assets to Equity Ratio): Ο δείκτης κάλυψης πάγιου ενεργητικού αποτελεί το πηλίκο της αξίας των στοιχείων του πάγιου ενεργητικού με το σύνολο του συνεργατικού κεφαλαίου.

$$\text{Δείκτης Κάλυψης Πάγιου Ενεργητικού} = \frac{\text{Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία}}{\text{Συνεργατικό Κεφάλαιο}}$$

Ο δείκτης αυτός ικανοποιεί τη συνεργατική εταιρεία, όταν είναι ίσος ή χαμηλότερος από τη μονάδα, που σημαίνει ότι, στην πρώτη περίπτωση, το συνεργατικό κεφάλαιο της εταιρείας είναι ίσο με την αξία των περιουσιακών στοιχείων και στη δεύτερη περίπτωση ότι η αξία των πάγιων περιουσιακών στοιχείων υπερβαίνει το ύψος του συνεργατικού κεφαλαίου. Για να είναι ακριβής ο δείκτης αυτός, επιβάλλεται η αποτίμηση των πάγιων περιουσιακών στοιχείων σε τρέχουσες τιμές.

Σημείωση 1: Με τον όρο συνεργατικό κεφάλαιο νοείται το άθροισμα του μετοχικού κεφαλαίου (Equity capital) και του αποθεματικού κεφαλαίου (Reserve fund).





Γ.ε.2. Οικονομικοί δείκτες λογαριασμού αποτελεσμάτων

Δείκτες Ακαθάριστου και Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους (Gross and Net Profit Margin): Ο δείκτης ακαθάριστου περιθωρίου κέρδους αποτελεί το πηλίκο του συνολικού ακαθάριστου κέρδους, που πραγματοποίησε η εταιρεία και της συνολικής αξίας των πωληθέντων προϊόντων.

$$\text{Δείκτης Ακαθάριστου Περιθωρίου Κερδους} = \frac{\text{Ακαθάριστο Κέρδος}}{\text{Αξία Πωληθέντων Προϊόντων}}$$

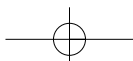
Ο δείκτης καθαρού περιθωρίου κέρδους είναι το πηλίκο που προκύπτει από τη διαίρεση των καθαρών κερδών πριν από την αφαίρεση των φόρων δια της αξίας των πωληθέντων προϊόντων.

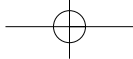
$$\text{Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρό Κέρδος προ των Φόρων}}{\text{Αξία Πωληθέντων Προϊόντων}}$$

Τόσο ο δείκτης ακαθάριστου όσο και ο δείκτης καθαρού περιθωρίου κέρδους παρουσιάζουν τις δυνατότητες που έχει η εταιρεία να αντιμετωπίσει τα προβλήματα, που ενδεχομένως θα προκύψουν σε περίπτωση που αυξηθεί το κόστος των προϊόντων που προσφέρει στα μέλη και στους πελάτες της. Οι δείκτες αυτοί είναι πολύ χρήσιμοι επίσης για τον καθορισμό πολιτικής επί των πωλήσεων και βοηθούν την εταιρεία να κάνει τις αναγκαίες παρεμβάσεις για να βελτιώσει την αποτελεσματικότητά της.

Δείκτης Απόδοσης Συνολικών Κεφαλαίων (Return on Total Assets): Ο δείκτης απόδοσης συνολικών κεφαλαίων αποτελεί το λόγο που προκύπτει από τη διαίρεση των καθαρών κερδών, στα οποία προστίθενται οι τόκοι και του συνολικού συνεργατικού κεφαλαίου της εταιρείας.

$$\text{Δείκτης Αποδοτικότητας Συνολικών Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρό Κέρδος πλέον Τόκοι}}{\text{Συνολικό Κεφάλαιο Εταιρείας}}$$





Δείκτης Αποδοτικότητας Μετοχικού Κεφαλαίου: Ο δείκτης αποδοτικότητας του μετοχικού κεφαλαίου υπολογίζεται με τη διαίρεση του καθαρού κέρδους δια του μετοχικού κεφαλαίου.

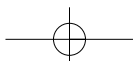
$$\text{Δείκτης Αποδοτικότητας Μετοχικού Κεφαλαίου} = \frac{\text{Σύνολο Καθαρών Κερδών}}{\text{Σύνολο Μετοχικού Κεφαλαίου}}$$

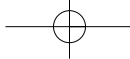
Ο δείκτης αυτός φανερώνει την αποδοτικότητα των κεφαλαίων, που τα μέλη κατέβαλαν στην εταιρεία υπό μορφή μετοχικού κεφαλαίου.

Η ανάλυση του ισολογισμού και του λογαριασμού αποτελεσμάτων χρήσης με τη χρησιμοποίηση των δεικτών αποτελούν σχετικά απλή εργασία και γίνεται από όλους τους τύπους των εταιρειών, που ασκούν οικονομική δραστηριότητα. Ειδικότερα οι συνεργατικές εταιρείες όμως, πρέπει να τους χρησιμοποιούν με μεγάλη προσοχή και να τους μελετούν κάτω από το πρίσμα του βασικού σκοπού τους, που είναι η εξυπηρέτηση των μελών και όχι η μεγιστοποίηση των κερδών τους ή η συγκέντρωση κεφαλαίων.

Θα ακολουθήσει ένα παράδειγμα ανάλυσης του ισολογισμού και του λογαριασμού αποτελεσμάτων της συνεργατικής εταιρείας Χ. Θα υπολογιστούν οι δείκτες για τα οικονομικά έτη 2004 και 2005 και θα εξαχθούν ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα.

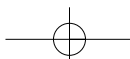
Το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου, που δραστηριοποιείται περισσότερο στον πιστωτικό τομέα, είναι λογικό να δίδει περισσότερο βάρος στους δείκτες που αφορούν πιστωτικές εργασίες. Τέτοιοι δείκτες είναι εκείνοι που σχετίζονται με τα επιτόκια, τη ρευστότητα, τα δάνεια, τα ετήσια πλεονάσματα, τα κριτήρια άσκησης πιστωτικών εργασιών που τίθενται από την Ευρωπαϊκή Ένωση κ.λπ.





ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ Χ
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ, 2005

	2005	2004
	£	£
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		
Μη κυκλοφορούν ενεργητικό		
Εμπράγματα πάγια περιουσιακά στοιχεία	1.564.268	1.750.988
Επενδύσεις	44.585	42.485
	<u>1.608.585</u>	<u>1.793.473</u>
Κυκλοφορούν ενεργητικό		
Αποθέματα	1.001.510	977.908
Χρεώστες	1.695.666	1.599.135
Μετρητά και ταυτόσημες αξίες	4.212.010	4.071.828
	<u>6.909.186</u>	<u>6.648.871</u>
Σύνολο ενεργητικού	<u><u>8.518.039</u></u>	<u><u>8.442.344</u></u>
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
Δάνεια ενοικιαγοράς	148.831	467.201
Αναβαλλόμενη φορολογία	1.694	1.901
Αναβαλλόμενα έσοδα	91.785	113.573
	<u>242.310</u>	<u>582.675</u>
Τρέχουσες υποχρεώσεις		
Πιστωτές	508.956	257.167
Δάνεια ενοικιαγοράς	131.452	117.830
Σύνολο υποχρεώσεων	<u>640.408</u>	<u>374.997</u>
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ		
Μετοχικό κεφάλαιο	468.250	468.250
Αποθεματικά	7.167.071	7.016.422
Σύνολο κεφαλαίων	<u>7.635.321</u>	<u>7.484.672</u>
Σύνολο υποχρεώσεων και κεφαλαίων	<u><u>8.518.039</u></u>	<u><u>8.442.344</u></u>



Γ.ε.3. Στοιχεία και Δείκτες Ισολογισμού

Τα βασικά στοιχεία του ισολογισμού της συνεργατικής εταιρείας Χ τα οποία θα χρησιμοποιηθούν για τον υπολογισμό των δεικτών που αφορούν τα οικονομικά έτη 2004 και 2005 έχουν ως ακολούθως:

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	2005	2004
	£	£
Κυκλοφορούν Ενεργητικό	6.909.186	6.648.871
Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία	1.564.268	1.750.988
Τρέχουσες Υποχρεώσεις	640.408	374.997
Συνεργατικό Κεφάλαιο	7.635.321	7.484.672
Σύνολο Δανείων	280.283	585.031
Σύνολο Ενεργητικού	8.518.039	8.442.344
Αποθέματα	1.001.510	977.908
Μακροπρόθεσμο Χρέος	242.310	582.675

Από τα στοιχεία που καταγράφονται στον πίνακα εξάγονται οι τιμές των διαφόρων δεικτών που αφορούν τον ισολογισμό.

ΔΕΙΚΤΕΣ	2005	2004
Ρευστότητας	10,79	17,73
Άμεσης Ρευστότητας	9,22	8,85
Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης	0,03	0,07
Δανειακής Επιβάρυνσης	0,03	0,08
Κάλυψης Πάγιου Ενεργητικού	0,21	0,23

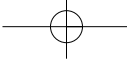
Δείκτης Ρευστότητας 2004=17,73>1

Δείκτης Ρευστότητας 2005=10,79>1

Ο Δείκτης Ρευστότητας είναι και για τα δύο έτη σημαντικά μεγαλύτερος από τη μονάδα και συνεπώς η εταιρεία είναι σε θέση να εξυπηρετήσει τις τρέχουσες υποχρεώσεις της.

Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας 2004=8,85

Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας 2005=9,22



Οι Δείκτες Άμεσης Ρευστότητας, τόσο εκείνος που αφορά το 2004, όσο και εκείνος που αφορά το 2005 είναι αρκετά ισχυροί και δείχνουν ότι η εταιρεία, ανεξάρτητα από το χρόνο που χρειάζεται να ρευστοποιήσει τα αποθέματά της, δεν θα αντιμετωπίσει προβλήματα αναφορικά με την εξυπηρέτηση των τρεχουσών υποχρεώσεων της.

Δείκτης Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης 2004=0,07

Δείκτης Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης 2005=0,03

Οι Δείκτες Χρηματιστηριακής Μόχλευσης βρίσκονται σε πολύ χαμηλά επίπεδα πράγμα που σημαίνει ότι η εταιρεία στηρίζεται σε υγιείς οικονομικές βάσεις. Επίσης η μείωση του δέκτη, που αφορά το έτος 2005, σε σχέση με εκείνο του 2004 αποδεικνύει ότι η οικονομική θέση της εταιρείας έχει ενισχυθεί ακόμα περισσότερο κατά το 2005.

Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης 2004=1,24

Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης 2005=0,52

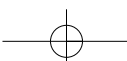
Οι Δείκτες Δανειακής Επιβάρυνσης βρίσκονται σε χαμηλά επίπεδα και για τα δύο έτη με θετική τάση. Τούτο αποδεικνύει ότι η εταιρεία έχει πολύ μικρή εξάρτηση από εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης σε σχέση με τη χρηματοδότηση που εξασφάλισε από τα μέλη της.

Δείκτης Κάλυψης Πάγιου Ενεργητικού 2004=0,23<1

Δείκτης Κάλυψης Πάγιου Ενεργητικού 2005=0,21<1

Οι Δείκτες Κάλυψης Πάγιου Ενεργητικού και για τα δύο έτη είναι σαφώς χαμηλότεροι από τη μονάδα και μάλιστα με θετική τάση που σημαίνει ότι η κατάσταση της εταιρείας στο θέμα αυτό είναι πάρα πολύ καλή.

Σημείωση: Τα οικονομικά μεγέθη, τόσο του ισολογισμού όσο και του λογαριασμού αποτελεσμάτων, εκφράζονται σε κυπριακές λίρες που ήταν το επίσημο νόμισμα της Κυπριακής Δημοκρατίας κατά τα έτη στα οποία αναφέρονται.



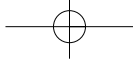
ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ Χ
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ
ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ ΠΟΥ ΕΛΗΞΕ ΣΤΙΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ, 2005

	2005	2004
	£	£
Κύκλος εργασιών	5.271.726	4.980.876
Κόστος πωλήσεων	(4.655.038)	(4.454.200)
Μικτό Κέρδος	616.688	526.676
Άλλα έσοδα	506.636	576.436
Έξοδα Διαχείρισης	(234.482)	(242.190)
Έξοδα Πωλήσεων	(760.680)	(644.139)
Κέρδος από εργασίες πριν από:	128.162	216.783
Καθαρά έσοδα χρηματοδότησης	162.993	99.823
Πρόνοια για επισφαλείς απαιτήσεις	(95.892)	(68.197)
Μόνιμη μείωση αξίας επενδύσεων	—	(900)
Κέρδος πριν τη φορολογία	195.263	247.509
Φορολογία	(4.072)	(17.142)
Κέρδος έτους	191.191	230.367

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΘΕΝΤΩΝ

ΚΕΡΔΩΝ (ΖΗΜΙΩΝ)

Μόνιμη μείωση αξίας επενδύσεων	—	900
Επανεκτίμηση επενδύσεων	1.600	(7.050)
Μερίσματα πληρωτέα	(42.142)	(42.142)
Ζημιά που δεν αναγνωρίστηκε στα αποτελέσματα	(40.542)	(48.292)
Κέρδος που αναγνωρίστηκε στα αποτελέσματα	191.191	230.367
Σύνολο αναγνωρισθέντων κερδών	150.649	182.075



Γ.ε.4. Στοιχεία και Δείκτες Λογαριασμού Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η ανάλυση του λογαριασμού αποτελεσμάτων με τη μέθοδο των δεικτών θα γίνει με τη χρησιμοποίηση των ακόλουθων στοιχείων:

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	2005	2004
	£	£
Αξία Πωληθέντων Προϊόντων	5.271.726	4.980.876
Συνολικό Κεφάλαιο	7.635.321	7.484.672
Μετοχικό Κεφάλαιο	468.250	468.250
Συνολικό Ακαθάριστο Κέρδος	1.123.324	1.103.112
—————Καθαρό Κέρδος πλέον Τόκοι	358.256	347.332
Σύνολο Καθαρών Κερδών	191.191	230.367
Καθαρό Κέρδος προ των Φόρων	195.263	247.509

Από τα στοιχεία του πίνακα εξάγονται με τη χρησιμοποίηση απλών μαθηματικών υπολογισμών, οι διάφοροι δείκτες που αφορούν το λογαριασμό αποτελεσμάτων.

ΔΕΙΚΤΕΣ	2005	2004
Ακαθάριστο Περιθώριο Κέρδους	0,21	0,22
Καθαρό Περιθώριο Κέρδους	0,04	0,05
Αποδοτικότητα Κεφαλαίου	0,05	0,05
Αποδοτικότητα Μετοχικού Κεφαλαίου	0,42	0,53

Δείκτης Ακαθάριστου Περιθωρίου Κέρδους 2004=0,21

Δείκτης Ακαθάριστου Περιθωρίου Κέρδους 2005=0,22

Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους 2004=0,05

Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους 2005=0,04

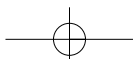
Δείκτης Αποδοτικότητας Κεφαλαίου 2004=0,05

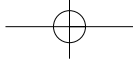
Δείκτης Αποδοτικότητας Κεφαλαίου 2005=0,05

Δείκτης Αποδοτικότητας Μετοχικού Κεφαλαίου 2004=0,53

Δείκτης Αποδοτικότητας Μετοχικού Κεφαλαίου 2005=0,42

Η μείωση της αποδοτικότητας του μετοχικού κεφαλαίου θα πρέπει να προβλη-





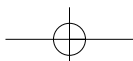
ματίσει τα διοικητικά όργανα της εταιρείας. Επιβάλλεται να μελετηθούν οι γενεσιουργές αιτίες που οδήγησαν στην μείωση της αποδοτικότητας. Να διαπιστωθεί κατά πόσο η μείωση οφείλεται σε συγκυριακά γεγονότα, τα οποία δεν προβλέπεται να επαναληφθούν ή, αν οφείλεται σε μεταβολές των οικονομικών δεδομένων, οι οποίες είναι μόνιμες και μη αναστρέψιμες. Πρόσθετα η σύγκριση των δεικτών αποδοτικότητας των τελευταίων πέντε ή και περισσότερων ετών, θα φέρει στην επιφάνεια τη τάση που έχει διαμορφωθεί. Σε περίπτωση που η τάση της αποδοτικότητας των κεφαλαίων έχει φθίνουσα πορεία, τότε η οικονομική υγεία της εταιρείας απειλείται και είναι ανάγκη να ληφθούν επείγοντα μέτρα. Αν διαπιστωθεί ότι η τάση της αποδοτικότητας των κεφαλαίων είναι αύξουσα ή σταθερή και ότι η μείωση του δείκτη οφείλεται σε ένα τυχαίο γεγονός, τότε λαμβάνονται μέτρα για αντιμετώπιση του γεγονότος αυτού σε περίπτωση που επαναληφθεί, ή η παράκαμψη του, αν τούτο είναι δυνατό.

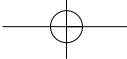
Γ.στ. Ανάλυση Κατάστασης Ταμειακών Ροών

Η κατάσταση Ταμειακών Ροών αποτελεί μαζί με τον ισολογισμό και το λογαριασμό αποτελεσμάτων ένα αξιόλογο οικονομικό εργαλείο το οποίο χρησιμοποιείται διτώς από τα διοικητικά όργανα. Τα διοικητικά όργανα θα αντλήσουν από την κατάσταση αυτή πληροφορίες αναφορικά με τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία δημιούργησε και χρησιμοποίησε τα διαθέσιμα της. Θα επισημάνουν τους τομείς στους οποίους υστέρησε και τους τομείς στους οποίους απέδωσε ικανοποιητικά η εταιρεία, θα αναζητήσουν τους λόγους και θα πάρουν τις ενδεδειγμένες αποφάσεις. Η ορθή ανάλυση της κατάστασης θα βοηθήσει επίσης την εταιρεία να καταρτίσει το πρόγραμμα δράσης κατά τρόπο που θα καθιστά την υλοποίηση του εφικτή από απόψεως διαθεσίμων.

Από την ανάλυση των ταμειακών ροών που προέρχονται από τη λειτουργική δραστηριότητα της εταιρείας θα διαφανεί κατά πόσο τα διαθέσιμα που προκύπτουν είναι ικανοποιητικά και ανταποκρίνονται στους προγραμματισμούς της εταιρείας και στις προσδοκίες των διοικητικών οργάνων της. Θα διαφανούν επίσης προβλήματα τα οποία πολλές φορές είναι κρίσιμης σημασίας. Για παράδειγμα, εάν στο τμήμα της κατάστασης ταμειακών ροών από εργασίες ενός πιστωτικού ιδρύματος επισημανθούν ψηλά δικαστικά έξοδα, που προέρχονται από αγωγές, οι οποίες στρέφονται εναντίον δανειζομένων, που δεν ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις τους, τότε ενδεχομένως τα κριτήρια δανειοδότησης να χρειάζονται αναθεώρηση ή τα κριτήρια που ισχύουν να μην εφαρμόζονται.

Από την ανάλυση των ταμειακών ροών που προέρχονται από επενδυτικές δραστηριότητες, θα αναδειχθεί η αποδοτικότητα των επενδύσεων και θα βοηθηθεί

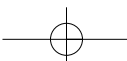




η εταιρεία, για να διαπιστώσει κατά πόσο η εφαρμοζόμενη επενδυτική πολιτική είναι ορθή. Για παράδειγμα εάν ένα συνεργατικό ίδρυμα έχει στο πορτοφόλιο του μετοχές άλλων εταιρειών ή κυβερνητικά χρεόγραφα θα εκτιμήσει κατά πόσο οι επενδύσεις αυτές αποδίδουν τα αναμενόμενα ή, εάν επιβάλλεται η διαφοροποίηση των επενδυτικών κατευθύνσεων της εταιρείας. Η αυξομείωση επίσης του πάγιου ενεργητικού της εταιρείας θα βοηθήσει τα αρμόδια όργανα να κατανοήσουν καλύτερα, αν η συνεργατική εταιρεία ακολουθεί αναπτυξιακή πορεία ή, αν προοιωνίζεται περιστολή των δραστηριοτήτων της.

Από την ανάλυση των ταμειακών ροών που προέρχονται από χρηματοδοτικές δραστηριότητες θα διαφανεί κατά πόσο η εταιρεία μπορεί να αυξάνει την κεφαλαιουχική βάση της χωρίς σημαντικό κόστος και θα εκτιμηθεί το μέγεθος της εμπιστοσύνης με την οποία περιβάλλεται από τα μέλη της. Θα διαφανεί επίσης η ικανότητα της εταιρείας να επιτυγχάνει χρηματοδοτήσεις από την αγορά χρηματος και κεφαλαίων και η δυνατότητα της να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις της.

Η κατάσταση ταμειακών ροών μελετάται μαζί με τον ισολογισμό και το λογαριασμό αποτελεσμάτων χρήσης, για να εξάγονται ασφαλή συμπεράσματα. Επίσης οι αναλυτικές σημειώσεις που συνοδεύουν πάντοτε τους τελικούς λογαριασμούς και αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα τους, βοηθούν στη μελέτη των λογαριασμών και συνεπώς στην καλύτερη αξιοποίηση τους προς όφελος της συνεργατικής εταιρείας.



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ (ΕΚΤ)

Η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα ιδρύθηκε το 1998, με βάση τη συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση και έχει την έδρα της στη Φρανκφούρτη της Γερμανίας. Έχει αρμοδιότητα να διαχειρίζεται το ευρώ ως το ενιαίο ευρωπαϊκό νόμισμα και είναι υπεύθυνη για τη χάραξη και την εφαρμογή της οικονομικής και νομισματικής πολιτικής της Ένωσης.

Για να εκπληρώνει την αποστολή της, η ΕΚΤ χρησιμοποιεί το “Ευρωπαϊκό Σύστημα Κεντρικών Τραπεζών” το οποίο καλύπτει και τις 27 χώρες της ΕΕ. Οι 15 κεντρικές τράπεζες των χωρών-μελών της Ευρωζώνης μαζί με την ΕΚΤ απαρτίζουν το λεγόμενο “Ευροσύστημα”. Η ΕΚΤ επιτελεί το έργο της με πλήρη ανεξαρτησία και επιτυγχάνει το στόχο αυτό με δύο τρόπους:

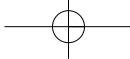
Πρώτο, ελέγχει την προσφορά χρήματος και δεύτερο, παρακολουθεί τις τάσεις των τιμών και προωθεί πολιτικές που διασφαλίζουν τη σταθερότητα στις χώρες της Ευρωζώνης.

Τα όργανα που λαμβάνουν τις αποφάσεις είναι η Εκτελεστική Επιτροπή, το Διοικητικό Συμβούλιο και το Γενικό Συμβούλιο.

- **Η Εκτελεστική Επιτροπή** απαρτίζεται από τον πρόεδρο της ΕΚΤ, τον αντιπρόεδρο και τέσσερα άλλα μέλη, που διορίζονται όλοι με κοινή συμφωνία, από τους προέδρους ή τους πρωθυπουργούς των χωρών της ζώνης του ευρώ.
- **Το Διοικητικό Συμβούλιο** είναι το ανώτατο όργανο λήψης αποφάσεων της ΕΚΤ. Απαρτίζεται από τα έξι μέλη της Εκτελεστικής Επιτροπής και τους διοικητές των κεντρικών τραπεζών του Ευρωσυστήματος.
- **Το Γενικό Συμβούλιο** είναι το τρίτο όργανο λήψης αποφάσεων της ΕΚΤ. Απαρτίζεται από τον Πρόεδρο και τον Αντιπρόεδρο της ΕΚΤ και από τους διοικητές των εθνικών κεντρικών τραπεζών όλων των κρατών μελών της Ένωσης.



Το κτίριο της Ε.Κ.Τ. στην Φρανκφούρτη



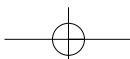
“Η απόδειξη της αξίας ενός κινήματος δεν εστιάζεται στη διάρκεια, αλλά στην ικανότητα αναγέννησής του.”

Ch. Gide⁽¹⁾

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΟΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΩΣ ΜΕΤΡΟ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Σημείωση 1: Gide Charles (1847-1932) Επιφανής Γάλλος οικονομολόγος και πρωτοπόρος συνεργατιστής. Δίδαξε στα πανεπιστήμια του Μπορντό και του Μονμπελιέ, στο Πανεπιστήμιο του Παρισιού και στα τελευταία χρόνια της ζωής του στο Κολλέγιο του Παρισιού. Επηρέαστηκε από τις ιδέες του Fourier και από τη δραστηριότητα που ανέπτυξαν οι Δίκαιοι Σκαπανείς του Rochdale του Ηνωμένου Βασιλείου. Ασχολήθηκε συστηματικά με το συνεργατικό γεωργικό και καταναλωτικό κίνημα της χώρας του και μεταξύ του πλούσιου συγγραφικού έργου του περιλαμβάνεται το βιβλίο “Consumers’ Co-operative Societies”, το οποίο εκδόθηκε στη γαλλική και την αγγλική γλώσσα και αποτελεί σήμερα κλασική έκδοση στο είδος του.





Το πρώτο αγροτικό τρακτέρ που αγοράστηκε στην περιοχή του Δικόμου ανήκε στη Συνεργατική Έπαυλη Ονίσιας. Στη φωτογραφία, ομάδα περιηγητών, που επισκέφθηκαν την Έπαυλη, φωτογραφίζεται με το τρακτέρ. (Πηγή: Βιβλίο Κ. Κουρτελλάρη, 50 Χρόνια Συνεργατικής Έπαυλης Ονίσιας, Λευκωσία, 1996).

ΚΟΛΛΕΚΤΙΒΑ: ΜΙΑ ΙΔΙΟΤΥΠΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Κατά το υπόλοιπο της δεκαετίας του 1940, που ακολούθησε τη λήξη του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου, παρουσιάστηκε στην Κύπρο το φαινόμενο της κολλεκτιβοποίησης της αγροτικής οικονομίας. Το φαινόμενο αυτό, που βασιζόταν σε κοινωνικοπολιτικά θεμέλια και δεν ήταν άσχετο με τα ιδεολογικά ρεύματα εκείνης της εποχής, εκφράστηκε με τη δημιουργία τεσσάρων αγροτικών κολλεκτίβων. Το 1946 ιδρύθηκε η πρώτη κολλεκτίβα στο Δίκωμο (Ονίσια) της επαρχίας Κερύνειας. Ακολούθησαν η κολλεκτίβα στα Περβόλια της επαρχίας Λάρνακας το 1947, η κολλεκτίβα στα Κούκλια της επαρχίας Πάφου το 1949 και η κολλεκτίβα στο Αυγόρου της επαρχίας Αμμοχώστου το 1951.

Οι κολλεκτίβες αποτελούσαν μια ιδιότυπη μορφή συνεργατικής εταιρείας στην οποία η περιουσία ήταν κοινωνικοποιημένη, η παραγωγική διαδικασία διεκπεραιωνόταν συλλογικά από τα μέλη και από τη διάθεση του παραγόμενου προϊόντος επαφελούνταν όλοι οι μέτοχοι. Οι κολλεκτίβες ήταν εγγεγραμμένες ως Συνεργατικές Γεωργικές Ενώσεις (Cooperative Farming Societies) και ήταν εταιρείες περιορισμένης ευθύνης.

Εκτός από την Συνεργατική Αγροτική Έπαυλη Ονίσιας, όλες οι υπόλοιπες αγροτικές επαύλεις διαλύθηκαν στα μέσα της δεκαετίας του 1950. Η Συνεργατική Έπαυλη Ονίσιας επέζησε μέχρι το 1964, οπότε ανέστειλε τη λειτουργία της από προβλήματα που της δημιούργησαν εξωγενείς παράγοντες. Συγκεκριμένα τα μέλη της Έπαυλης αναγκάστηκαν να την εγκαταλείψουν λόγω των διακοινοτικών συγκρούσεων που εκδηλώθηκαν εκείνο το χρόνο. Θα πρέπει όμως να σημειωθεί ότι η Έπαυλη Ονίσιας ανέπτυξε πλούσια δραστηριότητα και ήταν οικονομικά βιώσιμη. Αποτέλεσε παράδειγμα και πρότυπο για τις υπόλοιπες κολλεκτίβες. Τα μέλη της βοήθησαν στην οργανωτική συγκρότησή τους και τις καθοδήγησαν στη συλλογική δράση.

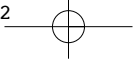
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Α. ΟΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΩΣ ΜΕΤΡΟ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Η διεθνοποίηση των εθνικών οικονομιών, που οδήγησε στην απελευθέρωση των αγορών και στην κατακόρυφη αύξηση των ανταγωνιστικών πιέσεων, διαφοροποίησε το οικονομικό περιβάλλον των συνεργατικών εταιρειών. Η μικρή συνεργατική εταιρεία, που στο παρελθόν ανθούσε οικονομικά και εξυπηρετούσε τα περιορισμένα σε αριθμό μέλη της, δέχεται σήμερα τις επιπτώσεις που διαμορφώνονται από τις σημαντικές εξελίξεις, που σημειώνονται στο οικονομικό πεδίο. Οι συνεργατικές εταιρείες έχουν καθήκον έναντι των μελών τους να αντιδράσουν έγκαιρα, για να διασφαλίσουν πρώτα την επιβίωση και ακολούθως την περαιτέρω ανάπτυξη τους. Οι συγχωνεύσεις των μικρών συνεργατικών εταιρειών και η συγκρότηση μεγαλύτερων, απαντούν στις ανάγκες που δημιουργήσε η νέα οικονομική και κοινωνική πραγματικότητα.

A.a. Οικονομικό Συμφέρον και Συνεργατική Συνοχή

Οι συνεργατικές εταιρείες έχουν ως κύριο και βασικό σκοπό την άμεση ή έμμεση εξυπηρέτηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών τους. Σε περίπτωση που ο σκοπός αυτός πάψει να υπάρχει, τότε η εταιρεία οδηγείται κατά κανόνα σε οικονομικό μαρασμό, σε απαξίωση και σταδιακά σε διάλυση. Οι υπόλοιποι σκοποί, που απορρέουν από τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα και τους κοινωνοφελείς προσανατολισμούς του συνεργατικού κινήματος, έπονται και συμπληρώνουν το βασικό σκοπό. Η πραγματικότητα αυτή, που είναι εμπειρικά τεκμηριωμένη, συνάδει απόλυτα με την ανθρώπινη φύση. Μια συνεργατική εταιρεία, που αδυνατεί να ανταποκριθεί στις οικονομικές ανάγκες των μελών της, δεν μπορεί –και δεν έχει τα μέσα– να επιτελέσει οποιονδήποτε άλλο έργο, ή να θέσει συμπληρωματικά άλλους σκοπούς.

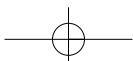


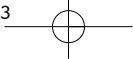
Παράλληλα ο βαθμός της εξυπηρέτησης των οικονομικών συμφερόντων των μελών δεν έχει στατικό χαρακτήρα. Εξαρτάται απόλυτα από τις ανθρώπινες ανάγκες, που παρουσιάζονται σε κάθε χρονική περίοδο και από την ένταση με την οποία εκδηλώνονται. Η περιορισμένη εξυπηρέτηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών οδηγεί στην εξασθένηση της ίδιας της εταιρείας. Η εμπιστοσύνη προς αυτήν περιστέλλεται και τα μέλη υποχρεώνονται να αναζητήσουν εναλλακτικές διεξόδους, για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Ακολούθως, η συνεργατική συνοχή αμβλύνεται, τα μέλη αποπροσανατολίζονται σταδιακά και η συνεργατική εταιρεία μεταβάλλεται από παράγοντα προσέλκυσης και συνεχούς εξυπηρέτησης των μελών της, σε παράγοντα περιστασιακής αξιοποίησης της από αυτά.

Για παράδειγμα, είναι εύλογο, όταν μια συνεργατική εταιρεία διάθεσης γεωργικών προϊόντων αδυνατεί να παραλάβει όλη τη γεωργική παραγωγή και να την εμπορευθεί με τον αποδοτικότερο για τον παραγωγό τρόπο, οι παραγωγοί να αναζητήσουν άλλες διόδους διάθεσης των προϊόντων τους. Όπως επίσης είναι εύλογο, όταν σε ένα συνεργατικό πιστωτικό ίδρυμα οι δυνατότητες δανεισμού είναι περιορισμένες, τα μέλη του να αναζητήσουν άλλες πηγές χρηματοδότησης, στις περιπτώσεις που θα θελήσουν να ικανοποιήσουν ανάγκες, που συνεπάγονται ψηλότερο κόστος από το όριο δανεισμού της εταιρείας τους.

Κατά συνέπεια, η κάθε συνεργατική εταιρεία έχει καθήκον να εργάζεται συνεχώς, για να είναι σε θέση να συμβαδίζει με την ικανοποίηση των εκάστοτε οικονομικών αναγκών των μελών της. Η διεθνοποίηση της οικονομίας γενικά, αλλά και η ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση ειδικότερα, καθιστούν την εφαρμογή αυτού του γενικού κανόνα θέμα άμεσης και ύψιστης προτεραιότητας. Τα οικονομικά και κοινωνικά δεδομένα, που ίσχυαν πριν από μερικά χρόνια έχουν διαφοροποιηθεί δραματικά. Η διαφοροποίηση αυτή θα συνεχίσει να διευρύνεται και να εντείνεται συνεχώς. Η συνεργατική αλληλεγγύη από μόνη της δεν διασφαλίζει σήμερα το οικονομικό μέλλον των συνεργατικών εταιρειών. Η συνεργατική αλληλεγγύη, για να είναι αποτελεσματική, πρέπει να συμπορεύεται με τη συνεχή βελτίωση των οικονομικών δυνατοτήτων των συνεργατικών εταιρειών και την ικανότητα τους να εξυπηρετούν απρόσκοπτα και με σύγχρονους τρόπους και μεθόδους τα μέλη τους.

Καθώς διανύουμε τον αιώνα της ψηφιακής τεχνολογίας, του κυβερνοχώρου και της πληροφορίας, συνιστά κορυφαίο λάθος και επικίνδυνη επιλογή, το συνεργατικό κίνημα να παραμείνει προσκολλημένο στις πρακτικές, τις πολιτικές και τις μεθόδους του παρελθόντος. Η αναδίφηση στη συνεργατική ιστορία είναι αναμφισβήτητα χρήσιμη και αναγκαία, όταν στοχεύει στην εξέταση, την ανά-





λυση και την αξιολόγηση των ουσιωδών χαρακτηριστικών του συνεργατικού θεσμού, που παρέμειναν αμετάβλητα στο χώρο και ανεξίτηλα στο χρόνο.

Η επέκταση όμως των καθ' όλα επιτυχημένων πρακτικών του παρελθόντος στον 21ο αιώνα και ο εφησυχασμός ότι με τις πρακτικές αυτές θα αντιμετωπιστούν τα σημερινά και τα μελλοντικά προβλήματα, δεν βρίσκονται στη σφαίρα του ρεαλισμού. Το συνεργατικό κίνημα, για να μπορέσει να επιβιώσει χρειάζεται να προσαρμοστεί στα δεδομένα της σύγχρονης εποχής. Όπως έλεγε και ο κορυφαίος Γάλλος συνεταιριστής C. Gide, “Η απόδειξη της αξίας ενός κινήματος δεν εστιάζεται στη διάρκεια, αλλά στην ικανότητα αναγέννησής του”.

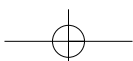
A.β. Εξυπηρέτηση των Μελών και Κύκλος Ανάπτυξης

Η έννοια “εξυπηρέτηση των μελών” χρησιμοποιείται ευρέως και καθημερινά σε όλα τα επίπεδα του συνεργατικού κινήματος. Η χρησιμοποίηση της είναι δικαιολογημένη, γιατί ο λόγος ίδρυσης και ο σκοπός λειτουργίας της κάθε συνεργατικής εταιρείας είναι πρώτα η προαγωγή των οικονομικών συμφερόντων των μελών της και ακολούθως η προσφορά άλλων υπηρεσιών ευρύτερα στην κοινωνία. Άλλωστε η έννοια αυτή αντιπαραβάλλεται με την έννοια “μεγιστοποίηση των κερδών”, που αποτελεί το μοναδικό σκοπό των εταιρειών κεφαλαίου.

Γενικά θα μπορούσε να λεχθεί ότι η “εξυπηρέτηση των μελών” ορίζεται ως η άμεση και πλήρης ικανοποίηση των οικονομικών αναγκών των μελών, η οποία επιτυγχάνεται με την προσφορά αγαθών και υπηρεσιών και διεκπεραιώνεται σε τόπο, που βρίσκεται κοντά και είναι εύκολα προσβάσιμος στα μέλη, σε σύντομο χρονικό διάστημα και με ανταγωνιστικό κόστος, που σε καμιά περίπτωση δεν εμπεριέχει οποιαδήποτε οικονομική εκμετάλλευση του αγοραστή.

Από τη διατύπωση αυτή διαφαίνεται ότι, για να πληρούται η “εξυπηρέτηση των μελών” κατά τρόπο που θα αφήνει ικανοποιημένα τόσο τα μέλη όσο και τη συνεργατική εταιρεία, θα πρέπει να συνθέτει τα ακόλουθα στοιχεία:

- α. Η συνεργατική εταιρεία είναι ανάγκη να έχει τη δυνατότητα να προσφέρει στα μέλη της και ευρύτερα στο κοινό αγαθά και υπηρεσίες, στην έκταση, στο είδος και στην ποιότητα, που θα αναζητηθούν σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή.
- β. Τα αγαθά και οι υπηρεσίες πρέπει να προσφέρονται άμεσα, σε περιοχή που βρίσκεται κοντά στον τόπο που είναι εγκαταστημένο το μέλος και σε





χώρους, που χαρακτηρίζονται για τη φιλοξενία τους και έχουν εύκολη πρόσβαση.

- γ. Ο χρόνος στον οποίο το μέλος υποβάλλει την αίτηση του ή γνωστοποιεί την επιθυμία του για ικανοποίηση μιας ανάγκης και ο χρόνος κατά τον οποίο θα ανταποκριθεί η συνεργατική εταιρεία πρέπει, ανάλογα με την περίπτωση, είτε να συμπίπτουν, είτε να έχουν περιορισμένη απόσταση μεταξύ τους. Για παράδειγμα, σε μια συνεργατική υπεραγορά η ικανοποίηση των πελατών πρέπει να είναι άμεση, ενώ σε ένα πιστωτικό ίδρυμα ο χρόνος που παρεμβάλλεται μεταξύ της υποβολής αίτησης για παροχή λ.χ. ενός δανείου και ο χρόνος που θα ανταποκριθεί η εταιρεία στην αίτηση του μέλους, επιβάλλεται να είναι εύλογα περιορισμένος.
- δ. Τα μέλη απαιτούν, και ορθά πράττουν, από τις συνεργατικές εταιρείες να απολαμβάνουν τη μέγιστη δυνατή οικονομική ωφέλεια. Κατά συνέπεια, η συνεργατική εταιρεία πρέπει να διαμορφώνει τα οικονομικά της δεδομένα με τρόπο, που θα της επιτρέπει να προσφέρει στα μέλη αγαθά και υπηρεσίες σε τιμές, που θα θεωρούνται ευνοϊκές σε σχέση με εκείνες των άλλων τομέων της οικονομίας. Σε καμιά περίπτωση οι τιμές των αγαθών και των υπηρεσιών, που διατίθενται από τις συνεργατικές εταιρείες στα μέλη ή και ευρύτερα στο κοινό, δεν θα πρέπει να εμπεριέχουν ή να δημιουργούν την εντύπωση ότι εμπεριέχουν το στοιχείο της οικονομικής εκμετάλλευσης του αγοραστή.

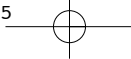
Η “εξυπηρέτηση των μελών” αποτελεί συνάρτηση των τεσσάρων στοιχείων, που αναφέρθηκαν πιο πάνω και θα μπορούσε η σχέση αυτή να διατυπωθεί μαθηματικά ως εξής:

$$EM = f (AY, T, X, K)$$

Όπου, EM= Εξυπηρέτηση των μελών, AY= Ζητούμενα Αγαθά και Υπηρεσίες, T= Τόπος προσφοράς των αγαθών και των υπηρεσιών, X= Χρόνος προσφοράς των αγαθών και των υπηρεσιών και K= Κόστος των προσφερομένων αγαθών και υπηρεσιών.

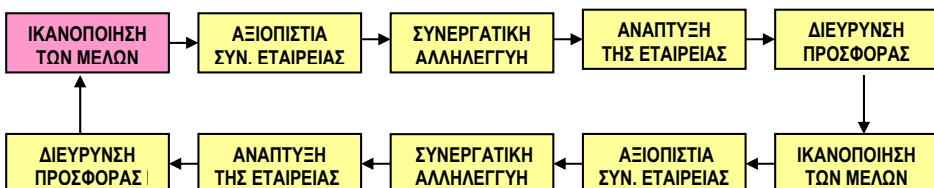
Οι παράγοντες αυτοί έχουν αποτελεσματικότητα, όταν συνυπάρχουν και συλλειτουργούν. Η απουσία ενός παράγοντα, είτε θα μειώσει την αποτελεσματικότητα και των υπολοίπων, είτε θα εκμηδενίσει τη χρησιμότητα τους. Αντίθετα η ισορροπημένη και ταυτόχρονη λειτουργία τους οδηγεί τη συνεργατική εταιρεία σε ένα “κύκλο ανάπτυξης”, του οποίου τα σημαντικότερα στοιχεία είναι τα ακόλουθα:



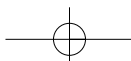


- α. Η ενίσχυση της **αξιοπιστίας** της συνεργατικής εταιρείας και η δημιουργία της προσδοκίας στα μέλη ότι η εταιρεία τους θα συνεχίσει και στο μέλλον να τους προσφέρει αγαθά και υπηρεσίες άριστης ποιότητας, σε τόπο, που είναι εύκολα προσιτός και φιλόξενος, σε χρόνο, που η προσφορά των αγαθών και των υπηρεσιών θα παρέχουν στο μέλος τη μέγιστη χρησιμότητα και σε τιμές, που θα θεωρούνται από το μέλος ότι πλεονεκτούν έναντι των ανταγωνιστικών τιμών της αγοράς.
- β. Η ικανοποίηση του μέλους θα οδηγήσει στη ενίσχυση της **συνεργατικής αλληλεγγύης** των μελών προς την εταιρεία τους. Είναι φυσιολογικό τα μέλη, που θα είναι πλήρως ικανοποιημένα, να προσπαθήσουν να ενισχύσουν το παράγοντα εκείνο, που τους προσφέρει την ικανοποίηση και τους δημιουργεί τη βεβαιότητα ότι θα ανταποκριθεί και στις μελλοντικές τους ανάγκες. Παράλληλα, η συνεχής επαφή των μελών με τη συνεργατική εταιρεία και η συμμετοχή τους στα συνεργατικά δρώμενα, δημιουργεί σταδιακά δεσμούς μεταξύ τους, που εξελίσσονται διαχρονικά σε συναδελφική αλληλεγγύη, που πηγάζει από την κοινή ιδιότητα του μέλους την οποία όλοι κατέχουν.
- γ. Η σταθερή και συνεχής ενίσχυση της αξιοπιστίας της συνεργατικής εταιρείας και η αναβάθμιση της αλληλεγγύης των μελών, τόσο προς την εταιρεία τους, όσο και μεταξύ τους, επιφέρει πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα στην **ανάπτυξη** της εταιρείας.
- δ. Η ανάπτυξη διευρύνει την **οικονομική βάση** της εταιρείας και την καθιστά ικανότερη στην επιτέλεση της αποστολής της, που είναι πρωτίστως η εξυπηρέτηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών της, αλλά και η ευρύτερη προσφορά στον άνθρωπο και στην κοινωνία.

Γενικά θα λέγαμε ότι η ικανοποίηση των μελών οδηγεί στην ενίσχυση της αξιοπιστίας της συνεργατικής εταιρείας και στην ενδυνάμωση της συνεργατικής αλληλεγγύης, με αποτέλεσμα να αναπτύσσεται μια δυναμική, η οποία κινείται κυκλικά και βελτιώνει συνεχώς την αποδοτικότητα της εταιρείας και βεβαίως τις δυνατότητες της να εξυπηρετεί πληρέστερα τα μέλη της.



Σχήμα 1. Ο “κύκλος ανάπτυξης” στον οποίο πρέπει να προσβλέπει η κάθε συνεργατική εταιρεία.



Για να μπορέσει όμως μια συνεργατική εταιρεία να εισέλθει στην τροχιά του “κύκλου ανάπτυξης” επιβάλλεται να μελετήσει τα ακόλουθα τέσσερα βασικά θέματα, που αποτελούν τις σημαντικότερες προϋποθέσεις επίτευξης αυτού του στόχου.

Α.β.1. Οικονομικές Δυνατότητες

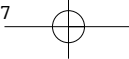
Το πρώτο θέμα αφορά τη σχέση που υπάρχει μεταξύ των οικονομικών δυνατοτήτων της εταιρείας να εξυπηρετεί το κάθε μέλος ξεχωριστά προς το μέσο όρο, τουλάχιστον, του κόστους των περισσότερο δαπανηρών αναγκών των μελών. Ο λόγος μεταξύ των δύο μεγεθών, που θα μπορούσε να ονομαστεί “Δείκτης Εξυπηρέτησης”, θα πρέπει να είναι μεγαλύτερος από τη μονάδα. Αν παραστήσουμε με ΔΕ τις οικονομικές δυνατότητες της εταιρείας να εξυπηρετεί το μέλος και ΚΑ το κόστος της ανάγκης του μέλους, η πιο πάνω σχέση μπορεί να διατυπωθεί μαθηματικά ως εξής:

$$\text{ΔΕΙΚΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ} = \frac{\text{ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ}}{\text{ΚΟΣΤΟΣ ΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ ΤΟΥ ΜΕΛΟΥΣ}} = \frac{\text{ΔΕ}}{\text{ΚΑ}} \geq 1$$

Παράδειγμα: Έστω ότι έχουμε δύο συνεργατικά πιστωτικά ιδρύματα. Το πρώτο έχει όριο δανεισμού €65.000 και κατά κανόνα δανειοδοτεί δύο άτομα σε κάθε οικογένεια, δηλαδή, η μέγιστη δυνατότητα δανειοδότησης, που έχει η εταιρεία είναι €130.000 κατά οικογένεια. Έστω επίσης ότι η περισσότερο δαπανηρή ανάγκη της οικογένειας είναι η ανάγκη για απόκτηση οικογενειακής κατοικίας, η οποία κατά μέσο όρο ανέρχεται σε €110.000 τις οποίες η οικογένεια θα προσθέσει σε πιθανά ρευστά διαθέσιμα, που ήδη κατέχει.

Στην περίπτωση αυτή ο “Δείκτης Εξυπηρέτησης”, $\Delta\text{Ε}/\text{ΚΑ} = €130.000/€110.000 = 1,18 > 1$ στοιχείο που σημαίνει ότι η συνεργατική εταιρεία είναι σε θέση να εξυπηρετήσει τις πλέον δαπανηρές ανάγκες των μελών της. Συνεπώς τα μέλη θα είναι ικανοποιημένα γιατί η εταιρεία ικανοποίησε πλήρως την ανάγκη τους για απόκτηση οικογενειακής κατοικίας και εξυπηρέτησε, με απόλυτο τρόπο, τα οικονομικά τους συμφέροντα.

Έστω τώρα ότι έχουμε ένα άλλο συνεργατικό πιστωτικό ίδρυμα, το οποίο έχει όριο δανεισμού €25.000 και μπορεί να δανείσει στην κάθε οικογένεια με €50.000 (2 άτομα x €25.000=€50.000). Οι περισσότερο δαπανηρές ανάγκες των μελών είναι οι ίδιες με εκείνες του προηγούμενου παραδείγματος.



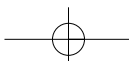
Σε αυτή την περίπτωση ο “Δείκτης Εξυπηρέτησης”, $\Delta\epsilon/\text{KA} = \text{€}50.000/\text{€}110.000 = 0,45 < 1$. Είναι προφανές ότι η εταιρεία δεν έχει τις αναγκαίες οικονομικές δυνατότητες να εξυπηρετήσει τα μέλη της. Αυτό το γεγονός υποχρεώνει τα μέλη, είτε να αναζητήσουν άλλη πηγή χρηματοδότησης, είτε να αναζητήσουν συμπληρωματική πηγή χρηματοδότησης. Είτε όμως συμβεί το πρώτο είτε συμβεί το δεύτερο, η τελική κατάληξη είναι ο αποπροσανατολισμός των μελών και η σταδιακή απομάκρυνση τους από τη συνεργατική εταιρεία. Οι αρνητικές συνέπειες είναι αλυσιδωτές και οδηγούν την εταιρεία σε αδυναμία να εισέλθει στον “κύκλο ανάπτυξης” με αποτέλεσμα το μέλλον της να μην διαγράφεται ιδιαίτερα ενθαρρυντικό. Παρόμοιοι δείκτες είναι εύκολο να διατυπωθούν για όλους τους τομείς στους οποίους ασκείται συνεργατική δραστηριότητα.

A.β.2. Λειτουργικές Δυνατότητες

Το δεύτερο θέμα αφορά τις λειτουργικές δυνατότητες της συνεργατικής εταιρείας με την ευρεία έννοια του όρου. Τα αιρετά διοικητικά όργανα μιας συνεργατικής εταιρείας δεν είναι δυνατόν να βρίσκονται σε συνεχή συνεδρίαση, για να επιλαμβάνονται του κάθε θέματος, το οποίο αποτελεί προϋπόθεση της καλής εξυπηρέτησης των πολιτών. Οι υπηρεσίες, οι χώροι και τα μέσα, που η συνεργατική εταιρεία διαθέτει, επιβάλλεται να λειτουργούν αρμονικά και μέσα στα πλαίσια των νόμων, των κανονισμών και των αποφάσεων των αιρετών οργάνων, να παράγεται έργο, το οποίο να συνάδει απόλυτα με τα οικονομικά συμφέροντα των μελών. Οι υπηρεσίες, οι χώροι και τα μέσα πρέπει να έλκουν τα μέλη και όχι να τα απωθούν, ή να τα αφήνουν αδιάφορα.

Ειδικότερα, οι κτιριακές υποδομές πρέπει να λειτουργούν με τρόπο, ο οποίος να επιτρέπει στον εργαζόμενο να παράγει το μέγιστο εργασιακό αποτέλεσμα και στον επισκέπτη να αισθάνεται άνετα κατά το χρόνο της εξυπηρέτησης του. Παλαιότερα ήταν αρκετό για τις συνεργατικές εταιρείες να διαθέτουν ένα περιορισμένο κτιριακό χώρο, ένα μικρό γραφείο και μερικά καθίσματα. Η υποδομή αυτή είναι σήμερα εντελώς ανεπαρκής και δεν είναι καθόλου εναρμονισμένη με τις ανθρώπινες απαιτήσεις.

Παράλληλα, η τμηματοποίηση των υπηρεσιών, που είναι απαλλαγμένη από δαιδαλώδεις γραφειοκρατικές διαδικασίες, καθιστά ευκολότερη την εξυπηρέτηση του μέλους και προσθέτει στη φήμη και στην πελατεία της εταιρείας. Η επίτευξη αυτού του στόχου προϋποθέτει την απασχόληση του κατάλληλου εργατικού δυναμικού, το οποίο επιβάλλεται να βρίσκεται κάτω από συνεχή εκπαίδευση. Οι εποχές που το μόνο αναγκαίο προσόν για τον συνεργατικό υπάλληλο ήταν η γνώση της στοιχειώδους λογιστικής πρακτικής έχουν παρέλθει οριστικά.





Οι συνθήκες της ζωής, που συνεχώς διαφοροποιούν τις ανθρώπινες ανάγκες και τις καθιστούν περισσότερο πολύπλοκες, επιβάλλουν και την ανάλογη διαφοροποίηση στον τρόπο αντιμετώπισης τους. Η συνεχής μάθηση και η επιστημονική γνώση είναι δύο από τα βασικά μυστικά της επιτυχίας.

Οι απασχολούμενοι στις συνεργατικές εταιρείες δεν είναι αρκετό να διαθέτουν μόνο τη γνώση. Πρέπει να έχουν στη διάθεση τους και τα απαραίτητα μέσα, για να μετατρέψουν τη θεωρητική κατάρτιση τους σε παραγωγικό αποτέλεσμα. Η συνεχής αναβάθμιση του τεχνολογικού εξοπλισμού, η συνεχής βελτίωση των συστημάτων διεύθυνσης, διοίκησης και ελέγχου, προάγουν τις παραγωγικές δυνατότητες της εταιρείας και συμβάλλουν σημαντικά στην μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των μελών. Ως γενικό συμπέρασμα θα μπορούσε να λεχθεί ότι, η συνεχής λειτουργική αναβάθμιση, επιτρέπει στη συνεργατική εταιρεία να εισέλθει και να διατηρηθεί στον “κύκλο ανάπτυξης”.

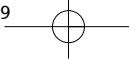
A.β.3. Οικονομικό και Κοινωνικό Περιβάλλον

Οι συνεργατικές εταιρείες δεν είναι ξένες προς το κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον της κάθε χώρας. Αντίθετα, αποτελούν μέρος του περιβάλλοντος αυτού, το επηρεάζουν με την δραστηριότητα τους και ταυτόχρονα δέχονται τις επιδράσεις των υπολοίπων παραγόντων που το αποτελούν. Στόχος των συνεργατικών εταιρειών είναι η απόκτηση των απαιτούμενων δυνατοτήτων για,

- α. Την αξιοποίηση των θετικών και την απόκρουση των αρνητικών επιδράσεων, που αποτελούν επακόλουθο της εφαρμογής των νόμων της ελεύθερης αγοράς και,**
- β. Την εκπομπή θετικών επιδράσεων σε ότι αφορά την εξυπηρέτηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών τους, χωρίς βεβαίως να παραμερίζονται τα γενικότερα συμφέροντα της κοινωνίας.**

Ασφαλώς το κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον διαμορφώνεται μέσα στα νομικά όρια, που καθορίζονται από το θεσμικό πλαίσιο κάθε χώρας και τις σχετικές διεθνείς υποχρεώσεις, που η χώρα αναλαμβάνει με συμφωνίες, που συνάπτει με άλλες χώρες, ενώσεις χωρών, διεθνείς οργανισμούς κ.λπ. Στην περίπτωση της Κύπρου το κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον διαμορφώνεται πρωτίστως μέσα στα πλαίσια που καθορίζονται από το “ευρωπαϊκό κεκτημένο”, σύμφωνα με τη συνθήκη ένταξης της Κυπριακής Δημοκρατίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση και από την εθνική νομοθεσία, η οποία είναι εναρμονισμένη με τη νομοθεσία και τις αποφάσεις των θεσμικών οργάνων της Ένωσης.





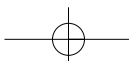
Η συνεχής παρακολούθηση του οικονομικού και κοινωνικού περιβάλλοντος και η δέουσα αξιοποίηση των εκάστοτε δεδομένων, που διαμορφώνονται στα πλαίσια λειτουργίας του, βοηθούν την εταιρεία να εισέλθει στον “κύκλο ανάπτυξης” και να παγιώσει την παραμονή της στην τροχιά που διαγράφει.

Α.β.4. Περιθώρια Επέκτασης και Επιταχυντική Δυναμική του Κύκλου Ανάπτυξης

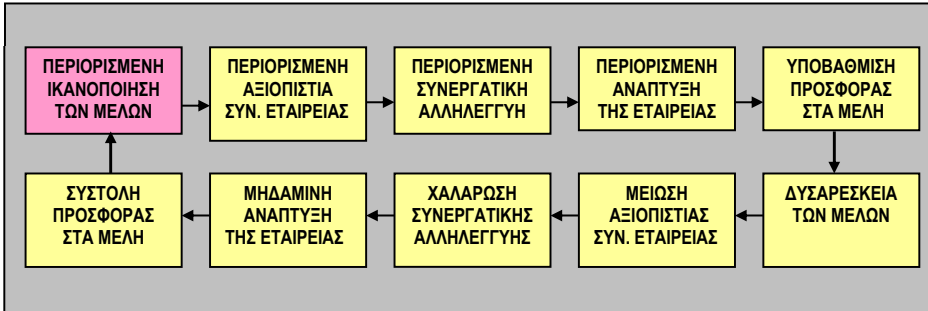
Η ορθολογιστική εφαρμογή του συνεργατικού θεσμού επιτρέπει στη συνεργατική εταιρεία να κινείται επιταχυντικά στην τροχιά του “κύκλου ανάπτυξης”. Η ικανοποίηση των μελών θα προσθέσει στην αξιοπιστία της εταιρείας, θα ενισχύσει τη συνεργατική αλληλεγγύη, θα δώσει ώθηση στην ανάπτυξη της, θα διευρύνει τα περιθώρια προσφοράς της στα μέλη και ακολούθως τα μέλη, που θα είναι ικανοποιημένα, θα αναβαθμίσουν τα πιο πάνω στοιχεία για να συμπληρωθεί έτσι ο “κύκλος ανάπτυξης” και η εταιρεία να αρχίσει από την αρχή με ταχύτερους ρυθμούς και αναβαθμισμένο έργο (Βλέπε διάγραμμα του “κύκλου ανάπτυξης”).

Ασφαλώς, για να αποκτήσει ο “κύκλος ανάπτυξης” επιταχυντική δυναμική, προϋποτίθεται ότι τα αντικειμενικά απαιτούμενα δεδομένα είναι υπαρκτά και αξιοποιούνται με τον καλύτερο τρόπο. Ιδιαίτερα η συνεργατική εταιρεία επιβάλλεται να εκτιμήσει τα περιθώρια που υπάρχουν για επέκταση του κύκλου εργασιών της, για αναβάθμιση των υπηρεσιών που προσφέρει και βελτίωση των οικονομικών της δεικτών. Είναι εύκολο αντιληπτό ότι, όταν τα περιθώρια επέκτασης του κύκλου εργασιών μιας εταιρείας είναι εξαντλημένα ή, όταν η εταιρεία βρίσκεται σε αδυναμία να εμπλουτίσει και να εξωραΐσει τα αγαθά και τις υπηρεσίες που προσφέρει, τότε δεν μπορεί να δώσει δυναμική στον κύκλο ανάπτυξης της. Για παράδειγμα, μια συνεργατική πιστωτική εταιρεία, που λειτουργεί σε μια μικρή κοινότητα και τα περιθώρια για αύξηση του πελατολογίου της και αναβάθμιση και εμπλουτισμό των προσφερομένων από αυτή υπηρεσιών είναι εκμηδενισμένα, οι δυνατότητες της να εισέλθει στον “κύκλο ανάπτυξης” είναι επίσης εκμηδενισμένες.

Οι συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες, σε αντίθεση με τις συνεχείς μεταβολές που υφίσταται το κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, αδυνατούν να εισέλθουν στον “κύκλο ανάπτυξης”, μοιραία οδηγούνται στον “κύκλο επιβραδυντικής ανάπτυξης”, ο οποίος οδηγεί επιταχυντικά στα ακριβώς αντίθετα αποτελέσματα. Η ικανοποίηση των μελών μειώνεται, η αξιοπιστία της εταιρείας συρρικνώνεται, η συνεργατική αλληλεγγύη χαλαρώνει, η ανάπτυξη της εταιρείας περιορίζεται, η προσφορά στα μέλη περιστέλλεται, τα μέλη δυσαρεστούνται και ανα-



ζητούν άλλους τρόπους εξυπηρέτησης τους, η εταιρεία χάνει την αξιοπιστία της, η συνεργατική αλληλεγγύη χαλαρώνει περισσότερο, η ανάπτυξη της εταιρείας μειώνεται ακόμα περισσότερο, η αδυναμία της εταιρείας να εξυπηρετήσει τα μέλη της γίνεται εμφανέστερη και τελικά η δυναμική που αναπτύσσεται, οδηγεί στο μαρασμό και στη διάλυση της εταιρείας.



Σχήμα 2. Ο “Κύκλος Επιβραδυντικής Ανάπτυξης”, που οδηγεί στην απαξίωση και στη διάλυση

Α.γ. Τα τέσσερα ερωτήματα προοπτικής και ανάπτυξης

Η ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση και το νέο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, που τελεί υπό συνεχή διαμόρφωση, υποχρεώνουν την κάθε συνεργατική εταιρεία να υποβάλει στον εαυτό της τα ακόλουθα τέσσερα βασικά ερωτήματα και να διερευνήσει με αντικειμενικότητα τις απαντήσεις που η ίδια θα δώσει:

ΕΡΩΤΗΜΑ ΠΡΩΤΟ: Διαθέτω ή μπορώ να αποκτήσω τις απαιτούμενες οικονομικές δυνατότητες, για να εισέλθω και να παραμείνω στον “κύκλο ανάπτυξης”;

ΕΡΩΤΗΜΑ ΔΕΥΤΕΡΟ: Διαθέτω ή μπορώ να αποκτήσω τις απαιτούμενες λειτουργικές δυνατότητες, για να εισέλθω και να παραμείνω στον “κύκλο ανάπτυξης”;

ΕΡΩΤΗΜΑ ΤΡΙΤΟ: Μπορώ να αντιμετωπίσω τις αυξημένες απαιτήσεις του νέου ευρωπαϊκού περιβάλλοντος και να αξιοποιήσω από μόνη μου τις ευκαιρίες που μου παρέχονται, για να επιτύχω να εισέλθω και να παραμείνω στην τροχιά του “κύκλου ανάπτυξης”;

ΕΡΩΤΗΜΑ ΤΕΤΑΡΤΟ: Εκτιμώ ότι υπάρχουν τα αναγκαία περιθώρια οικονομικής επέκτασης, τα οποία θα διασφαλίσουν την παραμονή μου στον “κύκλο ανάπτυξης”;

Αν οι απαντήσεις είναι θετικές και στα τέσσερα ερωτήματα, τότε η εταιρεία μπορεί να συνεχίσει την πορεία της χωρίς ιδιαίτερες δυσκολίες. Σε περίπτωση



όμως, που έστω και μια απάντηση σε ένα ερώτημα είναι αρνητική, τούτο σημαίνει ότι το οικονομικό της μέλλον δεν είναι διασφαλισμένο και οι δυνατότητες της να εξυπηρετεί τα οικονομικά συμφέροντα των μελών της αμφίβολες. Η είσοδος της στον “κύκλο ανάπτυξης” είναι αδύνατο να επιτευχθεί με συνέπεια να αναπτύσσονται κίνδυνοι για την ίδια την υπόσταση της συνεργατικής εταιρείας και ασφαλώς για τα οικονομικά συμφέροντα των μελών της.

A.δ. Γενικό Πλαίσιο Ενίσχυσης των Οικονομικών Δυνατοτήτων μιας Συνεργατικής Εταιρείας

Είναι φυσικό, όταν μια συνεργατική εταιρεία εκτιμά με αντικειμενικά κριτήρια ότι κάτω από τις σημερινές συνθήκες, τα περιθώρια της να εξυπηρετήσει ικανοποιητικά τα μέλη της δεν είναι αρκετά, να αναζητήσει τρόπους ενίσχυσης των δυνατοτήτων που έχει στη διάθεση της. Νοείται ασφαλώς ότι οι τρόποι με τους οποίους θα επιδιώξει να ενισχύσει τις οικονομικές δυνατότητες της, πρέπει να είναι απόλυτα εναρμονισμένοι με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Οι έκνομες δραστηριότητες ή η υιοθέτηση συμπεριφορών και δραστηριοτήτων παρόμοιων με εκείνες, που ασκούν οι εταιρείες κεφαλαίου είναι έξω από το πνεύμα του συνεργατισμού και απέχουν πολύ από τις αρχές και τις αξίες στις οποίες πιστεύει.

Δεν είναι συνεργατικά και θεσμικά ορθό για παράδειγμα, ένα συνεργατικό πιστωτικό ίδρυμα να παραβιάζει τα γεωγραφικά όρια στα οποία δικαιούται να δραστηριοποιείται, παραχωρώντας δάνεια ή αποδεχόμενο καταθέσεις έξω από τη θεσμικά προβλεπόμενη περιφέρεια του. Δεν είναι σωστό να χρησιμοποιεί τον παράγοντα “επιτόκιο” με κεφαλαιοκρατική αντίληψη και ειδικότερα με στόχο, είτε να αυξήσει τις καταθέσεις του, είτε να βελτιώσει τους δείκτες των δανείων που παραχωρεί. Δεν είναι οικονομικά ορθό να χαλαρώνει τα κριτήρια που απαιτούνται για την παραχώρηση δανείων με σκοπό να διαθέσει τις αποταμιεύσεις και τις καταθέσεις του κοινού, τις οποίες λελογισμένα ή αλόγιστα συμπεριφερόμενο, επέτρεψε να συσσωρευτούν. Αυτού του είδους οι πρακτικές ενδεχομένως να επιφέρουν πρόσκαιρα οφέλη, αλλά μακροπρόθεσμα δημιουργούν τεράστιους κινδύνους και υποθηκεύουν το μέλλον της εταιρείας.

Οι τρόποι τους οποίους θα αναζητήσει μια συνεργατική εταιρεία, για να ενισχύσει τις οικονομικές δυνατότητες της, επιβάλλεται να είναι **συνεργατικά, θεσμικά και οικονομικά** ορθοί. Η ευθύνη για την ανεύρεση των τρόπων αυτών ανήκει στους θεσμικούς φορείς του συνεργατικού κινήματος, οι οποίοι ανάλογα θα δώσουν ή θα στηρίξουν τις ενδεικνυόμενες κατευθύνσεις στα αιρετά όργανα των συνεργατικών εταιρειών, τα οποία θα πάρουν τις αναγκαίες αποφάσεις, στα μέλη των εταιρειών, τα οποία θα επικυρώσουν τις αποφάσεις που θα ληφθούν





και στα μη αιρετά όργανα των εταιρειών, τα οποία θα προωθήσουν την υλοποίησή τους.

Είναι εύκολα αντιληπτό ότι οι ανάγκες, που απορρέουν από τη σημερινή κοινωνική και οικονομική πραγματικότητα επιβάλλουν την αξιοποίηση της έννοιας της συνεργασίας με τον πλέον παραγωγικό τρόπο. Άλλωστε, η συνεργασία αποτελεί το θεμέλιο πάνω στο οποίο στηρίζεται και αποδίδει ο συνεργατικός θεσμός στην πρακτική εφαρμογή του. Η συνεργασία πρέπει να αρχίζει από τους θεσμικούς φορείς και να τελειώνει στα απλά μέλη ή αντίστροφα. Να έχει ταυτόχρονα κάθετη και οριζόντια διάταξη. Με αυτό τον τρόπο, οι μικρές δυνάμεις, όταν συνασπιστούν θα αποτελέσουν μια μεγάλη δύναμη ικανή να αντιμετωπίσει τις ανάγκες, να επιλύσει τα προβλήματα και να διέλθει τις δυσκολίες.

Η συνένωση των επιμέρους δυνάμεων θα εισαγάγει τις συνεργατικές εταιρείες στον “κύκλο ανάπτυξης”, ο οποίος θα λειτουργήσει πολλαπλασιαστικά και θα δημιουργήσει δυνάμεις, που δεν υπήρχαν προηγουμένως, με τελικό αποτέλεσμα την πληρέστερη προώθηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών. Θα μπορούσε να λεχθεί ότι η συνένωση των συνεργατικών δυνάμεων θα οδηγήσει στη δημιουργία **σύγχρονων συνεργατικών εταιρειών**, οι οποίες θα είναι ικανές να αντιμετωπίσουν τα δεδομένα και τις ανάγκες της νέας εποχής.

Είναι γεγονός αποδεκτό πλέον από όλους ότι η σημερινή πραγματικότητα, όπως έχει διαμορφωθεί με τη διεθνοποίηση της οικονομίας και την ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση, επιβάλλει την αναδιάταξη των συνεργατικών εταιρειών κατά τρόπο, που θα τους επιτρέπει να εισέρχονται και να παραμένουν στον “κύκλο ανάπτυξης”. Σε αυτή την προσπάθεια υπεισέρχεται το στοιχείο του μεγέθους της κάθε συνεργατικής εταιρείας και γεννιέται το ερώτημα: **ποιό είναι το άριστο μέγεθος, το οποίο πρέπει να επιδιώκει να επιτύχει η κάθε συνεργατική εταιρεία;** Το ερώτημα είναι πολυσύνθετο και απασχόλησε τη συνεργατική σκέψη πολλές δεκαετίες πριν.

Α.ε. Διαχρονική Προσέγγιση του Μεγέθους των Συνεργατικών Εταιρειών

Κατά την περίοδο της βρετανικής αποικιοκρατίας κυρίως, αλλά και κατά την περίοδο που ακολούθησε μέχρι την ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση, δόθηκε μεγάλη σημασία στην ίδρυση και τη λειτουργία μικρών, κατά κανόνα, συνεργατικών εταιρειών. Επειδή το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου είχε κατά βάση πιστωτικό χαρακτήρα, επικράτησε η άποψη ότι η κάθε κοινότητα, η κάθε πόλη και το κάθε προάστιο, έπρεπε να αποκτήσουν τις δικές τους





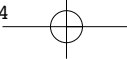
αυτόνομες συνεργατικές πιστωτικές εταιρείες. Σε μεταγενέστερο στάδιο, όταν άρχισε να αναπτύσσεται ο καταναλωτικός τομέας του συνεργατικού κινήματος, επικράτησε πάλι η ίδια αντίληψη με αποτέλεσμα, πέραν από τις συνεργατικές πιστωτικές εταιρείες να ιδρυθούν συνεργατικά παντοπωλεία, ακόμη και στις πιο μικρές κοινότητες, που είχαν ελάχιστο πληθυσμό.

Είναι σαφές ότι η βάση της σκέψης για ίδρυση πολλών μικρών εταιρειών εστιαζόταν στο επίπεδο της κοινότητας. Το γεγονός αυτό αποτελούσε τον κανόνα. Με τη διεύρυνση όμως των δραστηριοτήτων του συνεργατικού κινήματος και κυρίως στο βιομηχανικό τομέα, παρουσιάστηκαν περιπτώσεις, όπου οι τοπικές κοινωνίες δεν διέθεταν τις απαιτούμενες δυνατότητες, για να ιδρύσουν και να λειτουργήσουν συνεργατικές εταιρείες που απαιτούσαν μεγάλα κεφάλαια, επιστημονική γνώση και εξειδικευμένη τεχνογνωσία. Στις περιπτώσεις αυτές, που ήταν ελάχιστες, δεν λειτούργησε το στοιχείο της κοινότητας, αλλά το στοιχείο της περιφέρειας ή ακόμα το στοιχείο ολόκληρης της κυπριακής επικράτειας. Ως παράδειγμα θα αναφέρουμε το Συνεργατικό Οργανισμό Διάθεσης Αμπελουργικών Προϊόντων Λτδ (ΣΟΔΑΠ ΛΤΔ), που ιδρύθηκε, για να εξυπηρετήσει τους αμπελουργούς της Λεμεσού και της Πάφου και το Συνεργατικό Οργανισμό Καπνού Λτδ (ΣΟΚ ΛΤΔ), που ιδρύθηκε, για να εξυπηρετεί τους καπνοπαραγωγούς της περιφέρειας της Καρπασίας.

Υπήρξαν βέβαια και περιπτώσεις που ιδρύθηκαν πρώτα συνεργατικές εταιρείες με παγκύπρια επιχειρηματική εμβέλεια και στη συνέχεια ιδρύθηκαν σε επίπεδο κοινοτήτων άλλες παρόμοιες εταιρείες με το ίδιο ακριβώς αντικείμενο δραστηριότητας. Για παράδειγμα ύστερα από τη λειτουργία του Συνεργατικού Οργανισμού Παρασκευής Ζωοτροφών Λτδ (ΣΟΠАЗ ΛΤΔ), που κάλυπτε την αγορά όλης της κυπριακής επικράτειας, υπήρξαν πολλές άλλες πιστωτικές εταιρείες, οι οποίες διεύρυναν την επιχειρηματική δραστηριότητα τους με την δημιουργία βιοτεχνικών μονάδων παρασκευής ζωοτροφών. Είναι πασιφανές ότι αυτή η πολιτική οδήγησε στον κατακερματισμό των συνεργατικών δυνάμεων και αφαίρεσε τις διευρυσμένες αναπτυξιακές προοπτικές, που είχε το συνεργατικό κίνημα σε αυτό τον τομέα.

Στον τομέα εμπορίας γεωργικών προϊόντων η κατάσταση δεν ήταν διαφορετική. Είχαν δημιουργηθεί μικροί συνεργατικοί σύνδεσμοι ή μικρές συνεργατικές εταιρείες στο επίπεδο των κοινοτήτων, που αναλάμβαναν την παραλαβή και την εμπορία της τοπικής γεωργικής παραγωγής. Είναι γεγονός ότι η δραστηριότητα που ανέπτυξαν, απέλυε προς όφελος των παραγωγών. Πρωτίστως εκτοπίστηκαν οι μεσάζοντες και ακολούθως εξασφαλίστηκαν καλύτερες τιμές στα αγροτικά προϊόντα με αποτέλεσμα το αγροτικό εισόδημα να ενισχυθεί σημαντικά.





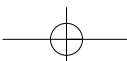
Γενικά προσεγγίζοντας το θέμα είναι εύκολο να παρατηρηθεί ότι η πολιτική, που ακολουθήθηκε για πολλές δεκαετίες, απέβλεπε στη δημιουργία διαφόρων συνεργατικών εταιρειών σε κάθε κοινότητα με στόχο την ικανοποίηση των ποικίλων αναγκών των κατοίκων. Η πολιτική αυτή δεν ήταν λανθασμένη, λαμβανομένων υπόψη των οικονομικών και κοινωνικών δεδομένων της τότε εποχής. Απεναντίας –και κρίνοντας από το αποτέλεσμα, που δεν επιδέχεται αμφισβητήσεις– τα μέλη των μικρών συνεργατικών εταιρειών αξιοποίησαν τα πλεονεκτήματα, που δημιουργεί η μικρή επιχείρηση και επιτέλεσαν πολύ σημαντικό έργο.

Λανθασμένη όμως φαίνεται να ήταν η πολιτική που οδήγησε στη δημιουργία ανταγωνιστικών τάσεων μέσα στους κόλπους του συνεργατικού κινήματος. Οι νεοσύστατες εταιρείες, που είχαν το ίδιο αντικείμενο δραστηριότητας με τις παλαιότερα συσταθείσες, επέφεραν τον κερματισμό των συνεργατικών δυνάμεων με αποτέλεσμα το συνεργατικό κίνημα, στους τομείς αυτούς, να καθηλωθεί αναπτυξιακά και να χάσει σημαντικό μερίδιο της αγοράς.

Η μικρή συνεργατική επιχείρηση, που λειτούργησε με πολύ αποτελεσματικό τρόπο κατά τις προηγούμενες δεκαετίες, δεν είναι εύκολο να μπορέσει σήμερα να συνεχίσει τη λειτουργία της μέσα στα νέα δεδομένα. Οι απαιτούμενες οικονομικές δυνατότητες, οι αναγκαίες λειτουργικές δυνατότητες σε επίπεδο ανθρώπινου δυναμικού, κτιριακών εγκαταστάσεων, τεχνολογικής αναβάθμισης κ.λπ, η ανάγκη αξιοποίησης των προκλήσεων του νέου οικονομικού και κοινωνικού περιβάλλοντος και η επιδιωκόμενη διεύρυνση του κύκλου εργασιών κάθε εταιρείας, δεν είναι εφικτό να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά από τις μικρές συνεργατικές μονάδες.

Προβάλλεται κατά καιρούς το επιχείρημα από εκείνους, που καλόπιστα υποστηρίζουν την άποψη ότι οι μικρές συνεργατικές εταιρείες θα μπορούσαν να συνεχίσουν και σήμερα να εργάζονται με τον ίδιο ακριβώς τρόπο, που εργάζονταν προηγουμένως και να έχουν τις ίδιες επιτυχίες. Στο επιχείρημα αυτό θα πρέπει να αντιπαρατεθούν οι λόγοι, που ευνόησαν τη δημιουργία και οδήγησαν στη ραγδαία ανάπτυξη των μικρών συνεργατικών εταιρειών κατά τις προηγούμενες δεκαετίες και να αξιολογηθούν σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα. Οι λόγοι αυτοί έχουν συνοπτικά ως ακολούθως:

- α. Ευελιξία στις αποφάσεις:** Δεν χρειάζονταν ιδιαίτερες γραφειοκρατικές διαδικασίες για τη λήψη των διαφόρων αποφάσεων, γεγονός που οδηγούσε στην άμεση εξυπηρέτηση των μελών. Ο λόγος αυτός είναι δυνατόν, σε ένα βαθμό, να συνεχίσει να ισχύει ανάλογα με το αντικείμενο δραστηριότητας της κάθε συνεργατικής εταιρείας. Η ευελιξία όμως στις αποφάσεις θα τελεί πάντοτε σε άμεση συνάρτηση με το θεσμικό πλαίσιο και τις υφιστάμενες





δεσμεύσεις και υποχρεώσεις του συνεργατικού κινήματος έναντι των ευρωπαϊκών οδηγιών και των ευρωπαϊκών κανονισμών.

- β. Συνεργατική αλληλεγγύη:** Τα μέλη των μικρών συνεργατικών εταιρειών ήταν όλα γνωστά στα διοικητικά όργανα και στο υπαλληλικό προσωπικό τους. Η σχέση αυτή είχε ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη ενός ισχυρού συνεκτικού δεσμού αλληλεγγύης μεταξύ μέλους και εταιρείας, ο οποίος ήταν δύσκολο να χαλαρώσει ή να διαρραγεί. Εκτιμώντας τα σημερινά δεδομένα και αξιοποιώντας τη συσσωρευμένη εμπειρία, παρατηρούμε ότι η συνεργατική αλληλεγγύη από μόνη της, δεν είναι σήμερα αποτελεσματική. Για να είναι αποτελεσματική, πρέπει να συμπορεύεται με τη συνεχή βελτίωση των οικονομικών δυνατοτήτων των συνεργατικών εταιρειών να εξυπηρετούν απρόσκοπτα τα μέλη τους.
- γ. Διεξαγωγή εργασιών χωρίς κανένα εμπόδιο:** Οι συνεργατικές εταιρείες ασκούσαν τη δραστηριότητα τους χωρίς κανένα ουσιαστικό εμπόδιο. Η ισχύουσα νομοθεσία επέτρεπε π.χ. στα συνεργατικά πιστωτικά ιδρύματα να αποδέχονται καταθέσεις και να παραχωρούν δάνεια εφαρμόζοντας εκείνη την πιστωτική πολιτική, που πίστευαν ότι εξυπηρετούσε τα μέλη τους, ή στις συνεργατικές καταναλωτικές μονάδες να διαθέτουν τα καταναλωτικά αγαθά στις τιμές που θεωρούσαν ότι δεν εμπεριείχαν το στοιχείο της οικονομικής εκμετάλλευσης του αγοραστή κ.λπ. Η εναρμόνιση του νόμου με το ευρωπαϊκό κεκτημένο διαφοροποίησε άρδην την κατάσταση, που ίσχυε για πολλές δεκαετίες.
- δ. Απουσία έντονου ανταγωνισμού:** Στη συνείδηση της κοινής γνώμης, οι συνεργατικές εταιρείες ταύτιστηκαν με τις οικονομικές δυνάμεις, που αγωνίζονταν σθεναρά, για να εξυπηρετήσουν τα οικονομικά συμφέροντα των μελών τους και να προστατεύσουν παντοίως το εισόδημα τους. Το γεγονός αυτό είχε ως αποτέλεσμα την εξασθένηση των ανταγωνιστικών πιέσεων, που ασκούσαν σε αυτές οι ομοειδείς επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα. Έτσι ο πολίτης, που είχε ανάγκη από πιστωτικές διευκολύνσεις είχε ως πρώτη επιλογή τις συνεργατικές πιστωτικές εταιρείες, ο γεωργός, που είχε ανάγκη να διαθέσει τα προϊόντα του είχε, ως πρώτη επιλογή τις συνεργατικές εταιρείες διάθεσης γεωργικών προϊόντων, ο κτηνοτρόφος, που είχε ανάγκη να αγοράσει τροφή για τα ζώα του, είχε ως πρώτη επιλογή τις συνεργατικές εταιρείες παρασκευής ζωοτροφών κ.λπ. Το σημερινό οικονομικό περιβάλλον άλλαξε τα δεδομένα. Ο ανταγωνισμός που αναπτύσσεται είναι έντονος και οι επιλογές, που τίθενται μπροστά στον πολίτη, είτε είναι καταναλωτής, είτε είναι παραγωγός, είναι πολλαπλάσιες.





ε. Συγκράτηση του κόστους: Οι συνεργατικές εταιρείες συνήθως επένδυναν περιορισμένα χρηματικά κεφάλαια σε κτιριακές και άλλες υποδομές και συνεπώς οι υποχρεώσεις τους σε εξυπηρετήσεις δανείων ή το κόστος απασχόλησης δικών τους κεφαλαίων, βρίσκονταν σε ασύγκριτα χαμηλότερα επίπεδα σε σχέση με τα αντίστοιχα κόστη του ιδιωτικού τομέα. Παράλληλα κατόρθωναν να περιορίσουν σημαντικά τις λειτουργικές τους δαπάνες και κυρίως το εργατικό κόστος, το διαφημιστικό κόστος, τα κόστη που απορρέουν από τη συντήρηση πολυτελών υποδομών κ.λπ. Η συγκράτηση του κόστους παραγωγής είχε ως συνέπεια τη βελτίωση της ανταγωνιστικής τους θέσης και την προώθηση τους στην αγορά. Ειδικότερα, οι πιστωτικές εταιρείες είχαν την ευχέρεια να παραχωρούν ψηλά επιτόκια καταθέσεων και να χρεώνουν τα μέλη τους με χαμηλά επιτόκια δανεισμού χωρίς πρόσθετες επιβαρύνσεις, όπως συνέβαινε με τις άλλες ομοειδείς ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του τραπεζικού τομέα. Η απελευθέρωση των αγορών διαφοροποίησε σήμερα αισθητά αυτά τα δεδομένα.

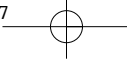
στ. Προσδοκία των μελών σε μελλοντική εξυπηρέτηση: Οι συνεργατικές εταιρείες δεν εξυπηρετούσαν τα μέλη τους μόνο σε μια χρονική στιγμή ή μόνο για μια περίοδο. Η πολιτική που εφάρμοζαν επέτρεπε στα μέλη να προσδοκούν ότι η εταιρεία τους θα είναι και μελλοντικά έτοιμη να τους παράσχει τις υπηρεσίες της και να επιλύσει τα προβλήματα τους. Η γενικότερη βελτίωση του επιπέδου ζωής και οι πολλές επιλογές, που έχει σήμερα ο πολίτης ενώπιόν του, έχουν φυσιολογικά μειώσει τη βαρύτητα αυτού του παράγοντα.

ζ. Περιορισμένες απαιτήσεις των μελών: Οι μικρές συνεργατικές εταιρείες μπορούσαν άνετα να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των μελών τους, που ήταν απλουστευμένες και περιορισμένες σε αριθμό. Ειδικότερα οι συνεργατικές εταιρείες αποδέχονταν καταθέσεις και παραχωρούσαν δάνεια, προμήθευαν τους γεωργούς και τους κτηνοτρόφους με τα αναγκαία εφόδια που απαιτούσε το επιτήδευμα τους και παραλάμβαναν τα γεωργικά προϊόντα για μεταποίηση ή εμπορία.

Στη σύγχρονη κοινωνική πραγματικότητα οι ανάγκες αυξήθηκαν σημαντικά και έγιναν περισσότερο πολύπλοκες. Επίσης οι επιθυμίες των καταναλωτών διαφοροποιήθηκαν αισθητά. Η πραγματικότητα αυτή επιβάλλει στις συνεργατικές εταιρείες να διαφοροποιήσουν τη μέχρι πρόσφατα εφαρμοζόμενη πολιτική τους και να υιοθετήσουν τις απαιτούμενες αλλαγές στον τρόπο της σκέψης και της δράσης τους.

η. Στήριξη από το κράτος: Από της ίδρυσης της Κυπριακής Δημοκρατίας, η



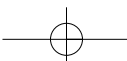


πολιτεία αναγνωρίζοντας τη μεγάλη συμβολή του συνεργατισμού στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη του τόπου, στεκόταν πάντοτε δίπλα στις συνεργατικές εταιρείες και βοηθούσε στην επίτευξη των στόχων τους. Είναι άξιο παρατήρησης το γεγονός ότι ευρύτερα στην κοινή γνώμη επικρατούσε η εντύπωση ότι οι συνεργατικές εταιρείες ήταν ημικρατικοί ή κρατικοί οργανισμοί. Με την ένταξη όμως της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση, το κράτος δεν έχει το δικαίωμα να ασκήσει οποιαδήποτε προστατευτική πολιτική. Τα λεγόμενα προνόμια, που είχαν οι συνεργατικές εταιρείες, καταργήθηκαν και η αντιμετώπιση τους από το κράτος εξομοιώθηκε με την αντιμετώπιση που τυγχάνουν οι υπόλοιπες εταιρείες. Συνεπώς οι προϋποθέσεις βιωσιμότητας, ορθολογικής λειτουργίας και επίλυσης προβλημάτων εξαρτώνται αποκλειστικά και μόνο από τις δυνατότητες που διαθέτουν οι ίδιες οι συνεργατικές εταιρείες.

- θ. Τόπος εξυπηρέτησης:** Αναμφίβολα η επιλογή του τόπου εγκατάστασης μιας συνεργατικής εταιρείας με συνεργατικά παρά οικονομικά κριτήρια, διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών κυρίως στις κοινότητες της υπαίθρου. Σήμερα όμως που το συγκοινωνιακό δίκτυο βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα ανάπτυξης και τα μέσα μεταφοράς αυξήθηκαν κατακόρυφα, η διακίνηση προσώπων και εμπορευμάτων από περιοχή σε περιοχή έχει καταστεί εύκολη. Τούτο σημαίνει ότι ο πολίτης έχει στη διάθεση του, πέρα από τη συνεργατική εταιρεία της κοινότητας ή της περιοχής του και άλλους φορείς στους οποίους μπορεί να αποταθεί με σκοπό την εξυπηρέτησή του.
- ι. Το απεριόριστο της ευθύνης των συνεργατικών πιστωτικών εταιρειών:** Έχει υποστηριχθεί κατά καιρούς ότι το απεριόριστο της ευθύνης των συνεργατικών πιστωτικών εταιρειών συνέβαλε σημαντικά στην ανάπτυξη τους επειδή παρείχε ασφάλεια στα μέλη και στους καταθέτες. Η θέση αυτή ενδεχομένως να μην ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, διότι το απεριόριστο της ευθύνης παρέχει μεν κάποια ασφάλεια στους καταθέτες, αλλά ταυτόχρονα αυξάνει τις υποχρεώσεις των μελών. Άλλωστε οι συνέπειες του απεριόριστου της ευθύνης, αρνητικές και θετικές, δεν είναι ούτε και σήμερα γνωστές στο ευρύ κοινό. Φαίνεται λοιπόν ότι η νομική ευθύνη των μελών δεν είναι στοιχείο το οποίο μπορεί να διασφαλίσει την επιβίωση και την ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών.

Α.στ. Η Έννοια του Μεγέθους της Συνεργατικής Εταιρείας

Για τον καθορισμό του μεγέθους μιας συνεργατικής εταιρείας έχει επικρατήσει η ορολογία που εφαρμόζεται και στις εταιρείες κεφαλαίου. Έτσι οι συνεργατι-





κές εταιρείες χαρακτηρίζονται “μικρές”, “μικρομεσαίες”, “μεσαίες” και “μεγάλες”. Η βάση όμως πάνω στην οποία στηρίζεται ο προσδιορισμός του μεγέθους είναι συγκεχυμένη. Ποιό είναι το κριτήριο για να χαρακτηριστεί μια εταιρεία μικρή, μεσαία ή μεγάλη; Μήπως ο αριθμός των μελών; Ο αριθμός των συνεργαζομένων μελών; Ο κύκλος εργασιών; Ο αριθμός των υπαλλήλων της εταιρείας; Το ύψος των ετησίων πλεονασμάτων; Το μέγεθος της εταιρικής παρουσίας; Το ύψος των καταθέσεων, αν πρόκειται για συνεργατικό πιστωτικό ίδρυμα; Δεν θα επιχειρήσουμε, στα πλαίσια αυτής της μελέτης, να απαντήσουμε με συγκεκριμένο τρόπο στο ερώτημα, γιατί αποτελεί θέμα ευρύτερου προβληματισμού. Θα σημειώσουμε όμως ότι το ζήτημα αυτό δεν έχει μόνο σχηματικό χαρακτήρα. Έχει ουσιαστικό περιεχόμενο και είναι άμεσα συνδεδεμένο με τη διατύπωση και την έκφραση της εκάστοτε εφαρμοζόμενης συνεργατικής πολιτικής.

Θα μπορούσε, για τους σκοπούς της παρούσας μελέτης, να προσδιοριστεί **τι δεν είναι μικρή συνεργατική εταιρεία**, μέσα στα πλαίσια που καθορίζουν οι σημερινές οικονομικές και κοινωνικές συγκυρίες. **Δεν είναι, λοιπόν, μικρή συνεργατική εταιρεία, η εταιρεία εκείνη, που μπορεί να εισέλθει και να παραμείνει στον “κύκλο ανάπτυξης”, εξυπηρετώντας ταυτόχρονα τα μέλη της και ικανοποιώντας τις οικονομικές τους ανάγκες στο επίπεδο, που υπαγορεύει η εκάστοτε κοινωνική και οικονομική πραγματικότητα.**

Ο χαρακτηρισμός του μεγέθους μιας συνεργατικής εταιρείας διαφέρει από χώρα σε χώρα. Έτσι μια συνεργατική εταιρεία της Κύπρου, που με τα γενικά κριτήρια προσέγγισης του θέματος χαρακτηρίζεται μεγάλη, για τα δεδομένα των Ηνωμένων Πολιτειών ή της Ιαπωνίας για παράδειγμα, ενδεχομένως να είναι πολύ μικρή.

Στον πιστωτικό τομέα του συνεργατικού κινήματος της Κύπρου, ως στοιχείο προσδιορισμού του μεγέθους των συνεργατικών πιστωτικών εταιρειών, επικράτησε το ύψος των καταθέσεων. Το στοιχείο αυτό, που δεν είναι βέβαια απόλυτο, αποτελεί ένα αποδεκτό δείκτη προσδιορισμού, γιατί κατά κανόνα, το ύψος του επηρεάζει ανάλογα και τα υπόλοιπα στοιχεία που έχουν σχέση με το μέγεθος της συνεργατικής εταιρείας. Θα πρέπει όμως να επισημανθεί η ανάγκη αναθεώρησης του επιπέδου του από καιρού εις καιρόν, για να συνάδει με τα εκάστοτε οικονομικά δεδομένα. Είναι αντιληπτό ότι μια συνεργατική εταιρεία με καταθέσεις για παράδειγμα, πέντε εκατομμύρια λίρες, πριν από μερικές δεκαετίες να χαρακτηριζόταν ως μεγάλη, ενώ σήμερα μια συνεργατική εταιρεία με τις ίδιες καταθέσεις, να χαρακτηρίζεται ως μικρή ή ακόμα ως πολύ μικρή. Στους υπόλοιπους τομείς του συνεργατικού κινήματος το μέγεθος των εταιρειών προσδιορίζεται συνήθως με κριτήριο τον κύκλο εργασιών κάθε εταιρείας ή τον αριθμό των προσώπων που απασχολεί.





Θα ήταν ίσως ορθότερο το μέγεθος (MAB) των πρωτοβάθμιων και το μέγεθος των δευτεροβάθμιων συνεργατικών εταιρειών, στις οποίες ο αριθμός των φυσικών προσώπων – μελών είναι μεγαλύτερος από τον αριθμό των νομικών προσώπων – μελών να προσδιορίζονται με βάση τον αριθμό των μελών (M), τον αριθμό των υπαλλήλων (Y) και ανάλογα με τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιούνται από ένα οικονομικό στοιχείο (ΟΣ) όπως είναι για παράδειγμα ο κύκλος εργασιών, ο συντελεστής φερεγγυότητας ή τα ίδια κεφάλαια. Είναι προφανές ότι μια πιστωτική εταιρεία με εκατό μέλη να χαρακτηρίζεται ως μικρή, ενώ μια εταιρεία βιομηχανικής επεξεργασίας γεωργικών προϊόντων, με τον ίδιο αριθμό μελών, ενδεχομένως να χαρακτηρίζεται ως μεγάλη. Τα στοιχεία που συνθέτουν τη σχέση προσδιορισμού του μεγέθους, η οποία εκφράζεται μαθηματικά πιο κάτω, είναι όλα αριθμητικά μετρήσιμα. Εκείνο το οποίο χρειάζεται είναι να καθοριστεί το αριθμητικό μέγεθος τους.

$$MAB=f(M,Y,OS)$$

Το μέγεθος (ΜΓΒ) των τριτοβάθμιων και το μέγεθος των δευτεροβάθμιων συνεργατικών εταιρειών, στις οποίες ο αριθμός των φυσικών προσώπων – μελών είναι μικρότερος από τον αριθμό των νομικών – προσώπων μελών, είναι ορθό να προσδιορίζεται με βάση το μέσο όρο του κύκλου εργασιών ορισμένων ετών (ΚΕ), τον αριθμό των υπαλλήλων (Y) και τον αριθμό των φυσικών προσώπων (MM), τα οποία συμμετέχουν στην εταιρεία μέσω των εταιρειών με τις οποίες έχουν πρωτοβάθμια σχέση.

$$ΜΓΒ=f(ΚΕ,Y,MM)$$

Γίνεται βέβαια εύκολα αντιληπτό ότι και στην περίπτωση αυτή, τα στοιχεία που θα χρησιμοποιηθούν για προσδιορισμό του μεγέθους της εταιρείας, θα πρέπει να συγκεκριμενοποιηθούν αριθμητικά. Είναι σωστό να υπογραμμιστεί ότι ο προσδιορισμός του μεγέθους των εταιρειών με κύρια βάση τον αριθμό των μελών, συνάδει καλύτερα με τα συνεργατικά ιδεώδη, που τοποθετούν τον άνθρωπο υπεράνω οποιασδήποτε άλλης αρχής ή αξίας.

Το θέμα του μεγέθους των συνεργατικών εταιρειών δεν είναι νέο. Απασχόλησε διάφορους μελετητές στο παρελθόν και αποτέλεσε αντικείμενο προβληματισμού σε πολλές χώρες. Ιδιαίτερα απασχόλησε το θέμα του μεγέθους των πρωτοβάθμιων συνεργατικών εταιρειών, που τα μέλη τους είναι φυσικά πρόσωπα. Από τους προβληματισμούς που αναπτύχθηκαν δεν προέκυψαν συμπεράσματα





με δογματικό χαρακτήρα. Επισημάνθηκαν περιπτώσεις που μικρές συνεργατικές εταιρείες μπορούσαν να εξυπηρετήσουν καλύτερα τα μέλη τους αλλά και περιπτώσεις στις οποίες είχαν αυτή τη δυνατότητα μεγαλύτερες εταιρείες. Το γενικό συμπέρασμα είναι ότι, τόσο η μεγάλη, όσο και η μικρή συνεργατική εταιρεία, έχουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους.

Μικρή συνεργατική εταιρεία: Το βασικά πλεονεκτήματα των μικρών συνεργατικών εταιρειών προέρχονται από τον περιορισμένο αριθμό των μελών. Ο μικρός αριθμός των μελών επιτρέπει στην εταιρεία να λειτουργήσει με περισσότερο δημοκρατικό τρόπο και στο κάθε μέλος να εκφράσει ευχερέστερα τις απόψεις του στα πλαίσια των προβλεπομένων από τους κανονισμούς συλλογικών οργάνων. Η αλληλογνωριμία των μελών και οι σχέσεις που αναπτύσσουν με την εταιρεία τους, δημιουργούν πολύ ισχυρούς δεσμούς με τα διοικητικά όργανα της και αναβαθμίζουν τη συνεργατική αλληλεγγύη και τη συνεργατική συνοχή. Είναι φυσικό επακόλουθο το πλέγμα των σχέσεων αυτών να επηρεάζει πολύ θετικά τις οικονομικές δραστηριότητες της εταιρείας.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί επίσης ότι οι μικρές συνεργατικές εταιρείες διαθέτουν ευελιξία στις αποφάσεις τους και μπορούν, μέσα στα πλαίσια των δυνατοτήτων τους, να ανταποκρίνονται άμεσα στις οικονομικές ανάγκες των μελών τους. Η γραφειοκρατία είναι περιορισμένη, οι διάφορες λειτουργίες απλοποιημένες και το προσωπικό ελάχιστο, αλλά ισχυρά συνδεδεμένο με τα μέλη και τους πελάτες της εταιρείας.

Ασφαλώς η μικρή συνεργατική εταιρεία δεν διαθέτει τα απαιτούμενα κεφάλαια, τον αναγκαίο τεχνολογικό εξοπλισμό και τα μέσα ορθολογικής οργάνωσης, τα οποία έχει στη διάθεση της μια μεγάλη συνεργατική εταιρεία. Οι διάφορες λειτουργίες δεν είναι εφικτό να διαχωριστούν σε τμήματα λόγω του περιορισμένου αριθμού των υπαλλήλων, με αποτέλεσμα οι σύγχρονες τεχνολογίες να απουσιάζουν και ο εσωτερικός έλεγχος να καθίσταται αδύνατος. Οι αδυναμίες αυτές περιορίζουν τις δυνατότητες μείωσης του κόστους λειτουργίας και καθιστούν ευάλωτη τη θέση της εταιρείας στην ελεύθερη αγορά.

Μεγάλες συνεργατικές εταιρείες: Τα πλεονεκτήματα των μεγάλων συνεργατικών εταιρειών είναι ότι διαθέτουν την αναγκαία οικονομική βάση, για να μπορούν να εκσυγχρονιστούν τεχνολογικά, να εφαρμόσουν τα πλέον αποδοτικά συστήματα διεύθυνσης και διοίκησης και να εξυπηρετήσουν πληρέστερα τα μέλη και τους πελάτες τους. Οι διάφορες λειτουργίες της εταιρείας είναι τμηματοποιημένες και διεκπεραιώνονται από εξειδικευμένα άτομα. Τα μέλη και οι πελάτες γνωρίζουν το τμήμα που θα απευθυνθούν για να εξυπηρετηθούν καλύ-





τερα από πρόσωπα, τα οποία τελούν σε διαρκή προς τούτο εκπαίδευση. Γενικότερα η μεγάλη συνεργατική εταιρεία μπορεί να αντιμετωπίσει τα **“προβλήματα συντονισμού”** στα οποία περιλαμβάνονται τα προβλήματα συντονισμού δράσεων στρατηγικού σχεδιασμού και τα προβλήματα συντονισμού καινοτόμων ιδεών. Επίσης μπορεί να αντιμετωπίσει επιτυχώς τα **“προβλήματα παρακίνησης”**, στα οποία περιλαμβάνονται εκείνα, που αφορούν τη βελτιστοποίηση της συνεργασίας του προσωπικού με την εταιρεία, καθώς και τα κίνητρα που διασφαλίζουν τη συνεργασία των μελών και προσελκύουν νέους πελάτες.

Πρόσθετα, η μεγάλη συνεργατική εταιρεία συγκεντρώνει, από εντελώς οικονομικής οπτικής γωνίας, τα πλεονεκτήματα της μεγάλης επιχείρησης. Μεταξύ αυτών περιλαμβάνονται η δημιουργία και η αξιοποίηση των οικονομιών κλίμακας, η δημιουργία δυνατοτήτων για πρόσβαση της εταιρείας σε νέες αγορές, η ενδυνάμωση της διαπραγματευτικής δύναμής της, τόσο στην αγορά εισροών, όσο και στην αγορά διάθεσης προϊόντων και υπηρεσιών, η ενίσχυση της πελατείας και της φήμης της κ.λπ.

A.ζ. Το Άριστο Μέγεθος της Συνεργατικής Εταιρείας

Σύμφωνα με την πρώτη συνεργατική Αρχή, **“οι συνεργατικές εταιρείες είναι εθελοντικές οργανώσεις, ανοικτές σε όλα τα πρόσωπα, τα οποία είναι ικανά να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και να αποδεχτούν με προθυμία τις ευθύνες των μελών χωρίς εθνικές, κοινωνικές, φυλετικές, πολιτικές ή θρησκευτικές διακρίσεις.”** Η εφαρμογή της Αρχής αυτής αφαιρεί από τα ιδρυτικά μέλη τη δυνατότητα να προσδιορίσουν επακριβώς και μακροπρόθεσμα το μέγεθος της συνεργατικής εταιρείας που ιδρύουν.

Η συνεργατική εταιρεία είναι ανοικτή σε όλα τα πρόσωπα. Κατά συνέπεια ο αριθμός των μελών μεταβάλλεται συνεχώς. Το ύψος του μετοχικού κεφαλαίου είναι δυνατόν να διαφοροποιείται ανά πάσα στιγμή. Οι ανθρώπινες ανάγκες, που καλείται να ικανοποιήσει η συνεργατική εταιρεία αλλάζουν καθημερινά. Ο αριθμός των μελών του απασχολούμενου προσωπικού προσαρμόζεται ανάλογα με τις υπόλοιπες αλλαγές. Γενικά όλοι οι δείκτες, που είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν για να προσδιορισθεί το μέγεθος μιας συνεργατικής εταιρείας, βρίσκονται κάτω από συνεχή μεταβολή. Συνήθως η μεταβολή αυτή είναι εντονότερη στα πρώτα στάδια λειτουργίας της εταιρείας και ιδιαίτερα, όταν οι εργασίες της αποβαίνουν ευδιάκριτα επωφελείς για τα μέλη ή, όταν συμβαίνει το αντίθετο.

Εκείνο το οποίο είναι δυνατό να εκτιμηθεί κατά προσέγγιση είναι το “εν δυνάμει” μέγεθος μιας συνεργατικής εταιρείας, αφού ληφθούν υπόψη τα δεδομένα





της περιοχής στην οποία προτίθεται να ασκήσει την οικονομικοκοινωνική της δραστηριότητα. Για παράδειγμα, οι ιδρυτές ενός συνεργατικού πιστωτικού ιδρύματος, που θα δραστηριοποιηθεί σε μια κοινότητα ή σε μια περιοχή, μπορούν να εκτιμήσουν το εν δυνάμει μέγεθος της εταιρείας, που προτίθενται να ιδρύσουν, αφού μελετήσουν το μέγεθος του πληθυσμού, το πλέγμα των ανθρωπίνων αναγκών στις οποίες φιλοδοξούν να ανταποκρίνονται, τα εισοδήματα, τις πιστοληπτικές ανάγκες των εν δυνάμει μελών κ.λπ.

Φαίνεται λοιπόν ότι δεν είναι εύκολο να προσδιοριστεί το άριστο μέγεθος μιας συνεργατικής εταιρείας, όπως είναι δυνατό να γίνει στην περίπτωση ίδρυσης μιας ιδιωτικής επιχείρησης στην οποία θα εφαρμοστούν αυστηρά τα κριτήρια, που προσφέρονται από την οικονομική επιστήμη. Στις επιχειρήσεις κεφαλαίου το μέγεθος προσδιορίζεται συχνά με τη χρησιμοποίηση του συντελεστή εργασίας. Το άριστο μέγεθος της επιχείρησης είναι το σημείο στο οποίο η καμπύλη του οριακού κόστους τέμνει την καμπύλη του οριακού εσόδου. Ήτοι η ιδιωτική επιχείρηση επεκτείνει τις δραστηριότητες της μέχρι του σημείου που θα επιτευχθεί αυτή η σχέση.

Στις περιπτώσεις των συνεργατικών εταιρειών δεν είναι δυνατόν να ισχύσει απόλυτα αυτός ο οικονομικός κανόνας, γιατί ο σκοπός τους δεν είναι η επίτευξη του μέγιστου δυνατού οικονομικού αποτελέσματος με την ελάχιστη δυνατή θυσία, αλλά η παροχή της μέγιστης δυνατής ωφέλειας στα μέλη και η πληρέστερη εξυπηρέτησή τους. Άλλωστε, ο τόπος εγκατάστασης της συνεργατικής εταιρείας δεν καθορίζεται με οικονομικά κριτήρια, όπως συμβαίνει στις εταιρείες κεφαλαίου, αλλά με κριτήρια, που αποσκοπούν στην καλύτερη εξυπηρέτηση των μελών.

Θα μπορούσε να λεχθεί ότι **μια συνεργατική εταιρεία βρίσκεται στο άριστο μέγεθος της, όταν έχει τις δυνατότητες να εξυπηρετήσει ικανοποιητικά τα οικονομικά συμφέροντα των μελών της βρισκόμενη σταθερά στον “κύκλο ανάπτυξης” ή, όταν πληροί τις απαιτούμενες προϋποθέσεις, για να εισέλθει στην τροχιά του “κύκλου ανάπτυξης”**. Γεννιέται όμως το εξής ερώτημα: μια συνεργατική εταιρεία που βρίσκεται σε συνεχή ανάπτυξη, μέχρι ποίου σημείου είναι ορθό να επεκτείνει το μέγεθος της; Σε ένα βαθμό βέβαια το μέγεθος των συνεργατικών εταιρειών περιορίζεται από τις σχετικές διατάξεις του θεσμικού πλαισίου, οι οποίες καθορίζουν την έκταση του πεδίου δραστηριότητας τους με βάση γεωγραφικά ή άλλα κριτήρια.

Παρατηρείται όμως ότι η θεσμική αυτή ρύθμιση δεν εφαρμόζεται στην Κύπρο απόλυτα και ιδιαίτερα ύστερα από τα τραγικά γεγονότα του 1974. Η μετακίνη-





ση του ενός τρίτου του κυπριακού πληθυσμού από τις εστίες του και ο διασκορπισμός του σε όλες τις πόλεις και τις κοινότητες της ελεύθερης Κύπρου, ο εκτοπισμός δεκάδων συνεργατικών εταιρειών και η επαναδραστηριοποίηση ορισμένων, οι ανάγκες για επιβίωση που αντιμετώπισαν οι εκτοπισμένοι στα πρώτα μεταπολεμικά χρόνια, οι κοινωνικές ανακατατάξεις κ.λπ. άμβλυναν την εφαρμογή της σχετικής πρόνοιας του θεσμικού πλαισίου.

Γενικά θα λέγαμε ότι οι συνεργατικές εταιρείες δεν θα πρέπει να είναι τόσο μικρές, ώστε να αδυνατούν να εξυπηρετήσουν τα μέλη τους με την έννοια που αναφέρθηκε προηγουμένως, ούτε να είναι τόσο μεγάλες για να χάνουν τα πλεονεκτήματα της μικρής επιχείρησης. Οι πολύ μεγάλες συνεργατικές εταιρείες κινδυνεύουν να αποβάλουν το συνεργατικό χαρακτήρα τους και να μεταβληθούν ουσιαστικά σε εταιρείες κεφαλαίου. Τα μέλη ενδέχεται να αντιμετωπίζονται από την εταιρεία ως απλοί πελάτες, η συνεργασία να προσεγγίζεται με κεφαλαιοκρατική αντίληψη, ο ατομικισμός να αναβαθμίζεται σε βάρος της Συνεργατικής αλληλεγγύης και γενικά τα συνεργατικά χαρακτηριστικά να αντικαθίστανται με πρακτικές και νοοτροπίες, που δεν είναι εναρμονισμένες με τις συνεργατικές Αρχές και Αξίες. Οι κίνδυνοι αυτοί είναι δυνατόν να αντιμετωπιστούν σε ένα βαθμό με τη λειτουργία εξειδικευμένων υπηρεσιών και την εφαρμογή κατάλληλων προγραμμάτων συνεργατικής συνοχής με βραχυπρόθεσμη, μεσοπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη διάρκεια.

Τα προγράμματα συνεργατικής συνοχής είναι δυνατό να διαχωριστούν σε γενικά προγράμματα με την έννοια ότι θα ανταποκρίνονται στις ανάγκες όλων των συνεργατικών εταιρειών και σε ειδικά προγράμματα, τα οποία θα αφορούν τις ανάγκες, που παρουσιάζονται σε τοπικό επίπεδο. Τα γενικά προγράμματα συνοχής αναλαμβάνονται από τους φορείς του συνεργατικού κινήματος και τα ειδικά προγράμματα από τις κατά τόπους συνεργατικές εταιρείες ανάλογα με το αντικείμενο δραστηριότητας τους, τις τοπικές ιδιομορφίες και τα δεδομένα, που διαμορφώνονται στον τόπο που λειτουργούν. Παρά το γεγονός ότι τα προγράμματα συνεργατικής συνοχής, αποτελούν θέμα μεγάλης σπουδαιότητας και ύψιστης προτεραιότητας δεν ενδείκνυται η περαιτέρω ανάλυση τους γιατί εκφεύγουν του αντικειμένου της παρούσας εργασίας.

A.η. Το Μέγεθος των Εταιρειών κατά το Ευρωπαϊκό Θεσμικό Πλαίσιο

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχοντας σκοπό τη ρύθμιση του θέματος των κρατικών ενισχύσεων στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), εξέδωσε τον Κανονισμό 70/2001 (Επίσημη Εφημερίδα L 010 της 13/01/2001 σ. 0033-0042). Στον





Κανονισμό αυτό συμπεριέλαβε ως πρώτο παράρτημα, απόσπασμα της σύστασης 96/280/ΕΚ (ΕΕ L 107 της 30/4/96, σ. 4), στο οποίο προσδιορίζονται οι έννοιες της πολύ μικρής, της μικρής και της μεσαίας επιχείρησης. Βεβαίως η διάκριση γίνεται για συγκεκριμένο σκοπό και ουδόλως πρέπει να συγγέεται με τη διάκριση των επιχειρήσεων, που καθορίζεται με βάση τα οικονομικά κριτήρια κάθε χώρας.

Στον Κανονισμό αυτό προβλέπονται τα ακόλουθα:

Πολύ μικρή επιχείρηση θεωρείται εκείνη που:

Απασχολεί πλήρως και για περίοδο ενός έτους λιγότερους από 10 εργαζομένους.

Μικρή επιχείρηση θεωρείται εκείνη που:

- α. Απασχολεί πλήρως και για περίοδο ενός έτους λιγότερους από 50 εργαζομένους.
- β. Έχει ετήσιο κύκλο εργασιών, που δεν υπερβαίνει τα 7 εκατομμύρια ευρώ, ή έχει ετήσιο συνολικό ισολογισμό, που δεν υπερβαίνει τα 5 εκατομμύρια ευρώ.
- γ. Πληροί το κριτήριο της ανεξαρτησίας, όπως ορίζεται στο άρθρο 3 του πρώτου παραρτήματος του ίδιου Κανονισμού (1).

Μεσαία επιχείρηση θεωρείται εκείνη που:

- α. Απασχολεί πλήρως και για περίοδο ενός έτους λιγότερους από 250 εργαζομένους.

Σημείωση 1: Το άρθρο 3 του παραρτήματος 1 του Κανονισμού αναφέρει τα ακόλουθα:

“Ανεξάρτητες επιχειρήσεις είναι εκείνες που δεν ανήκουν, κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου, σε μία επιχείρηση ή, από κοινού, σε περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στους ορισμούς της ΜΜΕ (σ.σ. Μικρομεσαία Επιχείρηση) ή της μικρής επιχείρησης (ανάλογα με την περίπτωση). Υπέρβαση αυτού του ανώτατου ορίου επιτρέπεται στις εξής δύο περιπτώσεις:

- αν η κυριότητα της επιχείρησης ανήκει σε δημόσιες εταιρείες συμμετοχών, σε εταιρείες παροχής επιχειρηματικού κεφαλαίου ή θεσμικούς επενδυτές, και υπό τον όρο ότι δεν ασκείται έλεγχος ούτε ατομικά ούτε από κοινού.

- αν το κεφάλαιο είναι διεσπαρμένο κατά τέτοιο τρόπο ώστε να μην είναι δυνατόν να καθοριστεί ποιος το κατέχει και αν η επιχείρηση δηλώνει ότι μπορεί εύλογα να υποθέσει ότι δεν ανήκει κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο, σε μία επιχείρηση ή, από κοινού, σε περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στους ορισμούς της ΜΜΕ ή της μικρής επιχείρησης (ανάλογα με την περίπτωση).”





- β. Έχει ετήσιο κύκλο εργασιών, που δεν υπερβαίνει τα 40 εκατομμύρια ευρώ, ή έχει ετήσιο συνολικό ισολογισμό, που δεν υπερβαίνει τα 27 εκατομμύρια ευρώ.
- γ. Πληροί το κριτήριο της ανεξαρτησίας, όπως ορίζεται στο άρθρο 3 του πρώτου παραρτήματος του ίδιου Κανονισμού.

Είναι προφανές ότι δεν υπήρξε ανάγκη να διατυπωθεί στον ίδιο Κανονισμό και ο ορισμός της μεγάλης επιχείρησης. Από τη διατύπωση όμως των υπολοίπων ορισμών συνάγεται ότι **μεγάλη επιχείρηση** θεωρείται εκείνη που:

- α. Απασχολεί πλήρως και για περίοδο ενός έτους περισσότερους από 250 εργαζομένους.
- β. Έχει ετήσιο κύκλο εργασιών, που υπερβαίνει τα 40 εκατομμύρια ευρώ, ή έχει ετήσιο συνολικό ισολογισμό, που υπερβαίνει τα 27 εκατομμύρια ευρώ.
- γ. Πληροί το κριτήριο της ανεξαρτησίας, όπως ορίζεται στο άρθρο 3 του πρώτου παραρτήματος του ίδιου Κανονισμού.

Αξίζει να παρατηρήσουμε ότι, σύμφωνα με τον Κανονισμό, όλες οι συνεργατικές εταιρείες της Κύπρου υπάγονται στις πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Λαμβάνοντας υπόψη μόνο το κριτήριο του αριθμού των υπαλλήλων, διαπιστώνουμε ότι σε καμιά συνεργατική εταιρεία απασχολούνται πλήρως περισσότερα από 250 άτομα.

A.θ. Συνένωση των Δυνάμεων των Μικρών Συνεργατικών Εταιρειών

Οι πολύ σοβαρές διαφοροποιήσεις που δέχθηκε το οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον της Κύπρου ύστερα από την ένταξη της χώρας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, οι οποίες προστέθηκαν στις αλλαγές που επήλθαν με την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, επέβαλαν στις οικονομικές μονάδες νέες προσεγγίσεις στον τρόπο της δράσης και της λειτουργίας τους. Οι βασικοί λόγοι που οδήγησαν σε αυτές τις αλλαγές, συνοψίζονται στους ακόλουθους δύο: Ο πρώτος λόγος είναι η αντιμετώπιση των ανταγωνιστικών πιέσεων που δέχονται οι κυπριακές επιχειρήσεις από τις ομοειδείς επιχειρήσεις του εξωτερικού και ιδιαίτερα της Ευρώπης και ο δεύτερος, η αξιοποίηση των ευκαιριών που τους προσφέρει το νέο ευρωπαϊκό κυρίως περιβάλλον για ανάπτυξη νέων πρωτοβουλιών και επέκταση των δραστηριοτήτων τους.

Βέβαια οι αλλαγές συντελούνται και κλιμακώνονται σταδιακά. Εκείνο όμως,





που έχει ιδιαίτερη σημασία είναι ότι η ανάγκη για τις αλλαγές αυτές άρχισε να αφομοιώνεται από το επιχειρηματικό κοινό της Κύπρου. Έτσι παρατηρούμε ότι η μικρή και κλειστή επιχείρηση, που στο παρελθόν εργάστηκε πολύ αποδοτικά, αναζητά σήμερα ευρύτερες συνεργασίες. Οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις εταιρειών, η αναζήτηση στρατηγικών συνεργατών κ.λπ. αποτελούν θέματα, που απασχολούν καθημερινά την οικονομική επικαιρότητα.

Ο συνεργατικός τομέας, ως αναπόσπαστο τμήμα της κυπριακής οικονομίας, δέχεται, στην παρούσα συγκυρία, τις ίδιες επιδράσεις που δέχονται και οι υπόλοιποι τομείς της οικονομίας. Γίνεται ευρέως κατανοητό ότι οι επιδράσεις αυτές θα είναι μόνιμες, αφού η Κύπρος επέλεξε την ευρωπαϊκή πορεία και κατάφερε να είναι σήμερα μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το γεγονός αυτό ώθησε τους αρμόδιους φορείς του συνεργατικού κινήματος να προωθήσουν προγράμματα ενίσχυσης των συνεργατικών εταιρειών με στόχο την προσαρμογή τους στα νέα δεδομένα.

Το βασικό πρόγραμμα ενίσχυσης των συνεργατικών εταιρειών είναι το πρόγραμμα των συγχωνεύσεων των μικρών εταιρειών πάνω σε γεωγραφική ή λειτουργική βάση. Τέτοιου είδους προγράμματα, με διάφορες βέβαια παραλλαγές, εφαρμόζονται προ πολλού και σε άλλες χώρες, κυρίως της Ευρώπης, με πολύ ενθαρρυντικά αποτελέσματα. Οι συγχωνεύσεις αυτές γίνονται σε όλους τους τομείς της συνεταιριστικής οικονομίας. Είναι φυσικό σε κάθε χώρα να δίδεται ιδιαίτερη βαρύτητα στους τομείς εκείνους, που η συνεργατική δραστηριότητα παρουσιάζει μεγαλύτερη έκταση και υψηλότερη ένταση. Στην Ελλάδα για παράδειγμα, δίδεται ιδιαίτερη βαρύτητα στις συγχωνεύσεις των αγροτικών συνεταιρισμών. Στην Κύπρο το μεγαλύτερο ενδιαφέρον επικεντρώνεται στον πιστωτικό τομέα, που παρουσιάζει τη μεγαλύτερη ανάπτυξη, χωρίς βέβαια τούτο να σημαίνει ότι υποβαθμίζεται η σημασία των συγχωνεύσεων, που είναι επιβεβλημένες και στους υπόλοιπους συνεργατικούς τομείς.

A.1. Συνεργατική Ταυτότητα και Επιχειρηματική Ανταγωνιστικότητα

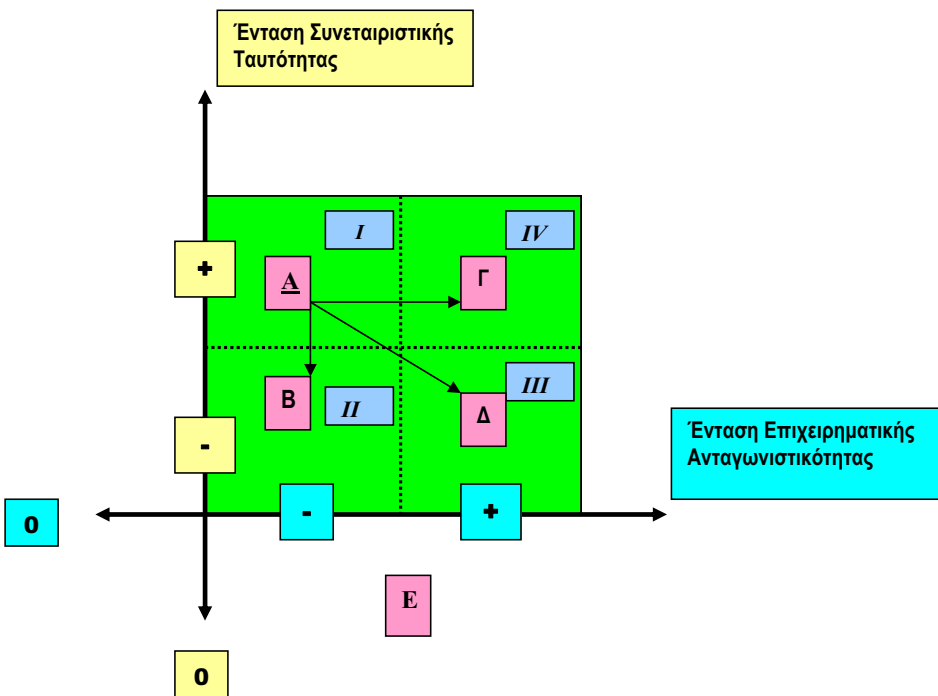
Είναι διάχυτο το ερώτημα στα μέλη, κυρίως των μικρών συνεργατικών εταιρειών, κατά πόσο οι συγχωνεύσεις θα επιφέρουν την καθολική βελτίωση της εξυπηρέτησης των μελών ή τελικά θα οδηγήσουν στη μετατροπή των συνεργατικών εταιρειών σε εταιρείες κεφαλαίου, για να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό των υπόλοιπων ομοειδών επιχειρήσεων επί ίσοις όροις. Το ερώτημα αυτό οξύνεται από ορισμένες σκέψεις, που αφελώς ή επί σκοπού, εκφράζονται κατά καιρούς και τείνουν να διαμορφώσουν τη θέση ότι οι συνεργατικές εταιρείες πρέπει να υποχωρήσουν στις Αρχές, για να μπορέσουν να ανταποκρι-



θούν στις απαιτήσεις του νέου ευρωπαϊκού κοινωνικού και οικονομικού περιβάλλοντος. Η απάντηση βέβαια στο ερώτημα είναι εύκολη.

Οι συνεργατικές εταιρείες θα πρέπει να διατηρήσουν ανέπτυξη τη συνεργατική ταυτότητα τους και παράλληλα να είναι επιτυχημένες ως αυτόνομες οικονομικές μονάδες. Σε ποιο βαθμό όμως μπορεί τούτο να επιτευχθεί; Σε θέση να απαιτήσουν λεπτομερειακά και τεκμηριωμένα είναι μόνο οι ειδικοί, οι οποίοι διαθέτουν την απαιτούμενη επιστημονική κατάρτιση γύρω από τα θέματα της κοινωνικής οικονομίας καθώς και βαθιά εμπειρική συνεργατική παιδεία.

Με τη βοήθεια του σχήματος 3, που ακολουθεί, θα επιχειρήσουμε να προσεγγίσουμε καταρχήν το θέμα και να επισημάνουμε πως η συνεργατική ταυτότητα συσχετίζεται και συνυπάρχει με την επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα ⁽¹⁾.



Σχήμα 3: Ένταση της συνεργατικής ταυτότητας και της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας των συνεργατικών εταιρειών. (Πηγή Coop Consulting, Σύμβουλοι Συνεταιρισμών – Ενημερωτικό Δελτίο)

Σημείωση 1: Σύμβουλοι Αγροτικής Ανάπτυξης Βακάκης και Συνεργάτες, Ενημερωτικό Δελτίο δεύτερου τριμήνου, 2005.



Ορθογώνιοι άξονες

◆ Ο **κάθετος** άξονας παριστάνει το βαθμό έντασης της συνεργατικής ταυτότητας μιας συνεργατικής εταιρείας, δηλαδή το βαθμό στον οποίο η εταιρεία εφαρμόζει τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες. Υποδιαιρείται στις ακόλουθες τρεις διαβαθμίσεις.

- α) Το διάστημα μηδέν (**0**) εκφράζει την εταιρεία, η οποία δεν έχει συνεργατική ταυτότητα, δηλαδή δεν είναι συνεργατική εταιρεία, ή είναι συνεργατική εταιρεία μεν, αλλά μόνο κατά τους τύπους και τίποτε περισσότερο.
- β) Το διάστημα πλην(-) εκφράζει τη συνεργατική εταιρεία, η οποία έχει χαλαρή συνεργατική ταυτότητα, δηλαδή εφαρμόζει περιορισμένα τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες.
- γ) Το διάστημα συν (+) εκφράζει την εταιρεία, η οποία έχει έντονα συνεργατικό χαρακτήρα, δηλαδή τηρεί στο ακέραιο τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες.

◆ Ο **οριζόντιος** άξονας παριστάνει το βαθμό ανταγωνιστικότητας της ίδιας εταιρείας σε καθεστώς ελεύθερης ανταγωνιστικής αγοράς και διαιρείται κατά ανάλογο τρόπο με τον κάθετο άξονα, στις ακόλουθες τρεις διαβαθμίσεις.

- α) Το διάστημα μηδέν (**0**) εκφράζει την εταιρεία, η οποία έχει ανύπαρκτη επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα, που είναι η μη ανταγωνιστική επιχείρηση.
- β) Το διάστημα πλην (-) εκφράζει την εταιρεία, η οποία έχει αδύνατη επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα.
- γ) Το **διάστημα συν (+)** εκφράζει την εταιρεία, η οποία έχει ισχυρή επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα.

Οριζόμενο πεδίο-Τεταρτημόρια

Στο πεδίο, το οποίο ορίζεται στο σχήμα με βάση τις διαβαθμίσεις της έντασης της συνεργατικής ταυτότητας και της έντασης της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας, διαμορφώνονται τέσσερα τεταρτημόρια.

◆ Στο τεταρτημόριο με αριθμό I, βρίσκονται οι συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες έχουν υψηλό βαθμό στην ένταση της συνεργατικής τους ταυτότητας, αλλά έχουν χαμηλή ένταση επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας, ήτοι, επιχειρηματικά είναι μη ανταγωνιστικές.





◆ Στο τεταρτημόριο με αριθμό II, βρίσκονται οι συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες έχουν χαμηλή ένταση συνεργατικής ταυτότητας και χαμηλή ένταση επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας.

◆ Στο τεταρτημόριο με αριθμό III, βρίσκονται οι συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες έχουν μειωμένη ένταση στη συνεργατική τους ταυτότητα, αλλά υψηλή ένταση στην επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα.

◆ Στο τεταρτημόριο με αριθμό IV, βρίσκονται οι συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες έχουν μεγάλη ένταση συνεργατικής ταυτότητας και μεγάλη ένταση επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας.

Οι συνεργατικές εταιρείες της Κύπρου, όλων των συνεργατικών τομέων, όταν σταδιακά ιδρύονταν κατά τον εικοστό αιώνα, ήταν τοποθετημένες στο τεταρτημόριο με αριθμό I. Οι εταιρείες αυτές ήταν έντονα προσανατολισμένες στις Συνεργατικές Αξίες και βίωναν καθημερινά το περιεχόμενο τους. Για την επίτευξη του έργου τους χρησιμοποιούσαν αυστηρά ως εργαλεία τις Συνεργατικές Αρχές. Λειτουργούσαν, δηλαδή, με πολύ υψηλή ένταση της συνεργατικής ταυτότητάς τους.

Αντίθετα οι ίδιες εταιρείες είχαν περιορισμένη ένταση στην επιχειρηματική ανταγωνιστικότητά τους, τουλάχιστον στα περισσότερα στοιχεία, που συνθέτουν τον όρο ανταγωνιστικότητα. Είναι περιττό να σημειωθεί ότι στις εποχές που άνθιζε η τοκογλυφία, ή στις εποχές που το “δεφτέρι του μπακάλη” αποτελούσε αποκρουστικό έγγραφο για τη χαμηλόμισθη οικογένεια, ή όταν οι μεσάζοντες εκμεταλλεύονταν βάνουσα το μόχθο του αγρότη, οι συνεργατικές εταιρείες είχαν παράλληλα και αναβαθμισμένη ένταση στην επιχειρηματική ανταγωνιστικότητά τους. Σε αυτές τις εποχές οι συνεργατικές εταιρείες βρίσκονταν στο τεταρτημόριο με αριθμό IV.

Με τη πάροδο όμως του χρόνου και τη σταδιακή εξυγίανση των κοινωνικών και οικονομικών θεσμών και του συστήματος γενικά, οι περισσότερες συνεργατικές εταιρείες περιορίστηκαν στο τεταρτημόριο με αριθμό I. Όσες από τις εταιρείες αυτές κατόρθωσαν να διατηρήσουν σε ψηλό επίπεδο τη συνεργατική ταυτότητά τους και να αξιοποιήσουν παράλληλα την αδυναμία των ανταγωνιστών τους να ελέγξουν τις δυνάμεις που αυτή δημιουργούσε, κατόρθωσαν να επιβιώσουν, να αναπτυχθούν και αρκετές να μεγαλοουργήσουν. Όσες από τις εταιρείες αγνόησαν τη συνεργατική τους ταυτότητα και θέλησαν, μέσα στα πλαίσια που τους επιτρεπόταν από τη νομοθεσία, να αντιμετωπίσουν τους ανταγωνιστές τους με τους σκληρούς όρους της αγοράς, δεν μπόρεσαν να αντέξουν στον ανταγωνισμό και





οδηγήθηκαν σε μαρασμό και αρκετές από αυτές σε διάλυση, αφού υπέπεσαν στο τεταρτημόριο με αριθμό II. Ο υποβιβασμός των εταιρειών από το τεταρτημόριο I στο τεταρτημόριο II ενδεχομένως να μην οφείλεται σε λανθασμένες πολιτικές, αλλά στη διαφοροποίηση των κοινωνικών και οικονομικών συνθηκών της χώρας μας. Από τα παραδείγματα που θα ακολουθήσουν, τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν θα είναι περισσότερο διαφωτιστικά.

Στον πιστωτικό τομέα, για παράδειγμα, τα συνεργατικά πιστωτικά ιδρύματα κατόρθωσαν να παραμείνουν στο τεταρτημόριο I, παρά το γεγονός ότι η θεωρητική καλλιέργεια και η δέουσα προβολή των Συνεργατικών Αρχών και των Συνεργατικών Αξιών απουσίαζαν, γιατί η δραστηριότητα τους ήταν περιβεβλημένη με τις αξίες της συνεργατικής φιλοσοφίας. Παράλληλα οι ανταγωνιστές τους, που ήταν οι εμπορικές τράπεζες, δεν μπόρεσαν να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις δυνάμεις που δημιουργούσε η έντονη συνεργατική ταυτότητα που είχαν, ενώ διάφοροι άλλοι παράγοντες δημιουργούσαν μάλιστα στις συνεργατικές εταιρείες πλεονεκτήματα και σε ορισμένους τομείς της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας τους. Οι τράπεζες διέθεταν πάντοτε μια γκάμα προϊόντων πολύ πιο πλούσια από εκείνη των συνεργατικών εταιρειών και ιδιαίτερα των συνεργατικών εταιρειών της υπαίθρου. Είχαν τη δυνατότητα να προσελκύουν τους μεγάλους καταθέτες και να παραχωρούν τα μεγάλα δάνεια. Η μεγάλη κερδοφορία που είχαν τους επέτρεπε να ασκούν επιθετική πολιτική έναντι των συνεργατικών εταιρειών όπως λ.χ. στον τομέα της προβολής των προϊόντων τους, στο τομέα των επιτοκίων κ.λπ.

Τα βασικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των συνεργατικών εταιρειών, πέραν από τη συνεργατική ταυτότητα τους, ήταν το χαμηλό κόστος των υπηρεσιών που πρόσφεραν, η υποστήριξη που τύγγαναν από την πολιτεία και μερικές ευνοϊκές πρόνοιες του θεσμικού πλαισίου.

Τα πιο πάνω βασικά χαρακτηριστικά τόσο των εμπορικών τραπεζών όσο και των συνεργατικών εταιρειών επέτρεψαν στο συνεργατικό πιστωτικό τομέα να παραμείνει στο τεταρτημόριο I και να αναπτυχθεί ραγδαία παρά το γεγονός ότι οι εμπορικές τράπεζες βρίσκονταν στο τεταρτημόριο III και ανταγωνιστικά πλεονεκτούσαν.

Ο καταναλωτικός τομέας του Συνεργατικού Κινήματος άκμασε κυρίως την περίοδο από την ίδρυση της Κυπριακής Δημοκρατίας μέχρι το 1974. Κατά την περίοδο αυτή τα συνεργατικά παντοπωλεία βρίσκονταν στο τεταρτημόριο IV, δηλαδή, είχαν αυξημένη ένταση της συνεργατικής ταυτότητας τους και ταυτόχρονα, κατά κανόνα, πλεονεκτούσαν στον τομέα της επιχειρηματικής ανταγωνι-





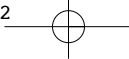
στικότητας έναντι των μικρών ιδιωτικών παντοπωλείων που λειτουργούσαν τότε. Τα συνεργατικά παντοπωλεία διέθεταν την ποικιλία των προϊόντων που επιθυμούσε ο καταναλωτής, οι τιμές των αγαθών ήταν συνήθως χαμηλότερες από τις τιμές των ιδιωτικών παντοπωλείων, παραχωρούσαν στα μέλη τους επιμέρισμα επί των αγορών στις οποίες προέβαιναν κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους, είχαν χαμηλό λειτουργικό κόστος, πωλούσαν αγαθά επί πιστώσει αλλά χωρίς στρεβλώσεις και παραποιήσεις των σχετικών εγγράφων κ.λπ. Το συνεργατικό και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που διέθεταν τα συνεργατικά παντοπωλεία οδήγησε σε πολλές περιπτώσεις στην υπολειτουργία ή και στο κλείσιμο πολλών ιδιωτικών παντοπωλείων.

Τα γεγονότα του 1974, που οδήγησαν βίαια στη αλλαγή της διαστρωμάτωσης της κοινωνίας, στην αλλαγή της ιεράρχησης των καθημερινών αναγκών και στην αύξηση της πληθυσμιακής πυκνότητας των πόλεων και των κοινοτήτων στις ελεύθερες περιοχές, άλλαξαν ριζικά τα δεδομένα, που υπήρχαν προπολεμικά στον καταναλωτικό τομέα της οικονομίας γενικά. Η γρήγορη ανάκαμψη της οικονομίας, που ακολούθησε, η σχετικά ταχεία βελτίωση του διαθέσιμου οικογενειακού εισοδήματος, η αλλαγή του ρόλου της γυναίκας οικοκυράς σε γυναίκα εργαζόμενη και ο περιορισμός του ελεύθερου χρόνου των εργαζομένων αξιοποιήθηκαν από τον ιδιωτικό τομέα.

Τα ιδιωτικά παντοπωλεία επεκτάθηκαν και δημιουργήθηκαν σταδιακά νέες και σύγχρονες υπεραγορές. Οι υπεραγορές αυτές, που λειτούργησαν στο τεταρτημόριο ΙΙΙ κατάφεραν να ανατρέψουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, που είχαν τα συνεργατικά παντοπωλεία και να τα περιορίσουν στο τεταρτημόριο Ι από όπου, λόγω της μειωμένης επιχειρηματικής ανταγωνιστικής θέσης τους, οδηγήθηκαν στην παρακμή και αρκετά από αυτά στην κατάρρευση. Η φράση “πάμε στο συνεργατικό για ψώνια” αντικαταστάθηκε στη συνείδηση της οικοκυράς με τη φράση “πάμε στην υπεραγορά, οι τιμές είναι καλές και τα έχει όλα.”

Με τον ίδιο τρόπο σκέψης και χρησιμοποιώντας το σχήμα Ι μπορούμε εύκολα να εξαγάγουμε συμπεράσματα και για τους υπόλοιπους τομείς δραστηριότητας του συνεργατικού κινήματος. Το κεντρικό όμως συμπέρασμα, που αγγίζει καθολικά όλους τους φορείς του Συνεργατικού Κινήματος είναι τούτο: Η συνεργατική ταυτότητα δεν είναι σήμερα από μόνη της αρκετή για να διασφαλίσει την επιβίωση και την ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών. Οι συνεργατικές εταιρείες πρέπει να διαθέτουν παράλληλα και επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα. **Η έντονη συνεργατική ταυτότητα και η επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα είναι τα κλειδιά, που ανοίγουν τις πύλες της επιτυχίας και απαντούν στο ερώτημα, που τέθηκε στην αρχή του κεφαλαίου.**





Α.ια. Αναβάθμιση Επιχειρηματικής Ανταγωνιστικότητας των Συνεργατικών Εταιρειών

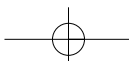
Η υποχρέωση του συνεργατικού κινήματος να εναρμονισθεί πλήρως με το θεσμικό πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτελεί μονόδρομο. Πέραν όμως από την υποχρέωση αυτή, έχει καθήκον απέναντι στην κοινωνία να χρησιμοποήσει τις εναρμονιστικές ρυθμίσεις, για να διασφαλίσει μέσα στα νέα δεδομένα την ομαλή λειτουργία και την περαιτέρω ανάπτυξη του. Αυτό το καθήκον βρίσκεται μπροστά σε όλους όσους σχετίζονται με τα συνεργατικά πράγματα, αλλά κυρίως βρίσκεται μπροστά στους Φορείς του συνεργατικού κινήματος, που ασκούν και το ρόλο των καθοδηγητικών οργάνων.

Με τα δεδομένα του σχήματος 3, όλες σχεδόν οι συνεργατικές εταιρείες τοποθετούνται στο τεταρτημόριο με αριθμό Ι. Έχουν, δηλαδή, έντονη συνεργατική ταυτότητα, αλλά μειονεκτούν στην επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα, τόσο από τις ομοειδείς επιχειρήσεις, που δραστηριοποιούνται στην εσωτερική αγορά, όσο και από τις ομοειδείς επιχειρήσεις, που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό, όταν ασχολούνται με τις εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών. Το ζητούμενο είναι η μεταφορά τους στο τεταρτημόριο IV, για να μπορέσουν πέραν από τη συνεργατική τους ταυτότητα να αποκτήσουν και επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα.

Για επίτευξη αυτού του στόχου, επιβάλλεται να αποκτήσουν τις απαιτούμενες δυνατότητες, για να εξυπηρετούν στο ακέραιο τα μέλη και τους πελάτες τους με την έννοια που δίνεται στον όρο “εξυπηρέτηση των μελών” σε άλλο σημείο της παρούσας μελέτης. Η απόκτηση των απαιτούμενων δυνατοτήτων θα μπορούσε να επιτευχθεί σχετικά εύκολα με τη λειτουργία του “Κεντρικού Φορέα” και τη ταχύτατη εφαρμογή του προγράμματος συγχωνεύσεων των ομοειδών συνεργατικών εταιρειών.

Αν στον “Κεντρικό Φορέα”, συνασπιστούν όλες οι συνεργατικές πιστωτικές εταιρείες και ο “Κεντρικός Φορέας” λειτουργήσει αποτελεσματικά, τότε η οικονομική δύναμη, που θα δημιουργηθεί θα τον καταστήσει ικανό να προσφέρει στα μέλη του όλα τα ανταγωνιστικά ερείσματα, τα οποία σήμερα στερούνται. Στην περίπτωση αυτή οι συνεργατικές εταιρείες θα μεταβούν από το τεταρτημόριο Ι στο τεταρτημόριο IV, όπου είναι και το άριστο επίπεδο, στο οποίο επιθυμεί να βρίσκεται η κάθε εταιρεία.

Σε περίπτωση που μια συνεργατική πιστωτική εταιρεία επιλέξει να μην ενταχθεί στον “Κεντρικό Φορέα”, ή είναι ενταγμένη στον “Κεντρικό Φορέα” και θέλει να αποχωρήσει, θα πρέπει να γνωρίζει ότι θα αντιμετωπίσει δύο βασικές δυσκολίες.





Η πρώτη δυσκολία θα πηγάζει από την προσπάθεια της να μεταβεί από το τεταρτημόριο Ι στο τεταρτημόριο ΙV, για να αποκτήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των εμπορικών τραπεζών, ή τουλάχιστον να είναι στην ίδια θέση με αυτές. Το ερώτημα που πηγάζει είναι τούτο: Θα τα καταφέρει να αντιμετωπίσει από μόνη της το ανταγωνιστικό κύμα των τραπεζών;

Η δεύτερη δυσκολία είναι ότι εκτός από τον ανταγωνισμό που θα έχει από τις εμπορικές τράπεζες, μοιραία θα υποχρεωθεί να ανταγωνίζεται και τον “Κεντρικό Φορέα”, πράγμα αδιανόητο για το συνεργατικό κίνημα, γιατί η εξέλιξη αυτή θα αντιμάχεται την έκτη Συνεργατική Αρχή, η οποία επιβάλλει στα συνεργατικά ιδρύματα να συνεργάζονται μεταξύ τους⁽¹⁾. Ο “Κεντρικός Φορέας” δεν αποτελεί βέβαια συνεργατική εταιρεία. Εκπροσωπεί όμως τα συμφέροντα των συνεργατικών εταιρειών και δεν μπορεί να εκληφθεί ως ένας θεσμός ξένος προς το συνεργατικό κίνημα. Απεναντίας αποτελεί το σημαντικότερο πεδίο συνεργασίας όλων των συνεργατικών πιστωτικών ιδρυμάτων.

Η ικανότητα του όμως να λειτουργεί ομαλά και να διεκπεραιώνει αποτελεσματικά το έργο του, θα εξαρτηθεί πάρα πολύ από το βαθμό στον οποίο το κάθε μέλος θα είναι συνεργατικά και οικονομικά υγιές. Η υλοποίηση του προγράμματος των συγχωνεύσεων των μικρών συνεργατικών εταιρειών εξυπηρετεί σίγουρα και αυτό το σκοπό.

Βεβαίως για να μεταβεί ο συνεργατικός πιστωτικός τομέας γενικά από το τεταρτημόριο Ι στο τεταρτημόριο ΙV και να αποκτήσει τα απαιτούμενα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, θα πρέπει οι δυνάμεις του “Κεντρικού Φορέα” και οι δυνάμεις των συνεργατικών πιστωτικών εταιρειών να είναι ομοούσιες και ομόρροπες. Ο συσχετισμός και ο συγχρονισμός των δυνάμεων αυτών είναι δυνατό, ενδεχομένως και εύκολο, να επιτευχθεί με την εκπόνηση και την εφαρμογή των ενδεδειγμένων προγραμμάτων για ομοούσια και ομόρροπη δράση.

Οι μικρές συνεργατικές εταιρείες, οι οποίες κατά κανόνα είναι και οικονομικά αδύνατες, θα είναι δύσκολο να αναβαθμιστούν από τον “Κεντρικό Φορέα” και χωρίς τη δική τους συμβολή να αποκτήσουν τα επιζητούμενα από αυτές ανταγωνιστικά ερείσματα, τουλάχιστον στις τοπικές κοινωνίες. Η δυσκολία αυτή αντιμετωπίζεται με την υλοποίηση του προγράμματος των συγχωνεύσεων. Με το πρόγραμμα αυτό οι μικρές συνεργατικές εταιρείες μετατρέπονται σε μεγαλύ-

Σημείωση 1: Έκτη Συνεργατική Αρχή: Οι συνεργατικές εταιρείες εξυπηρετούν τα μέλη τους περισσότερο αποτελεσματικά και ενδυναμώνουν το Συνεργατικό Κίνημα συνεργαζόμενες μεταξύ τους σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.



τερες ή σε εταιρείες μεσαίου και μεγάλου μεγέθους σύμφωνα με τα μέτρα, που καθορίζουν τα μεγέθη των εταιρειών σε μια μικρή οικονομία. Η θετική διαφοροποίηση του μεγέθους τους, τις καθιστά ικανές να εξυπηρετούν τα μέλη τους σε ικανοποιητικό βαθμό, να εισέρχονται στον κύκλο ανάπτυξης και να αποκτούν όλες τις απαιτούμενες δυνάμεις για αναβάθμιση της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας τους.

B. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΘΕΣΜΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ

Η Υπηρεσία Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών, μέσα στα ευρύτερα πλαίσια αναδιοργάνωσης του συνεργατικού κινήματος, επεξεργάστηκε ένα πρόγραμμα συγχωνεύσεων των συνεργατικών εταιρειών. Το πρόγραμμα συγχωνεύσεων βρίσκεται σήμερα στο στάδιο της υλοποίησης. Τα αποτελέσματα του μέρους του προγράμματος που υλοποιήθηκε είναι θετικά και ικανοποιούν γενικά τις προσδοκίες των εμπλεκομένων.

B.a. Διαδικασία Συγχώνευσης Συνεργατικών Εταιρειών

Σύμφωνα με τις διατάξεις του Νόμου, οι εταιρείες, που προτίθενται να συγχωνευθούν διακρίνονται στις μεταφέρουσες συνεργατικές εταιρείες και στις αποδεχόμενες συνεργατικές εταιρείες. **Μεταφέρουσες** καλούνται οι εταιρείες εκείνες, που αποδέχονται να μεταφέρουν το ενεργητικό και το παθητικό τους στην εταιρεία με την οποία θα συγχωνευτούν με βάση συμφωνία την οποία θα συνάψουν μεταξύ τους. **Αποδεχόμενη** ονομάζεται η εταιρεία εκείνη, που αναλαμβάνει τη νομική υποχρέωση να αποδεχθεί το ενεργητικό και το παθητικό καθώς και τα μέλη της μεταφέρουσας εταιρείας.

Το πρόγραμμα των συγχωνεύσεων εφαρμόζεται με βάση τις διατάξεις του άρθρου 49Γ του Νόμου περί Συνεργατικών Εταιρειών. Σύμφωνα με το άρθρο 49Γ η συγχώνευση δύο ή περισσότερων συνεργατικών εταιρειών προϋποθέτει τη λήψη σχετικών αποφάσεων, που λαμβάνονται με απόλυτη πλειοψηφία σε Ειδικές Γενικές Συνελεύσεις των μελών των ενδιαφερομένων εταιρειών, που συγκαλούνται, εξ όσων απορρέει από το πιο πάνω άρθρο, ειδικά για το σκοπό αυτό. Σύμφωνα με τη Νομοθεσία, η διαδικασία συγχώνευσης ακολουθεί διαδοχικά τα ακόλουθα βήματα:



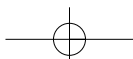
ΠΡΩΤΟ ΒΗΜΑ: Ειδική Γενική Συνέλευση.

Η Ειδική Γενική Συνέλευση συγκαλείται από την επιτροπεία ή από το εποπτικό συμβούλιο κάθε συνεργατικής εταιρείας, η οποία αποφάσισε να συγχωνευθεί με άλλες εταιρείες [άρθρο 49Δ(1)]. Στο άρθρο 49Γ καθορίζεται ο ελάχιστος αριθμός των μελών, που πρέπει να συμμετέχουν στην ειδική γενική συνέλευση της κάθε συνεργατικής εταιρείας. Συγκεκριμένα προβλέπονται τα ακόλουθα:

- α. Σε περίπτωση εταιρείας, η οποία αποτελείται από λιγότερα από 100 μέλη απαιτείται να παρίσταται τουλάχιστον το 80% των μελών.
- β. Σε περίπτωση εταιρείας, η οποία αποτελείται από περισσότερα από 100, αλλά όχι περισσότερα από 200 μέλη, απαιτείται να παρίστανται τουλάχιστον 80 μέλη.
- γ. Σε περίπτωση εταιρείας, η οποία αποτελείται από περισσότερα από 200, αλλά όχι περισσότερα από 500 μέλη, απαιτείται να παρίστανται τουλάχιστον 150 μέλη.
- δ. Σε περίπτωση εταιρείας, η οποία αποτελείται από περισσότερα από 500 μέλη, αλλά όχι περισσότερα από 1.000 μέλη, απαιτείται να παρίστανται τουλάχιστον 250 μέλη.
- ε. Σε περίπτωση εταιρείας, η οποία αποτελείται από περισσότερα από 1.000, αλλά όχι περισσότερα από 2.000 μέλη, απαιτείται να παρίστανται τουλάχιστον 400 μέλη.
- στ. Σε περίπτωση εταιρείας, η οποία αποτελείται από περισσότερα από 2.000 μέλη, αλλά όχι περισσότερα από 4.000 μέλη, απαιτείται να παρίστανται τουλάχιστον 750 μέλη.
- ζ. Σε περίπτωση εταιρείας, η οποία αποτελείται από περισσότερα από 4.000 μέλη, απαιτείται να παρίστανται τουλάχιστον 1.000 μέλη.

Ο νομοθέτης έχοντας επίγνωση της ανάγκης για άμεση και αποτελεσματική διαχείριση του θέματος, κατ' εξαίρεση των συνεργατικών θέσμιων, προέβλεψε ότι τα μέλη μπορούν να παρίστανται στις ειδικές αυτές συνελεύσεις, είτε προσωπικά, είτε με αντιπρόσωπο τους [Τροποποιητικός Νόμος (αρ.3) του 2005 παρ. 7].

Η ειδική γενική συνέλευση της μεταφέρουσας εταιρείας, αν συμφωνεί με τη διαδικασία συγχώνευσης, εξουσιοδοτεί με απόφαση της τα διοικητικά όργανα να προχωρήσουν στη συνομολόγηση έγγραφης συμφωνίας με την αποδεχόμενη εταιρεία, η οποία θα προβλέπει τη μεταφορά του ενεργητικού και του παθητικού της μεταφέρουσας στην αποδεχόμενη συνεργατική εταιρεία. Κατά αντιστοιχία, η ειδική γενική συνέλευση της αποδεχόμενης εταιρείας με απόφαση της





θα εξουσιοδοτήσει τα διοικητικά της όργανα να προχωρήσουν στην συνομολόγηση έγγραφης συμφωνίας με την μεταφέρουσα εταιρεία, η οποία θα προβλέπει την αποδοχή του ενεργητικού και του παθητικού της μεταφέρουσας στην αποδεχόμενη συνεργατική εταιρεία.

ΔΕΥΤΕΡΟ ΒΗΜΑ: Ενημέρωση καταθετών και πιστωτών

Η μεταφέρουσα εταιρεία, σύμφωνα με το άρθρο 49Δ(1), γνωστοποιεί στους καταθέτες και στους πιστωτές της την απόφαση της ειδικής γενικής συνέλευσης των μελών της.

ΤΡΙΤΟ ΒΗΜΑ: Υπογραφή συμφωνίας

Αφού παρέλθουν δεκαπέντε μέρες από την ημερομηνία γνωστοποίησης της απόφασης της ειδικής γενικής συνέλευσης της μεταφέρουσας εταιρείας στους καταθέτες και στους πιστωτές της, ο γραμματέας, ο πρόεδρος και τα μέλη της επιτροπής και των δύο εταιρειών υπογράφουν τη συμφωνία. Μέσα στις επόμενες δέκα μέρες από την ημέρα της υπογραφής, η συμφωνία υποβάλλεται στον Έφορο της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών εταιρειών μαζί με τις σχετικές αποφάσεις που πήραν οι ειδικές γενικές συνελεύσεις (Άρθρο 49Ε).

ΤΕΤΑΡΤΟ ΒΗΜΑ: Διαχείριση της συμφωνίας από τον Έφορο

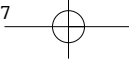
Ο Έφορος εγγράφει τη συμφωνία και τότε μόνον η συμφωνία αποκτά νομική ισχύ [Άρθρο 49Δ(2)]. Η συμφωνία πριν από την εγγραφή της από τον Έφορο ουδεμία νομική ισχύ έχει. Ακολούθως ο Έφορος εκδίδει άμεσα διαταγή με την οποία ακυρώνεται η εγγραφή της μεταφέρουσας εταιρείας. Η μεταφέρουσα εταιρεία διαλύεται από την ημέρα της έκδοσης της διαταγής από τον Έφορο [Άρθρο 49Δ(3)].

Η εγγραφή της συμφωνίας μεταφοράς, σύμφωνα με το άρθρο 49ΣΤ(1), αποτελεί επαρκή απόδειξη,

- α. Για τη μεταφορά όλων των στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού της μεταφέρουσας στην αποδεχόμενη εταιρεία και,
- β. Ότι η αποδεχόμενη Εταιρεία θα διαδεχθεί τη μεταφέρουσα εξ ολοκλήρου σε όλα τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις της και ότι όλες οι πράξεις, τα συμβόλαια και τα άλλα έγγραφα της μεταφέρουσας εταιρείας θα συνεχίσουν να ισχύουν.

Ο Νόμος προβλέπει σαφέστατα ότι η μεταφορά δεν επηρεάζει οποιοδήποτε από τα δικαιώματα των πιστωτών [Άρθρο 49ΣΤ(3)].





Τα μέλη της μεταφέρουσας εταιρείας [Άρθρο 49Δ(2)] με την εγγραφή της συμφωνίας από τον Έφορο καθίστανται μέλη της αποδεχόμενης εταιρείας. Το ίδιο όμως άρθρο, ικανοποιώντας την πρώτη συνεργατική αρχή, (1) παρέχει το δικαίωμα στα μέλη της μεταφέρουσας εταιρείας να μην αποδεχτούν να γίνουν μέλη της αποδεχόμενης εταιρείας, αρκεί να εκφράσουν γραπτώς την αντίθετη άποψη τους.

ΠΕΜΠΤΟ ΒΗΜΑ: Ενημέρωση πιστωτών

Μέσα στις επόμενες δεκαπέντε μέρες από την ημερομηνία που θα εγγραφεί η συμφωνία από τον Έφορο, ο γραμματέας της αποδεχόμενης εταιρείας ενημερώνει με επιστολή κάθε πιστωτή της μεταφέρουσας εταιρείας,

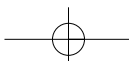
- α. Για το γεγονός της μεταφοράς,
- β. Για την ημερομηνία της μεταφοράς,
- γ. Για το όνομα της αποδεχόμενης εταιρείας και
- δ. Για τη διεύθυνση της αποδεχόμενης εταιρείας [Άρθρο 49ΣΤ(4)].

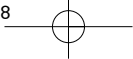
B.β. Προβλήματα κατά την Υλοποίηση του Προγράμματος Συγχωνεύσεων

Η υλοποίηση του προγράμματος των συγχωνεύσεων των μικρών συνεργατικών εταιρειών είναι φυσικό να συναντήσει διάφορα προβλήματα και δυσκολίες. Τα προβλήματα αυτά θα μπορούσαν να διακριθούν σε προβλήματα συναισθηματισμού και συνείδησης, σε προβλήματα πρωτοκαθεδρίας και συγκρότησης της υπαλληλικής πυραμίδας, σε προβλήματα τοπικών συμφερόντων και σε καθαρά οικονομικά προβλήματα.

Προβλήματα συναισθηματισμού και συνείδησης: Τα μέλη των συνεργατικών εταιρειών και ιδιαίτερα των μικρών συνεργατικών εταιρειών είναι ψυχολογικά συνδεδεμένα με την εταιρεία τους. Η συναισθηματική αυτή σχέση, που καλλιεργήθηκε για πολλά χρόνια, ή και για πολλές δεκαετίες, μεταβάλλεται για τα μέλη σε θέμα αρχής, που είναι ριζωμένο στη συνείδηση τους. Η συγχώνευση της εταιρείας τους με άλλη εταιρεία, η οποία αναπόφευκτα θα οδηγήσει στη διαγραφή της, θεωρείται συχνά ως απώλεια από το συναισθηματικό τους κόσμο και

Σημείωση 1: ΠΡΩΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΑΡΧΗ: Εθελοντική και ανοικτή συμμετοχή: Οι συνεργατικές εταιρείες είναι εθελοντικές οργανώσεις, ανοικτές σε όλα τα πρόσωπα, τα οποία είναι ικανά να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και να αποδεχτούν με προθυμία τις ευθύνες των μελών, χωρίς εθνικές, κοινωνικές, φυλετικές, πολιτικές ή θρησκευτικές διακρίσεις.





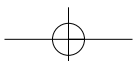
στέρηση σημαντικού μέρους από το συνειδησιακό τους πλούτο. Έτσι, παρά το γεγονός ότι αναγνωρίζονται τα πλεονεκτήματα, που σίγουρα θα προκύψουν από τη συγχώνευση, κατά κανόνα παρατηρούνται έντονοι προβληματισμοί και σε πολλές περιπτώσεις ευδιάκριτες αντιδράσεις.

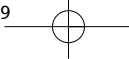
Αυτού του είδους τα προβλήματα είναι βέβαια δικαιολογημένα. Δεν είναι εύκολο να αποδεχθεί το μέλος ότι η εταιρεία του, που αποτελεί προϊόν μόχθου και πολύχρονων αγώνων μιας κοινότητας ή μιας επαγγελματικής τάξης, έχει συμπληρώσει τον κύκλο της και θα πάψει πλέον να υπάρχει.

Προβλήματα πρωτοκαθεδρίας και συγκρότησης της υπαλληλικής πυραμίδας: Ύστερα από την υπέρβαση των προβλημάτων συναισθηματισμού και συνείδησης ανακύπτουν αμέσως τα προβλήματα πρωτοκαθεδρίας και συγκρότησης της υπαλληλικής πυραμίδας. Η κάθε συνεργατική εταιρεία, που διαθέτει ένα σημαντικό αριθμό μελών και μια ικανοποιητική οικονομική επιφάνεια, επιθυμεί να αποτελέσει την αποδεχόμενη εταιρεία. Είναι βέβαια σαφές ότι, αν για παράδειγμα το πρόγραμμα υποδεικνύει ότι θα πρέπει να συγχωνευτούν πέντε συγκεκριμένες εταιρείες, η μια μόνο από αυτές θα είναι η αποδεχόμενη και οι υπόλοιπες θα είναι οι μεταφέρουσες. Συναφώς θα πρέπει να συμφωνηθεί το όνομα της αποδεχόμενης εταιρείας κατά τρόπο που θα εκφράζει όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς επίσης και ο τόπος στον οποίο θα έχει την έδρα και τα κεντρικά της γραφεία.

Παράλληλα εμφανίζεται το πρόβλημα της σύνθεσης της επιτροπής. Το κάθε συγχωνευόμενο μέρος επιδιώκει να εκπροσωπείται στην επιτροπή της αποδεχόμενης εταιρείας με περισσότερα κατά το δυνατόν άτομα, αξιολογώντας την εκπροσώπηση του με τα δικά του υποκειμενικά κριτήρια. Για την επίλυση αυτού του προβλήματος και κυρίως στις περιπτώσεις που συγχωνεύονται συνεργατικές εταιρείες γειτονικών κοινοτήτων, προωθήθηκε η αρχή της καθολικής εκπροσώπησης. Ο αριθμός των ατόμων με τα οποία εκπροσωπείται η κάθε κοινότητα συμφωνείται με βάση κυρίως το μέγεθος των συγχωνευομένων εταιρειών. Ακολούθως η συμφωνημένη διευθέτηση εισάγεται στους κανονισμούς λειτουργίας της αποδεχόμενης εταιρείας και αποκτά νομική ισχύ και βαρύτητα. Η διευθέτηση αυτή, που εφαρμόστηκε προφανώς για να αντιμετωπιστούν ορισμένα τοπικά προβλήματα και να επιταχυνθεί η υλοποίηση του προγράμματος των συγχωνεύσεων, παρουσιάζει δύο αδυναμίες.

Η πρώτη αδυναμία είναι ότι, με την παράκαμψη του ενιαίου καταλόγου, κατά την εκλογή της επιτροπείας της αποδεχόμενης εταιρείας, η ψήφος εκάστου μέλους, τμηματοποιείται υποχρεωτικά κατά κοινότητα. Η τμηματοποίηση της





ψηφου επιδρά αρνητικά στην επιλογή των αρίστων κατά την εκλογή της επιτροπείας. Ασφαλώς η ρύθμιση που έγινε θα δοκιμαστεί στο χρόνο και ανάλογα με τα αποτελέσματα που θα προκύψουν, θα γίνουν και οι δέουσες διορθωτικές παρεμβάσεις από τα μέλη και τους αρμοδίους.

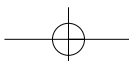
Η δεύτερη αδυναμία είναι η ανάδειξη επιτροπειών με μεγάλο αριθμό μελών. Βέβαια αυτή η ευχέρεια προβλέπεται από τη Νομοθεσία και συγκεκριμένα από το άρθρο 38(γ) των Θεσμών ⁽¹⁾, το οποίο αναφέρει ότι, η επιτροπεία θα αποτελείται από πέντε άτομα, όταν η εταιρεία ασκεί δραστηριότητα σε μια κοινότητα και από περισσότερα άτομα, όταν ασκεί δραστηριότητα πέραν της μιας κοινότητας.

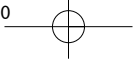
Ο νομοθέτης δεν καθορίζει τον αριθμό μελών της επιτροπείας αυθαίρετα. Θεωρεί ότι ένα πενταμελές σώμα μπορεί να εκφράσει επαρκώς τα μέλη και παράλληλα διευκολύνει το σώμα αυτό να επιτελεί ευχερώς το έργο του. Οι λόγοι είναι εμφανείς. Θέλει τις επιτροπείες των συνεργατικών εταιρειών να είναι ολιγομελείς, για να είναι ευέλικτες και να λαμβάνουν γρήγορα αποφάσεις και όχι πολυμελή και δυσκίνητα σώματα, τα οποία θα δυστοκούν και θα παραπαίουν.

Κατά συνέπεια η αύξηση του αριθμού των μελών της επιτροπείας μιας συνεργατικής εταιρείας πρέπει να γίνεται με περίσκεψη και πολλή φειδώ. Από την εφαρμογή του προγράμματος των συγχωνεύσεων βγαίνει εύκολα το συμπέρασμα ότι τα μέλη των συγχωνευομένων εταιρειών κατανοούν πλήρως το γράμμα του νόμου, αλλά δεν κατανοούν το πνεύμα του νομοθέτη. Γι' αυτό παρατηρείται το φαινόμενο οι αποδεχόμενες εταιρείες να αυξάνουν τον αριθμό των μελών της επιτροπείας τους κατά 100% ή και περισσότερο μερικές φορές.

Αφού επιλυθούν και τα προβλήματα πρωτοκαθεδρίας, παρουσιάζεται το πρόβλημα της συγκρότησης της υπαλληλικής πυραμίδας της αποδεχόμενης εταιρείας. Όλες οι εταιρείες που θα συγχωνευτούν έχουν το δικό τους γραμματέα και ενδεχομένως έχουν επίσης το δικό τους λογιστή ή και άλλο γραφειακό ή εργατικό προσωπικό. Η αποδεχόμενη εταιρεία βέβαια δεν μπορεί να έχει περισσότερους από ένα γραμματέα ή περισσότερους από ένα προϊστάμενο λογιστηρίου. Έτσι έρχονται στην επιφάνεια οι προσωπικές φιλοδοξίες, οι θέσεις γοήτρου, τα τοπικά συμφέροντα, οι υποκειμενικές κρίσεις κ.λπ., που δυσκολεύουν τη διαδικασία της συγχώνευσης, παρά το γεγονός ότι όλοι οι συντελεστές αποδέχονται

Σημείωση 1: Άρθρο 38(γ) των Θεσμών: “ Η επιτροπεία θα αποτελείται εκ πέντε (5) μελών. Νοείται όμως ότι εις μίαν εγγεγραμμένη εταιρεία, η περιοχή των εργασιών της οποίας επεκτείνεται πέραν της μίας κοινότητας, η επιτροπεία θα αποτελείται από τοιούτον μεγαλύτερο αριθμό μελών ως θα προνοείται εις τους ειδικούς κανονισμούς αυτής.”





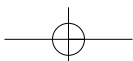
την ορθότητα του εγχειρήματος αυτού. Βεβαίως, τα προβλήματα αυτά δεν παρουσιάζονται ή είναι ολιγότερο έντονα στις περιπτώσεις, που προωθείται η συγχώνευση ενός πολύ μικρού συνεργατικού ιδρύματος με μια μεγάλη εταιρεία. Στις περιπτώσεις όμως αυτές η συγχώνευση ισοδυναμεί στην ουσία με απλή απορρόφηση της μικρής από τη μεγάλη εταιρεία.

Προβλήματα τοπικών και άλλων παρεμφερών συμφερόντων (Παραγοντισμός): Είναι ενδεχόμενο σε μια κοινότητα, που η τοπική κοινωνία είναι πολύ κλειστή και οι συγγενικές ή και οι φιλικές σχέσεις πολύ στενές, η συνεργατική εταιρεία να βρίσκεται, με νόμιμες πάντα διαδικασίες, κάτω από τον έλεγχο ενός ανθρώπου ή μιας ομάδας ανθρώπων για μεγάλα χρονικά διαστήματα. Στις περιπτώσεις αυτές συνήθως υπάρχει η πιθανότητα να αξιοποιείται η εταιρεία προς όφελος των παραγόντων που τη διοικούν. Η αξιοποίηση είναι δυνατόν να γίνεται με άμεσο τρόπο, όταν οι οικονομικές δυνατότητες της εταιρείας εξαντλούνται επιλεκτικά για ικανοποίηση των ιδίων, των συγγενών και των φίλων τους. Είναι επίσης ενδεχόμενο η εταιρεία να αξιοποιείται με έμμεσο τρόπο, όπως είναι για παράδειγμα η αποκόμιση εισοδημάτων από καθ' όλα νόμιμες συμβάσεις, που συνάπτει η εταιρεία με τρίτους, ή χρησιμοποίηση των υπηρεσιών, που προσφέρει η εταιρεία για ικανοποίηση προσωπικών φιλοδοξιών, που δεν έχουν σχέση με το συνεργατικό κίνημα κ.α.

Είναι λοιπόν φυσικό όλοι αυτοί που ωφελούνται να θέτουν εμπόδια στην εφαρμογή του προγράμματος των συγχωνεύσεων. Οι λόγοι είναι εμφανείς. Η υλοποίηση του προγράμματος θα αφαιρέσει από τον έλεγχο τους την εταιρεία με αποτέλεσμα να μην ικανοποιούνται τα προσωπικά τους συμφέροντα με τον τρόπο και στην έκταση που επιθυμούν. Τα προβλήματα αυτά εμφανίστηκαν και σε άλλες χώρες στις οποίες επιχειρήθηκε η εφαρμογή προγραμμάτων συγχώνευσης εταιρειών.

Οικονομικά προβλήματα: Όταν οι οικονομικοί δείκτες των μεταφερόμενων εταιρειών είναι καλοί, τότε δεν υπάρχουν στην πραγματικότητα οικονομικά προβλήματα. Απλώς παρουσιάζονται θέματα διαδικαστικής υφής, τα οποία αντιμετωπίζονται εύκολα με την εφαρμογή των κατάλληλων τεχνοκρατικών πρακτικών, οι οποίες γίνονται αποδεχτές από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Στην περίπτωση όμως που οι οικονομικοί δείκτες των μεταφερόμενων εταιρειών δεν είναι καλοί, τότε είναι ενδεχόμενο να γεννηθούν προβλήματα, τα οποία θα επηρεάσουν αρνητικά τη βιωσιμότητα της αποδεχόμενης εταιρείας. Για το λόγο αυτό χρειάζεται σχολαστική μελέτη, για να διαφανεί, αν η αποδεχόμενη εταιρεία μπορεί να αντιμετωπίσει τις αρνητικές οικονομικές επιπτώσεις, που θα επιφέρει η συγχώνευση.



B.γ. Παραδείγματα Συγχωνεύσεων

Η Υπηρεσία Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών επεξεργάστηκε ένα πρόγραμμα συγχωνεύσεων ανταποκρινόμενη στις ανάγκες τις εποχής μας και στις σχετικές υποχρεώσεις που ανέλαβε η Κύπρος με την ένταξη της στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Το πρόγραμμα βρίσκεται στο στάδιο της υλοποίησης του και παρά τη βραδύτητα που παρατηρείται στην εφαρμογή του τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα θεωρούνται ικανοποιητικά. Η βραδύτητα που παρατηρείται στην εφαρμογή του προγράμματος οφείλεται στα προβλήματα που ανακύπτουν τα οποία έχουν συνοψιστεί και αναλυθεί στις προηγούμενες παραγράφους.

Για σκοπούς σύγκρισης των δεδομένων που ίσχυαν πριν από τη συγχώνευση, με τα δεδομένα που διαμορφώθηκαν ύστερα από τη συγχώνευση, παρατίθενται πιο κάτω ορισμένα παραδείγματα από τα οποία θα μπορούσαν να εξαχθούν ενδιαφέροντα συμπεράσματα.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΠΡΩΤΟ

Οι συνεργατικές πιστωτικές εταιρείες Πλατανιστάσας, Λαγουδερών-Σαραντίου, Ασκά και Φτερικουδίου, που βρίσκονται στην περιφέρεια Πιτσιλιάς, συγχωνεύτηκαν και αποτέλεσαν το Συνεργατικό Ταμειυτήριο Πιτσιλιάς Λτδ. Οι πέντε συνεργατικές εταιρείες των έξι κοινοτήτων πριν από τη συγχώνευση τους παρουσίαζαν τα ακόλουθα δεδομένα:

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΕΝΕΡΓ/ΚΟ 2005 £ 000	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £ 000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΟΡΙΟ Δ/ΣΜΟΥ £ 000	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ 2005 £ 000	ΔΑΝΕΙΑ 2005 £ 000
ΠΛΑΤΑΝΙΣΤΑΣΑΣ	11.560	527	8,86	40	10.750	8.214
ΣΕΓΥΗ ΜΙΤΣΕΡΟΥ	2.542	134	10,86	20	2.356	1.080
ΛΑΓΟΥΔΕΡΩΝ- ΣΑΡΑΝΤΙΟΥ	1.780	137	11,97	20	1.540	1.222
ΑΣΚΑ	1.399	34	6,33	10	1.125	465
ΦΤΕΡΙΚΟΥΔΙΟΥ	1.337	101	10,71	9	1.196	1.027

Από τα οικονομικά στοιχεία που παρουσιάζονται στον πίνακα, διαπιστώνονται πολλές αδυναμίες, από τις οποίες οι κυριότερες είναι οι ακόλουθες:

Πρώτο: Η οικονομική επιφάνεια και ο κύκλος εργασιών, όπως εκφράζονταν με τα στοιχεία των ιδίων κεφαλαίων και του συνόλου του ενεργητικού όλων σχεδόν των εταιρειών, βρίσκονταν σε χαμηλά επίπεδα.

Δεύτερο: Τα οικονομικά περιθώρια για εξυπηρέτηση των μελών τους ήταν περιορισμένα λαμβανομένων υπόψη του ορίου δανεισμού της κάθε συνεργατικής εταιρείας και του μεγέθους του δείκτη εξυπηρέτησης των μελών τους.

Τρίτο: Ο περιορισμένος όγκος των καταθέσεων και των δανείων δεν αποτελούσαν ιδιαίτερα ελκυστικό στοιχείο προσέλκυσης νέων καταθετών και νέων πελατών.

Τέταρτο: Από τα οικονομικά στοιχεία συνάγεται εύκολα ότι τα ετήσια οικονομικά αποτελέσματα της κάθε εταιρείας ήταν περιορισμένα και είχαν ποικίλες επιπτώσεις στην αναπτυξιακή της πορεία και στον κοινωνικό της ρόλο.

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ	ΜΗΧΑΝΟΓΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΠΛΑΤΑΝΙΣΤΑΣΑΣ	1	4	1028	ΟΧΙ	5
ΜΙΤΣΕΡΟΥ (ΣΕΓΥΠ)	1	2	328	ΝΑΙ	5
ΛΑΓΟΥΔΕΡΩΝ-ΣΑΡΑΝΤΙΟΥ	1	2	516	ΟΧΙ	5
ΑΣΚΑ	1	1	197	ΝΑΙ	5
ΦΤΕΡΙΚΟΥΔΙΟΥ	1	1	367	ΝΑΙ	5

Από τα δεδομένα του πίνακα που παρουσιάζει τα διοικητικά και οργανωτικά στοιχεία των εταιρειών που συγχωνεύτηκαν παρατηρούνται τα ακόλουθα:

Πρώτο: Οι συνεργατικές εταιρείες πριν από τη συγχώνευση τους δεν ήταν όλες μηχανογραφημένες με όλες τις συνεπακόλουθες επιπτώσεις.

Δεύτερο: Σε καμιά σχεδόν συνεργατική εταιρεία δεν υπήρχαν τα περιθώρια άσκησης εσωτερικού ελέγχου λόγω του περιορισμένου αριθμού των υπαλλήλων τους και ασφαλώς της οικονομικής τους στενότητας, που δεν τους επέτρεπε να προσλάβουν το προς τούτο κατάλληλο πρόσωπο.

Τρίτο: στις περισσότερες εταιρείες ο αριθμός των μελών ήταν πολύ περιορι-

σμένος με αποτέλεσμα ο κύκλος εργασιών να διατηρείται καθηλωμένος σε πολύ χαμηλά επίπεδα.

Οι πιο πάνω αδυναμίες αλληλοεπηρεάζονταν και δημιουργούσαν αλυσιδωτές επιπτώσεις σε βάρος της ανάπτυξης των εταιρειών με αποτέλεσμα η ικανοποίηση των μελών και των τοπικών κοινωνιών να βαίνει συνεχώς μειούμενη. Ύστερα από τη συγχώνευση και τη δημιουργία της νέας εταιρείας τα δεδομένα διαμορφώθηκαν ως ακολούθως:

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΕΝΕΡΓ/ΚΟ 2005 £ 000	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΟΡΙΟ Δ/ΣΜΟΥ £ 000	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ 2005 £ 000	ΔΑΝΕΙΑ 2005 £ 000
ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ ΤΑΜ/ΤΗΡΙΟ ΠΙΤΣΙΛΙΑΣ ΛΤΔ	18.618	933	9.51	70	16.967	12.008

Από τα οικονομικά δεδομένα της νέας εταιρείας φαίνεται ότι οι αδυναμίες που υπήρχαν σε κάθε μια εταιρεία, όταν λειτουργούσαν ως αυτόνομες οικονομικές μονάδες, έχουν εξαλειφθεί. Ειδικότερα παρατηρούνται τα εξής:

Πρώτο: Η οικονομική επιφάνεια και ο κύκλος εργασιών της νέας εταιρείας όπως εκφράζονται με τα στοιχεία των ιδίων κεφαλαίων και του συνόλου του ενεργητικού της βρίσκονται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

Δεύτερο: Τα οικονομικά περιθώρια για εξυπηρέτηση των μελών αναβαθμίστηκαν κατακόρυφα. Το όριο δανεισμού της νέας εταιρείας αυξήθηκε και ο δείκτης εξυπηρέτησης των μελών βελτιώθηκε σε σημείο που επιτρέπεται στην εταιρεία να εισέλθει στον κύκλο ανάπτυξης.

Τρίτο: η συγκέντρωση των καταθέσεων και των δανείων όλων των εταιρειών στη νέα εταιρεία δημιουργεί τις απαιτούμενες προϋποθέσεις και εκπέμπει τα αναγκαία μηνύματα για προσέλκυση νέων καταθετών και νέων πελατών.

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΚΑΤΑΣΤΗ- ΜΑΤΑ	ΥΠΑΛ- ΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ ΜΗΧΑΝΟ- ΓΡΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ ΤΑΜ/ΤΗΡΙΟ ΠΙΤΣΙΛΙΑΣ ΛΤΔ.	5	10	2436	9



Από τα στοιχεία του πίνακα που παρουσιάζει τα διοικητικά και οργανωτικά στοιχεία της νέας εταιρείας είναι δυνατόν να εξαχθούν αρκετά πολύ χρήσιμα συμπεράσματα από τα οποία τα βασικότερα είναι τα ακόλουθα:

Πρώτο: Η νέα συνεργατική εταιρεία είναι πλήρως μηχανογραφημένη, γεγονός που την διευκολύνει σε όλες τις πτυχές της δραστηριότητάς της.

Δεύτερο: Τα δέκα άτομα του προσωπικού, που διαθέτει η εταιρεία, παράλληλα με τη μηχανογράφησή της, δημιουργούν τις αναγκαίες προϋποθέσεις για καταμερισμό της εργασίας και για εφαρμογή προγραμμάτων εσωτερικού ελέγχου.

Τρίτο: Η νέα εταιρεία άρχισε τις εργασίες της με δύομισι περίπου χιλιάδες μέλη. Το γεγονός αυτό συνδυαζόμενο με τους υπόλοιπους δείκτες, οδηγεί στη διεύρυνση των περιθωρίων ανάπτυξης της εταιρείας.

Ασφαλώς τα θετικά στοιχεία, που θα προκύψουν μακροπρόθεσμα θα είναι πολύ περισσότερα από εκείνα, που προέκυψαν άμεσα από τη συγχώνευση. Ο καταμερισμός της εργασίας θα αυξήσει την παραγωγικότητα, η εταιρεία θα πετύχει οικονομίες κλίμακας και ανταγωνιστικά ερείσματα, θα έχει την ευχέρεια να εκπαιδεύσει το προσωπικό της, να βελτιώσει τα πλεονάσματα της, να ασκήσει τη συνεργατική πολιτική που επιθυμεί, να προσελκύσει νέους πελάτες κ.λπ.

Τα άλλα τρία παραδείγματα συγχωνεύσεων που ακολουθούν οδηγούν στις ίδιες διαπιστώσεις και απολήγουν στα ίδια συμπεράσματα.

Σημείωση: Τα διάφορα στοιχεία όλων των παραδειγμάτων είναι εκφρασμένα σε κυπριακές λίρες, που ήταν το ισχύον νόμισμα της Κυπριακής Δημοκρατίας κατά την περίοδο που έγιναν οι συγχωνεύσεις.



ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ 2005 £ 000	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £ 000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ 2005 £ 000	ΔΑΝΕΙΑ 2005 £ 000
ΕΠΙΣΚΟΠΗΣ	21.927	1.363	10,03	20.638	17.732
ΕΡΗΜΗΣ	5.056	330	9,58	4.886	4.406
ΑΚΡΩΤΗΡΙΟΥ	3.753	280	14,74	3.309	2.539
ΠΑΝΩ ΚΥΒΙΔΩΝ	3.460	142	8,61	3.216	1.609
ΑΣΩΜΑΤΟΥ	150	50	60,24	92	80
ΣΟΥΝΙΟΥ-ΖΑΝΑΤΖΙΑΣ	422	70	41,92	331	109
ΣΩΤΗΡΑΣ	126	58	134,88	63	18
ΣΥΝ. ΚΟΛΟΣΣΙΟΥ	9132	512	16,31	8.303	6.902
ΚΑΝΤΟΥ	181	57	53,77	93	65
ΠΑΡΑΜΑΛΙΟΥ	157	42	87,50	95	28

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΚΑΤΑΣΤΗ-ΜΑΤΑ	ΥΠΑΛ-ΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ	ΜΗΧΑΝΟ-ΓΡΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΕΠΙΣΚΟΠΗΣ	1		12	ΝΑΙ	5
ΕΡΗΜΗΣ	1	3	728	ΝΑΙ	5
ΑΚΡΩΤΗΡΙΟΥ	1	3	992	ΝΑΙ	5
ΠΑΝΩ ΚΥΒΙΔΩΝ	1	3	678	ΟΧΙ	5
ΑΣΩΜΑΤΟΥ	1	1	153	ΟΧΙ	5
ΣΟΥΝΙΟΥ-ΖΑΝΑΤΖΙΑΣ	1	1	232	ΟΧΙ	5
ΣΩΤΗΡΑΣ	1	1	78	ΟΧΙ	5
ΣΥΝ. ΚΟΛΟΣΣΙΟΥ	1	4	1138	ΝΑΙ	5
ΚΑΝΤΟΥ	1	1	135	ΟΧΙ	5
ΠΑΡΑΜΑΛΙΟΥ	1	1	46	ΟΧΙ	5

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ 2005 £ 000	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £ 000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΟΡΙΟ Δ/ΣΜΟΥ £ 000	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ £ 000	ΔΑΝΕΙΑ £ 000
ΣΠΕ ΚΟΥΡΙΟΥ	44.364	3.018	12,01	100	41.026	33.488

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΚΑΤΑΣΤΗ- ΜΑΤΑ	ΥΠΑΛ- ΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ	ΜΗΧΑΝΟ- ΓΡΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΣΠΕ ΚΟΥΡΙΟΥ	10	29	7.070	ΝΑΙ	14

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΡΙΤΟ**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ**

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ 2005 £ 000	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £ 000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΟΡΙΟ Δ/ΣΜΟΥ £ 000	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ £ 000	ΔΑΝΕΙΑ £ 000
ΑΓΓΛΙΣΙΑΩΝ	13.104	608	6,69	30	12.112	9.882
ΑΛΕΘΡΙΚΟΥ	8.087	292	5,99	15	7.547	5.483
ΜΑΖΩΤΟΥ	6.437	365	11,43	30	5.879	2.109
ΑΝΑΦΩΤΙΑΣ	4.264	190	7,75	20	3.912	2.414
ΑΛΑΜΙΝΟΥ	2.228	109	9,95	10	2.040	851
ΚΙΒΙΣΙΑΙΟΥ	868	11	2,96	5	850	332



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

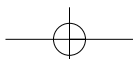
ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ	ΜΗΧΑΝΟ-ΓΡΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΑΓΓΛΙΣΙΑΩΝ	1	5	986	ΝΑΙ	5
ΑΛΕΘΡΙΚΟΥ	1	3	648	ΝΑΙ	5
ΜΑΖΩΤΟΥ	1	3	489	ΝΑΙ	5
ΑΝΑΦΩΤΙΑΣ	1	2	485	ΝΑΙ	5
ΑΛΑΜΙΝΟΥ	1	2	295	ΝΑΙ	5
ΚΙΒΙΣΙΛΙΟΥ	1	1	296	ΟΧΙ	5

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £ 000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΟΡΙΟ Δ/ΣΜΟΥ £ 000	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ £ 000	ΔΑΝΕΙΑ £ 000
	2005 £ 000					
ΣΠΕ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	34.970	1.575	7,68	50	32.340	21.071

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ	ΜΗΧΑΝΟ-ΓΡΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΣΠΕ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	6	16	3.145	ΝΑΙ	11



ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΣΕΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ 2005 £ 000	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £ 000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΟΡΙΟ Δ/ΣΜΟΥ £ 000	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ £ 000	ΔΑΝΕΙΑ £ 000
ΤΣΑΛΛΑΣ	4.773	240	10,36	15	4.434	1.652
ΧΟΥΛΟΥ	4.245	372	15,28	20	3.734	2.853
ΛΕΤΥΜΠΟΥ	3.033	143	8,13	10	2.788	1.683
ΚΑΛΛΕΠΕΙΑΣ	2.539	106	6,99	20	2.342	1.103
ΛΕΜΟΝΑΣ	149	45	52,94	3	91	92

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΚΑΤΑΣΤΗ-ΜΑΤΑ	ΥΠΑΛ-ΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ	ΜΗΧΑΝΟ-ΓΡΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΤΣΑΛΛΑΣ	1	3	874	ΝΑΙ	5
ΧΟΥΛΟΥ	1	2	750	ΟΧΙ	5
ΛΕΤΥΜΠΟΥ	1	2	580	ΟΧΙ	5
ΚΑΛΛΕΠΕΙΑΣ	1	1	560	ΟΧΙ	5
ΛΕΜΟΝΑΣ	1	1	75	ΟΧΙ	5

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ 2005 £ 000	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ £ 000	ΣΥΝΤ/ΤΗΣ ΦΕΡ/ΤΑΣ %	ΟΡΙΟ Δ/ΣΜΟΥ £ 000	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ £ 000	ΔΑΝΕΙΑ £ 000
ΣΠΕ ΣΤΑΥΡΟΣ «ΣΤΑΥΡΟΣ ΜΥΝΘΗΣ»	14.739	906	11,7	40	13.389	7.383

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΘΕΙΣΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΚΑΤΑΣΤΗ- ΜΑΤΑ	ΥΠΑΛ- ΛΗΛΟΙ	ΜΕΛΗ	ΜΗΧΑΝΟ- ΓΡΑΦΗΣΗ	ΜΕΛΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΣΠΕ ΣΤΑΥΡΟΣ «ΣΤΑΥΡΟΣ ΜΥΝΘΗΣ»	5	9	2.839	ΝΑΙ	9



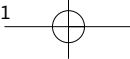
Επιστροφή από τη συγκομιδή των χρυσομήλων (Πηγή: www.kypros.org/)

ΑΓΙΟΣ ΑΜΒΡΟΣΙΟΣ: ΕΞΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Μια από τις κοινότητες της κατεχόμενης Κύπρου στις οποίες το συνεργατικό πνεύμα κυριαρχούσε σε όλες τις μορφές της οικονομικής δραστηριότητας των κατοίκων, ήταν ο Άγιος Αμβρόσιος της επαρχίας της Κερύνειας. Οι φιλοπρόοδοι κάτοικοι της, ιεραρχώντας τις ανάγκες τους, ίδρυσαν σταδιακά τις ακόλουθες συνεργατικές εταιρείες.

- **Συνεργατική Πιστωτική Εταιρεία Αγίου Αμβροσίου:** Ιδρύθηκε το 1936 με πρώτη αποστολή να απαλλάξει τους κατοίκους από τη μάστιγα των τοκογλύφων.
- **Συνεργατική Εταιρεία Ελαιοπαραγωγών:** Ιδρύθηκε το 1939 με σκοπό να διευκολύνει τους ελαιοπαραγωγούς και να περιφρουρήσει το εισόδημα τους.
- **Συνεργατική Εταιρεία Αλευροποιίας:** Ιδρύθηκε γύρω στο 1940 με σκοπό να απαλλάξει τους κατοίκους από τις αναγκαίες μετακινήσεις τους σε άλλες περιοχές που διέθεταν αλευρόμυλους.
- **Συνεργατική Εταιρεία Χρυσομηλοπαραγωγών:** Ιδρύθηκε το 1943 για να εμπορευεται τα χρυσόμηλα προς όφελος των χρυσομηλοπαραγωγών των κοινοτήτων Αγίου Αμβροσίου, Χάρτζιας και Καλογραίας.
- **Συνεργατικό Παντοπωλείο Αγίου Αμβροσίου:** Ιδρύθηκε το 1949 και με τα δύο καταστήματα του εξυπηρετούσε παραδειγματικά τον τοπικό πληθυσμό.
- **Συνεργατική Εταιρεία Μεταφορών:** Ιδρύθηκε το 1949 για να διευκολύνει τη διακίνηση προσώπων και εμπορευμάτων.

Το 1974, τα τουρκικά στρατεύματα έδωξαν τους κατοίκους και κατάστρεψαν και ξερίζωσαν από την κοινότητα τον πρωτοφανή αυτό συνεργατικό οργανισμό.



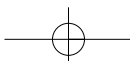
“Γνώση και ενότητα είναι δύναμη. Η δύναμη, που καθοδηγείται από τη γνώση είναι ευτυχία. Ευτυχία είναι ο τελικός σκοπός της δημιουργίας.”

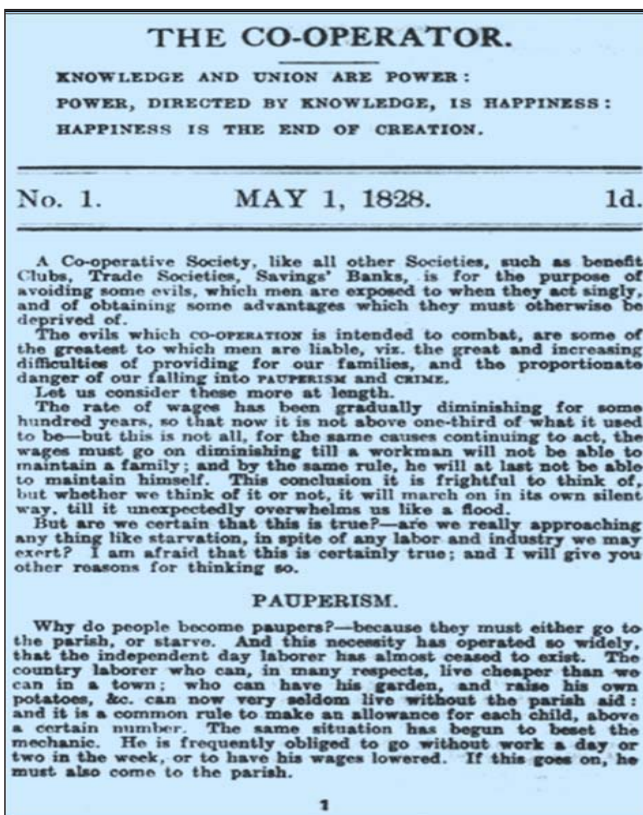
William King(1)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Σημείωση 1. William King (1786-1865): Γεννήθηκε στο Μπράιτον του Ηνωμένου Βασιλείου. Σπούδασε φιλοσοφία, Θεολογία, Μαθηματικά και αργότερα Ιατρική. Θεωρείται ένας από τους βασικούς πρόδρομους του συνεργατικού κινήματος. Οι ιδέες του, όπως και οι ιδέες του Robert Owen, επηρέασαν τους πρωτεργάτες του Rochdale, όπως και τη συνεργατική σκέψη σε διεθνές επίπεδο.

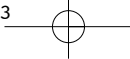




Η ΠΡΩΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ

Η πρώτη συνεργατική εφημερίδα κυκλοφόρησε την πρώτη Μαΐου του 1828 από τον William King, στο Μπράιτον του Ηνωμένου Βασιλείου. Ο William King (1786-1865), που επηρεάστηκε βαθιά από τις ιδέες του Robert Owen (1771-1858), προσπάθησε να εισαγάγει το συνεργατικό θεσμό στην περιοχή του πολύ νωρίτερα από την εκδήλωση της συνεργατικής δραστηριότητας των Δίκαιων Σκαπανέων του Rochdale. Πρωτοστάτησε στην ίδρυση 300 συνεταιρισμών και καλλιέργησε τις ιδέες του στην ευρύτερη κοινωνία του Μπράιτον.

Μεταξύ των προσπαθειών του περιλαμβάνεται και η κυκλοφορία της εφημερίδας “Ο Συνεργατιστής”. Η εφημερίδα απέκτησε ευρεία κυκλοφορία και συνέβαλε στην ανάδυση του συνεργατικού ιδεώδους. Στην κορυφή της πρώτης σελίδας της πρώτης έκδοσης (φωτογραφία) δεσπόζει το μήνυμα: “Η γνώση και η ενότητα είναι δύναμη. Η δύναμη που καθοδηγείται από τη γνώση είναι ευτυχία. Ευτυχία είναι ο τελικός σκοπός της δημιουργίας.”



ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

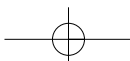
ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η αναβάθμιση της συνεργατικής ταυτότητας της κάθε συνεργατικής εταιρείας και η ενίσχυση της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας της, προϋποθέτουν την κατάλληλη εκπαίδευση και τη σωστή πληροφόρηση, πρώτα όλων των εμπλεκομένων και ακολούθως ολόκληρης της κοινωνίας. Η εκπαίδευση και η πληροφόρηση αποκτούν σήμερα ιδιαίτερη σημασία, γιατί συνδέονται άμεσα με την ίδια την επιβίωση, αλλά και την ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών. Άλλωστε, στο επίπεδο των εταιρειών κεφαλαίου η εκπαίδευση, στους τομείς που αφορούν την κάθε μια, είναι συνεχής, αενάως βελτιούμενη, συστηματική και αδιάλειπτη. Βεβαίως, στην περίπτωση των εταιρειών κεφαλαίου, η εκπαίδευση έχει μόνο οικονομοτεχνικό χαρακτήρα και ο τελικός σκοπός είναι η αύξηση της κερδοφορίας τους. Στο συνεργατισμό η εκπαίδευση, πέραν από τον οικονομοτεχνικό έχει και ιδεολογικό χαρακτήρα και στοχεύει στην ενίσχυση των δυνατοτήτων για καλύτερη εξυπηρέτηση των μελών και της κοινωνίας.

Α. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Είναι πραγματικά εκπληκτικό, πως (;) οι είκοσι οκτώ Δίκαιοι Σκαπανείς του Rochdale του Ηνωμένου Βασιλείου, που πρώτοι διατύπωσαν τις Συνεργατικές Αρχές, συμπεριέλαβαν μεταξύ αυτών και την Αρχή, που αφορούσε την εκπαίδευση. Είναι εκπληκτικό, γιατί οι άνθρωποι αυτοί, πτωχότατοι και καταπιεσμένοι από την κοινωνική αδικία, υφαντεργάτες στο επάγγελμα, χωρίς καμιά ιδιαίτερη μόρφωση ή συνεργατική παιδεία, διείδαν τη σημασία της εκπαίδευσης και την συμπεριέλαβαν μεταξύ των επτά Αρχών, οι οποίες έμελλε να αλλάξουν το ρουν της παγκόσμιας κοινωνικής και οικονομικής ιστορίας.

Η προώθηση της εκπαίδευσης συμπεριλήφθηκε ακολούθως και στο αναθεωρη-



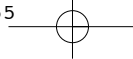
μένο κείμενο των Συνεργατικών Αρχών, που τέθηκε σε εφαρμογή από τη Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση το 1937. Το 1966, η Διεθνής Συνεταιριστική Ένωση, στο συνέδριο της που έγινε στη Βιέννη, εκσυγχρόνισε και επαναδιατύπωσε τις Συνεργατικές Αρχές. Περίοπτη θέση στο νέο κείμενο κατέλαβε η Αρχή που προέβλεπε την προώθηση της εκπαίδευσης, όπου σημειωνόταν μάλιστα ότι η εκπαίδευση αποτελεί υποχρέωση για τις συνεργατικές εταιρείες. Συγκεκριμένα η πέμπτη Συνεργατική Αρχή που συμπεριλαμβάνεται σε εκείνο το κείμενο, αναφέρει τα ακόλουθα: **“Όλες οι συνεργατικές εταιρείες πρέπει (οφείλουν) να λαμβάνουν μέτρα για την εκπαίδευση των μελών, των διευθυντών, των υπαλλήλων τους και ευρύτερα του κοινού στις Αρχές και τις τεχνικές του συνεργατισμού, της οικονομίας και της δημοκρατίας.”**

Στο Συνέδριο της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης, που έγινε στο Μάντσεστερ του Ηνωμένου Βασιλείου το 1995, οι Συνεργατικές Αρχές τροποποιήθηκαν και συμπεριλήφθηκαν στη Δήλωση Συνεργατικής Ταυτότητας. Η Συνεργατική Αρχή, που αναφέρεται στην εκπαίδευση διασαφηνίζεται και διευρύνεται ακόμα περισσότερο. Συγκεκριμένα η Αρχή αυτή, που φέρει τον τίτλο “εκπαίδευση, κατάρτιση και πληροφόρηση,” αναφέρει τα εξής:

“Οι συνεργατικές εταιρείες εξασφαλίζουν εκπαίδευση και κατάρτιση για τα μέλη, τους αιρετούς αντιπροσώπους, τους διευθυντές και τους υπαλλήλους τους, έτσι ώστε να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στην ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών τους. Ενημερώνουν το κοινό, ειδικότερα τη νέα γενιά και τους ηγέτες της κοινής γνώμης, για τη φύση του συνεργατισμού και τα ωφέληματα που προσφέρει.”

Οι Δίκαιοι Σκαπανείς του Rochdale εκτίμησαν σωστά την τεράστια δύναμη που παρέχει η γνώση και με διάφορους τρόπους προσπάθησαν να προωθήσουν την εκπαίδευση μεταξύ των μελών του καταναλωτικού συνεταιρισμού που ίδρυσαν, αλλά και των μελών της τοπικής κοινωνίας στην οποία ζούσαν. Αναφέρεται σχετικά ότι από το 1852 διέθεταν το 2,5% των πλεονασμάτων της εταιρείας τους για εκπαιδευτικούς σκοπούς. Ήδη όμως από το 1850 είχαν ιδρύσει και συντηρούσαν ένα σχολείο με σκοπό να προωθήσουν τη μάθηση στη νεολαία. Λίγο αργότερα διέθεσαν μια αίθουσα στην οποία κάθε Πέμπτη και Κυριακή, άτομα 14 ως 40 ετών μπορούσαν να εκπαιδεύονται αμοιβαία. Προώθησαν επίσης τη διοργάνωση νυκτερινών μαθημάτων για φιλολογικές και επιστημονικές σπουδές και μάλιστα σε μια περίοδο, που η βραδινή εκπαίδευση ήταν εντελώς άγνωστη. ⁽¹⁾

Σημείωση 1. Holyoake, C.J. The History of the Rochdale Pioneers



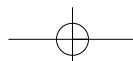
Αργότερα οι ιδρυτές του γερμανικού συνεργατικού κινήματος και ιδιαίτερα ο Raiffeissen, που ίδρυσε το συνεργατικό πιστωτικό κίνημα της Γερμανίας, ακολούθησαν την ίδια πορεία με τους πρωτεργάτες του Rochdale. Στον ελλαδικό χώρο, η Κοινή Συντροφία και Αδελφότητα των Αμπελακίων, που ιδρύθηκε το 1778 και αποτελούσε μια μορφή συνεργατικής εταιρείας, μεριμνούσε για την εκπαίδευση και επιμόρφωση των κατοίκων της κοινότητας. Το έργο που επιτέλεσε στον τομέα της εκπαίδευσης ήταν τόσο ευρύ και σημαντικό, που προσέδωσε στα Αμπελάκια τον χαρακτήρα του πνευματικού και πολιτιστικού κέντρου της περιοχής.

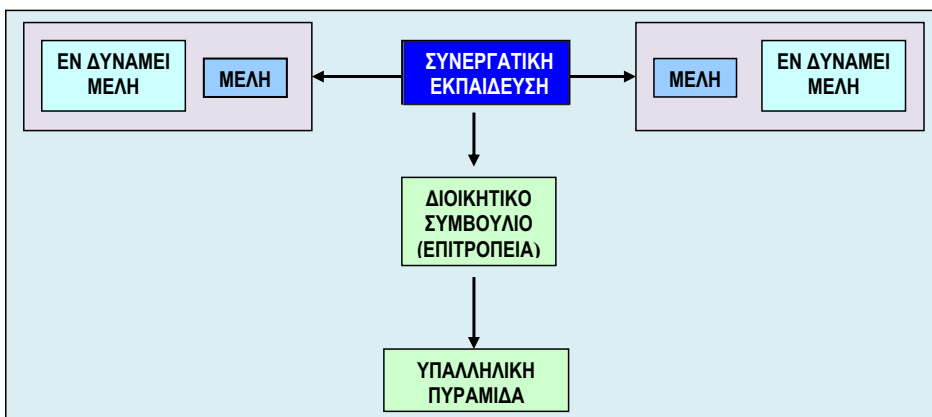
Στην Κύπρο, η Χωρική Τράπεζα Λευκονοίκου, που θεωρείται η πρώτη οργανωμένη συνεργατική εταιρεία στον κυπριακό χώρο, προωθούσε συστηματικά την πνευματική αναβάθμιση των μελών της. Ο αείμνηστος πρώτος γραμματέας της εταιρείας, Μάρκος Χαραλάμπους, επιλέγηκε μάλιστα από την αποικιοκρατική διοίκηση και δίδαξε τη συνεργατική πρακτική στους μαθητές της Γεωργικής Σχολής, που έδρευε τότε στη Λευκωσία. Γενικά, τα συνεργατικά κινήματα όλων των χωρών του κόσμου θεωρούσαν την προώθηση της εκπαίδευσης ως ένα από τα κυρίαρχα καθήκοντα τους και κατέβαλλαν τις δέουσες προσπάθειες για την εμπέδωση και αναβάθμισή της.

B. ΟΙ ΔΥΟ ΑΞΟΝΕΣ ΤΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Η συνεργατική εκπαίδευση δεν έχει μονοδιάστατη μορφή, όπως συμβαίνει με την εκπαίδευση που γίνεται στις εταιρείες κεφαλαίου. Στις εταιρείες κεφαλαίου, ο τελικός σκοπός της εκπαίδευσης είναι η μεγιστοποίηση των κερδών. Γι' αυτό περιστρέφεται γύρω από την εντατικοποίηση του συνδυασμού των συντελεστών της παραγωγής και κυρίως του συντελεστή εργασία, την ωραιοποίηση των παραγομένων αγαθών και των προσφερομένων υπηρεσιών, την προσέλκυση του πελάτη με κάθε τρόπο, την αξιοποίηση των μεθόδων που προσφέρει η οικονομική επιστήμη στα διάφορα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, την εφαρμογή των κανόνων του σύγχρονου μάρκετινγκ κ.λπ. Έτσι η εκπαίδευση προσφέρεται κατά κανόνα σε όλη την πυραμίδα των εργαζομένων στην επιχείρηση.

Αντίθετα η εκπαίδευση στις συνεργατικές εταιρείες δεν απευθύνεται, ή δεν θα πρέπει να απευθύνεται, μόνο στην υπαλληλική πυραμίδα. Απευθύνεται ταυτόχρονα στους ιδιοκτήτες των εταιρειών που είναι τα μέλη, αλλά και στους υπόλοιπους πολίτες, οι οποίοι βρίσκονται στην περιοχή των “εν δυνάμει” μελών. Θα μπορούσε να λεχθεί ότι η συνεργατική εκπαίδευση έχει κάθετη και οριζόντια διάταξη.





Σχήμα Στ 1. Οι δύο κατευθύνσεις της συνεργατικής εκπαίδευσης.

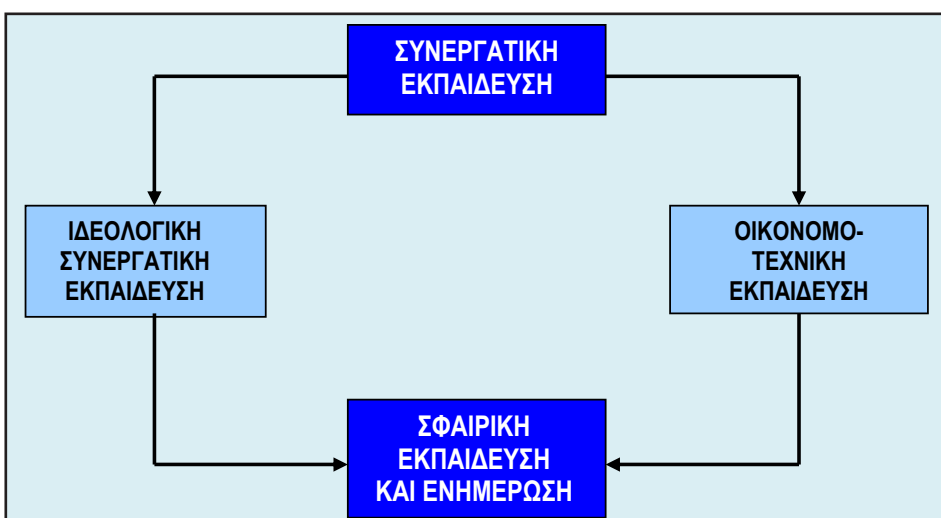
Από απόψεως περιεχομένου, η συνεργατική εκπαίδευση κινείται σε δύο παράλληλους άξονες. Στον ένα άξονα κινείται η ιδεολογική εκπαίδευση και στον άλλο άξονα η οικονομοτεχνική εκπαίδευση.

Ιδεολογική Συνεργατική Εκπαίδευση: Τα συνεργατικά κινήματα αποτελούν στην ουσία τους κοινωνικά ρεύματα και κατά συνέπεια βασίζουν την ύπαρξη τους στη δική τους συγκεκριμένη ιδεολογική πλατφόρμα. Η ιδεολογική πλατφόρμα καθορίζεται από τις Συνεργατικές Αξίες και τις Συνεργατικές Αρχές, οι οποίες συνθέτουν την ταυτότητα των συνεργατικών εταιρειών. Συνεπώς το επίκεντρο της ιδεολογικής συνεργατικής εκπαίδευσης είναι οι Συνεργατικές Αξίες, οι Συνεργατικές Αρχές και τα απορρέοντα από αυτές θέματα συναφούς περιεχομένου. Συνοπτικά, η ιδεολογική συνεργατική εκπαίδευση εστιάζεται στα πιο κάτω θέματα:

- α. Στην ανάλυση και διάδοση των Συνεργατικών Αρχών και των Συνεργατικών Αξιών.
- β. Στην ιστορική τεκμηρίωση του ανθρωπιστικού έργου, που προσφέρεται από το συνεργατικό κίνημα.
- γ. Στους σκοπούς που επιδιώκονται με την εφαρμογή του συνεργατικού θεσμού σε μια κοινωνία.
- δ. Στον οικονομικό, πολιτιστικό και κοινωνικό ρόλο, που διαδραματίζουν οι συνεργατικές εταιρείες.
- ε. Στη συμβολή του συνεργατισμού στην τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη.
- στ. Στους κανόνες λειτουργίας των συνεργατικών εταιρειών.

- ζ. Στους παράγοντες που επηρεάζουν τη συνεργατική ανάπτυξη.
- η. Στη συμβολή των συνεργατικών εταιρειών στην οικονομική ανάπτυξη και στη βελτίωση των επιμέρους δεικτών της οικονομίας.
- θ. Στο ρόλο που διαδραμάτισαν οι συνεργατικές εταιρείες στη διαφοροποίηση του κοινωνικού ιστού και στην εξυγίανση των άλλων κοινωνικών θεσμών.
- ι. Στη συμβολή των συνεργατικών εταιρειών στην εδραίωση και περιφρούρηση της κοινωνικής συνοχής κ.λπ.

Η ιδεολογική εκπαίδευση ακολουθεί οριζόντια και κάθετη πορεία. Οριζόντια απευθύνεται στα μέλη των συνεργατικών εταιρειών και στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο και κάθετα στο διοικητικό συμβούλιο και την υπαλληλική πυραμίδα.



Σχήμα Στ 2. Η Ιδεολογική και οικονομοτεχνική εκπαίδευση λειτουργούν παράλληλα και απολήγουν στον ίδιο σκοπό: στη σφαιρική εκπαίδευση και ενημέρωση.

Οικονομοτεχνική ή Τεχνοκρατική Συνεργατική Εκπαίδευση: Η Οικονομοτεχνική Συνεργατική Εκπαίδευση έχει σκοπό να βελτιώσει το γνωσιολογικό υπόβαθρο του ατόμου και τις επαγγελματικές του δυνατότητες με την καλύτερη χρησιμοποίηση των κανόνων της οικονομικής επιστήμης, τη γνώση και εφαρμογή της σύγχρονης τεχνολογίας, την απόκτηση δεξιοτήτων για εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων διεύθυνσης και διοίκησης κ.λπ. Γενικά στοχεύει να αναβαθμίσει το σύστημα εισροών της συνεργατικής εταιρείας, να βελτιώσει τη διαδικασία παραγωγής και να καταστήσει αποτελεσματικότερες τις μεθόδους διαχείρισης των εκροών.



Η Οικονομοτεχνική Συνεργατική Εκπαίδευση απευθύνεται κυρίως στην υπαλληλική πυραμίδα, λιγότερο στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και πολύ περιορισμένα στα μέλη της εταιρείας. Τα θέματα της εκπαίδευσης, που έχουν σχέση με τα μέλη, αναφέρονται βασικά στην απόκτηση των κατάλληλων δυνατοτήτων για εφαρμογή των υποδείξεων, που προβλέπονται στη δεύτερη και τρίτη Συνεργατική Αρχή και αφορούν το δημοκρατικό έλεγχο της εταιρείας από τα μέλη και την οικονομική συμμετοχή τους στα εταιρικά δρώμενα.

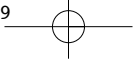
Τα συνήθη οικονομικά και τεχνικά θέματα, τα οποία αποτελούν το αντικείμενο της οικονομοτεχνικής εκπαίδευσης, αφορούν κυρίως τα ακόλουθα:

- α. Τη σύγχρονη οργάνωση και τη σωστή στελέχωση των συνεργατικών εταιρειών.
- β. Την εκμάθηση νέων τρόπων διεύθυνσης και διοίκησης.
- γ. Την εφαρμογή μεθόδων για αύξηση της απόδοσης της εργασίας και των άλλων συντελεστών της παραγωγής, με στόχο τη βελτίωση της παραγωγικότητας και τη μείωση του κόστους παραγωγής προς όφελος της εταιρείας και των μελών.
- δ. Την εκμάθηση της νέας τεχνολογίας και ιδιαίτερα τη χρήση και τη σωστή αξιοποίηση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και των λογισμικών προγραμμάτων.
- ε. Την ορθολογική οργάνωση των επιμέρους τμημάτων της συνεργατικής εταιρείας, όπως είναι το λογιστήριο, το τμήμα μάρκετινγκ κ.λπ.
- στ. Την προσαρμογή στα νέα δεδομένα, που αναφέρονται από το συνεχώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον κ.λπ.

Η Ιδεολογική και η Οικονομοτεχνική ή Τεχνοκρατική Συνεργατική Εκπαίδευση πρέπει να προσφέρονται παράλληλα και να καταλήγουν στην επίτευξη του ίδιου σκοπού, που είναι η σφαιρική εκπαίδευση και ενημέρωση όλου του φάσματος των εκπαιδευομένων. Όπως είναι διαμορφωμένο σήμερα το οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον, η μονόπλευρη εκπαίδευση δεν είναι αρκετή για να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των διαφόρων οικονομικών προβλημάτων από τη μια και από την άλλη να συμβάλει στη συνεργατικά ορθή εξυπηρέτηση των μελών και της κοινωνίας.

Σε περίπτωση που δοθεί βαρύτητα μόνο στην Ιδεολογική Συνεργατική Εκπαίδευση και υποβαθμιστεί η Τεχνοκρατική Εκπαίδευση, τότε η Συνεργατική Εταιρεία, ως επιχείρηση, είναι δύσκολο να επιβιώσει. Τα παλαιότερα συστήματα εφοδιασμού, παραγωγής και διάθεσης αγαθών και υπηρεσιών δεν οδηγούν



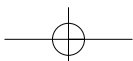


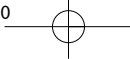
σήμερα, ούτε σε αποτελέσματα που ικανοποιούν τα μέλη, ούτε δημιουργούν τις προϋποθέσεις επιτυχούς αντιμετώπισης των δυσκολιών που απορρέουν από το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Επίσης, τα πεπαλαιωμένα συστήματα οργάνωσης, διοίκησης, διεύθυνσης και ελέγχου χωρίς τις αναγκαίες τομές, που επιβάλλει η σημερινή πραγματικότητα είναι αναποτελεσματικά και ξεπερασμένα. Η συνεργατική εταιρεία, που μένει προσκολλημένη στα συστήματα αυτά, είναι καταδικασμένη να απαξιωθεί από τα μέλη της και να οδηγηθεί στον οικονομικό μαρασμό και στη διάλυση.

Όπως έχει σημειωθεί και σε άλλα σημεία της παρούσας μελέτης, οι συνεργατικές εταιρείες έχουν ως πρώτη αποστολή την εξυπηρέτηση των οικονομικών αναγκών και την προαγωγή των οικονομικών συμφερόντων των μελών τους. Η Ιδεολογική Ενημέρωση από μόνη της είναι αδύνατο να συμβάλει ικανοποιητικά στην δέουσα ανταπόκριση των συνεργατικών εταιρειών στην ύψιστη αυτή υποχρέωση. Είναι επίσης αδύνατο να επηρεάσει ευμενώς και στον επιθυμητό βαθμό τα μέλη, τα “εν δυνάμει μέλη” και την κοινωνία ευρύτερα.

Σε περίπτωση που προωθείται μόνο η Οικονομοτεχνική ή Τεχνοκρατική Συνεργατική Εκπαίδευση, τα αποτελέσματα δεν θα είναι και πάλι ενθαρρυντικά. Η συνεργατική εταιρεία κινδυνεύει να απολέσει το συνεργατικό χαρακτήρα της και να μετατραπεί ουσιαστικά σε εταιρεία κεφαλαίου. Η απώλεια του συνεργατικού χαρακτήρα της, θα της αφαιρέσει σημαντικά ανταγωνιστικά ερείσματα και θα την οδηγήσει στη δύνη του σκληρού ανταγωνισμού της ελεύθερης αγοράς. Τα μέλη της θα μετατραπούν σε απλούς πελάτες, που θα ενδιαφέρονται μόνο να αξιοποιήσουν την εταιρεία προς ίδιο όφελος. Η συνεργατική αλληλεγγύη, η αυτοβοήθεια, η αλληλοβοήθεια και τα άλλα συνεργατικά ιδανικά θα εξαφανιστούν και η μόνη σχέση, που θα συνδέει το μέλος με την εταιρεία, θα είναι η οικονομική σκοπιμότητα και τίποτε περισσότερο. Η υποχρέωση της μάλιστα να εφαρμόζει τη συνεργατική νομοθεσία, ενώ θα λειτουργεί ως εταιρεία κεφαλαίου, ενδεχομένως να της δημιουργεί πρόσθετα προβλήματα, που να την οδηγούν σε μειονεκτική θέση σε σχέση με τις ανταγωνιστικές ομοειδείς επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα.

Είναι σαφές ότι η παράλληλη και ταυτόχρονη προώθηση της ιδεολογικής και της τεχνοκρατικής εκπαίδευσης, θα αναβαθμίσει τη συνεργατική ταυτότητα των συνεργατικών εταιρειών και θα βελτιώσει την επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα τους. Κυρίως όμως θα συμβάλει στον εκσυγχρονισμό των συνεργατικών εταιρειών και στη συνοχή των μελών σε περιπτώσεις που σημειωθούν γεγονότα, που προκαλούν τριγμούς στον κοινωνικό και οικονομικό περίγυρο.





Γ. ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

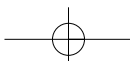
Στις προοδευμένες χώρες όπου αναγνωρίζεται συνειδητά και έμπρακτα η χρησιμότητα του συνεργατικού θεσμού και λειτουργούν ανεπτυγμένα συνεργατικά κινήματα, η συνεργατική εκπαίδευση προσφέρεται κυρίως από το κράτος, τους αρμόδιους συνεργατικούς φορείς και από τις μεγάλες συνεργατικές εταιρείες. Η συμβολή της πολιτείας στη συνεργατική εκπαίδευση αποτελεί κρατική υποχρέωση, που προβλέπεται από το διεθνές δίκαιο. Η σύσταση 193/2002, που εξέδωσε η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας για την προαγωγή των συνεταιρισμών, η οποία δεσμεύει όλα τα κράτη μέλη της, τονίζει με ιδιαίτερη έμφαση αυτή την υποχρέωση.⁽¹⁾ Το κράτος παρέχει συνεργατική παιδεία σε όλο το φάσμα της κοινωνίας κυρίως μέσω των δημοσίων σχολείων όλων των επιπέδων.

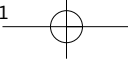
Στη δημοτική εκπαίδευση ο μαθητής εξοικειώνεται με πολύ απλουστευμένες συνεργατικές έννοιες. Συμμετέχει επίσης σε ομαδικές δραστηριότητες, που βασίζονται στη συνεργασία και έχουν σκοπό να προαγάγουν τη συλλογικότητα και την κοινή δράση για το κοινό καλό. Στη μέση εκπαίδευση και ιδιαίτερα στα επαγγελματικά, τα οικονομικά και τα πολυκλαδικά λύκεια, προσφέρεται συστηματική συνεργατική εκπαίδευση, που έχει στόχο να προετοιμάσει τους μαθητές, για να εργαστούν στις συνεργατικές εταιρείες. Στην ανώτερη και ανώτατη βαθμίδα της παιδείας, η συνεργατική εκπαίδευση είναι βαθύτερη και καλύπτει τόσο τη συνεργατική φιλοσοφία όσο και τη συνεργατική πρακτική. Αποσκοπεί να προετοιμάσει τους εκπαιδευόμενους, για να αναλάβουν ανώτερες και ανώτατες συνεργατικές θέσεις.

Παράλληλα με την εκπαίδευση, που παρέχεται στα δημόσια εκπαιδευτήρια, οι διάφοροι κρατικοί φορείς, που έχουν θεσμική σχέση με το συνεργατικό κίνημα, προσφέρουν συνεργατική εκπαίδευση κυρίως στους συνεργατικούς υπαλλήλους. Η εκπαίδευση αυτή έχει συνήθως οικονομοτεχνική κατεύθυνση και προσφέρεται είτε άμεσα είτε μέσω των συνεργατικών εταιρειών. Τέτοιοι φορείς είναι οι εποπτικές αρχές του συνεργατικού κινήματος, οι υπηρεσίες του κράτους, που έχουν αποστολή να αναπτύξουν το εργατικό δυναμικό, να ενισχύσουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, να αναζωογονήσουν την ύπαιθρο κ.λπ.

Παράλληλα με τη συνεργατική εκπαίδευση, που παρέχεται από το κράτος, οι συνεργατικές εταιρείες εργάζονται προς την ίδια κατεύθυνση. Το κύριο βάρος της συνεργατικής εκπαίδευσης αναλαμβάνεται από τις συνεργατικές συνομο-

Σημείωση 1: Βλέπε Παράρτημα Ι





σπονδίες. Οι συνομοσπονδίες συντονίζουν τις συνεργατικές εταιρείες και προσφέρουν στους υπαλλήλους τους οικονομοτεχνική εκπαίδευση, αλλά παράλληλα μεριμνούν για την ιδεολογική διαπαιδαγώγηση των ιδίων, των αιρετών οργάνων, των μελών και της ευρύτερης κοινωνίας. Το εκπαιδευτικό έργο των συνομοσπονδιών είναι επιλεκτικό, εξαιρετικά προσεγμένο, συνεχές και αδιάλειπτο.

Οι τοπικές συνεργατικές εταιρείες προσφέρουν κυρίως στους υπαλλήλους τους οικονομοτεχνική εκπαίδευση. Ο κύριος σκοπός της εκπαίδευσης αυτής είναι η αναβάθμιση του γνωσιολογικού επιπέδου και των επαγγελματικών δεξιοτήτων των υπαλλήλων, για να είναι σε θέση να επιτελούν αποτελεσματικότερα το ρόλο τους. Μέσα στα πλαίσια όμως της κοινωνικής τους δραστηριότητας προσφέρουν στα μέλη τους και στις τοπικές κοινωνίες ιδεολογική εκπαίδευση. Η εκπαίδευση αυτή παρέχεται κατά τρόπο άμεσο και γίνεται στις γενικές συνελεύσεις, σε εκδηλώσεις που διοργανώνουν οι ίδιες για τοπικού ενδιαφέροντος θέματα, με διαφημιστικά και διαφωτιστικά υλικά, που προβάλλουν στη κοινή γνώμη κ.λπ. Παρέχεται όμως και έμμεσα με την καθημερινή δράση τους, όταν από αυτή αναδεικνύονται έμπρακτα οι Συνεργατικές Αξίες και ο ανθρωποκεντρικός χαρακτήρας του συνεργατικού κινήματος.

Δ. ΜΟΡΦΕΣ ΚΑΙ ΜΕΣΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

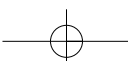
Δ.α. Μορφές

Οι μορφές που παίρνει η συνεργατική εκπαίδευση και τα μέσα που εκάστοτε χρησιμοποιούνται, για να καθίσταται περισσότερο αποτελεσματική, δεν έχουν στατικό χαρακτήρα. Διαφοροποιούνται ανάλογα με τις κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες, που επικρατούν σε κάθε χώρα, ανάλογα με το επίπεδο ανάπτυξης του συνεργατικού κινήματος, την έκταση στην οποία χρησιμοποιείται η νέα τεχνολογία και οι σύγχρονοι τρόποι διάδοσης της πληροφορίας, το μέγεθος των συνεργατικών εταιρειών και οι ανάγκες που αντιμετωπίζουν κ.λπ.

Γενικά η συνεργατική εκπαίδευση θα μπορούσε να πάρει τις ακόλουθες τέσσερις μορφές:

α. Σεμινάρια

Τα σεμινάρια διοργανώνονται συνήθως μέσα στα πλαίσια της διάδοσης της οικονομοτεχνικής γνώσης και απευθύνονται κυρίως στην υπαλληλική πυραμίδα. Καλύπτουν εξειδικευμένα θέματα, που αφορούν τη λειτουργία των συνεργατικών εταιρειών, ή στα πλαίσια τους παρουσιάζονται και αξιολογούνται έρευ-





νες και μελέτες, που εκπονούνται από επιστημονικούς οίκους σε διάφορα θέματα, τα οποία έχουν εξέχουσα σημασία για το συνεργατικό κίνημα. Η διάδοση της γνώσης με τη διοργάνωση σεμιναρίων είναι πολύ δημοφιλής πρακτική όχι μόνο στις συνεργατικές εταιρείες αλλά και σε όλους τους οργανισμούς, που ασκούν οικονομική δραστηριότητα ή επιτελούν κοινωφελές έργο. Τα σεμινάρια έχουν μέση διάρκεια, που μπορεί να κυμανθεί από μια μέρα έως ένα μήνα ή και περισσότερο.

β. Συνέδρια και γενικές συνελεύσεις

Τα συνέδρια διοργανώνονται κυρίως, για να καλύψουν θέματα ιδεολογικού ενδιαφέροντος και είναι ανοικτά σε όλη την κοινωνία. Έχουν μονοήμερη ή ολιγοήμερη διάρκεια και στοχεύουν στην καλλιέργεια της συνεργατικής σκέψης και στην παρουσίαση συμπερασμάτων, τα οποία ακολούθως θα χρησιμοποιηθούν για την περαιτέρω διάδοση των στοιχείων που συνθέτουν το συνεργατικό ιδεώδες. Τα βήματα επίσης των γενικών συνελεύσεων των συνεργατικών εταιρειών, πέραν από την ευκαιρία που δίνουν για οικονομοτεχνική ενημέρωση των μελών, προσφέρονται παράλληλα, για να επισημανθούν θέματα ιδεολογικού ενδιαφέροντος.

γ. Διαλέξεις και εκδηλώσεις

Συχνά η συνεργατική εκπαίδευση παίρνει τη μορφή διαλέξεων και εκδηλώσεων, οι οποίες είτε διοργανώνονται αυτόνομα, για να παρουσιαστούν επίκαιρα συνήθως συνεργατικά θέματα, είτε αξιοποιούνται γενικότερα κοινωνικά ή άλλα γεγονότα, τα οποία έχουν άμεση σχέση με τη συνεργατική δραστηριότητα. Η μορφή αυτή της συνεργατικής εκπαίδευσης έχει συνήθως ιδεολογική κατεύθυνση, διαρκεί μία με δύο ώρες και απευθύνεται σε όλη την κοινωνία. Οι ομιλίες που γίνονται στις διαλέξεις και τις εκδηλώσεις αποτελούν πολύτιμο διαφωτιστικό υλικό, το οποίο αξιοποιείται ποικιλοτρόπως στο μέλλον.

δ. Ανώτερες και ανώτατες σπουδές

Η συνεργατική εκπαίδευση με την μορφή της ανώτερης και ανώτατης παιδείας γίνεται στις σχολές της μέσης, της ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης. Απευθύνεται στα στελέχη των συνεργατικών εταιρειών ή σε άτομα, τα οποία σκοπεύουν να σταδιοδρομήσουν στα συνεργατικά κινήματα των χωρών τους. Καλύπτει τόσο την ιδεολογική όσο και την οικονομοτεχνική συνεργατική εκπαίδευση. Η συνεργατική εκπαίδευση με τη μορφή ανώτερων και ανώτατων σπουδών είναι ευρέως διαδεδομένη στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες του εξωτερικού και κυρίως στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής.





Δ.β. Μέσα

Οι αρμόδιοι φορείς έχουν σήμερα ποικιλία μέσων για να προωθήσουν τη συνεργατική εκπαίδευση. Τα κυριότερα από αυτά είναι τα ακόλουθα:

α. Υπηρεσίες του διαδικτύου

Το διαδίκτυο, που τέθηκε στη διάθεση του ανθρώπου τα τελευταία χρόνια, είναι το πλέον σύγχρονο εργαλείο, το οποίο βοηθά στη λήψη και στη μετάδοση της γνώσης. Μέσω του διαδικτύου μπορεί να διοχετευθεί τόσο η οικονομοτεχνική όσο και η ιδεολογική συνεργατική εκπαίδευση. Αποδέκτης της εκπαίδευσης, που προσφέρεται με το μέσο αυτό, είναι όλη η κοινωνία ή μεμονωμένα άτομα ή ομάδες ατόμων, ανάλογα με το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού μηνύματος. Οι υπηρεσίες του διαδικτύου χρησιμοποιούνται σήμερα ευρέως στον τομέα της εκπαίδευσης και καθιστούν όλο το φάσμα της παιδείας περισσότερο προσιτό στον άνθρωπο.

β. Ηλεκτρονικοί υπολογιστές-Οπτικοακουστικά μέσα

Η ανάπτυξη της επιστήμης των ηλεκτρονικών υπολογιστών, η ψηφιακή επεξεργασία του ήχου και της εικόνας και η μεταφορά τους σε ψηφιακούς δίσκους, η μεταφορά της γνώσης με μνήμες ελάχιστου όγκου και τεράστιας χωρητικότητας, η χρησιμοποίηση μηχανογραφικών προγραμμάτων για επίλυση δύσκολων οικονομικών προβλημάτων κ.λπ. καθιστούν τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές ένα εξαιρετικά χρήσιμο μέσο διάδοσης και εμπέδωσης της συνεργατικής γνώσης. Οι υπολογιστές και τα οπτικοακουστικά μέσα χρησιμοποιούνται σε όλο τον κόσμο και σε όλες τις μορφές της συνεργατικής εκπαίδευσης.

γ. Τηλεόραση και ραδιόφωνο

Το ραδιόφωνο και η τηλεόραση είναι δύο μέσα, τα οποία χρησιμοποιεί ο άνθρωπος σε καθημερινή βάση. Χρησιμοποιούνται συνήθως ως μέσα μεταφοράς, προβολής και εμπέδωσης της συνεργατικής ιδεολογικής εκπαίδευσης. Έχουν τεράστια δύναμη και επηρεάζουν κατά κανόνα την κοινή γνώμη σε όλα τα θέματα, που απασχολούν την κοινωνία.

δ. Βιβλία

Παρά τον εμπλουτισμό των μέσων μεταφοράς και προβολής της συνεργατικής εκπαίδευσης, το βιβλίο συνεχίζει να επιτελεί τον κυρίαρχο ρόλο και να αποτελεί τη βάση της λειτουργίας των υπόλοιπων μέσων. Σε όλους τους τομείς που





προσφέρεται εκπαίδευση, το βιβλίο αποτελεί το βασικό εργαλείο τόσο για τους διδάσκοντες όσο και για τους διδασκόμενους.

ε. Εφημερίδες και περιοδικά

Η έκδοση εφημερίδων και περιοδικών και η χρησιμοποίησή τους για προσφορά συνεργατικής εκπαίδευσης από τα συνεργατικά κινήματα των διαφόρων χωρών είναι σύνηθες φαινόμενο. Μέσω αυτών των εντύπων προωθούνται και οι δύο κατευθύνσεις της συνεργατικής εκπαίδευσης. Ο εγχώριος τύπος επίσης, όταν αξιοποιείται σωστά, μπορεί να συντελέσει στη διάδοση της συνεργατικής γνώσης και να δημιουργήσει ζύμωση ποικίλου συνεργατικού ενδιαφέροντος.

στ. Αφίσες, πανό, αυτοκόλλητα κ.λπ.

Οι αφίσες, τα πανό, τα αυτοκόλλητα κ.λπ. χρησιμοποιούνται για να μεταφερθούν στο ευρύ κοινό σύντομα μηνύματα, τα οποία έχουν ιδιαίτερη σημασία για το συνεργατικό κίνημα και χρησιμοποιούνται συνήθως παράλληλα με άλλα μέσα.

ζ. Ενημερωτικά φυλλάδια

Τα ενημερωτικά φυλλάδια αναφέρονται, είτε σε ένα θέμα, που αφορά τη συνεργατική εκπαίδευση, είτε επιγραμματικά σε πολλά θέματα. Εκτυπώνονται από τις συνεργατικές εταιρείες και τους συνεργατικούς φορείς και διανέμονται αδιάκριτα σε όλο το κοινωνικό σύνολο.

Τα μέσα, που έχουν αναφερθεί πιο πάνω, είναι αρκετά, για να μεταφέρουν τα συνεργατικά εκπαιδευτικά μηνύματα από τις πηγές που τα παράγουν σε όλους τους αποδέκτες. Βεβαίως, σε κάθε περίπτωση, γίνεται η κατάλληλη επιλογή των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν. Για παράδειγμα, αν διοργανωθεί μια διάλεξη με την ευκαιρία ενός γεγονότος, που αφορά το συνεργατικό κίνημα, είναι δυνατόν να αξιοποιηθούν τα ακόλουθα μέσα ενημέρωσης:

- Πανό στο χώρο της εκδήλωσης,
- Ενημερωτικά φυλλάδια για εκείνους που θα εισέλθουν στην αίθουσα,
- Το διαδίκτυο για προβολή της ομιλίας αν κρίνεται σημαντική,
- Οι εφημερίδες με την αποστολή σε αυτές των κατάλληλων ανακοινώσεων και του κατάλληλου φωτογραφικού υλικού,
- Οι τηλεοράσεις και τα ραδιόφωνα με έγκαιρη και γραπτή ενημέρωσή τους.



Για να είναι όμως η αξιοποίηση των μέσων δυνατή επιβάλλεται η λειτουργία ευέλικτου μηχανισμού, ο οποίος θα ετοιμάζει τα διάφορα εκπαιδευτικά υλικά και θα μεριμνά να φθάνουν έγκαιρα στο προορισμό τους. Οι μεγάλες ιδιωτικές επιχειρήσεις, όπως είναι οι τραπεζικοί οργανισμοί, παρά το γεγονός ότι δεν διαθέτουν το πλεονέκτημα της ιδεολογικής εκπαίδευσης, έχουν πλήρως οργανωμένες υπηρεσίες, οι οποίες επιλαμβάνονται όλων αυτών των θεμάτων.

Ε. Η ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ

Στην Κύπρο, η συνεργατική εκπαίδευση πέρασε από διάφορα στάδια και είχε πολλές διακυμάνσεις. Η οικονομοτεχνική εκπαίδευση αναβαθμίστηκε σημαντικά κατά τις τελευταίες δεκαετίες προσλαμβάνοντας τη μορφή των σεμιναρίων με αντικείμενο εξειδικευμένα θέματα τεχνοκρατικού περιεχομένου. Αρκετά από τα θέματα αυτά πήγασαν από τις ανάγκες που προέκυψαν με την ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση, άλλα πήγασαν από τις ανάγκες που κατά καιρούς παρουσιάζονται στο ευρύτερο οικονομικό και κοινωνικό γίγνεσθαι και άλλα από το πρόγραμμα αναδιοργάνωσης και εκσυγχρονισμού του συνεργατικού κινήματος. Επειδή το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου είναι κατά βάση πιστωτικό, είναι φυσιολογικό επακόλουθο, η οικονομοτεχνική συνεργατική εκπαίδευση, στο μεγαλύτερο μέρος της, να αφορά το συνεργατικό πιστωτικό τομέα.

Αποδέκτες της οικονομοτεχνικής εκπαίδευσης είναι κατά κανόνα οι υπάλληλοι και το διευθυντικό προσωπικό των συνεργατικών εταιρειών. Οι υπόλοιποι συντελεστές των εταιρειών δεν λαμβάνουν σχεδόν καμία οικονομοτεχνική εκπαίδευση, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να ασκήσουν ούτε τα στοιχειώδη καθήκοντα τους. Για παράδειγμα, η συντριπτική πλειοψηφία των μελών δεν έχει την απαιτούμενη γνώση, για να ασκήσει τον προβλεπόμενο από τις Συνεργατικές Αρχές έλεγχο στα αιρετά ή και στα μη αιρετά όργανα της διοίκησης. Γι' αυτό στις γενικές συνελεύσεις παρουσιάζεται το φαινόμενο να μην γίνεται καμία σχεδόν παρατήρηση επί των λογαριασμών και να μην υποβάλλε-



Σχήμα Στ 3. Τα διοικητικά όργανα και οι συνεργατικοί υπάλληλοι, που αποτελούν το σκληρό πυρήνα των συνεργατικών εταιρειών, πρέπει να μπορούν να εκπέμπουν εκπαιδευτικά μηνύματα τόσο στα μέλη όσο και στην ευρύτερη κοινωνία.



ται σχεδόν καμία εισήγηση για την περαιτέρω πρόοδο των εταιρειών. Η πραγματικότητα αυτή πιθανόν να βολεύει τις διοικήσεις, αλλά σίγουρα δεν βολεύει τις εταιρείες και δεν εξυπηρετεί τα οικονομικά συμφέροντα των μελών. Παρά τις εγγενείς αδυναμίες, η παραχωρούμενη από τους αρμοδίους τεχνοκρατική συνεργατική εκπαίδευση βρίσκεται σε προχωρημένο επίπεδο.

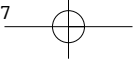
Το άλλο σκέλος όμως της συνεργατικής εκπαίδευσης, η ιδεολογική εκπαίδευση, είναι σχεδόν ανύπαρκτη. Τούτο έχει ως αποτέλεσμα να μην γνωρίζει ούτε και ο σκληρός συνεργατικός πυρήνας, που είναι τα διοικητικά όργανα -αιρετά και μη- και η υπαλληλική πυραμίδα τα πλέον στοιχειώδη πράγματα, όπως είναι οι Συνεργατικές Αρχές και οι Συνεργατικές Αξίες. Μοιραία, η κατάσταση αυτή οδηγεί στην καλλιέργεια του κεφαλαιοκρατικού τρόπου σκέψης των συνεργατικών στελεχών και στην εξώθηση τους να ενεργούν μόνο σύμφωνα με τους κανόνες της αγοράς ή τις εκάστοτε περιστασιακές σκοπιμότητες. Είναι χρήσιμο να επισημανθεί ότι το πρόβλημα αυτό υπάρχει και σε πολλές άλλες χώρες. Ο ένας μάλιστα από τους λόγους που επέβαλαν στη Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση να προχωρήσει στην τελευταία αναθεώρηση των Συνεργατικών Αρχών ήταν η ιδεολογική κρίση, που οδηγούσε στην εξασθένηση της συνεργατικής ταυτότητας των συνεργατικών εταιρειών και η χαλιναγώγηση, κυρίως των νεότερων συνεργατικών στελεχών.

Σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο, η συνεργατική εκπαίδευση, σε επίπεδο ανώτατης καθοδήγησης, αποτελεί υποχρέωση της Παγκύπριας Συνεργατικής Συνομοσπονδίας. Το άρθρο 2 των ειδικών κανονισμών της Π.Σ. Συνομοσπονδίας αναφέρει ότι η εκπαίδευση αποτελεί σκοπό και επιδίωξη της. Ειδικότερα στην παράγραφο (γ) καταγράφεται ότι σκοπός και επιδίωξη της Συνομοσπονδίας είναι:

“Η διαπαιδαγώγηση και διαφώτιση των συνεργατιστών και γενικότερα του κυπριακού λαού επί του συνεργατισμού στη θεωρία και στην πράξη. Για το σκοπό αυτό η Συνομοσπονδία θα δύναται να χρησιμοποιήσει όλα τα εις τη διάθεση της μέσα, περιλαμβανομένων των μέσων μαζικής επικοινωνίας, της έκδοσης εντύπων, της οργάνωσης σεμιναρίων, μαθημάτων και ούτω καθ' εξής.”

Ασφαλώς το παραγόμενο από τη Παγκύπρια Συνεργατική Συνομοσπονδία έργο είναι ανάλογο της ηθικής και οικονομικής στήριξης που τυγχάνει από τις υπόλοιπες συνεργατικές εταιρείες και τους συνεργατικούς φορείς. Η Παγκύπρια Συνεργατική Συνομοσπονδία χωρίς την οικονομική, ηθική και πρακτική στήριξη των συνεργατικών φορέων και των συνεργατικών εταιρειών είναι αδύνατο να αντεπεξέλθει στις πολλαπλές υποχρεώσεις της και κυρίως στον τομέα της εκπαίδευσης και διαφώτισης, που αποτελούν κρίσιμης σημασίας θέματα.





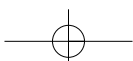
Παλαιότερα λειτουργούσε το Συνεργατικό Κολέγιο, στο οποίο προσφέρονταν ιδεολογική και οικονομοτεχνική εκπαίδευση στους υπαλλήλους του συνεργατικού κινήματος. Με τον τερματισμό της λειτουργίας του Συνεργατικού Κολεγίου δεν δημιουργήθηκε ανάλογος φορέας, για να αναλάβει τις ευθύνες και το ρόλο που επιτελούσε. Έτσι, η συνεργατική εκπαίδευση παρέμεινε έκτοτε αιωρούμενη, για να αντιμετωπίζεται περιστασιακά και συνήθως χωρίς προγραμματισμό και τελικό στόχο.

Αξίζει όμως να αναφερθεί ότι τα τελευταία χρόνια η Π.Σ. Συνομοσπονδία σε συνεργασία με τον Έφορο της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών, έκαναν σημαντικά βήματα από τα οποία τα κυριότερα είναι τα ακόλουθα:

- Η Π.Σ. Συνομοσπονδία σε συνεργασία με τον Έφορο της Υπηρεσίας Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών και τη Σ.Κ. Τράπεζα, ανέθεσαν τη συγγραφή της ιστορίας του συνεργατικού κινήματος στο Πανεπιστήμιο Κύπρου. Η συγγραφή της ιστορίας, που βρίσκεται σε εξέλιξη, θα αποτελέσει ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία στην επιτέλεση του έργου για διαφωτιστική εκπαίδευση.
- Εκδόθηκε το βιβλίο “Συνεργατισμός 1909-2006 (Συνοπτική Θεώρηση)”, στο οποίο παρουσιάζεται συνοπτικά το χθες και το σήμερα του συνεργατικού κινήματος και διαγράφονται οι προοπτικές και οι στόχοι του. Το βιβλίο που κυκλοφόρησε ευρέως είναι αρκετά βοηθητικό στη διαφωτιστική προσπάθεια του συνεργατικού κινήματος.
- Προωθήθηκε διετές πρόγραμμα στο Πανεπιστήμιο Κύπρου, το οποίο καλύπτει τα θέματα του συνεργατισμού από τεχνοκρατικής κυρίως πλευράς.
- Εμπλουτίστηκαν ποιοτικά και ποσοτικά τα σεμινάρια στα πλαίσια των οποίων παραχωρείται οικονομοτεχνική κυρίως εκπαίδευση στους συνεργατικούς υπαλλήλους.

Εκτός από την Παγκύπρια Συνεργατική Συνομοσπονδία, οι μεγάλες συνεργατικές εταιρείες εκπαιδεύουν τους υπαλλήλους τους με στόχο την ποσοτική και ποιοτική αναβάθμιση της εργασίας που προσφέρουν. Η εκπαίδευση είναι συνήθως οικονομοτεχνικής κατεύθυνσης. Κατά καιρούς επίσης εκδίδουν φυλλάδια στα οποία συνδυάζεται η διαφήμιση με πτυχές της ιδεολογικής διαφώτισης.

Η συμβολή του κράτους δεν είναι ανάλογη με τα προβλεπόμενα από τη Σύστα-





ση 193/2002 της Διεθνούς Οργάνωση Εργασίας. Η συνεργατική εκπαίδευση απουσιάζει από όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, που παρέχεται από το κράτος. Η περιορισμένη αναφορά για το συνεργατικό θεσμό, που γίνεται στο βιβλίο της Πολιτικής Οικονομίας δεν προσφέρει σχεδόν τίποτε το ουσιαστικό και είναι αρνητικά δυσανάλογη σε σχέση με την έκταση του συνεργατικού κινήματος και το ρόλο που διαδραματίζει στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη του τόπου.

Στα υπόλοιπα επίπεδα, η παροχή εκπαίδευσης από το κράτος είναι εξομοιωμένη με τη γενικότερη εκπαίδευση, που παραχωρείται από την Αρχή Βιομηχανικής Κατάρτισεως για ανάπτυξη του ανθρώπινου εργατικού δυναμικού της χώρας. Η εκπαίδευση, που παραχωρείται είναι κυρίως τεχνοκρατικής κατεύθυνσης και έχει σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων και τη μείωση του κόστους παραγωγής. Η ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση δημιουργεί αρκετές ευκαιρίες για εντατικοποίηση της συνεργατικής εκπαίδευσης. Οι ευκαιρίες αυτές είναι ορθό να αξιοποιηθούν καταλλήλως από τα αρμόδια όργανα του συνεργατικού κινήματος.

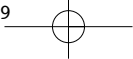
ΣΤ. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Το φαινόμενο της συνεργατικής οργάνωσης αποτελεί επιστημονικό κλάδο και αντικείμενο επιστημονικής έρευνας σε διάφορα πανεπιστήμια πολλών χωρών του εξωτερικού. Ιδιαίτερα στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, αλλά και σε χώρες της Ευρώπης και της Άπω Ανατολής, παρέχονται συνεργατικές σπουδές σε πολλά πανεπιστήμια και ασχολούνται με τα θέματα αυτά επιστήμονες με διεθνές κύρος και εμβέλεια.

Στα πανεπιστήμια δεν διδάσκεται μόνο η συνεργατική πρακτική, αλλά γίνεται έρευνα και εξευρίσκονται τρόποι εφαρμογής των επιτευγμάτων της οικονομικής επιστήμης στην ιδιότυπη μορφή της συνεργατικής επιχείρησης. Γίνονται για παράδειγμα έρευνες, για να προσδιοριστεί επακριβώς και να στοιχειοθετηθεί επιστημονικά η βάση της συνεταιριστικής οικονομίας, μελετάται συνεχώς το συνεργατικό μάνατζμεντ και διατυπώνονται σχετικά οικονομικά και οικονομετρικά μοντέλα, μελετάται η συμπεριφορά του μέλους-πελάτη και καταμετρείται ο βαθμός της ικανοποίησης του από τις υπηρεσίες που του προσφέρουν οι συνεργατικές εταιρείες κ.λπ.

Στην Κύπρο, όπως και πιο πάνω αναφέρθηκε, η συνεργατική εκπαίδευση απουσιάζει σχεδόν παντελώς από όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης και η συνεργατική έρευνα δεν ανευρίσκεται ούτε στο λεξιλόγιο του σκληρού πυρήνα των συνεργατικού κινήματος. Το γεγονός αυτό συντηρεί και αναπαράγει την περιο-





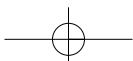
ρισμένη γνώση. Ίσως αυτός να είναι και ο βασικός λόγος που το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου, παρά την τεράστια ανάπτυξη που πέτυχε κατά τον προηγούμενο αιώνα, τείνει σταδιακά να περιορίσει τις δραστηριότητες του στις παραδοσιακές διαστάσεις της συνεργατικής πιστωτικής εταιρείας. Θα ήταν ίσως ουτοπία να ισχυριστεί κάποιος ότι το μέγεθος της χώρας μας επιτρέπει την προώθηση της συνεργατικής έρευνας. Κανένας όμως δεν μπορεί να ισχυριστεί ότι δεν υπάρχουν οι δυνατότητες, υλικές και επιστημονικές, για να αξιοποιηθεί η γνώση που προσφέρει η έρευνα, που γίνεται σε επιστημονικά κέντρα του εξωτερικού.

Η έρευνα αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο, το οποίο είναι άμεσα συνδεδεμένο με την ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών. Με την έρευνα έρχονται στην επιφάνεια τα προβλήματα και οι αδυναμίες που υπάρχουν στη δομική συγκρότηση τους, στην οργανωτική τους διάρθρωση, στις υποδομές και στις διάφορες λειτουργίες τους. Η επισήμανση των προβλημάτων δίδει τη δυνατότητα στα διοικητικά όργανα να χαράξουν την αναγκαία πολιτική και να εφαρμόσουν τα κατάλληλα μέτρα για την επίλυση τους. Έρευνα είναι δυνατόν να διεξαχθεί σε μια συνεργατική εταιρεία, σε μια ομάδα εταιρειών ή σε ολόκληρο το συνεργατικό κίνημα μιας χώρας, ανάλογα με το πεδίο εργασίας και το επιζητούμενο αποτέλεσμα.

Η συνεργατική έρευνα διακρίνεται στην ποιοτική και στην ποσοτική έρευνα. Στα πλαίσια της ποιοτικής έρευνας ο ερευνητής προσπαθεί με τη βοήθεια της οικονομικής επιστήμης, της κοινωνικής σκέψης και της ιστορικής εξέλιξης να ερμηνεύσει τη λειτουργία, την ανάπτυξη και την αποδοτικότητα των συνεργατικών εταιρειών. Στην ποσοτική έρευνα, η οποία χρησιμοποιείται σε πολλά επιστημονικά κέντρα του εξωτερικού, ο ερευνητής χρησιμοποιεί διάφορα στατιστικά, μαθηματικά και οικονομετρικά μοντέλα, για να διαπιστώσει το επίπεδο ανάπτυξης και τις οικονομικές δυνατότητες ή αδυναμίες μια συνεργατικής εταιρείας.

Τα θέματα που χρήζουν επιστημονικής μελέτης και έρευνας, πέραν από εκείνα που έχουν εντελώς οικονομικό χαρακτήρα, όπως είναι η αξιοποίηση των διαφόρων οικονομικών μοντέλων, είναι πολλά. Ενδεικτικά σημειώνουμε μερικά υπό μορφή ερωτημάτων.

- Ποιο είναι το άριστο μέγεθος μιας συνεργατικής εταιρείας της Κύπρου και με ποια κριτήρια προσδιορίζεται;
- Πώς η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας επηρεάζει τις συνεργατικές εταιρείες;





- Ποιες είναι οι συγκεκριμένες ευκαιρίες, που προσφέρονται από το ευρωπαϊκό περιβάλλον στις συνεργατικές εταιρείες της Κύπρου και με ποιο τρόπο αξιοποιούνται;
- Σε ποιες περιπτώσεις και σε ποιο βαθμό είναι δυνατό να γίνουν αποδεκτές παρεκκλίσεις από τις Συνεργατικές Αρχές;
- Σε ποιους νέους τομείς μπορεί να δραστηριοποιηθεί το συνεργατικό κίνημα;
- Πως τα συνεργατικά πιστωτικά ιδρύματα θα διατηρήσουν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τους στα επιτόκια καταθέσεων και δανείων έναντι των ανταγωνιστών τους που είναι κυρίως οι εμπορικές τράπεζες;
- Πως οι μεταποιητικές συνεργατικές μονάδες θα μπορέσουν να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις που δέχονται από τη μείωση της γεωργικής παραγωγής και τις πιέσεις που δημιουργούνται από τα ανταγωνιστικά προϊόντα, τα οποία διακινούνται ελεύθερα στον ευρωπαϊκό χώρο;
- Πως η μέτρηση της ικανοποίησης των μελών-πελατών επηρεάζει τη λειτουργική ικανότητα και τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα των συνεργατικών εταιρειών;
- Είναι ορθή η επενδυτική πολιτική που ασκείται σήμερα από τις συνεργατικές εταιρείες ή μήπως χρήζει επανεξέτασης για διαφοροποίηση των κατευθύνσεων της;

Ασφαλώς τα ερωτήματα που τέθηκαν αποτελούν ένα μικρό δείγμα των θεμάτων τα οποία χρήζουν επιστημονικής έρευνας. Δεν είναι βέβαια στους σκοπούς της παρούσας μελέτης να υποδείξει τρόπους επιστημονικής διαχείρισης όλων αυτών των ζητημάτων. Το λόγο έχουν πρωτίστως τα συλλογικά όργανα του κινήματος και οι αρμόδιοι συνεργατικοί φορείς.

Z. ΓΡΑΦΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Τα γραφεία επικοινωνίας ή, όπως είναι γνωστότερα τα γραφεία τύπου και διαφώτισης, διαδραματίζουν σημαντικότατο ρόλο στη διάδοση των εκπαιδευτικών μηνυμάτων και κυρίως εκείνων, που έχουν ιδεολογικό περιεχόμενο. Ευρύτερα το γραφείο επικοινωνίας είναι ο φορέας, ο οποίος θα χειριστεί όλα τα θέματα, που χρήζουν δημοσιότητας και θα μεταφέρει σε όλους τους πολίτες τις ειδήσεις που αφορούν το συνεργατικό κίνημα, τις θέσεις που εκάστοτε διαμορφώνονται, τα σχόλια των αρμοδίων συνεργατικών παραγόντων και τα εκπαιδευτικά μηνύματα, των οποίων το περιεχόμενο κρίνεται αξιόλογο. Είναι ο φορέας επίσης, που θα συνεργαστεί με άλλες εξειδικευμένες υπηρεσίες, όπως είναι ο τομέας δημοσίων σχέσεων, ο τομέας διαφήμισης κ.α. και θα βοηθήσει στην προβολή της





δημόσιας εικόνας που το συνεργατικό κίνημα πρέπει να εκπέμπει στην κοινωνία. Το γραφείο ενημέρωσης είναι ο μοχλός της υλοποίησης της επικοινωνιακής πολιτικής και ένας από τους πλέον βασικούς συντελεστές στην προεργασία που γίνεται για τη χάραξη της.

Η επικοινωνιακή διαδικασία εξελίσσεται ταυτόχρονα σε δύο επίπεδα. Το πρώτο επίπεδο, που θα μπορούσε να αποκληθεί μακροεπικοινωνιακό επίπεδο, αφορά την επικοινωνιακή πολιτική, που ασκείται από το κέντρο και ανταποκρίνεται σε θέματα, που έχουν σχέση με ολόκληρο το συνεργατικό κίνημα. Το δεύτερο επίπεδο αφορά την επικοινωνιακή πολιτική που ασκεί η κάθε συνεργατική εταιρεία, ως αυτόνομη μονάδα. Το επίπεδο αυτό θα μπορούσε κατά ανάλογο τρόπο να ονομαστεί μικροεπικοινωνιακό επίπεδο.

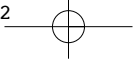
Η παρούσα αναφορά θα περιοριστεί μόνο στην επικοινωνιακή πολιτική σε μακροοικονομικό επίπεδο. Αξίζει όμως να αναφερθεί, ότι τα δύο επίπεδα λειτουργούν ως συγκοινωνούντα δοχεία και είναι αλληλένδετα και αλληλοεπηρεαζόμενα. Ιδιαίτερα όμως, οι συνεργατικές εταιρείες θα αντλήσουν στοιχεία από το επικοινωνιακό προϊόν, που παράγει το κέντρο, θα τα προσαρμόσουν στα δικά τους τοπικά δεδομένα και θα τα χρησιμοποιήσουν για τους δικούς τους σκοπούς και κυρίως για την προβολή του παραγόμενου από αυτές έργου.

H. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Ο ρόλος του γραφείου επικοινωνίας ασκείται μέσα σε ορισμένα όρια, τα οποία τίθενται από τις Συνεργατικές Αρχές και τις Συνεργατικές Αξίες, από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, από τη δημοσιογραφική δεοντολογία και από τις εκάστοτε κατευθύνσεις που χαράσσουν οι αρμόδιοι θεσμικοί φορείς και τα συλλογικά όργανα. Τα όρια αυτά επιβάλλεται να είναι πλήρως γνωστά και απόλυτα κατανοητά από εκείνους, που έχουν την ευθύνη της ενημέρωσης. Τα γεγονότα τρέχουν με μεγάλη ταχύτητα και πολλές φορές δεν υπάρχει χρόνος για συνεννόηση και ανταλλαγή απόψεων με τους αρμοδίους για το χειρισμό ενός θέματος. Σε αυτές τις περιπτώσεις το γραφείο επικοινωνίας, το οποίο γνωρίζει πολύ καλά τις παραμέτρους, που καθορίζουν το πλαίσιο της ευθύνης του, αντιδρά άμεσα χωρίς όμως να διέρχεται των προκαθορισμένων πλαισίων και να απομακρύνεται από αυτά.

Πέραν όμως από τα γεγονότα της τρέχουσας επικαιρότητας, το γραφείο επικοινωνίας έχει αποστολή να υλοποιήσει τη γενικότερη επικοινωνιακή πολιτική του συνεργατικού κινήματος. Για να είναι σε θέση να επιτελέσει την αποστολή του είναι ορθό να ακολουθήσει τα πιο κάτω βήματα:





Πρώτο: Να μελετήσει τα δεδομένα, τις ανάγκες και τα προβλήματα, που υπάρχουν στον τομέα της διαφώτισης.

Δεύτερο: Να λάβει γνώση της πολιτικής, που ακολουθείται από το συνεργατικό κίνημα στα σοβαρά τουλάχιστο θέματα.

Τρίτο: Να συμβάλει στην κατάλληλη διαδικασία, που απαιτεί η αποτελεσματική εφαρμογή της επικοινωνιακής πολιτικής του συνεργατικού κινήματος.

Τέταρτο: Να καταρτίσει προγράμματα επικοινωνιακής πολιτικής με ετήσιο χρονικό ορίζοντα.

Πέμπτο: Να εισηγηθεί τα άτομα, τα οποία θα ανταποκρίνονται επαγγελματικά στις απαιτήσεις του γραφείου.

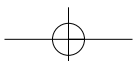
Έκτο: Να απαιτήσει να τεθεί στη διάθεση του ο αναγκαίος τεχνικός εξοπλισμός.

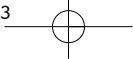
Έβδομο: Να εισηγηθεί τη συγκρότηση επιτροπής αξιολόγησης του έργου, που θα επιτελείται από το γραφείο επικοινωνίας.

H.a. Μελέτη των Δεδομένων

Η πρώτη ενέργεια του κεντρικού πυρήνα του γραφείου επικοινωνίας είναι να εκτιμήσει τα δεδομένα που υπάρχουν στον τομέα της επικοινωνίας του συνεργατικού κινήματος. Η εκτίμηση των δεδομένων επιβάλλεται να είναι πολύ αντικειμενική, αρκούντως επαγγελματική και απαλλαγμένη πλήρως από οποιανδήποτε σκοπιμότητα, η οποία θα επηρεάσει αρνητικά και καθιουνδήποτε τρόπο την επικοινωνιακή διαδικασία. Θα μελετήσει ακολούθως τις μεθόδους επικοινωνιακής πολιτικής, που εφαρμόζουν οι ανταγωνιστές του συνεργατικού κινήματος και θα εκτιμήσει το βαθμό στον οποίο η εφαρμογή τους επηρεάζει τα συνεργατικά συμφέροντα.

Η ορθή εκτίμηση της κατάστασης, που επικρατεί στο επικοινωνιακό πεδίο, θα φέρει στην επιφάνεια τις ανάγκες και τα προβλήματα που υπάρχουν. Τα συμπεράσματα της εκτίμησης θα αποτελέσουν τη βάση πάνω στην οποία θα στηριχθούν όλες οι ενέργειες, που θα ακολουθήσουν και ο βαθμός της επιτυχίας που θα έχουν. Η κακή εκτίμηση της κατάστασης θα οδηγήσει σίγουρα σε λανθασμένες επιλογές και αναποτελεσματικές ενέργειες με αποτέλεσμα το παραγόμενο έργο να είναι εξωπραγματικό ή και ζημιογόνο στη διαδικασία επίτευξης των στόχων, που τίθενται από το γραφείο επικοινωνίας.





H.β. Γνώση της Συνεργατικής Πολιτικής

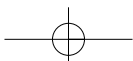
Το γραφείο επικοινωνίας επιβάλλεται να γνωρίζει πολύ καλά τις θέσεις που λαμβάνουν οι συνεργατικοί φορείς και τα συλλογικά όργανα του συνεργατικού κινήματος πάνω σε όλα τα θέματα που έχουν συνεργατικό ενδιαφέρον. Χωρίς την πληροφόρηση αυτή είναι αδύνατο να λειτουργήσει αποτελεσματικά. Συνεπώς αποτελεί υποχρέωση του γραφείου επικοινωνίας να αναζητήσει την ενημέρωση αυτή και ταυτόχρονα αποτελεί υποχρέωση των φορέων και των συλλογικών οργάνων να ενημερώνουν το γραφείο επικοινωνίας για όλα τα θέματα, που θα τύχουν ή ενδέχεται να τύχουν δημόσιας προβολής. Αυτή η αμφίδρομη επικοινωνία αναβαθμίζει το συνεργατικό λόγο και τον καθιστά περισσότερο αξιόπιστο με αποτέλεσμα να βελτιώνεται η δημόσια εικόνα του συνεργατικού κινήματος.

Πέραν όμως από τη σωστή προβολή των θεμάτων που αναδεικνύει η τρέχουσα επικαιρότητα ή των θεμάτων που βρίσκονται στην επικαιρότητα για μεγάλα χρονικά διαστήματα, το γραφείο επικοινωνίας είναι υποχρεωμένο να αναζητήσει, να μελετήσει και να αφομοιώσει το συνεργατικό φιλοσοφικό υπόβαθρο. Θα πρέπει να κάνει κτήμα του τις Συνεργατικές Αξίες και τις Συνεργατικές Αρχές. Αποτελεί αναπόδραστη υποχρέωση του να συμφιλιώνει και να εναρμονίζει την οποιανδήποτε δραστηριότητα του με τις απαιτήσεις των Αρχών και των Αξιών πάνω στις οποίες στηρίχθηκε η συνεργατική προσέγγιση και διαμορφώθηκε διαχρονικά το συνεργατικό όραμα.

Η γνώση του συνεργατικού φιλοσοφικού υπόβαθρου είναι κρίσιμης σημασίας, γιατί τούτο καθορίζει τα ιδεολογικά πλαίσια, μέσα στα οποία είναι υποχρεωμένο να κινείται το γραφείο επικοινωνίας. Η άγνοια ή η ελλιπής γνώση του φιλοσοφικού υπόβαθρου, οδηγεί σε αντιθέσεις και δημιουργεί αποστάσεις μεταξύ της θεωρίας και της πρακτικής εφαρμογής της. Είναι πραγματικά παράδοξο, για παράδειγμα, το γραφείο επικοινωνίας να προσπαθεί να ενισχύσει τη συνεργατική συνείδηση χρησιμοποιώντας ως επιχειρήματα τα χρήματα, τα οποία ορισμένες συνεργατικές εταιρείες θα παραχωρήσουν στα μέλη τους υπό μορφή μετοχικού μερίσματος, δηλαδή, ως αμοιβή τις συνεισφορές τους στο μετοχικό κεφάλαιο τους. Αυτή η λογική βρίσκεται κοντά στις εταιρείες κεφαλαίου, αλλά πόρρω απέχει από τη συνεργατική φιλοσοφία.

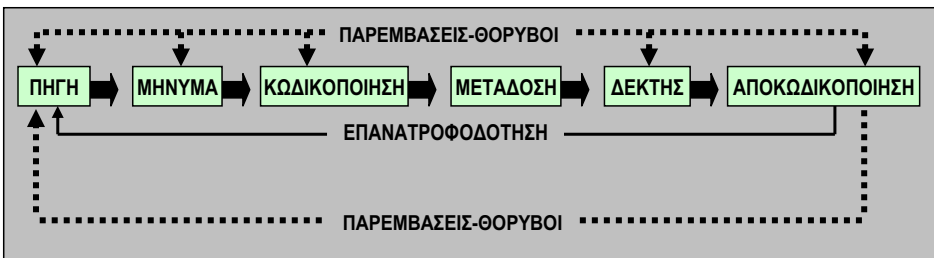
H.γ. Υλοποίηση της Επικοινωνιακής Πολιτικής

Ασφαλώς η χάραξη της ακολουθητέας συνεργατικής πολιτικής, με την έννοια της τοποθέτησης επι των διαφόρων θεμάτων συνεργατικού ενδιαφέροντος, ανή-



κει αποκλειστικά στους αρμόδιους συνεργατικούς φορείς και στα συλλογικά όργανα. Η παρουσίαση όμως της πολιτικής αυτής ανήκει κατά κύριο λόγο στο γραφείο επικοινωνίας. Συνεπώς το γραφείο επικοινωνίας θα πληροφορηθεί τις διάφορες αποφάσεις, ως πρωτόλειο υλικό και αφού τις επεξεργαστεί δεόντως, θα τις παρουσιάσει στην κοινωνία, στον κατάλληλο χρόνο, με τον κατάλληλο τρόπο, το κατάλληλο ύφος και με τα ενδεδειγμένα μέσα ανάλογα με την περίπτωση.

Το γραφείο επικοινωνίας επιτελεί το ρόλο του με τη χρησιμοποίηση μεθόδων, οι οποίες είναι επιστημονικά επεξεργασμένες και πρακτικά αποτελεσματικές. Για την επίτευξη του επικοινωνιακού στόχου, η επικοινωνιακή πρακτική ακολουθεί επτά συγκεκριμένα διαδοχικά στάδια, τα οποία σχηματικά έχουν ως ακολούθως:



Σχήμα Στ. 4 Τα επτά στάδια από τα οποία διέρχεται ένα επικοινωνιακό μήνυμα για να ολοκληρώσει τον επικοινωνιακό κύκλο.

- α. Πηγή του μηνύματος:** Ως πηγή των μηνυμάτων μπορεί να είναι εκπρόσωποι φορέων του Συνεργατικού Κινήματος, ή πρόσωπο ή πρόσωπα εντεταλμένα να επιτελούν το ρόλο αυτό και να λειτουργούν ως φορέας επικοινωνίας. Η πηγή θα πρέπει να έχει πολύ υψηλή αξιοπιστία, για να καθίσταται εύκολη η μετάδοση των μηνυμάτων στους δέκτες, αλλά και οι δέκτες να μην έχουν λόγο να προσεγγίσουν τα μηνύματα αρνητικά λόγω της υψηλής αξιοπιστίας της πηγής. Γενικά μια πηγή θεωρείται αξιόπιστη, όταν το μήνυμα που στέλλει δεν αποδεικνύεται αβάσιμο ή παραπλανητικό, όταν η πηγή έχει καλή φήμη, όταν είναι ευρύτερα γνωστή, όταν γνωρίζει πολύ καλά το αντικείμενο της και όταν μπορεί να χαρακτηριστεί έντιμη και ειλικρινής.
- β. Το μήνυμα:** Το μήνυμα αποφασίζεται από την πηγή και τους σχετικούς συνεργάτες ή με τη βοήθεια ειδικών ιδιαίτερα, όταν αφορά εξειδικευμένα θέματα. Στο πρώτο στάδιο το μήνυμα αποτελεί απλώς ιδέα ή σκέψη.
- γ. Κωδικοποίηση του μηνύματος:** Για να μεταδοθεί ένα μήνυμα πρέπει πρώτα να κωδικοποιηθεί, δηλαδή, να πάρει μια συγκεκριμένη μορφή που να καθι-



στά δυνατή τη μετάδοση του στους δέκτες. Η κωδικοποίηση του μηνύματος γίνεται με τη χρησιμοποίηση λέξεων, εικόνων, εμβλημάτων, συμβόλων, χρωμάτων κ.λ.π. Η επεξεργασία και η τελική διαμόρφωση του μηνύματος γίνεται από το γραφείο επικοινωνίας ή χρησιμοποιούνται οι υπηρεσίες άλλων φορέων, όπως είναι τα διαφημιστικά γραφεία, τα γραφεία δημοσίων σχέσεων κ.λπ.

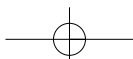
δ. Η μετάδοση του μηνύματος: Για να φθάσει το μήνυμα από την πηγή στο δέκτη απαιτείται, είτε η χρησιμοποίηση των μέσων μαζικής ενημέρωσης, είτε η έκθεση του μηνύματος σε διαφόρους χώρους, που επιλέγονται με προσοχή, είτε με προσωπική επαφή, είτε με τη βοήθεια του διαδικτύου, είτε με άλλους παρεμφερείς τρόπους.

ε. Δέκτης: Για το Συνεργατικό Κίνημα, Δέκτης είναι όλη η κοινωνία, γιατί τόσο οι υπηρεσίες που προσφέρει, όσο και τα διάφορα προϊόντα που παράγει, προορίζονται σχεδόν εξολοκλήρου για ευρεία χρήση ή κατανάλωση. Άλλωστε τα μη μέλη των συνεργατικών εταιρειών αποτελούν “εν δυνάμει μέλη”, γιατί έχουν δυνατότητα σε οποιαδήποτε στιγμή αποφασίσουν να αποκτήσουν την ιδιότητα του μέλους.

στ. Αποκωδικοποίηση: Ο Δέκτης δέχεται το μήνυμα, δηλαδή τις λέξεις, τις εικόνες, τα εμβλήματα, τα σύμβολα, τα χρώματα κ.λ.π. μέσω των αισθήσεων του και συνήθως χωρίς να το αντιλαμβάνεται τα μεταφέρει στο πεδίο των γνώσεων του.

ζ. Επανατροφοδότηση: Ο Δέκτης στη συνέχεια εκφράζεται όπως, “επιτέλους”, “ωραία διαφήμιση”, “μπράβο τα λένε καλά”, “βλακείες” κλπ. Η πηγή πρέπει να αναζητά και να επανατροφοδοτείται από τις αντιδράσεις αυτές γιατί, όπως πολύ ορθά λέχθηκε, “τον πόλεμο των μηνυμάτων τον κερδίζουν αυτοί που στέλνουν, αλλά και παίρνουν τα περισσότερα μηνύματα.”

“Θόρυβοι”: Σε όλη τη διάρκεια της επικοινωνιακής διαδικασίας παρεμβάλλονται “θόρυβοι”, που μειώνουν την αποτελεσματικότητα της καταβαλλόμενης προσπάθειας. Οι “θόρυβοι” που παρεμβάλλονται είναι είτε ενδογενείς είτε εξωγενείς. Οι ενδογενείς είναι οι δυσκολίες, που οφείλονται σε αδυναμίες του επικοινωνιακού μηνύματος. Τέτοιες αδυναμίες είναι για παράδειγμα άστοχες λέξεις και εκφράσεις, αδυναμίες σε εικόνες, παραστάσεις και εμβλήματα, νοητικές ασάφειες κ.λπ. Οι εξωγενείς “θόρυβοι” προέρχονται από παράγοντες, που δεν έχουν σχέση με τους συντελεστές του επικοινωνιακού μηνύματος. Τέτοιοι παράγοντες είναι η ταυτόχρονη μετάδοση παρομοίων μηνυμάτων και από άλλες

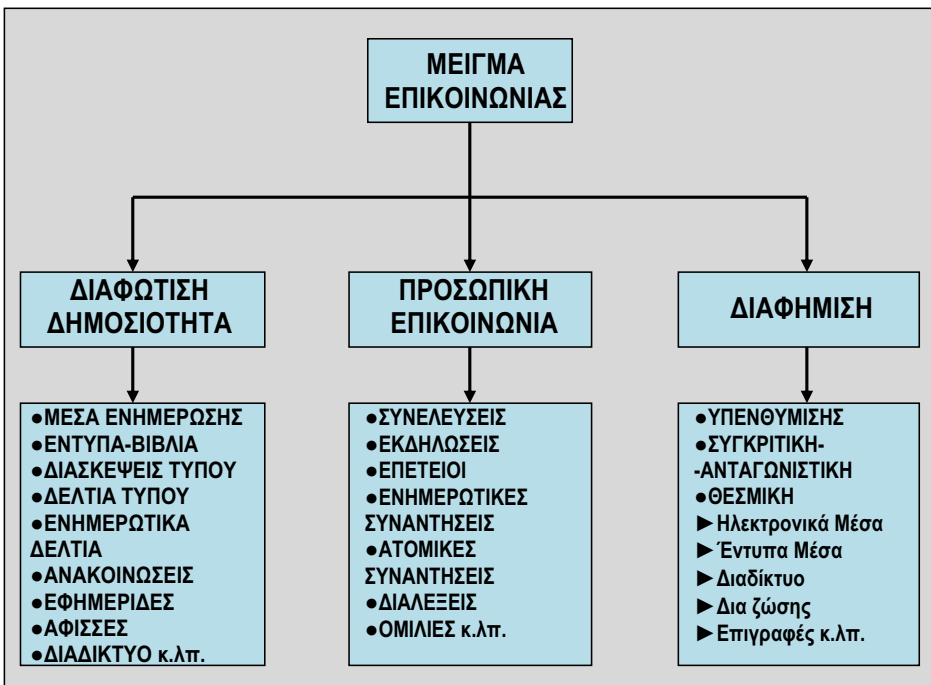


πηγές, που είναι φιλικά, ουδέτερα ή εχθρικά προσκείμενες, σημαντικά γεγονότα που αποσπούν την προσοχή του Δέκτη και τον προσανατολίζουν σε άλλες κατευθύνσεις, απρόβλεπτες πολιτικές, οικονομικές ή κοινωνικές εξελίξεις κ.λπ.

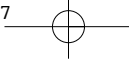
Το γραφείο επικοινωνίας έχει την ευχέρεια, αλλά και την ευθύνη να περιορίζει στο ελάχιστο τους ενδογενείς “θορύβους”, γιατί βρίσκονται κάτω από το δικό του έλεγχο. Οι εξωγενείς “θόρυβοι” δεν είναι εύκολο να ελεγχθούν. Ωστόσο επιβάλλεται να παρακολουθούνται συστηματικά, έτσι ώστε ο επικοινωνιακός σχεδιασμός να αναπροσαρμόζεται ανάλογα, για να περιορίζονται ή και να εξουδετερώνονται οι δυσμενείς συνέπειές τους.

Η.δ. Μείγμα Επικοινωνίας

Μείγμα επικοινωνίας είναι ο συνδυασμός διαφόρων επικοινωνιακών μηνυμάτων, τα οποία αποστέλλονται στους δέκτες με σκοπό να τους **πληροφορήσουν** για ένα θέμα, να τους **υπενθυμίσουν** για ένα γεγονός που τους ενδιαφέρει και



Σχήμα Στ. 5. Το μείγμα επικοινωνίας του συνεργατικού κινήματος αποτελεί συνδυασμό της διαφώτισης, της διαφήμισης και της προσωπικής επικοινωνίας, που υπηρετεί τόσο τη διαφήμιση όσο και τη διαφώτιση.



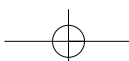
να τους **πείσουν** για την ορθότητα μιας θέσης, για την ποιότητα ενός προϊόντος, για την πληρότητα μιας υπηρεσίας κ.λπ. Στις οικονομίες της ελεύθερης αγοράς, τα συνεργατικά κινήματα έχουν την ευχέρεια να συνθέσουν τα επικοινωνιακά τους μείγματα με τη χρησιμοποίηση της ιδεολογικής εκπαίδευσης, της προσωπικής επικοινωνίας και της διαφήμισης. Οι τρεις μορφές επικοινωνίας, αλληλοσυμπληρούμενες και αλληλοστηριζόμενες, απολήγουν στο δέκτη και σε συνδυασμό επιδρούν αποτελεσματικά στον εσωτερικό του κόσμο και κατά συνέπεια στις προτιμήσεις, στις επιθυμίες και τελικά στις επιλογές του. Το μείγμα επικοινωνίας ενός συνεργατικού κινήματος συνήθως λαμβάνει τη μορφή που παρουσιάζεται στο σχήμα Στ. 5.

◆ **Διαφώτιση-Δημοσιότητα:** Η διαφώτιση-δημοσιότητα είναι η μη πληρωμένη παρουσίαση ιδεών, θέσεων, απόψεων, προϊόντων και υπηρεσιών σε μια συγκεκριμένη ομάδα ή σε όλη την κοινωνία. Ταυτίζεται σε μεγάλο βαθμό με την ιδεολογική εκπαίδευση και γίνεται κατά κύριο λόγο με τη βοήθεια των μέσων μαζικής ενημέρωσης, τα οποία εφοδιάζονται από το γραφείο επικοινωνίας του συνεργατικού κινήματος με τα κατάλληλα υλικά, όπως είναι οι ανακοινώσεις, οι φωτογραφίες, τα άρθρα, οι συνεντεύξεις κ.λπ. Για τον ίδιο σκοπό εκδίδονται διάφορα έντυπα, όπως βιβλία, περιοδικά, εφημερίδες, ενημερωτικά δελτία, διοργανώνονται δημοσιογραφικές διασκέψεις κ.λπ.

◆ **Διαφήμιση:** Η διαφήμιση είναι η παρουσίαση ιδεών, προϊόντων και υπηρεσιών στο κοινωνικό σύνολο με τη χρησιμοποίηση των μέσων μαζικής ενημέρωσης έναντι καταβολής του αντίστοιχου διαφημιστικού κόστους. Τα διαφημιστικά μηνύματα ετοιμάζονται από τα διαφημιστικά γραφεία, τα οποία για το σκοπό αυτό συνεργάζονται στενά με το γραφείο επικοινωνίας του συνεργατικού κινήματος. Τα διαφημιστικά μηνύματα, που αφορούν το συνεργατικό κίνημα, επιβάλλεται να είναι αξιόπιστα και σε καμιά περίπτωση δεν θα πρέπει να έχουν σκοπό να παραπλανήσουν ή να αποπροσανατολίσουν το δέκτη.

Για το λόγο αυτό είναι ορθό, από τις διάφορες μορφές διαφήμισης, που χρησιμοποιούνται στην ελεύθερη αγορά, να επιλέγονται οι ακόλουθες:

- α. Υπενθυμητική:** Η διαφήμιση υπενθύμισης στοχεύει να υπομνήσει στο κοινό τις πραγματικές οικονομικές και κοινωνικές διαστάσεις του κινήματος, να παρουσιάσει τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρει, να υπογραμμίσει τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα του, να τονίσει τους κοινωφελείς προσανατολισμούς του κ.λπ.
- β. Ανταγωνιστική-Συγκριτική:** Η ανταγωνιστική-συγκριτική διαφήμιση έχει στόχο να οδηγήσει το δέκτη στη σύγκριση των προϊόντων, των υπηρεσιών





και των ωφελημάτων, που προσφέρει το συνεργατικό κίνημα σε σχέση με εκείνα, που προσφέρουν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις.

- γ. **Θεσμική:** Η θεσμική διαφήμιση έχει σκοπό την προβολή του συνεργατικού θεσμού, την ενίσχυση της δημόσιας εικόνας του κινήματος και την αναβάθμιση της εμπιστοσύνης με την οποία περιβάλλεται από το κοινό.

◆ **Προσωπική επικοινωνία:** Η προσωπική επικοινωνία είναι κατά βάση προφορική και άμεση και έχει σκοπό να μεταδώσει ορισμένα μηνύματα σε ένα ή περισσότερους ανθρώπους, χρησιμοποιώντας στοιχεία τόσο της διαφώτισης, όσο και της διαφήμισης. Η προσωπική επικοινωνία δεν γίνεται μόνο με τη χρήση του λόγου, αλλά και με τις εκφράσεις του προσώπου, τις κινήσεις του σώματος, του τόνου της φωνής, του τρόπου ντυσίματος, της διάθεσης έντυπου υλικού, της προσφοράς προϊόντων κλπ. Στην περίπτωση αυτή η επανατροφοδότηση είναι εύκολη, άμεση και αποτελεσματική. Η προσωπική επικοινωνία είναι περισσότερο επωφελής για τις μικρομεσαίες συνεργατικές εταιρείες, στις οποίες κυριαρχεί το προσωπικό στοιχείο.

Για την προώθηση αυτού του είδους της επικοινωνίας, το συνεργατικό κίνημα έχει την ευχέρεια να αξιοποιεί την παρουσία των μελών στις γενικές συνελεύσεις, να διοργανώνει συνεργατικές συναντήσεις και εκδηλώσεις με ποικίλο περιεχόμενο, να συμμετέχει σε εκθέσεις κ.λπ.

Θ. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Το γραφείο επικοινωνίας εργάζεται στα πλαίσια ενός προγράμματος επικοινωνιακής πολιτικής, το οποίο συνήθως έχει διάρκεια ενός ημερολογιακού έτους. Το ετήσιο πρόγραμμα επικοινωνίας γίνεται με τη συνεργασία των φορέων του συνεργατικού κινήματος και κωδικοποιείται από το γραφείο επικοινωνίας. Τα γεγονότα της τρέχουσας επικαιρότητας αντιμετωπίζονται με ενέργειες, που δεν συμπεριλαμβάνονται στο πρόγραμμα, αλλά ο τρόπος αντιμετώπισης τους δεν αφίσταται των στόχων του προγράμματος.

Θ.α. Καταρτισμός του Προγράμματος

Ο καταρτισμός του προγράμματος επικοινωνιακής πολιτικής γίνεται μέσα στα πλαίσια που καθορίζονται από ορισμένες αρχές, οι βασικότερες των οποίων είναι οι εξής:

- α. **Η αρχή της ενότητας:** Σύμφωνα με την αρχή αυτή, όλες οι προγραμματιζόμενες ενέργειες περιλαμβάνονται σε ένα μόνο πρόγραμμα, το γενικό πρό-





γραμμα, το οποίο βρίσκεται κάτω από την ευθύνη του γραφείου επικοινωνίας. Το γενικό πρόγραμμα είναι δυνατό να επιμερισθεί σε ειδικότερα προγράμματα, τα οποία όμως διέπονται από ενότητα κατευθύνσεων.

- β. Η αρχή της ακρίβειας:** Σύμφωνα με την αρχή της ακρίβειας, στο πρόγραμμα πρέπει να παρουσιάζονται οι ενέργειες, που είναι δυνατόν να πραγματοποιηθούν και να περιορίζονται στο ελάχιστο οι αποκλείσεις μεταξύ των θεωρητικών στοιχείων του προγράμματος και της πρακτικής εφαρμογής τους. Τα υπερβολικά φιλόδοξα προγράμματα συνήθως υλοποιούνται εν μέρει.
- γ. Η αρχή της ευκαμψίας:** Σύμφωνα με την αρχή αυτή, το πρόγραμμα πρέπει, κατά το στάδιο της εκτέλεσης του, να είναι ευπροσάρμοστο σε πιθανές διαφοροποιήσεις των προβλεπομένων οικονομικών, κοινωνικών και άλλων συνθηκών, ή και σε άλλα γεγονότα, τα οποία είναι πιθανόν επισυμβούν.
- δ. Η αρχή της συνέχειας:** Σύμφωνα με την αρχή αυτή, δεν πρέπει να μεσολαβούν μεγάλα χρονικά διαστήματα μεταξύ των διαφόρων δραστηριοτήτων που περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα ή μεταξύ των επιμέρους προγραμμάτων, που συνθέτουν το γενικό πρόγραμμα.

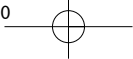
Μέσα στα πλαίσια των αρχών που έχουν πιο πάνω αναφερθεί, η διαδικασία καταρτισμού του προγράμματος επικοινωνιακής πολιτικής συντίθεται από τα ακόλουθα στοιχεία.

- α. Καθορισμός των στόχων προγράμματος,
- β. Επιλογή του κοινού στο οποίο θα απευθύνεται,
- γ. Επιλογή των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν,
- δ. Επιλογή του χρόνου υλοποίησης του προγράμματος,
- ε. Καταρτισμός του προϋπολογισμού της συνεπαγόμενης δαπάνης.

α. Καθορισμός των στόχων του προγράμματος

Η πρώτη διαδικαστική πράξη στον καταρτισμό του προγράμματος είναι ο καθορισμός των στόχων του. Οι στόχοι του προγράμματος, θα προκύψουν από την απάντηση του ερωτήματος σε ποιόν (;), πώς (;) και γιατί (;) απευθύνεται το συνεργατικό κίνημα με το συγκεκριμένο πρόγραμμα. Επίσης παράγοντες που θα ληφθούν υπόψη για τον καθορισμό του στόχου του προγράμματος είναι οι επιδιωκόμενοι σκοποί και οι ανάγκες που οδήγησαν στον καταρτισμό του. Οι στόχοι του προγράμματος θα πρέπει να είναι εναρμονισμένοι με τους γενικότερους στόχους που επιδιώκει το συνεργατικό κίνημα και να έχουν συζητηθεί αναλυθεί και καθοριστεί με τη συνεργασία των αρμοδίων φορέων του κινήματος.





β. Επιλογή του κοινού

Κατά τον καταρτισμό του προγράμματος θα πρέπει να καθοριστεί το κοινό, στο οποίο το πρόγραμμα θα απευθυνθεί. Ο προσδιορισμός του κοινού γίνεται σύμφωνα με τα ιδιαίτερα ενδιαφέροντα του συνεργατικού κινήματος. Παράλληλα όμως, πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το είδος και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κοινού, στο οποίο απευθύνεται το πρόγραμμα. Κάθε ομάδα ή τοπική κοινωνία αντιλαμβάνεται ή αφομοιώνει διαφορετικά τα επικοινωνιακά μηνύματα. Το γεγονός αυτό υπαγορεύει την κατάταξη του κοινού, ανάλογα με τους διαύλους επικοινωνίας με τους οποίους είναι συνδεδεμένο, τις γεωγραφικές ιδιαιτερότητες μέσα στις οποίες ζει, τις συνήθειες που έχει, τα ήθη και τα έθιμα του κ.λπ.

γ. Επιλογή των μέσων

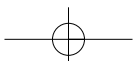
Σημαντικό βήμα στον καταρτισμό του προγράμματος είναι και η επιλογή των μέσων επικοινωνίας. Αρχικά το γραφείο επικοινωνίας θα πρέπει να γνωρίζει, ανά πάσα στιγμή, τα διαθέσιμα μέσα επικοινωνίας καθώς επίσης τους γεωγραφικούς χώρους τους οποίους καλύπτουν και τους χρόνους που μεταφέρουν στο κοινό τα μηνύματα τους. Ακολούθως θα προσδιοριστούν με συγκεκριμένο τρόπο τα μέσα επικοινωνίας που θα χρησιμοποιηθούν, για να μεταφέρουν το μήνυμα στους δέκτες.

δ. Επιλογή του χρόνου

Κατά την κατάρτιση του προγράμματος θα πρέπει να προσδιοριστεί ο χρόνος που θα εξελιχθούν οι διάφορες ενέργειες. Ο χρόνος επιλέγεται συνήθως με κριτήριο τον αριθμό των δεκτών που λαμβάνουν το μήνυμα. Επιβάλλεται επίσης να καθοριστεί και ο ρυθμός πραγματοποίησης των ενεργειών που υπαγορεύει το πρόγραμμα με στόχο την αποφυγή δημιουργίας κλίματος κόπωσης στους δέκτες.

ε. Καταρτισμός προϋπολογισμού δαπανών

Τέλος, αναπόσπαστο στοιχείο του προγράμματος είναι ο καταρτισμός των συναπαγομένων οικονομικών δαπανών. Η εθελοντική εργασία δεν είναι σήμερα αρκετή για να δώσει λύσεις στις επικοινωνιακές ανάγκες του συνεργατικού κινήματος. Κατά τον καταρτισμό του προϋπολογισμού πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα εξής:





1. Το ύψος του προϋπολογισμού να είναι ανάλογο με τις δυνατότητες του συνεργατικού κινήματος και με τις εκάστοτε επικοινωνιακές ανάγκες.
2. Το ύψος της συνολικής δαπάνης να μην είναι δέσμιο του προγράμματος, αλλά ούτε και το πρόγραμμα δέσμιο του διαθέσιμου κονδυλίου.
3. Ο προϋπολογισμός να είναι όσο το δυνατόν πλήρης και ακριβής.
4. Να προβλέπεται ένα ποσοστό, 10 - 20% της συνολικής δαπάνης, για την κάλυψη απρόβλεπτων δαπανών.
5. Ο επιμερισμός των κονδυλίων να γίνεται ανάλογα με τη σημασία και την αναμενόμενη απόδοση κάθε δραστηριότητας, που περιλαμβάνεται στο πρόγραμμα.

Θ.β. Εφαρμογή του Προγράμματος

Η εφαρμογή του προγράμματος είναι η μετάβαση από τη θεωρία στην πράξη και συνιστά την σοβαρότερη πτυχή της προσπάθειας για άσκηση επικοινωνιακής πολιτικής. Για το λόγο αυτό, πριν από την εφαρμογή του προγράμματος, καθορίζεται η ομάδα που θα εργασθεί και ο “ιθύνων νους” της προσπάθειας, εξευρίσκονται οι συνεργάτες, αντιμετωπίζονται έγκαιρα διάφορα τεχνικά, διοικητικά, οικονομικά και άλλα θέματα, γίνεται η κατανομή των διαφόρων εργασιών και καθορίζονται τα χρονικά περιθώρια και οι ημερομηνίες για την εκτέλεση κάθε εργασίας.

Εκείνοι οι οποίοι θα αναλάβουν την εφαρμογή του προγράμματος πρέπει να γνωρίζουν ότι επιβάλλεται να κινούνται μέσα στα πλαίσια των εξής βασικών αρχών.

α. Της αρχής του “ενεργείτε”

β. Τη αρχής του “συνεργάζεστε”

γ. Της αρχής του “επιμένετε”

α. Η αρχή του “ενεργείτε”: Η αρχή αυτή σημαίνει ότι, από τη στιγμή που επιχειρείται η εφαρμογή ενός προγράμματος, πρέπει να γίνονται μεθοδικά όλες οι ενέργειες που έχουν προγραμματιστεί, να αντιμετωπίζονται τα εμπόδια με αποτελεσματικό τρόπο και οι υπεύθυνοι να είναι αφοσιωμένοι στην εργασία που κάνουν και να έχουν την ικανότητα για εξακολουθητική προσπάθεια.

β. Η αρχή του “συνεργάζεστε”: Η αρχή του “συνεργάζεστε” υποδεικνύει ότι, για την εφαρμογή του προγράμματος απαιτείται στενή συνεργασία με όλους τους αρμόδιους φορείς, τους συνεργάτες, το προσωπικό και όλους τους άλλους, που έχουν να διαδραματίσουν ρόλο στην επικοινωνιακή προσπάθεια.





γ. Η αρχή του “επιμένετε”: Σύμφωνα με την αρχή αυτή, έστω και αν γίνονται σωστά οι διάφορες ενέργειες και υπάρχει συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους, θα υπάρξουν σφάλματα υπολογισμού, απρόβλεπτα εμπόδια, τυχαίες δυσκολίες κλπ. Έτσι απαιτείται αποφασιστικότητα και επιμονή στην προσπάθεια, για να αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά οι οποιεσδήποτε επιβλαβείς συνέπειες τους.

1. ΓΡΑΦΕΙΑ ΤΥΠΟΥ

Από όσα έχουν εκτεθεί πιο πάνω φαίνεται ότι στον τομέα ευθύνης του γραφείου επικοινωνίας συμπεριλαμβάνονται όλες οι ευθύνες που επιτελούν τα γραφεία τύπου με την κλασσική τους έννοια. Είναι σαφές ότι το έργο του γραφείου επικοινωνίας είναι ευρύτερο από το έργο του γραφείου τύπου, το οποίο περιορίζεται στην αξιοποίηση των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, έντυπων και ηλεκτρονικών, για τη μεταβίβαση των επιθυμητών μηνυμάτων σε μια ομάδα ατόμων ή σε όλη την κοινωνία.

1.α. Αρμοδιότητες του Γραφείου Τύπου

Οι αρμοδιότητες του γραφείου τύπου που αποτελούν μέρος των αρμοδιοτήτων του γραφείου επικοινωνίας συνοψίζονται ως ακολούθως:

1. Κατάλογος Μέσων Ενημέρωσης και Δημοσιογράφων: Το γραφείο τύπου καταρτίζει και διατηρεί συνεχώς ενημερωμένο ένα πλήρη κατάλογο όλων των μέσων επικοινωνίας και των δημοσιογράφων με πλήρη στοιχεία, καθώς και με την ειδική αρμοδιότητα του κάθε δημοσιογράφου, όπως για παράδειγμα, αρχι-συντάκτης, οικονομικός συντάκτης, κοινοβουλευτικός συντάκτης κλπ. Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης είναι χωρισμένα κατά κατηγορίες, όπως ημερήσιες πρωινές εφημερίδες, ημερήσιες απογευματινές εφημερίδες, οικονομικές εφημερίδες, περιοδικά ποικίλης ύλης, οικονομικά περιοδικά, τηλεοπτικά κανάλια, ραδιοφωνικοί σταθμοί κλπ.

2. Ενημέρωση των φορέων του συνεργατικού κινήματος: Το γραφείο τύπου παρακολουθεί επισταμένα τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και πληροφορεί έγκαιρα τους αρμόδιους φορείς του συνεργατικού κινήματος σε θέματα, που άμεσα ή έμμεσα ενδιαφέρουν το κίνημα.

3. Παρακολούθηση δημοσιότητας: Το γραφείο τύπου παρακολουθεί και συλλέγει τα δημοσιεύματα που αναφέρονται στη δραστηριότητα του συνεργατικού κινήματος, που έχουν προέλθει από τη δική του δραστηριότητα. Επίσης συγκεντρώνει σε ξεχωριστούς φακέλους όλα τα δημοσιεύματα, που αφορούν το κίνημα αλλά δεν προήλθαν από το γραφείο τύπου.





4. Αρχείο: Λέγεται ότι ο καλύτερος δημοσιογράφος είναι συνήθως αυτός που έχει το πλουσιότερο και καλύτερα οργανωμένο αρχείο. Αυτή η αλήθεια ισχύει πολύ περισσότερο για το γραφείο τύπου. Η αξιοποίηση του αρχείου όμως πρέπει να είναι απλή, εύκολη και γρήγορη. Το αρχείο συνήθως περιλαμβάνει:

- α. Τα εκδοθέντα δελτία τύπου, άρθρα, ανακοινώσεις, έντυπα κλπ.,
- β. Τα πρωτότυπα, από τα οποία αντλήθηκαν οι πληροφορίες,
- γ. Τις φωτογραφίες και τις λεζάντες τους,
- δ. Τα αποκόμματα των εφημερίδων, που προήλθαν από τα δελτία τύπου και τις ανακοινώσεις του γραφείου τύπου,
- στ. Υλικά από τα ηλεκτρονικά μέσα μαζικής ενημέρωσης,
- ε. Όλα τα δημοσιεύματα των έντυπων και ηλεκτρονικών μέσων ενημέρωσης που αφορούν το συνεργατικό κίνημα και προήλθαν από πηγές εκτός του γραφείου τύπου.

Η σύγχρονη τεχνολογία δίνει τη δυνατότητα μηχανογράφησης και φύλαξης σε ηλεκτρονική μορφή των περισσότερων υλικών του αρχείου. Η ηλεκτρονική φύλαξη των υλικών διαιωνίζει την ποιότητα τους, καθιστά εύκολη και γρήγορη την αξιοποίησή τους και περιορίζει στο ελάχιστο τους χώρους που απαιτεί η φύλαξη τους.

5. Καλλιέργεια σχέσεων. Ο υπεύθυνος του γραφείου τύπου καλλιεργεί συνεχώς τις γνωριμίες του με τους εκπροσώπους των μέσων ενημέρωσης και διευρύνει διαρκώς τον κύκλο των γνωριμιών του, χρησιμοποιώντας τις τεχνικές των δημοσίων σχέσεων που η σημερινή πραγματικότητα επιβάλλει.

6. Ενημέρωση των μέσων επικοινωνίας. Αποτελεί την κυριότερη αρμοδιότητα, το βασικό “προορισμό” του γραφείου τύπου. Το γραφείο τύπου έχει καθήκον να συνεργάζεται με τους εκπροσώπους των μέσων ενημέρωσης, να τους πληροφορεί τακτικά για τη δραστηριότητα του συνεργατικού κινήματος και να τους παρέχει άμεσα σαφείς και ακριβείς πληροφορίες, όταν του ζητούνται.

Το άτομο ή τα άτομα, που έχουν την ευθύνη της ενημέρωσης των μέσων επικοινωνίας πρέπει να ενεργούν στα πλαίσια ορισμένων κανόνων και να έχουν υπόψη τους τα ακόλουθα:

- Να μην αποκρύπτουν και να μην συγκαλύπτουν ποτέ γεγονότα, τα οποία ενδεχομένως θα φθάσουν στα μέσα μαζικής ενημέρωσης από άλλη πηγή και μάλιστα πολλές φορές “παραποιημένα”,
- Να μην προσπαθούν ποτέ να παραπλανήσουν τα μέσα μαζικής επικοινωνίας,



- Να δίνουν πάντοτε την ευχέρεια της ταυτόχρονης αξιοποίησης μιας είδησης από όλα τα μέσα επικοινωνίας,
- Να μη μεροληπτούν υπέρ του ενός ή του άλλου μέσου,
- Να στέλλουν έγκαιρα το πληροφοριακό υλικό και πάντοτε μέσα στα γνωστά χρονικά περιθώρια έκδοσης του κάθε μέσου,
- Να διασταυρώνουν τις πληροφορίες, για να διασφαλίζουν την απόλυτη εγκυρότητα τους,
- Να δίνουν απόλυτα αληθινά και ακριβή στοιχεία και αριθμούς,
- Να μην “εκβιάζουν” και να μην “εκλιπαρούν” για τη δημοσίευση ενός δελτίου τύπου ή ενός ανακοινωθέντος, που αποστάληκε για δημοσιοποίηση.

1.β. Μεταβίβαση Επικοινωνιακού Υλικού στα ΜΜΕ

Τα πλέον συνηθέστερα μέσα, τα οποία χρησιμοποιούν τα γραφεία τύπου, για να διαβιβάσουν τα μηνύματα που επιθυμούν στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ) είναι τα δελτία τύπου, οι δημοσιογραφικές διασκέψεις, τα ανακοινωθέντα, οι διακηρύξεις και τα ηλεκτρονικά μέσα συμπεριλαμβανομένου ασφαλώς και του διαδικτίου.

1.β.1. Δελτία Τύπου (ΔΤ)

Το δελτίο τύπου είναι το έντυπο, το οποίο χρησιμοποιείται αποκλειστικά για τη μεταβίβαση πληροφοριών στα ΜΜΕ, οι οποίες αφορούν το φορέα από τον οποίο εκδίδεται. Το Δ.Τ. εκδίδεται μέσα σε καθορισμένα συντακτικά και τεχνικά πλαίσια, τα οποία έχουν σκοπό να καταστήσουν ευκολότερη τη δημοσίευσή του. Τα πλαίσια αυτά καθορίζονται από ορισμένες παραμέτρους, οι βασικότερες των οποίων συνοψίζονται ως ακολούθως:

1. Η σύνταξη του Δ.Τ. ακολουθεί τους ίδιους κανόνες σύνταξης μιας είδησης. Κύρια χαρακτηριστικά της πρέπει να είναι η πληρότητα, η σαφήνεια και η συντομία. Η πληρότητα εξασφαλίζεται με την απάντηση στα ερωτήματα: τι(;), ποιος(;), πού(;), πότε(;), γιατί(;), πώς(;). Η σαφήνεια απαιτεί μικρές προτάσεις, καθαρές έννοιες, σωστή σύνταξη. Η συντομία επιβάλλει την καταγραφή της ουσίας του θέματος και την αποφυγή δευτερεύουσας σημασίας λεπτομερειών ή άσχετων και ασύνδετων αναφορών.

2. Το κείμενο του Δ.Τ. πρέπει να αποτελεί είδηση και η δομή του να είναι η καθιερωμένη δομή των ειδήσεων. Η πρώτη παράγραφος περιέχει όλα τα κύρια σημεία της είδησης (τι, ποιος, πού, πότε, γιατί, πώς), ενώ οι επόμενες συμπλη-



ρώνουν την είδηση με πρόσθετες πληροφορίες. Σύμφωνα με τις γενικές αρχές της είδησης, το Δ.Τ. νοείται ότι δεν περιέχει διαφήμιση, υπερβολή, σχόλια ή λανθασμένα στοιχεία. Η διασταύρωση και η εξακρίβωση των στοιχείων και των πληροφοριών αποτελεί πρώτιστο καθήκον.

3. Στην κορυφή της πρώτης σελίδας του Δ.Τ., ή πριν από την καταγραφή της κάθε είδησης όταν το δελτίο περιέχει περισσότερες από μια ειδήσεις, τοποθετείται ο τίτλος. Οι τίτλοι είναι σαφείς, σύντομοι και ανταποκρίνονται με ακρίβεια στο περιεχόμενο του κειμένου. Είναι δυνατό επίσης να τοποθετηθούν επίτιτλοι και υπότιτλοι. Οι επίτιτλοι και οι υπότιτλοι γράφονται συνήθως με πεζά στοιχεία ενώ ο τίτλος με κεφαλαία. Πάνω και κάτω από τους τίτλους πρέπει να υπάρχει αρκετός λευκός χώρος.

4. Η γλώσσα του Δ.Τ. είναι στρωτή, χωρίς ιδιοματισμούς ή εκφράσεις άγνωστες στο ευρύ κοινό. Σε περίπτωση που υπάρχουν συντομογραφίες εξεξηγούνται. Όπου αναφέρονται πρόσωπα, τα επώνυμα και τα ονόματα γράφονται με μεγάλη προσοχή. Όταν αναφέρονται μονάδες μέτρησης διαφορετικές από εκείνες που ισχύουν στη χώρα που εκδίδεται το Δ.Τ. γίνεται η ανάλογη μετατροπή στις αντίστοιχες εθνικές μονάδες. Για παράδειγμα τα μίλια μετατρέπονται σε χιλιόμετρα, τα δολάρια σε ευρώ κ.λπ.

5. Στο Δ.Τ. τοποθετείται η ημερομηνία έκδοσης και ο αύξων αριθμός, για να αρχειοθετείται κατά τρόπο εύχρηστο, έτσι ώστε σε περίπτωση που αναζητηθεί στο μέλλον να είναι δυνατή η ανεύρεση του.

6. Το Δ.Τ. είναι δακτυλογραφημένο, καθαρό και σε διπλό διάστημα, με μεγάλα περιθώρια, για να επιτρέπεται στο δημοσιογράφο να κάνει τις τροποποιήσεις ή και τις αλλαγές που επιθυμεί έχοντας την απαιτούμενη ευχέρεια χώρου. Εννοείται ότι είναι γραμμένο από το ένα μέρος του φύλλου.

7. Η φωτοτύπηση του Δ. Τ. είναι προσεγμένη και καθαρή, για να είναι εύκολη η ανάγνωση του. Απαραίτητη είναι η αρίθμηση των σελίδων και η ένδειξη “συνεχίζεται”, όταν το Δ.Τ. εκτείνεται σε περισσότερες από μια σελίδες.

8. Στο Δ.Τ. αναφέρεται λεπτομερώς το όνομα της πηγής, δηλαδή, οι τίτλοι του οργανισμού, της εταιρείας και του αρμοδίου τμήματος. Αναφέρονται επίσης όλα τα στοιχεία της πηγής, δηλαδή οι διευθύνσεις, οι αριθμοί των τηλεφώνων και τηλεμοιοτύπων και οι ηλεκτρονικές διευθύνσεις. Επίσης είναι χρήσιμο να αναφέρεται ότι για περισσότερες πληροφορίες τα μέσα ενημέρωσης μπορούν να αποταθούν σε ένα συγκεκριμένο πρόσωπο. Τα στοιχεία αυτά είναι απαραίτητα



γιατί τα ΜΜΕ δεν ενδιαφέρονται για ανώνυμα Δ.Τ. ή πληροφορίες. Έχουν ευθύνη απέναντι στο αναγνωστικό τους κοινό και θέλουν να γνωρίζουν τις πηγές των πληροφοριών τους, αλλά και να συμπληρώνουν τα ρεπορτάζ τους με πρόσθετες πληροφορίες.

9. Τα Δ.Τ. εκδίδονται είτε σε τακτική βάση και συμπληρώνονται με έκτακτες εκδόσεις, όταν αναφύονται θέματα προς δημοσίευση στα ενδιάμεσα χρονικά διαστήματα, είτε εκδίδονται, όταν οι εκάστοτε παρουσιαζόμενες ανάγκες το επιβάλλουν. Η έκδοση Δ.Τ. σε τακτική βάση αφορά κυρίως μεγάλους οργανισμούς, που έχουν πολλά θέματα δημοσιογραφικά αξιοποιήσιμα.

10. Το Δ.Τ. περιλαμβάνει το αντίστοιχο φωτογραφικό υλικό. Η κάθε φωτογραφία είναι τεχνικά και δημοσιογραφικά αξιοποιήσιμη και συνοδεύεται πάντοτε από τη λεζάντα της.

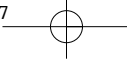
11. Πολλές φορές και για διάφορους λόγους το Δ.Τ. εκδίδεται “υπό προθεσμία”. Στην περίπτωση αυτή, αναγράφεται η ένδειξη ότι δεν πρέπει να δημοσιευτεί πριν από ορισμένη ημερομηνία και ώρα. Για την εξυπηρέτηση του σκοπού αυτού καθιερώθηκε ο όρος “embargo”, ο οποίος χρησιμοποιείται διεθνώς.

12. Το Δ.Τ. εκτυπώνεται και αποστέλλεται στα Μ.Μ.Ε. με τον παραδοσιακό τρόπο είτε διαβιβάζεται με τη βοήθεια τηλεομοιοτύπου ή του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Ανεξάρτητα από τον τρόπο μεταβίβασης του δελτίου και των συναφών επικοινωνιακών υλικών, η πηγή πρέπει να διασφαλίζει ότι η αυθεντικότητα και η άριστη ποιότητα τους δεν θα αλλοιωθούν κατά τη διαδρομή.

I.β.2. Δημοσιογραφικές Διασκέψεις

Οι δημοσιογραφικές διασκέψεις είναι συγκεντρώσεις εκπροσώπων του τύπου και των ηλεκτρονικών μέσων ενημέρωσης, οι οποίες διοργανώνονται με στόχο να δοθεί ευρεία δημοσιότητα σε ένα σοβαρό γεγονός, που συνήθως παρουσιάζεται για πρώτη φορά. Οι δημοσιογραφικές διασκέψεις πραγματοποιούνται για σημαντικά γεγονότα για τα οποία, λόγω της σημασίας τους, απαιτείται να δοθούν περισσότερες πληροφορίες, επεξηγήσεις ή διευκρινήσεις, οι οποίες δεν είναι δυνατόν να δοθούν με μια απλή ανακοίνωση ή με ένα Δελτίο Τύπου. Για να επιτύχει μια δημοσιογραφική διάσκεψη, εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, οι περισσότεροι των οποίων εμπίπτουν στον τομέα ευθύνης του γραφείου τύπου και συνοψίζονται ως ακολούθως:

1. Η πρώτη πράξη είναι να εκτιμηθεί, εάν πραγματικά είναι απαραίτητο να κληθεί δημοσιογραφική διάσκεψη. Η απόφαση θα ληφθεί από τους φορείς του



συνεργατικού κινήματος. Η άποψη των παραγόντων του γραφείου τύπου, το οποίο θα αναλάβει την ευθύνη της διοργάνωσης, λαμβάνεται ασφαλώς σοβαρά υπόψη κατά τη λήψη της απόφασης.

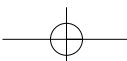
2. Αφού ληφθεί η απόφαση για σύγκληση της δημοσιογραφικής διάσκεψης, επιλέγεται η ημερομηνία και η ώρα που θα συγκληθεί και λαμβάνεται πρόνοια, έτσι ώστε η διάσκεψη να μην συμπίπτει χρονικά με άλλη προγραμματισμένη παρόμοια διοργάνωση. Η ημερομηνία και η ώρα πρέπει να βολεύουν πρώτα τους δημοσιογράφους και ακολούθως τον οργανισμό, που δίδει τη διάσκεψη τύπου. Δεν είναι δυνατόν να πραγματοποιηθεί δημοσιογραφική διάσκεψη χωρίς δημοσιογράφους. Για το λόγο αυτό είναι λάθος να επιλέγεται χρόνος στον οποίο η δημοσιογραφική εργασία βρίσκεται σε αιχμή ή σε ώρα που οι δημοσιογράφοι συνήθως αναπαύονται. Για τα δεδομένα της Κύπρου, οι δημοσιογραφικές διασκέψεις είναι καλύτερα να συγκαλούνται από την Τρίτη μέχρι και την Παρασκευή και στις ώρες από τις 10.00 το πρωί μέχρι της 12.30 μετά το μεσημέρι.

4. Ακολούθως επιλέγεται ο τόπος στον οποίο θα συγκληθεί η διάσκεψη. Ως πρώτη επιλογή συνιστώνται τα γραφεία του οργανισμού, που παραχωρεί τη διάσκεψη με δύο όμως προϋποθέσεις: πρώτο, ότι ο χώρος είναι άνετος, ευπαρουσίαστος και διαθέτει την απαιτούμενη υποδομή και δεύτερο, ότι δεν βρίσκεται σε μεγάλη απόσταση από το κέντρο της πόλης. Σε αντίθετη περίπτωση επιλέγονται άλλοι χώροι, που προσφέρουν όλες τις αναγκαίες διευκολύνσεις και είναι διαμορφωμένοι για αυτούς τους σκοπούς.

5. Καταρτίζεται ο κατάλογος των εκπροσώπων των μέσων ενημέρωσης που ενδιαφέρουν τον οργανισμό, που παραχωρεί τη δημοσιογραφική διάσκεψη. Συνήθως τα μέσα ενημέρωσης ταξινομούνται ως εξής:

- Ημερήσιος τύπος,
- Περιοδικός τύπος,
- Τηλεόραση,
- Ραδιόφωνο,
- Συνεργείο επικαίρων,
- Τυχόν ξενόγλωσσα έντυπα.

Στα μέσα επικοινωνίας με μεγάλη εμβέλεια και μεγάλο αριθμό προσωπικού, όπως είναι οι μεγάλες εφημερίδες και οι μεγάλοι τηλεοπτικοί και ραδιοφωνικοί σταθμοί, αποστέλλονται προσκλήσεις στους αρμόδιους συντάκτες, αλλά και στους αρχισυντάκτες ή και στους διευθυντές.





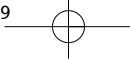
6. Ετοιμάζονται οι προσκλήσεις και αποστέλλονται στον προορισμό τους πέντε έως δέκα μέρες πριν από τη διάσκεψη. Οι προσκλήσεις πρέπει να είναι καλλιτεχνικά επεξεργασμένες και να συμπεριλαμβάνουν την επωνυμία και το έμβλημα του οργανισμού, το όνομα του μέσου ή το ονοματεπώνυμο και τον τίτλο του παραλήπτη, το θέμα της διάσκεψης, την ημερομηνία, την ώρα και τον τόπο που θα πραγματοποιηθεί καθώς επίσης και την ένδειξη “Παρακαλώ Απαντήσατε” (Π.Α.) με αριθμό τηλεφώνου. Είναι καλύτερα η πρόσκληση να συνοδεύεται από μία επιστολή στην οποία να δίδονται ορισμένα πρόσθετα στοιχεία, που αφορούν το θέμα της διάσκεψης. Η επιστολή είναι απαραίτητη όταν προγραμματίζεται να προσφερθεί στους δημοσιογράφους φιλοξενία, όπως μετακίνηση, διαμονή, φαγητό, ξενάγηση στους χώρους του οργανισμού κ.λπ. Η ανταπόκριση στις προσκλήσεις και η συμμετοχή των προσκληθέντων δημοσιογράφων στη διάσκεψη πρέπει να ελέγχονται τηλεφωνικά.

7. Το γραφείο τύπου ελέγχει με σχολαστική λεπτομέρεια τη χωροταξία, τη διακόσμηση και τις ηχητικές εγκαταστάσεις. Ο χώρος πρέπει να είναι άνετος, δεόντως διακοσμημένος και καθαρός. Οι δημοσιογράφοι να έχουν τη δυνατότητα να κρατούν άνετα σημειώσεις και να χειρίζονται χωρίς δυσκολίες τα τηλεοπτικά και ραδιοφωνικά μηχανήματα τους. Επίσης η διακίνηση μέσα στην αίθουσα επιβάλλεται να είναι άνετη, ώστε να μη δημιουργούνται προβλήματα από τις τυχόν καθυστερημένες αφίξεις ή από άτομα, που για διάφορους λόγους θέλουν να αποχωρήσουν νωρίτερα από την ώρα της λήξης.

8. Η διακόσμηση, εκτός από λουλούδια, φυτά εσωτερικού χώρου ή και άλλα διακοσμητικά στοιχεία, πρέπει να περιλαμβάνει, εμφανώς και διακριτικά, εντύπως ή ηλεκτρονικά την επωνυμία και το έμβλημα του οργανισμού. Η επωνυμία και το έμβλημα του οργανισμού τοποθετούνται συνήθως στην κάθετη μπροστινή έδρα του τραπεζιού των ομιλητών ή πίσω και ψηλότερα από αυτούς. Το τραπεζί των ομιλητών διακοσμείται με ένα μπουκέτο λουλούδια (arrangement), το οποίο όμως δεν πρέπει να εμποδίζει την οπτική επαφή των ομιλητών με τους δημοσιογράφους ή των δημοσιογράφων με τους ομιλητές. Μπροστά από κάθε ομιλητή τοποθετείται μικρή πινακίδα στην οποία αναγράφονται ευδιάκριτα το όνομα και ο τίτλος του.

9. Ο οργανισμός αποφασίζει ποιοι θα μιλήσουν και τι θα πούνε. Το γραφείο επικοινωνίας ετοιμάζει τις ομιλίες και χρονομετρά τη διάρκεια τους. Οι ομιλίες πρέπει να αναφέρονται επί της ουσίας του θέματος της διάσκεψης και να καλύπτουν όλες τις πτυχές του. Πρέπει όμως να είναι περιορισμένης χρονικής διάρκειας, για να μην κουράζουν και να μην περιέχουν επαναλήψεις και αχρείαστες αναφορές σε θέματα, που είναι γνωστά στους δημοσιογράφους.





10. Σε περίπτωση που υπάρχουν ξένοι ομιλητές ή ξένοι δημοσιογράφοι, λαμβάνεται πρόνοια εξασφάλισης των αναγκαίων μεταφραστικών υπηρεσιών.

11. Αποφασίζεται πότε και πού θα προσφερθούν στους δημοσιογράφους αναψυκτικά, κοκτέιλ, γεύμα κ.λπ. Το κοκτέιλ ή το γεύμα δίδονται οπωσδήποτε μετά τη διάσκεψη τύπου. Το γεμάτο στομάχι και το οινόπνευμα δεν βοηθούν καθόλου στην παρακολούθηση μιας ομιλίας και στη συζήτηση που θα ακολουθήσει. Είναι όμως απαραίτητο να ληφθεί πρόνοια να προσφέρονται ανάλογα με την εποχή διάφορα ελαφρά ποτά σε όσους προσέρχονται νωρίτερα και μέχρι να αρχίσει η διάσκεψη.

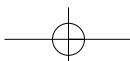
12. Αν ο τόπος της διάσκεψης είναι μακριά από το κέντρο της πόλης, ρυθμίζεται το θέμα της μετάβασης και επιστροφής των προσκληθέντων. Η δημοσιογραφική διάσκεψη αρχίζει ακριβώς στο χρόνο που καθορίστηκε. Σε περίπτωση, που για διάφορους λόγους υπάρξει καθυστέρηση, η καθυστέρηση αυτή δεν πρέπει να υπερβαίνει τα δεκαπέντε λεπτά.

14. Ειδοποιείται έγκαιρα ο φωτογράφος και του επεξηγείται λεπτομερώς το είδος των φωτογραφιών που θα πάρει και των στιγμιότυπων που θα καλύψει. Ο φωτογράφος είναι καλύτερα να παραμένει στην αίθουσα μέχρι την ολοκλήρωση της διάσκεψης.

15. Καθορίζεται το είδος, η ποιότητα, το μέγεθος κ.λπ. των δημοσιογραφικών φακέλων που θα χρησιμοποιηθούν και παραγγέλλονται έγκαιρα. Σε περίπτωση που αποφασιστεί να τυπωθεί στο φάκελο η επωνυμία του οργανισμού, είναι ορθότερο να τοποθετείται διακριτικά και κατά προτίμηση στην εσωτερική επιφάνεια.

16. Στους δημοσιογραφικούς φακέλους τοποθετούνται τα εξής:

- α. Το δελτίο τύπου του γεγονότος, το οποίο ετοιμάζεται εκ των προτέρων με μεγάλη προσοχή
- β. Αναλυτικό ενημερωτικό υλικό, που σχετίζεται με το γεγονός, όπως είναι οι ομιλίες, οι χαιρετισμοί κ.λπ.
- γ. Πληροφοριακά έντυπα αναφερόμενα στον οργανισμό, τα οποία έχουν σκοπό την προβολή του παραγόμενου έργου.
- δ. Φωτογραφίες με σαφείς και πλήρεις λεζάντες, που αφορούν το θέμα ή τις δραστηριότητες του οργανισμού. Οι φωτογραφίες από τη διάσκεψη τύπου, αν είναι τεχνικά αδύνατον να ετοιμαστούν και να δοθούν στους δημοσιογράφους κατά τη διάρκεια της διάσκεψης, αποστέλλονται μετά στις ηλεκτρονικές τους διευθύνσεις.





ε. Μπλοκ και στυλό για διευκόλυνση των δημοσιογράφων στη λήψη των σημειώσεων τους.

17. Οι καλοί εισηγητές προετοιμάζουν τις απαντήσεις τους στις πιθανότερες ερωτήσεις. Καλό είναι οι “ειδικές” τυχόν ερωτήσεις να απαντώνται από τους αρμόδιους του οργανισμού, στους οποίους θα παραπέμπει ο κύριος ομιλητής. Να παρακληθούν οι δημοσιογράφοι να λένε το όνομα τους και το έντυπο ή το μέσο που αντιπροσωπεύουν πριν υποβάλουν την ερώτηση τους.

18. Στην αίθουσα της Διάσκεψης πρέπει να υπάρχει ένα πρόχειρο, αλλά πλήρες γραφείο τύπου, που να έχει εφεδρικό πληροφοριακό υλικό. Το Γραφείο Τύπου τηρεί κατάλογο των προσερχομένων και διευκολύνει και εξυπηρετεί τους καλεσμένους.

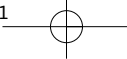
19. Οι δημοσιογραφικοί φάκελοι πρέπει να παραδίνονται κατά την είσοδο των δημοσιογράφων στην αίθουσα, για να μπορούν - έστω και βιαστικά - να ενημερωθούν σε γενικές γραμμές επί του θέματος.

20. Αμέσως μετά το τέλος της διάσκεψης αποστέλλεται σε όσους τυχόν καλεσμένους δεν μπόρεσαν να παρευρεθούν το πληροφοριακό υλικό, συνοδευόμενο από ένα σχετικό σημείωμα.

21. Σκόπιμη για πολλούς λόγους - και κυρίως για τη διασφάλιση της πιστότητας των όσων δημοσιευθούν σε σχέση με αυτά που θα λεχθούν - είναι η μαγνητοφώνηση ή και η βιντεογράφιση της διάσκεψης και κυρίως των ερωταπαντήσεων.

22. Ένα μεγάλο και λεπτότατο θέμα είναι τα δώρα. Η πείρα έχει αποδείξει ότι αποτελεί “αναγκαίο κακό”. Κακό και για τους δημοσιογράφους και για τον οργανισμό και για τις σχέσεις τους και για τη δεοντολογία. Ανάμεσα στους εκπροσώπους των μέσων επικοινωνίας υπάρχουν αυτοί που “προσβάλλονται” όταν τους προσφερθεί ένα δώρο, αυτοί που είναι αδιάφοροι κι αυτοί που το περιμένουν ή και το “απαιτούν”. Σε περίπτωση που αποφασισθεί να προσφερθεί κάποιο δώρο στους δημοσιογράφους, αυτό πρέπει να έχει καθαρά χαρακτηριστικά φιλοφρόνησης προς ένα “ξένο”. Αυτό σημαίνει ότι το δώρο πρέπει να συνδέεται άμεσα ή έμμεσα με τον οργανισμό, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του ή με την επαγγελματική ιδιότητα των προσκεκλημένων. Η αξία του δώρου δεν πρέπει να είναι ούτε πολύ μεγάλη, για να μην εκληφθεί ως προσπάθεια “δωροδοκίας”, ούτε πολύ μικρή, για να δημιουργήσει κινδύνους προσβολής της αξιοπρέπειας των αποδεκτών.





Ι.β.3. Ανακοινώσεις–Διακηρύξεις, Μηνύματα–Ομιλίες

Ανακοινώσεις: Οι ανακοινώσεις εκδίδονται με σκοπό τη δημοσιοποίηση ενός γεγονότος, μιας απόφασης, μιας θέσης ή, για να δοθούν απαντήσεις και διευκρινίσεις σε οτιδήποτε λέγεται ή γράφεται σε σχέση με την υπόσταση και τις δραστηριότητες του συνεργατικού κινήματος. Η έγκαιρη δημοσιοποίηση των θεμάτων, που χρήζουν δημοσιοποίησης, επενεργεί προληπτικά και απαλλάσσει το γραφείο τύπου και τους αρμόδιους παράγοντες να ενεργούν βεβιασμένα και εκ των υστέρων.

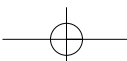
Έχει διαπιστωθεί ότι όσο καλύτερα εργάζεται το γραφείο τύπου, τόσο μικρότερη είναι η ανάγκη έκδοσης εκτάκτων ανακοινωθέντων για διάφορα θέματα, που αφορούν το συνεργατικό κίνημα. Αποτελεί όμως αρχή ότι τίποτε δεν μένει αναπάντητο και κανένα γεγονός δεν πρέπει να “θάβεται” και να μην προβάλλεται ανάλογα με τη σοβαρότητα του. Η έκδοση εκτάκτων ανακοινώσεων πρέπει να αφορά σοβαρά θέματα, για να τους δίδεται έτσι και η δέουσα βαρύτητα από τα Μ.Μ.Ε.

Κατά κανόνα οι έκτακτες ανακοινώσεις ακολουθούν την ίδια τεχνική όπως και το δελτίο τύπου εκτός από τις περιπτώσεις εκείνες που είναι πιθανό να σχολιασθεί ένα γεγονός ή μια θέση λόγω της σοβαρότητας τους.

Διακηρύξεις-Μηνύματα: Οι διακηρύξεις και τα μηνύματα εκδίδονται με την ευκαιρία ορισμένων επετείων. Στόχος είναι να τονισθεί η σημασία των επετείων και παράλληλα να προβληθούν στοιχεία με ιδεολογικό περιεχόμενο, που αφορούν το συνεργατικό κίνημα και ειδικότερα στοιχεία που αφορούν την ιδεολογική συνεργατική εκπαίδευση. Για την έκδοση διακηρύξεων και μηνυμάτων αξιοποιούνται διάφορες επετείαι, όπως είναι η διεθνής μέρα συνεργατισμού, η πρωτοχρονιά, οι διεθνείς ημέρες που είναι αφιερωμένες στην αγρότισσα, στην αποταμίευση, στο περιβάλλον κ.λπ.

Ομιλίες-Χαιρετισμοί: Οι ομιλίες και οι χαιρετισμοί, που γίνονται μέσα στα πλαίσια των διαφόρων εκδηλώσεων είναι συνήθως σύντομες. Βεβαίως ο βασικός ομιλητής επιβάλλεται να έχει στη διάθεση του περισσότερο χρόνο, για να μπορέσει να αναπτύξει με άνεση το θέμα του. Οι ομιλίες και οι χαιρετισμοί μικρής χρονικής διάρκειας πρέπει να περιορίζονται στην ουσία του θέματος για το οποίο γίνονται. Οι ομιλίες μεγαλύτερης διάρκειας, που έχουν τη μορφή εισήγησης, πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεγμένες και μεταξύ άλλων να έχουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Να έχουν μια συγκεκριμένη δομή, δηλαδή, πρόλογο, κυρίως θέμα και επίλογο.





- Να είναι εναρμονισμένες με το μορφωτικό επίπεδο των ακροατών, αλλά η παρουσίαση τους να μην είναι γλωσσικά ευτελισμένη.
- Να είναι γραμματικά και συντακτικά ορθές.
- Να συντρέχουν με την ιδεολογία και την πολιτική του συνεργατικού κινήματος.
- Να μην περιέχουν επαναλήψεις και αχρείαστες αναφορές.
- Τα νοήματα να αποδίδονται με σαφήνεια και καθαρότητα.
- Αν περιέχουν αριθμητικά ή άλλα στοιχεία, αυτά πρέπει να είναι πλήρως τεκμηριωμένα με αναφορά στην πηγή από την οποία προήλθαν ή με άλλους τρόπους κ.λπ.





“**Δ**εν θέλουμε ένα κόσμο στον οποίο η εγγύηση να μην πεθάνει κανείς από την πείνα, ανταλλάσσεται με τον κίνδυνο να πεθάνει από την πλήξη.”

Vaneigem Raoul (1)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ (SCE)

Σημείωση 1: Ο Raoul Vaneigem γεννήθηκε στο Βέλγιο το 1934 όπου συνεχίζει να ζει σήμερα. Είναι φιλόσοφος και συγγραφέας πολλών βιβλίων.





Ο τελευταίος Βρετανός Κυβερνήτης της Κύπρου Sir Hugh Foot, ο Αρχιεπίσκοπος Μακάριος από την ελληνοκυπριακή πλευρά και ο Δρ. Fazil Kutchuk από την τουρκοκυπριακή πλευρά υπογράφουν τη Συνθήκη Εγκαθίδρυσης της Κυπριακής Δημοκρατίας, στις 16 Αυγούστου, 1960. (Πηγή: www.moi.gov.cy)

Ο ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΥΠΡΙΑΚΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΗΜΑΤΟΣ

Παρά το γεγονός ότι οι Συνεργατικές Αρχές, που σε καμιά περίπτωση δεν προβλέπουν το διαχωρισμό των μελών των συνεργατικών εταιρειών ανάλογα με την εθνική καταγωγή ή τις θρησκευτικές τους πεποιθήσεις, είχαν διατυπωθεί στο Ηνωμένο Βασίλειο από το 19^ο αιώνα, στην περίπτωση της Κύπρου η αποικιοκρατική βρετανική κυβέρνηση δεν ενήργησε σύμφωνα με την ανθρωπιστική κληρονομιά που της άφησαν οι Δίκαιοι Σκαπανείς του Rochdale. Αντίθετα, ενεργώντας με βάση το “δόγμα” διαίρει και βασίλευε, θεμελίωσε συνταγματικά το διαχωρισμό του κυπριακού συνεργατικού κινήματος με βάση το θρήσκευμα και την εθνική καταγωγή των Κυπρίων. Με την εγκαθίδρυση της Κυπριακής Δημοκρατίας και την εφαρμογή του Συντάγματος τα αποτελέσματα ήταν άμεσα:

- Για κάθε εθνική κοινότητα δημιουργήθηκαν χωριστά Γραφεία Συνεργατικής Ανάπτυξης και διορίστηκε ανάλογα για το κάθε τμήμα Έλληνας ή Τούρκος Διοικητής.
- Στα χωριά που είχαν μικτό πληθυσμό και μικτά συνεργατικά ιδρύματα, ιδρύθηκαν ξεχωριστές εταιρείες για κάθε κοινότητα.
- Ιδρύθηκε ξεχωριστή Συνεργατική Τράπεζα για τους Τουρκοκύπριους. Ο διαχωρισμός αυτός ουσιαστικά διχοτόμησε ένα τμήμα της οικονομίας κυρίως της υπαίθρου και δεν επέτρεψε στο κίνημα να καλλιεργήσει την αλληλοκατανόηση και να προαγάγει την κοινωνική συνοχή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ (SCE)

Η ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής εσωτερικής αγοράς ήταν ο βασικός λόγος, που εξώθησε την Ευρωπαϊκή Ένωση να αρχίσει τις προσπάθειες για τον καταρτισμό ενός ενιαίου καταστατικού των συνεργατικών εταιρειών, που επιθυμούσαν να αναπτύξουν διασυνοριακές δραστηριότητες. Η ανάγκη αυτή ικανοποιήθηκε με τη θέσπιση του Κανονισμού 1435/2003 και με την έκδοση της Οδηγίας 2003/72/ΕΚ. Τα δύο έγγραφα δημοσιεύτηκαν στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στις 22 Ιουλίου 2003 και περιείχαν τη ρητή δέσμευση των κρατών μελών να τα εφαρμόσουν από τις 18 Αυγούστου 2006. Ο Κανονισμός καθορίζει τα νομικά πλαίσια ίδρυσης μιας Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας (SCE) ⁽¹⁾ και η Οδηγία συμπληρώνει τον Κανονισμό αναφορικά με το ρόλο των εργαζομένων. Το νομικό αυτό πλαίσιο δεν υποκαθιστά τις εθνικές νομοθεσίες, αλλά σε περίπτωση διασυνοριακής δραστηριότητας, η εφαρμογή του είναι νομικά επιβεβλημένη.

A. ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

A.1. Μορφή της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας

Η ΕΣΕ είναι εταιρεία με νομική προσωπικότητα την οποία αποκτά με την εγγραφή της στα μητρώα του κράτους στο οποίο έχει την καταστατική της έδρα. Η καταστατική έδρα της εταιρείας βρίσκεται στο έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένω-

Σημείωση 1: Η λέξη SCE αποτελείται από τα αρχικά γράμματα του ορισμού Ευρωπαϊκή Συνεργατική Εταιρεία, όπως αναφέρεται σε πολλές γλώσσες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως για παράδειγμα Societe Cooperative Europeenne ή La Societa Cooperativa Europa κ.λπ. Στην ελληνική βιβλιογραφία η Ευρωπαϊκή Συνεργατική Εταιρεία αποδίδεται με τα αρχικά γράμματα των τριών αυτών λέξεων (ΕΣΕ).



σης, στο κράτος μέλος που έχει την κεντρική της διοίκηση και καθορίζεται στο καταστατικό της. Είναι εταιρεία περιορισμένης ευθύνης, με την έννοια ότι το κάθε μέλος ευθύνεται με το ποσό του κεφαλαίου που κατέχει, εκτός εάν στο καταστατικό ορίζεται διαφορετικά.

Ο κύριος σκοπός της εταιρείας είναι η ικανοποίηση των αναγκών των μελών της ή και η ανάπτυξη των οικονομικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων τους, ιδίως με τη σύναψη συμφωνιών με τα μέλη για την προμήθεια αγαθών ή υπηρεσιών ή την εκτέλεση εργασιών τις οποίες διενεργεί η ΕΣΕ ή αναθέτει τη διεξαγωγή τους σε τρίτους, σύμφωνα με τις ακόλουθες αρχές:

- Οι δραστηριότητες της ΕΣΕ θα πρέπει να έχουν σκοπό το αμοιβαίο όφελος των μελών, ούτως ώστε κάθε μέλος να επωφελείται από τις δραστηριότητές της ανάλογα με τη συμμετοχή του.
- Τα μέλη της ΕΣΕ θα πρέπει επίσης να είναι καταναλωτές, εργαζόμενοι ή προμηθευτές ή θα πρέπει να συμμετέχουν με άλλον τρόπο στις δραστηριότητες της εταιρείας.
- Ο έλεγχός της ΕΣΕ θα πρέπει να κατανέμεται δίκαια μεταξύ των μελών της και να επιτρέπεται ένα είδος σταθμισμένης ψηφοφορίας, που να απηχεί την εισφορά κάθε μέλους.
- Ο τόκος, που προέρχεται από τα δανειακά κεφάλαια και από τις συνεταιριστικές μερίδες, θα πρέπει να είναι περιορισμένος.
- Τα κέρδη της ΕΣΕ θα πρέπει να διανέμονται ανάλογα με τις δραστηριότητες που πραγματοποιούν τα μέλη με την εταιρεία ή με τις δραστηριότητες που χρησιμοποιούνται από τα μέλη για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους.
- Δεν θα πρέπει να τίθενται τεχνητά εμπόδια για την απόκτηση της ιδιότητας του μέλους.
- Κατά τη διάλυση μιας ΕΣΕ, το καθαρό ενεργητικό και τα αποθεματικά θα πρέπει να διανέμονται σύμφωνα με την αρχή της αφίλοκερδούς διανομής, δηλαδή να μεταφέρονται σε άλλο συνεταιριστικό φορέα, που επιδιώκει παρόμοιους σκοπούς με την υπό διάλυση εταιρεία ή έχει στόχους γενικού ενδιαφέροντος.

Ο αριθμός των μελών είναι μεταβλητός. Τα ωφελήματα, που προέρχονται από τις δραστηριότητες της εταιρείας, παραχωρούνται μόνο στα μέλη εκτός, εάν στο καταστατικό υπάρχει πρόνοια, που προβλέπει διαφορετικά. Δεν επιτρέπεται επίσης η συμμετοχή μη μελών στις δραστηριότητες της εταιρείας, εκτός εάν προβλέπεται διαφορετικά από το καταστατικό.





Το κεφάλαιο της ΕΣΕ είναι μεταβλητό και διαιρείται σε μερίδια (συνεταιριστικές μερίδες κατά τα ελλαδικά δεδομένα ή μετοχές κατά τα κυπριακά πρότυπα)

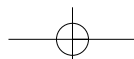
Ο ρόλος των εργαζομένων σε μια ΕΣΕ διέπεται από τις διατάξεις της Οδηγίας 2003/72/ΕΚ του Συμβουλίου, της 22ας Ιουλίου 2003, για τη συμπλήρωση του καταστατικού της ευρωπαϊκής συνεργατικής εταιρείας, όσον αφορά το ρόλο των εργαζομένων.

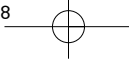
A.2. Σύσταση Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας

Με την επιφύλαξη του κανονισμού 1435/2003 του Συμβουλίου, η σύσταση μιας ΕΣΕ διέπεται από το νόμο που ισχύει για τις συνεργατικές εταιρείες του κράτους, στο οποίο η ΕΣΕ καθορίζει την καταστατική της έδρα. Η σύσταση μπορεί να γίνει:

- Από **πέντε τουλάχιστον φυσικά πρόσωπα**, τα οποία διαμένουν σε δύο τουλάχιστον κράτη μέλη.
- Από **πέντε τουλάχιστον φυσικά πρόσωπα και εταιρείες** καθώς και άλλες νομικές οντότητες δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου, συσταθείσες σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους, εφόσον, αντιστοίχως, διαμένουν σε δύο τουλάχιστον διαφορετικά κράτη μέλη ή διέπονται από το δίκαιο δύο τουλάχιστον διαφορετικών κρατών μελών.
- Από **εταιρείες** και άλλες νομικές οντότητες δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου συσταθείσες σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους, που διέπονται από το δίκαιο τουλάχιστον δύο διαφορετικών κρατών μελών.
- Με **συγχώνευση** συνεργατικών εταιρειών, που έχουν συσταθεί σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους και έχουν την καταστατική έδρα τους και την κεντρική τους διοίκηση στην Κοινότητα, υπό τον όρο ότι τουλάχιστον δύο από αυτές διέπονται από το δίκαιο δύο διαφορετικών κρατών-μελών. Η συγχώνευση μπορεί να γίνει είτε με τη διαδικασία απορρόφησης των συγχωνευομένων εταιρειών είτε με τη διαδικασία σύστασης νέου νομικού προσώπου.
- Με **μετατροπή** συνεργατικής εταιρείας, που έχει συσταθεί σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους και έχει την καταστατική της έδρα και την κεντρική της διοίκηση στην Κοινότητα, αν έχει από διετίας τουλάχιστον, εγκατάσταση ή θυγατρική υπαγόμενη στο δίκαιο άλλου κράτους μέλους.

Ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέπει ότι μια νομική οντότητα, που δεν έχει την κεντρική της διοίκηση στην Κοινότητα, μπορεί να συμμετάσχει στη σύσταση μιας ΕΣΕ, εφόσον έχει συσταθεί σύμφωνα με το δίκαιο κράτους μέλους, έχει





την καταστατική έδρα της στο εν λόγω κράτος μέλος και διατηρεί πραγματικό και συνεχή δεσμό με την οικονομία κράτους μέλους.

Η σύσταση μιας ΕΣΕ διέπεται από την περί συνεργατικών εταιρειών νομοθεσία του κράτους μέλους, στην οποία έχει την καταστατική της έδρα υπό την επιφύλαξη του Κανονισμού 1435/2003.

A.3. Κεφάλαιο της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας

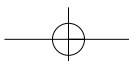
Το καλυφθέν⁽¹⁾ κεφάλαιο (subscribed capital) μιας ΕΣΕ θα ανέρχεται τουλάχιστον σε 30.000 ευρώ ή σε ποσό ισότιμο σε εθνικό νόμισμα και θα εκφράζεται με τη χρηματική ονομαστική αξία των μερίδων, που παραχωρούνται στα μέλη. Σε περίπτωση που μια ΕΣΕ έχει την καταστατική της έδρα εκτός της ζώνης του ευρώ, το καλυφθέν κεφάλαιό της μπορεί επίσης να εκφράζεται σε ευρώ. Η νομοθεσία κράτους μέλους, η οποία προβλέπει υψηλότερο καλυφθέν κεφάλαιο για νομικά πρόσωπα, που ασκούν ορισμένα είδη δραστηριοτήτων, διέπει και τις ΕΣΕ, που έχουν την καταστατική έδρα τους στο εν λόγω κράτος-μέλος.

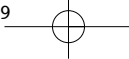
Οι μερίδες είναι ονομαστικές και έχουν ίση ονομαστική αξία. Στο καταστατικό ορίζεται ο ελάχιστος αριθμός των μερίδων, που πρέπει να κατέχει ένα πρόσωπο, για να αποκτήσει την ιδιότητα του μέλους. Τα μέλη μπορούν να αποκτήσουν πρόσθετες μερίδες με την εξατομίκευση πλεονασμάτων της εταιρείας. Οι μερίδες είναι διαπραγματεύσιμες και μεταβιβάζονται από μέλος σε μέλος.

Η αύξηση ή, η μείωση του κεφαλαίου δεν προϋποθέτουν ούτε τροποποίηση του καταστατικού, ούτε δημοσίευση, επιφυλασσομένης της διατήρησης του ελάχιστου ποσού και της ετήσιας δημοσίευσης του ύψους του κεφαλαίου. Η γενική συνέλευση πρέπει να αποτιμά μια φορά ανά έτος με ψήφισμά της το ύψος του κεφαλαίου κατά το κλείσιμο της χρήσης καθώς και τη μεταβολή του σε σχέση με την προηγούμενη χρήση.

Η ΕΣΕ έχει τη νομική δυνατότητα να συμπεριλάβει στο καταστατικό της πρόνοια, η οποία να προβλέπει την έκδοση τίτλων πλην μεριδίων και ομολόγων, με ειδικά πλεονεκτήματα για τους κατόχους τους. Οι κάτοχοι των τίτλων ή ομολόγων δεν αποκτούν την ιδιότητα του μέλους. Έχουν το δικαίωμα όμως να παρίστανται στις γενικές συνελεύσεις της εταιρείας, αλλά δεν μπορούν να ψηφίζουν.

Σημείωση (1). Με τον όρο καλυφθέν κεφάλαιο νοείται το κεφάλαιο της εταιρείας που εκδίδεται από αυτή υπό μορφή μερίδων, οι οποίες παραχωρούνται στα μέλη με την καταβολή της αντίστοιχης αξίας (Εκδοθέν και καταβληθέν κεφάλαιο σύμφωνα με την ελεγκτική ορολογία των συνεργατικών εταιρειών της Κύπρου).





A.4. Καταστατικό της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας

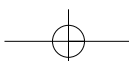
Τα ιδρυτικά μέλη καταρτίζουν το καταστατικό, σύμφωνα με τις διατάξεις της περί συστάσεως συνεργατικών εταιρειών νομοθεσίας του κράτους μέλους, στο οποίο βρίσκεται η καταστατική έδρα της εταιρείας. Το καταστατικό, που αποτελείται από την ιδρυτική πράξη και το καθαυτό καταστατικό, καταρτίζεται εγγράφως και υπογράφεται από τα ιδρυτικά μέλη.

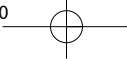
Το καταστατικό της ΕΣΕ περιλαμβάνει τουλάχιστον:

- Την επωνυμία της, της οποίας προηγείται ή έπεται η συντομογραφία «ΕΣΕ» και, ενδεχομένως, οι λέξεις “περιορισμένης ευθύνης”.
- Το σκοπό της ΕΣΕ.
- Το ονοματεπώνυμο των φυσικών προσώπων και την επωνυμία, το σκοπό και την έδρα των οντοτήτων, που είναι ιδρυτικά μέλη της ΕΣΕ.
- Τη διεύθυνση της καταστατικής έδρας της ΕΣΕ.
- Τις προϋποθέσεις και διαδικασίες εισόδου, διαγραφής και αποχώρησης των μελών.
- Τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μελών και, αν συντρέχει περίπτωση, τις διάφορες κατηγορίες τους, καθώς και τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις κάθε κατηγορίας.
- Την ονομαστική αξία των καλυφθέντων μεριδίων, καθώς και το ύψος του καλυφθέντος κεφαλαίου και μνεία ότι το κεφάλαιο είναι μεταβλητό.
- Τους ειδικούς κανόνες σχετικά με το ποσό, που αφαιρείται από το πλεόνασμα χρήσεως, για να προστεθεί, αν απαιτείται, στο νόμιμο αποθεματικό.
- Τις εξουσίες και τις αρμοδιότητες των μελών του κάθε οργάνου, το οποίο έχει αρμοδιότητα να ασκεί διοικητική εξουσία.
- Τις προϋποθέσεις ανάδειξης και ανάκλησης των μελών των διοικητικών οργάνων.
- Τους κανόνες πλειοψηφίας και απαρτίας
- Τη διάρκεια ύπαρξης της εταιρίας, όταν είναι περιορισμένης διάρκειας.

A.5. Διάρθρωση της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας

Σύμφωνα με τον κανονισμό 1435/2003 το ανώτατο όργανο σε κάθε Ευρωπαϊκή Συνεργατική Εταιρεία είναι η γενική συνέλευση. Η γενική συνέλευση εκλέγει ένα εποπτικό και ένα διευθυντικό όργανο (δυναμικό σύστημα) ή, ένα διοικητικό όργανο (μονιστικό σύστημα), ανάλογα με το εκλογικό σύστημα, που προβλέπεται στο καταστατικό.





A.5.1 Γενική Συνέλευση

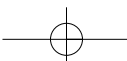
Η γενική συνέλευση είναι δυνατό να συγκληθεί ανά πάσα στιγμή από το διευθυντικό, το διοικητικό, ή το εποπτικό όργανο, ή από κάθε άλλο όργανο, ή αρμόδια αρχή, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στη νομοθεσία περί συνεταιρισμών, που ισχύει στο κράτος-μέλος, στο οποίο η ΕΣΕ έχει την καταστατική έδρα της. Συνέρχεται τουλάχιστον μία φορά κατά ημερολογιακό έτος και εντός έξι μηνών από το κλείσιμο της εταιρικής χρήσης.

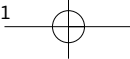
Η ειδοποίηση για τη σύγκληση της συνέλευσης είναι γραπτή και γνωστοποιείται σε όλους όσους δικαιούνται να συμμετάσχουν σε αυτή σύμφωνα με το καταστατικό. Στην ειδοποίηση αναφέρονται οπωσδήποτε η επωνυμία και η καταστατική έδρα της ΕΣΕ, ο τόπος, η ημερομηνία και η ώρα της συνέλευσης, το είδος της γενικής συνέλευσης, η ημερήσια διάταξη με μνεία των προς συζήτηση θεμάτων, καθώς και των προτάσεων για τις αποφάσεις που θα ληφθούν.

Στην ημερήσια διάταξη της γενικής συνέλευσης, που συγκαλείται μετά το τέλος της εταιρικής χρήσης, περιλαμβάνονται οπωσδήποτε η έγκριση των ετήσιων λογαριασμών και η κατανομή των κερδών. Όμως, τουλάχιστον 5000 μέλη ή μέλη που κατέχουν τουλάχιστον το 10 % του αριθμού των ψήφων, μπορούν να ζητήσουν την εγγραφή ενός ή περισσότερων νέων θεμάτων στην ημερήσια διάταξη. Το καταστατικό είναι δυνατό να προβλέπει μικρότερα ποσοστά.

Κάθε μέλος έχει δικαίωμα λόγου και ψήφου στη γενική συνέλευση για τα θέματα που περιλαμβάνονται στην ημερήσια διάταξη και διαθέτει μία ψήφο, ανεξάρτητα από τον αριθμό των μεριδίων που κατέχει. Εάν η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της ΕΣΕ το επιτρέπει, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει ότι ο αριθμός των ψήφων ενός μέλους καθορίζεται ανάλογα με τη συμμετοχή του στη συνεταιριστική δραστηριότητα με άλλο τρόπο, εκτός της εισφοράς του στο κεφάλαιο. Η παροχή αυτή δεν μπορεί να υπερβαίνει τις πέντε ψήφους κατά μέλος ή το 30 % του συνόλου των δικαιωμάτων ψήφου. Από τις δύο επιλογές επιλέγεται η χαμηλότερη. Τα πρόσωπα, που έχουν δικαίωμα ψήφου μπορούν να εκπροσωπηθούν στη γενική συνέλευση από εντολοδόχο κατά τα οριζόμενα στο καταστατικό.

Κάθε μέλος έχει δικαίωμα ενημέρωσης από το διευθυντικό ή το διοικητικό όργανο για τις δραστηριότητες της ΕΣΕ, που έχουν σχέση με τα θέματα της ημερήσιας διάταξης, για τα οποία η γενική συνέλευση μπορεί να πάρει αποφάσεις. Τα διευθυντικά και τα διοικητικά όργανα μπορούν να αρνηθούν την παροχή πληροφοριών μόνον, εφόσον η σχετική ενημέρωση ενδέχεται να επιφέρει σοβα-





ρή ζημία στην ΕΣΕ ή είναι ασυμβίβαστη με την εκ του νόμου υποχρέωση εχεμύθειας.

Η γενική συνέλευση αποφαινεται για όλα τα θέματα της ημερήσιας διάταξης και λαμβάνει αποφάσεις με την πλειοψηφία των έγκυρων ψήφων των παρόντων ή εκπροσωπούμενων μελών. Οι κανόνες απαρτίας και οι κανόνες πλειοψηφίας προβλέπονται στο καταστατικό.

A.5.2. Όργανα Διοίκησης

Μια ΕΣΕ έχει την ευχέρεια να καθορίσει τα διοικητικά της όργανα, είτε σύμφωνα με το δυαδικό σύστημα διοίκησης, είτε σύμφωνα με το μονιστικό σύστημα διοίκησης. Το δυαδικό σύστημα προβλέπει ένα εποπτικό και ένα διοικητικό όργανο διοίκησης, ενώ το μονιστικό μόνο ένα διοικητικό όργανο διοίκησης.⁽¹⁾

α. Δυαδικό σύστημα-Εποπτικό και διευθυντικό όργανο

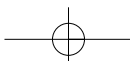
Το εποπτικό όργανο διορίζεται και ανακαλείται από τη γενική συνέλευση. Ο αριθμός των μελών του και οι κανόνες καθορισμού τους ορίζονται στο καταστατικό. Εκλέγει τον πρόεδρο μεταξύ των μελών του. Στην περίπτωση όμως που το ήμισυ των μελών του έχει ορισθεί από τους εργαζόμενους, πρόεδρος μπορεί να εκλεγεί μόνον ένα μέλος, που έχει ορισθεί από τη γενική συνέλευση. Το βασικό του καθήκον είναι ο έλεγχος της διοίκησης που ασκεί το διευθυντικό όργανο, αφού τύχει της προβλεπόμενης από τον Κανονισμό ενημέρωσης.

Το διευθυντικό όργανο διορίζεται και ανακαλείται από το εποπτικό όργανο. Εκλέγει μεταξύ των μελών του πρόεδρο σύμφωνα με τις διατάξεις του καταστατικού. Ασκεί τη διοίκηση της ΕΣΕ και την εκπροσωπεί έναντι των τρίτων και ενώπιον των δικαστηρίων. Η ταυτόχρονη συμμετοχή ενός ατόμου στο διευθυντικό όργανο και στο εποπτικό όργανο μιας ΕΣΕ δεν επιτρέπεται.

β. Μονιστικό σύστημα-Ένα διοικητικό όργανο

Τα μέλη του διοικητικού οργάνου διορίζονται από τη γενική συνέλευση. Ασκούν τη διαχείριση της εταιρείας και έχουν εξουσία να τη δεσμεύουν έναντι των τρίτων και να την εκπροσωπούν δικαστικώς. Ο αριθμός των μελών του διοικητικού

Σημείωση 1. Εκτενέστερη αναφορά στα δύο συστήματα διοίκησης γίνεται στο πρώτο κεφάλαιο, που αναφέρεται στη διοικητική οργάνωση των συνεργατικών εταιρειών.





οργάνου και οι κανόνες διορισμού τους ρυθμίζονται από το καταστατικό. Όπως προβλέπεται και στο δυαδικό σύστημα, το διοικητικό όργανο εκλέγει τον πρόεδρο του μεταξύ των μελών του. Όταν όμως το ήμισυ των μελών του έχει ορισθεί από τους εργαζόμενους, πρόεδρος μπορεί να εκλεγεί μόνον ένα μέλος που έχει οριστεί από τη γενική συνέλευση.

Τα όργανα της ΕΣΕ βρίσκονται σε απαρτία, όταν τα μισά τουλάχιστον από τα μέλη, που έχουν δικαίωμα ψήφου, είναι παρόντα ή εκπροσωπούνται. Οι αποφάσεις λαμβάνονται διά πλειοψηφίας των παρόντων ή εκπροσωπούμενων μελών, που έχουν δικαίωμα ψήφου. Ο γενικός αυτός κανόνας αναφορικά με την απαρτία και τη λήψη αποφάσεων ισχύει, όταν δεν προβλέπεται διαφορετικά στον Κανονισμό ή στο καταστατικό.

Στο καταστατικό καθορίζονται οι κατηγορίες των πράξεων για τις οποίες απαιτείται στο μεν δυαδικό σύστημα, η παροχή έγκρισης του εποπτικού οργάνου ή της γενικής συνέλευσης προς το διευθυντικό όργανο, στο δε μονιστικό σύστημα, η ρητή απόφαση του διοικητικού οργάνου ή η έγκριση της γενικής συνέλευσης

Τα μέλη των οργάνων είναι υποχρεωμένα ακόμα και μετά τη λήξη της θητείας τους να μην αποκαλύπτουν πληροφορίες, οι οποίες ενδέχεται να ζημιώσουν τα συμφέροντα της εταιρείας ή των μελών της. Τα μέλη όλων των οργάνων, που προβλέπονται και από τα δύο συστήματα διοίκησης, υπέχουν αστικής ευθύνης για ζημίες που υφίσταται η εταιρεία λόγω παράβασης των νομίμων, καταστατικών ή άλλων υποχρεώσεων, που συνδέονται με τα καθήκοντά τους.

A.6. Τα Μέλη της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας

A.6.1. Δικαίωμα Εισόδου και Απόκτηση της Ιδιότητας του Μέλους

Μέλη της ΕΣΕ μπορούν να γίνουν φυσικά πρόσωπα ή νομικές οντότητες, εκτός εάν στο καταστατικό προβλέπεται διαφορετικά. Για την απόκτηση της ιδιότητας του μέλους σε μια ΕΣΕ απαιτείται έγκριση από το διευθυντικό ή το διοικητικό της όργανο. Οι αρνητικές αποφάσεις μπορούν να προσβληθούν ενώπιον της γενικής συνέλευσης, που συνέρχεται μετά την αίτηση εισόδου του ενδιαφερομένου ατόμου.

Τα πρόσωπα, που θα υποβάλουν αίτηση για να αποκτήσουν την ιδιότητα του μέλους σε μια ΕΣΕ, πρέπει να έχουν πρόθεση να χρησιμοποιήσουν ή να παράγουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες, που αναφέρονται στο αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας. Εφόσον όμως, η νομοθεσία του κράτους μέλους, που έχει





την καταστατική έδρα η ΕΣΕ το επιτρέπει, το καταστατικό μπορεί να ορίζει ότι πρόσωπα, που δεν έχουν πρόθεση να χρησιμοποιήσουν ή να παράγουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες, που σχετίζονται με το αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας, έχουν τη δυνατότητα να γίνουν δεκτά ως μέλη επενδυτές (μη χρήστες). Στην περίπτωση αυτή, απαιτείται η έγκριση της γενικής συνέλευσης ή άλλου οργάνου εξουσιοδοτημένου προς τούτο από τη γενική συνέλευση ή από το καταστατικό. Νομικές οντότητες έχουν τη δυνατότητα να γίνουν μέλη, όταν τα φυσικά πρόσωπα που τις εκπροσωπούν είναι χρήστες των αγαθών ή των υπηρεσιών της εταιρείας.

Το καταστατικό της εταιρείας είναι δυνατόν να εξαρτά την είσοδο προσώπων ως μελών από άλλους όρους και κυρίως από την υποχρέωση για κάλυψη ενός ορισμένου τμήματος του κεφαλαίου καθώς και από όρους που σχετίζονται με τους σκοπούς της ΕΣΕ.

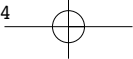
Η ΕΣΕ τηρεί μητρώο μελών, στο οποίο είναι καταγραμμένα με αλφαβητική σειρά όλα τα μέλη της. Στον κατάλογο γίνεται μνεία της διεύθυνσής τους, του αριθμού και, εφόσον χρειάζεται, της κατηγορίας των μεριδίων που κατέχουν. Ο έχων άμεσο έννομο συμφέρον μπορεί να συμβουλευθεί τον κατάλογο αυτό και να λάβει αντίγραφο ή απόσπασμα του. Το μητρώο μελών φυλάσσεται στην καταστατική έδρα της εταιρείας.

A.6.2. Απώλεια της Ιδιότητας του Μέλους

Η απώλεια της ιδιότητας του μέλους σε μια ΕΣΕ επέρχεται όταν:

- Το μέλος αποχωρήσει οικειοθελώς από την εταιρεία.
- Το μέλος αποβληθεί επειδή υπέπεσε σε σοβαρή παράβαση κατά την άσκηση των υποχρεώσεών του ή προέβηκε σε ενέργειες αντίθετες προς τα συμφέροντα της ΕΣΕ.
- Το μέλος μεταβίβασε όλα τα κατεχόμενα από αυτό μερίδια σε άλλο μέλος ή σε φυσικό πρόσωπο ή νομική οντότητα, που καθίσταται μέλος, όταν τούτο επιτρέπεται από το καταστατικό.
- Το μέλος δεν είναι φυσικό πρόσωπο και οδηγηθεί σε διάλυση.
- Το μέλος περιέλθει σε πτώχευση.
- Το μέλος αποβιώσει.
- Το μέλος εμπίπτει σε άλλες περιπτώσεις, που προβλέπονται από το καταστατικό ή τη περί συνεργατικών εταιρειών νομοθεσία του κράτους-μέλους, στο οποίο βρίσκεται η καταστατική έδρα της ΕΣΕ.





A.6.3. Περιουσιακά Δικαιώματα των Μελών σε Περίπτωση Αποχώρησης ή Αποβολής

Η απώλεια της ιδιότητας του μέλους από ένα πρόσωπο γεννά σε αυτό το δικαίωμα επιστροφής του μεριδίου του στο καλυφθέν κεφάλαιο, μειωμένου τούτου κατά την αναλογία των ζημιών που καταλογίζονται στο κεφάλαιο της ΕΣΕ. Η εταιρεία δεν μπορεί να ικανοποιήσει το δικαίωμα αυτό σε περίπτωση που η ικανοποίηση του θα επιφέρει τη μείωση του συνόλου του καλυφθέντος κεφαλαίου κάτω από τις 30.000 ευρώ.

Το καταστατικό ορίζει τις διαδικασίες και προϋποθέσεις άσκησης του δικαιώματος αποχώρησης και ορίζει το πολύ τριετή προθεσμία επιστροφής της αξίας των μεριδίων. Πάντως, η ΕΣΕ δεν υποχρεούται σε επιστροφή του μεριδίου προ της παρόδου έξι μηνών από την έγκριση του ισολογισμού μετά την απώλεια της ιδιότητας του μέλους.

A.7. Μεταφορά της Καταστατικής Έδρας

Η καταστατική έδρα της ΕΣΕ μπορεί να μεταφερθεί σε άλλο κράτος μέλος χωρίς η μεταφορά αυτή να συνεπάγεται τη λύση ή τη δημιουργία νέου νομικού προσώπου.

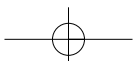
A.8. Αρχή της μη Διάκρισης

Η ΕΣΕ, με την επιφύλαξη του Κανονισμού 1435/2003, τυγχάνει της ίδιας μεταχείρισης με τις συνεργατικές εταιρείες, που έχουν συσταθεί στο κράτος μέλος στο οποίο έχει την καταστατική της έδρα.

A.9. Καταχώρηση και Δημοσιότητα

Τα έγγραφα και τα στοιχεία που σχετίζονται με τη ΕΣΕ και υπόκεινται σε διατυπώσεις δημοσιότητας δυνάμει του Κανονισμού 1435/2003, δημοσιεύονται με τις διαδικασίες, που προβλέπονται από τη νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών του κράτους-μέλους, στο οποίο η εταιρεία έχει την καταστατική της έδρα.

Κάθε ΕΣΕ καταχωρείται σε μητρώο στο κράτος μέλος στο οποίο έχει την καταστατική έδρα της, που ορίζεται από το δίκαιο του εν λόγω κράτους-μέλους, σύμφωνα με τη νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών. Η καταχώρηση μίας ΕΣΕ στα οικεία μητρώα και η διαγραφή καταχώρησης, δημοσιεύονται προς ενημέρωση στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.





A.10. Έλεγχος και Δημοσιότητα των Λογαριασμών

Η κατάρτιση των ενοποιημένων λογαριασμών μιας ΕΣΕ, ο έλεγχος και η δημοσιότητα τους υπόκεινται στις νομοθετικές διατάξεις του κράτους, που η εταιρεία έχει την καταστατική της έδρα.

A.11. Λύση, Εκκαθάριση και Παύση Πληρωμών

Η λύση μιας ΕΣΕ επέρχεται είτε με απόφαση της γενικής συνέλευσης, ιδίως, όταν παρέλθει ο χρόνος διάρκειας, που ορίζεται στο καταστατικό ή, εάν μειωθεί το εγγεγραμμένο ιδρυτικό κεφάλαιο σε ποσό κατώτερο του ελάχιστου ορίου, που θέτει το καταστατικό, είτε με απόφαση δικαστηρίου.

Οι ΕΣΕ, που αποτελούν αντικείμενο διαδικασίας εκκαθάρισης, αφερεγγυότητας και παύσης των πληρωμών, υπόκεινται στις διατάξεις του εθνικού δικαίου του κράτους στο οποίο έχουν την καταστατική έδρα τους.

B. ΡΥΘΜΙΣΗ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Ο Κανονισμός 1435/2003 συμπληρώνεται με την Οδηγία 2003/72/2003 του Συμβουλίου, η οποία αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του. Με την οδηγία αυτή θεσπίζεται ένα σύστημα διαβουλεύσεων και πληροφόρησης των εργαζομένων, καθορίζεται η συμμετοχή τους στα όργανα διοίκησης της ΕΣΕ και γενικά θεσπίζονται διατάξεις, που αποσκοπούν στην προστασία των εργαζομένων και των συνδικαλιστικών τους ελευθεριών. Συντονίζονται οι νομοθετικές, κανονιστικές ή διοικητικές διατάξεις των κρατών μελών σχετικά με το ρόλο των εργαζομένων στην ΕΣΕ. Σε κάθε ΕΣΕ καθορίζονται ρυθμίσεις για το ρόλο των εργαζομένων σύμφωνα με τη διαδικασία διαπραγματεύσεων, ή σύμφωνα με τις διατάξεις αναφοράς, που ορίζει η εν λόγω οδηγία.

B.1. Περιεχόμενο του Κανονισμού

Οι σημαντικότερες πρόνοιες της Οδηγίας 2003/72/2003 προβλέπουν τα ακόλουθα:

1. Το πλαίσιο για τη σύνθεση και τα καθήκοντα ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας, που συγκροτείται σε κάθε περίπτωση σύστασης ΕΣΕ. Η ειδική διαπραγματευτική ομάδα εκπροσωπεί τους εργαζομένους (από όλα τα κράτη μέλη) κατά τις διαπραγματεύσεις σχετικά με το ρόλο τους εντός της ΕΣΕ. Οι διαπραγματεύσεις πραγματοποιούνται μεταξύ της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας και





των αρμόδιων οργάνων των συμμετεχόντων στη σύσταση της ΕΣΕ νομικών οντοτήτων.

2. Τον καθορισμό του περιεχομένου της συμφωνίας, που θα διέπει το ρόλο των εργαζομένων εντός της ΕΣΕ, στις περιπτώσεις που οι διαπραγματεύσεις καταλήγουν σε συμφωνία.

3. Τις ρυθμίσεις, που πρέπει να εισάγονται σε σχέση με το ρόλο των εργαζομένων εντός της ΕΣΕ, στις περιπτώσεις που οι διαπραγματεύσεις δεν καταλήγουν σε συμφωνία.

4. Τους ειδικούς κανόνες για το ρόλο των εργαζομένων σε ΕΣΕ, που συστήνονται αποκλειστικά από φυσικά πρόσωπα, ή από μια μοναδική νομική οντότητα και από φυσικά πρόσωπα.

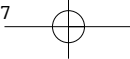
5. Διατάξεις σε σχέση με την τήρηση της εμπιστευτικότητας των πληροφοριών, την προστασία των εκπροσώπων των εργαζομένων και τα αδικήματα και τις ποινές για τις περιπτώσεις μη συμμόρφωσης με το νόμο.

B.2. Ειδική Διαπραγματευτική Ομάδα

Όταν τα διευθυντικά ή διοικητικά όργανα των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων καταρτίζουν το σχέδιο σύστασης ΕΣΕ, λαμβάνουν το συντομότερο δυνατόν τα αναγκαία μέτρα, συμπεριλαμβανομένης της παροχής πληροφοριών αναφορικά με την ταυτότητα των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων και του αριθμού των εργαζομένων σε αυτές, για να αρχίσουν διαπραγματεύσεις με τους εκπροσώπους των εργαζομένων στις νομικές οντότητες σχετικά με τις ρυθμίσεις, που αφορούν το ρόλο τους εντός της ΕΣΕ. Για το σκοπό αυτό ιδρύεται ειδική διαπραγματευτική ομάδα, που εκπροσωπεί τους εργαζόμενους των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων, σύμφωνα με τις ακόλουθες διατάξεις:

- Τα μέλη της ομάδας αυτής εκλέγονται ή διορίζονται κατ' αναλογία προς τον αριθμό των εργαζομένων, που απασχολούνται από τις συμμετέχουσες νομικές οντότητες σε έκαστο κράτος μέλος.
- Στην περίπτωση ΕΣΕ που έχει συσταθεί με συγχώνευση, στα μέλη από κάθε κράτος μέλος προστίθενται όσα ενδεχομένως χρειάζονται για να εξασφαλισθεί ότι η ειδική διαπραγματευτική ομάδα θα περιλαμβάνει τουλάχιστον ένα μέλος, που εκπροσωπεί κάθε συμμετέχοντα συνεταιρισμό.





- Τα κράτη μέλη καθορίζουν τον τρόπο εκλογής ή διορισμού των μελών της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας.

Η ειδική διαπραγματευτική ομάδα και τα αρμόδια όργανα των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων καθορίζουν, με γραπτή συμφωνία, τις ρυθμίσεις για το ρόλο των εργαζομένων εντός της ΕΣΕ. Για το σκοπό αυτό, τα αρμόδια όργανα των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων ενημερώνουν την ειδική διαπραγματευτική ομάδα για το σχέδιο και τη διεξαγωγή της διαδικασίας σύστασης της ΕΣΕ, μέχρι την καταχώρησή της.

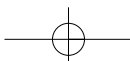
Η ειδική διαπραγματευτική ομάδα αποφασίζει με απόλυτη πλειοψηφία των μελών της, εφόσον η πλειοψηφία αυτή εκφράζει την απόλυτη πλειοψηφία των εργαζομένων. Κάθε μέλος διαθέτει μία ψήφο. Στην περίπτωση που το αποτέλεσμα των διαπραγματεύσεων οδηγήσει σε μείωση των δικαιωμάτων συμμετοχής, για την απόφαση έγκρισης της συμφωνίας απαιτείται η πλειοψηφία των δύο τρίτων των μελών της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας, εκπροσωπούσα τουλάχιστον τα δύο τρίτα των εργαζομένων.

Με εξαίρεση τις περιπτώσεις στις οποίες η ΕΣΕ συστήνεται με μετατροπή, η ειδική ομάδα διαπραγματεύσεων μπορεί να αποφασίσει να μην αρχίσει διαπραγματεύσεις, ή να περατώσει τις διαπραγματεύσεις, που έχουν ήδη αρχίσει, με απόφαση που λαμβάνεται με την πλειοψηφία των ψήφων των δύο τρίτων των μελών, τα οποία εκπροσωπούν τουλάχιστον τα δύο τρίτα των εργαζομένων. Οι ψήφοι θα πρέπει στην περίπτωση αυτή να εκπροσωπούν εργαζόμενους που απασχολούνται σε τουλάχιστον δύο κράτη μέλη.

Η ειδική διαπραγματευτική ομάδα συγκαλείται εκ νέου κατόπιν γραπτής αιτήσεως του 10 % τουλάχιστον των εργαζομένων στην ΕΣΕ, ή των εκπροσώπων τους, το ενωρίτερο δύο έτη μετά την προαναφερόμενη απόφαση, εκτός εάν τα μέρη συμφωνήσουν να αρχίσουν οι διαπραγματεύσεις ενωρίτερα.

B.3. Το Περιεχόμενο της Συμφωνίας για το Ρόλο των Εργαζομένων

Τα αρμόδια όργανα των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων και η ειδική διαπραγματευτική ομάδα διαπραγματεύονται με πνεύμα συνεργασίας, με σκοπό την επίτευξη συμφωνίας σχετικά με τις ρυθμίσεις για το ρόλο των εργαζομένων στην ΕΣΕ. Οι διαπραγματεύσεις αρχίζουν μόλις συσταθεί η ειδική διαπραγματευτική ομάδα και μπορούν να συνεχιστούν κατά τους επόμενους έξι μήνες. Επιπλέον, τα μέρη μπορούν να συμφωνήσουν παράταση των διαπραγματεύσεων μέχρι ένα έτος συνολικά, από τη σύσταση της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας.





Η συμφωνία ορίζει:

- το πεδίο εφαρμογής της,
- τη σύνθεση, τον αριθμό των μελών και την κατανομή των εδρών του οργάνου εκπροσώπησης, που θα αποτελέσει το συνομιλητή του αρμόδιου οργάνου της ΕΣΕ,
- τις αρμοδιότητες και την προβλεπόμενη διαδικασία για την ενημέρωση και τη διαβούλευση με το όργανο εκπροσώπησης,
- τη συχνότητα των συνεδριάσεων του οργάνου εκπροσώπησης,
- τους οικονομικούς πόρους και τα υλικά μέσα, που διατίθενται στο όργανο εκπροσώπησης,
- εάν, κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, τα μέρη αποφασίσουν να θεσπίσουν μια ή περισσότερες διαδικασίες ενημέρωσης και διαβούλευσης αντί να συστήσουν όργανο εκπροσώπησης, τις ρυθμίσεις εφαρμογής των διαδικασιών αυτών,
- την ημερομηνία έναρξης ισχύος της συμφωνίας και τη διάρκειά της, τις περιπτώσεις κατά τις οποίες απαιτείται επαναδιαπραγμάτευση της συμφωνίας και την ενδεδειγμένη για το σκοπό αυτό διαδικασία, τα θέματα που προκύπτουν από τυχόν δομικές αλλαγές της ΕΣΕ, που μεσολάβησαν μετά την ίδρυση της κ.λπ.

B.4. Διατάξεις Αναφοράς

Τα κράτη μέλη θεσπίζουν διατάξεις αναφοράς σχετικά με το ρόλο των εργαζομένων. Οι διατάξεις αναφοράς, που προβλέπονται από τη νομοθεσία του κράτους μέλους, όπου πρόκειται να εγκατασταθεί η καταστατική έδρα της ΕΣΕ, ισχύουν από την ημερομηνία καταχώρησης της ΕΣΕ, εφόσον:

- είτε συμφωνούν τα μέρη,
- είτε δεν έχει επιτευχθεί συμφωνία μεταξύ των αρμόδιων οργάνων των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων και της ειδικής ομάδας διαπραγματεύσεων εντός της προβλεπόμενης προθεσμίας,

και

- το αρμόδιο όργανο εκάστης συμμετέχουσας νομικής οντότητας δεχθεί την εφαρμογή των διατάξεων αναφοράς,

και





- η ειδική διαπραγματευτική ομάδα δεν έχει λάβει την απόφαση να μην αρχίσει διαπραγματεύσεις ή να περατώσει τις διαπραγματεύσεις, που έχουν ήδη αρχίσει με τα αρμόδια όργανα των συμμετεχουσών νομικών οντοτήτων.

Οι διατάξεις αναφοράς που ορίζει η εθνική νομοθεσία του κράτους μέλους καταχώρησης εφαρμόζονται αποκλειστικά και μόνο στις περιπτώσεις που απαριθμούνται περιοριστικά από την οδηγία.

Σε περίπτωση ΕΣΕ που έχουν συσταθεί αποκλειστικά από φυσικά πρόσωπα ή από μια μοναδική νομική οντότητα και από φυσικά πρόσωπα, που απασχολούν στο σύνολό τους τουλάχιστον 50 εργαζομένους σε τουλάχιστον δύο κράτη μέλη, εφαρμόζονται οι παραπάνω διατάξεις.

Σε περίπτωση ΕΣΕ που έχουν συσταθεί αποκλειστικά από φυσικά πρόσωπα ή από μια μοναδική νομική οντότητα και από φυσικά πρόσωπα, που απασχολούν στο σύνολό τους λιγότερους από 50 εργαζομένους, ή απασχολούν τουλάχιστον 50 εργαζομένους μόνο σε ένα κράτος μέλος, ο ρόλος των εργαζομένων ρυθμίζεται ως ακολούθως:

- Στην ίδια την ΕΣΕ, έχουν εφαρμογή οι διατάξεις του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της ΕΣΕ, που εφαρμόζονται σε άλλες οντότητες της ίδιας κατηγορίας.
- Στις θυγατρικές έχουν εφαρμογή οι διατάξεις του κράτους μέλους, στο οποίο βρίσκονται, που εφαρμόζονται και σε άλλες οντότητες της ίδιας κατηγορίας.

Η Οδηγία καθορίζει επίσης υποχρεώσεις που αφορούν το απόρρητο και την εχεμύθεια, τη λειτουργία του οργάνου εκπροσώπησης, τη διαδικασία ενημέρωσης των εργαζομένων και διαβούλευσης με αυτούς, την προστασία των εκπροσώπων των εργαζομένων και άλλες λεπτομέρειες, που είναι χρήσιμες για την ομαλή λειτουργία του οργάνου.

Γ. ΚΥΠΡΟΣ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Για να καταστεί δυνατή η εφαρμογή του Κανονισμού 1435/2004 και της Οδηγίας 2003/72/ΕΚ του Συμβουλίου, η Βουλή των Αντιπροσώπων της Κυπριακής Δημοκρατίας προχώρησε στη ψήφιση δύο σχετικών νομοθετημάτων, του Νόμου 159(I) και του Νόμου 160(I) αμφότερων του 2006. Ο πρώτος αναφέρεται ως “Ο περί Εφαρμογής του Κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 1435/2003 περί του Καταστατικού της Ευρωπαϊκής Συνεργατικής Εταιρείας Νόμος του 2006” και ο δεύτερος ως “Ο περί της Συμπλήρωσης του Καταστατικού της Ευρωπαϊκής Συνε-





γατικής Εταιρείας όσον αφορά το ρόλο των Εργαζομένων Νόμος του 2006”.

Το θεσμικό ευρωπαϊκό πλαίσιο, που αφορά την ίδρυση και τη λειτουργία της ΕΣΕ, είναι ένα εξαιρετικά σοβαρό ζήτημα, το οποίο χρήζει εμπειριστατωμένης μελέτης από το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου για δύο κυρίως λόγους.

- Ο πρώτος λόγος εστιάζεται στην αξιοποίηση των δυνατοτήτων, που παρέχονται στις συνεργατικές εταιρείες της Κύπρου, να συμμετάσχουν σε συνεργατικές δραστηριότητες στο έδαφος άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η δυνατότητα αυτή, όταν αξιοποιηθεί σωστά, εκτός από τα οικονομικά οφέλη που θα έχουν οι συνεργατικές εταιρείες, θα μπορέσουν να αποκτήσουν εμπειρίες σε αντικείμενα δραστηριότητας τα οποία θεωρούν δύσβατα ή απροσπέλαστα.
- Ο δεύτερος λόγος είναι η δυνατότητα, που παρέχεται στις συνεργατικές εταιρείες άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης να αξιοποιήσουν για δικό τους όφελος τον κυπριακό χώρο. Στην περίπτωση αυτή οι συνεργατικές εταιρείες της Κύπρου είναι ενδεχόμενο να αντιμετωπίσουν ισχυρές ανταγωνιστικές πιέσεις.

Στο παρόν στάδιο δεν φαίνεται να υπάρχει στον ορίζοντα οτιδήποτε, που να δημιουργεί ανησυχίες. Ούτε βεβαίως έγινε οτιδήποτε από το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου, που να συνιστά πράξη αξιοποίησης των δυνατοτήτων που υπάρχουν.





Ο καλός συνεργατιστής έχει τρεις ιδιότητες: Κοινό νου, καλό χαρακτήρα και καλή θέληση. Οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν τη μια ή την άλλη ιδιότητα, ενώ ο καλός συνεργατιστής διαθέτει και τις τρεις. Έχει ΚΟΙΝΟ ΝΟΥ, για να αξιοποιεί τα μέσα που διαθέτει με τον καλύτερο τρόπο, ΚΑΛΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ, για να μπορεί να συνεργάζεται με τους άλλους και ΚΑΛΗ ΘΕΛΗΣΗ, για να έχει τη διάθεση να βοηθά τους άλλους, και να αγωνίζεται να τους βοηθά, και να συνεχίζει να τους βοηθά είτε το αναγνωρίζουν είτε όχι, ενδιαφερόμενος μόνο να ξέρει ότι πράττει το ορθό και θεωρώντας ως επαρκή αποζημίωση για τον ίδιο την ωφέλεια που λαμβάνουν οι άλλοι από το δικό του εθελοντικό μόχθο, για τον οποίο δεν επιζητεί ευχαριστίες ή ανταπόδοση...” (1)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ

Σημείωση 1: Απόσπασμα από το βιβλίο του C.J. Holyoake “The History of Cooperation” (Τρίτομη έκδοση, 1875-1906)





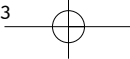
Το έμβλημα της Διεθνούς Μέρας Συνεργατισμού της 3ης Ιουλίου, 2007, το οποίο η Διεθνής Συνεταιριστική Ένωση κυκλοφόρησε στα συνεργατικά κινήματα όλων των χωρών του κόσμου.

ΔΙΕΘΝΗΣ ΜΕΡΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΣΜΟΥ

Διεθνής Μέρα Συνεργατισμού εορτάζεται κάθε χρόνο, το πρώτο Σάββατο του Ιούλη. Καθιερώθηκε από τη Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση (ICA) και εορτάστηκε για πρώτη φορά το 1923. Το 1994, ύστερα από ενέργειες της Επιτροπής για την Προώθηση και την Πρόοδο των Συνεταιρισμών (COPAC), στην οποία η ICA είναι μέλος, τα Ηνωμένα Έθνη αφού αναγνώρισαν και επαναβεβαίωσαν ότι οι συνεργατικές εταιρείες μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη, υιοθέτησαν αυτή τη μέρα ως τη Διεθνή Μέρα των Ηνωμένων Εθνών για το Συνεργατισμό.

Η απόφαση αυτή υπογραμμίζει τη συμπληρωματικότητα των σκοπών και των στόχων των Ηνωμένων Εθνών και του διεθνούς συνεργατικού κινήματος. Από το 1995, η Διεθνής Μέρα για το Συνεργατισμό γιορτάζεται κατά την ίδια ημερομηνία, τόσο από τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών, όσο και από τη Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση.

Ο εορτασμός έχει σκοπό να ενδυναμώσει την πίστη στο συνεργατικό θεσμό και να προαγάγει και να προωθήσει τις συνεργατικές επιτυχίες καθώς και τα συνεργατικά ιδανικά της διεθνούς αλληλεγγύης, της οικονομικής συνεργασίας, της ισότητας και της διεθνούς ειρήνης. Η Διεθνής Μέρα στοχεύει επίσης να επεκτείνει και να ενισχύσει τη συνεργασία του διεθνούς συνεργατικού κινήματος με άλλους παράγοντες σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, συμπεριλαμβανομένων ασφαλώς και των κυβερνήσεων των διαφόρων χωρών.



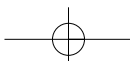
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ

Όπως αναφέρεται σε πολλά σημεία της παρούσας μελέτης, ο κυρίαρχος σκοπός της ίδρυσης μιας συνεργατικής εταιρείας είναι η ικανοποίηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών της. Τούτο διαλαμβάνεται σαφώς στον ορισμό της συνεργατικής εταιρείας, ⁽¹⁾ ο οποίος μαζί με τις Συνεργατικές Αξίες και τις Συνεργατικές Αρχές, συνθέτουν ως ενιαίο σύνολο, τη συνεργατική ταυτότητα όλων των συνεργατικών ιδρυμάτων. Άλλωστε, διαπιστώνεται ιστορικά ότι ο βασικός λόγος της ίδρυσης των πρώτων συνεργατικών κινήματων στις διάφορες χώρες ήταν η ικανοποίηση των οικονομικών αναγκών κυρίως των φτωχών και καταπονούμενων ατόμων, τα οποία ως μονάδες δεν μπορούσαν να εξασφαλίσουν ούτε τα στοιχειώδη μέσα, που απαιτούσε η φυσική επιβίωση τους.

Ο συνεργατικός θεσμός, που εφαρμόστηκε σε όλες σχεδόν τις χώρες του κόσμου στη βάση των Συνεργατικών Αξιών και των Συνεργατικών Αρχών, που διατύπωσαν οι Δίκαιοι Σκαπανείς του Rochdale, πέτυχε απόλυτα τους στόχους του. Αυτός είναι και ο λόγος που επιβίωσε για 160 χρόνια και αγκαλιάστηκε κυρίως από τις τοπικές κοινωνίες και τις επαγγελματικές ομάδες. Η προσαρμοστικότητα του στις εκάστοτε οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες εξασφάλισε τη διαχρονικότητα και την εσαεί παρουσία του στις σημερινές ανθρώπινες κοινωνίες.

Σημείωση 1: “Συνεργατική εταιρεία” είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων, τα οποία συνδέονται εθελοντικά με σκοπό να εξυπηρετήσουν τις οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές ανάγκες και επιδιώξεις τους μέσω μιας συμμετοχικής και δημοκρατικά ελεγχόμενης επιχείρησης.





Η σύγχρονη όμως κοινωνική πραγματικότητα, στην οποία το επιζητούμενο είναι, όχι πώς θα ζήσει ο άνθρωπος(;), που ίσχυε το 19ο αιώνα, αλλά, πώς ο άνθρωπος θα ζήσει καλύτερα(;), ώθησε ορισμένους, πέραν από την παραδοσιακή να αναζητήσουν και άλλες μορφές συνεργατικής επιχείρησης, η οποία ενδεχομένως θα τους εξυπηρετούσε καλύτερα. Αφετηρία αυτών των σκέψεων ήταν κυρίως η εύκολη διακίνηση αγαθών και υπηρεσιών, ο περιορισμός του ρόλου της γεωργίας και η αναβάθμιση του ρόλου των υπηρεσιών, το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η ανάγκη συγκρότησης μεγαλύτερων εταιρειών κ.λπ.

Οι προβληματισμοί αυτοί οδήγησαν στην ίδρυση των λεγόμενων Συνεταιρισμών Νέας Γενιάς (2). Οι πρώτες Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς ιδρύθηκαν στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής κατά τη δεκαετία του 1970 και ακολούθως επεκτάθηκαν στον Καναδά και σε άλλες χώρες. Με την πάροδο του χρόνου αναπτύχθηκαν διάφορες μορφές εταιρειών του τύπου αυτού ανάλογα με το νομικό σύστημα, που ίσχυε σε κάθε πολιτεία ή σε κάθε χώρα και ανάλογα με την αντίληψη που είχαν οι άνθρωποι για τον τρόπο, που θα βοηθούσε καλύτερα στην προαγωγή των συμφερόντων τους.

Οι εταιρείες αυτού του τύπου αποτέλεσαν αντικείμενο έντονης κριτικής από πολλούς υποστηρικτές της παραδοσιακής συνεργατικής εταιρείας. Ειδικότερα διατυπώθηκε η άποψη ότι η μορφή της εταιρείας αυτής αποτελεί κακέκτυπο των συνεταιρισμών και νοθεύει τη συνεργατική ιδεολογία και τους συνεργατικούς θεσμούς. Θεωρήθηκε μάλιστα ο όρος “Συνεταιρισμοί Νέας Γενιάς” ως παραπλανητικός και οι επινοητές του ως άτομα, που ήθελαν να διαβρώσουν το συνεργατικό ιδεώδες και να μετατρέψουν τις συνεργατικές εταιρείες σε κεφαλαιοκρατικές επιχειρήσεις.

Ανεξάρτητα όμως από την κριτική, που τους ασκήθηκε, πιστεύουμε ότι αξίζει τον κόπο να μελετήσουμε τα βασικά χαρακτηριστικά και τον τρόπο που λειτουργούν και ασκούν την επιχειρηματική δραστηριότητά τους.

A. ΟΡΙΣΜΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ

Η διεθνής βιβλιογραφία δεν αναφέρεται σε ένα συγκεκριμένο ορισμό, που να

Σημείωση 2: Ο ορισμός της ονομασίας “Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς” προέρχεται από την απόδοση στην ελληνική γλώσσα του αντίστοιχου αγγλικού όρου “New Generation Cooperatives” και συνήθως συναντάται στη διεθνή βιβλιογραφία με τα αρχικά γράμματα “NGC”.





προσδιορίζει επακριβώς την έννοια “Συνεργατική Εταιρεία Νέας Γενιάς”. Θα μπορούσε όμως, κατ’ αναλογία με τον ορισμό της συνεργατικής εταιρείας, όπως έχει καθοριστεί από τη Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση , να προσδιοριστεί ότι,

“Συνεργατική Εταιρεία Νέας Γενιάς” είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων, κυρίως γεωργών, τα οποία συνδέονται εθελοντικά με σκοπό να εξυπηρετήσουν τα οικονομικά τους συμφέροντα μέσω μιας κλειστής, συμμετοχικής και δημοκρατικά ελεγχόμενης επιχείρησης, η οποία έχει αποστολή να δημιουργήσει προστιθέμενη αξία στα προϊόντα των μελών της, με τη μεταποίηση ή το μετασχηματισμό τους, παραλαμβάνοντας τα προϊόντα αυτά με βάση ειδικές μετοχικές μερίδες τις οποίες αγοράζουν τα μέλη-παραγωγοί και μέσα στα πλαίσια ειδικής συμφωνίας που υπογράφουν με την εταιρεία.

B. ΟΙ ΒΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ

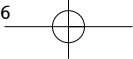
Οι συνεργατικές εταιρείες νέας γενιάς βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στις Συνεργατικές Αρχές και έχουν πολλά κοινά χαρακτηριστικά με τις παραδοσιακές συνεργατικές εταιρείες. Μεταξύ των κοινών χαρακτηριστικών περιλαμβάνονται και τα ακόλουθα:

- Ισχύει και στους δύο τύπους εταιρειών ο δημοκρατικός έλεγχος από τα μέλη, που βασίζεται στον κανόνα ένα μέλος μία ψήφος.
- Η διανομή ωφέλειας στα μέλη γίνεται και στις δύο περιπτώσεις σύμφωνα με τη συνεργασία που το κάθε μέλος είχε με την εταιρεία.
- Η εκλογή του διοικητικού συμβουλίου και στις δύο μορφές των εταιρειών αποτελεί αποκλειστικό δικαίωμα των μελών.

Σε ορισμένα όμως σημεία οι συνεργατικές εταιρείες νέας γενιάς διαφοροποιούνται από τις παραδοσιακές συνεργατικές εταιρείες. Οι σημαντικότερες διαφορές είναι οι ακόλουθες:

- Στις συνεργατικές εταιρείες νέας γενιάς υπάρχουν τα δικαιώματα παράδοσης των προϊόντων που παράγονται από τα μέλη. Τα δικαιώματα αυτά αγοράζονται από τα μέλη, υπό μορφή μετοχών προτίμησης με δικαίωμα παράδοσης και είναι συνδεδεμένα με το επίπεδο της επένδυσης.
- Ο αριθμός των μελών περιορίζεται σε εκείνα τα άτομα, που αγόρασαν δικαιώματα παράδοσης
- Απαιτούνται υψηλότερα επίπεδα επένδυσης από τα μέλη





- Οι μετοχές που εκφράζουν τα δικαιώματα παράδοσης είναι κυμαινόμενης αξίας και μπορούν να διαπραγματεύονται και να μεταβιβάζονται.

Γ. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ - ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΜΕΛΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΝ

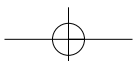
Στην οργανωτική δομή μιας συνεργατικής εταιρείας νέας γενιάς συμμετέχουν τέσσερις ομάδες ανθρώπων, όπως δηλαδή, συμβαίνει και στις παραδοσιακές συνεργατικές εταιρείες. Οι ομάδες αυτές είναι τα μέλη, το διοικητικό συμβούλιο, η γενική διεύθυνση και το υπαλληλικό προσωπικό.

α. Μέλη: Τα μέλη αποτελούν τη βάση και το λόγο ύπαρξης της συνεργατικής εταιρείας νέας γενιάς. Είναι ταυτόχρονα ιδιοκτήτες του οργανισμού, χρήστες των υπηρεσιών που προσφέρει και έχουν τη δυνατότητα άσκησης ελέγχου στα όργανα της διοίκησης. Τα μέλη αντιπροσωπεύονται στην εταιρεία από το διοικητικό συμβούλιο.

Από τα μέλη αναμένεται:

- Να υποστηρίζουν και να βοηθούν τη συνεργατική εταιρεία.
- Να βοηθούν στη διαμόρφωση των στόχων της εταιρείας.
- Να παρακολουθούν τις αποφάσεις και τις πολιτικές της εταιρείας.
- Να συμμετέχουν στις γενικές συνελεύσεις και να φροντίζουν να κρατούνται ενήμεροι για τα εταιρικά δρώμενα.
- Να παρέχουν στην εταιρεία την απαιτούμενη χρηματοδότηση.
- Να εκλέγουν ικανό διοικητικό συμβούλιο.
- Να διορίζουν τους εξωτερικούς ελεγκτές.
- Να συμμετέχουν σε επιτροπές που συγκροτεί το διοικητικό συμβούλιο για την επιτέλεση συγκεκριμένων εργασιών.
- Να προωθούν όλες τις απαιτούμενες τροποποιήσεις που χρήζει το καταστατικό.
- Να παρεμβαίνουν και να εγκρίνουν τροποποιήσεις αποφάσεων σε περιπτώσεις που τα γενικότερα συμφέροντα της εταιρείας το επιβάλλουν.
- Να εγκρίνουν οποιαδήποτε σημαντική αγορά ή τη διάθεση οποιουδήποτε στοιχείου του ενεργητικού.
- Να απομακρύνουν οποιοδήποτε μέλος του διοικητικού συμβουλίου, αν τούτο καθίσταται αναγκαίο.

β. Διοικητικό συμβούλιο: Το διοικητικό συμβούλιο εκλέγεται από τα μέλη και





λογοδοτεί σε αυτά. Χαράσσει την πολιτική που θα ακολουθήσει η εταιρεία και δίνει γενικές κατευθύνσεις στα όργανα, τα οποία είναι υπεύθυνα για την οικονομική και διοικητική οργάνωση. Δεν αναμειγνύεται στις εργασίες που διενεργεί η εταιρεία σε καθημερινή βάση.

Από το διοικητικό συμβούλιο αναμένεται:

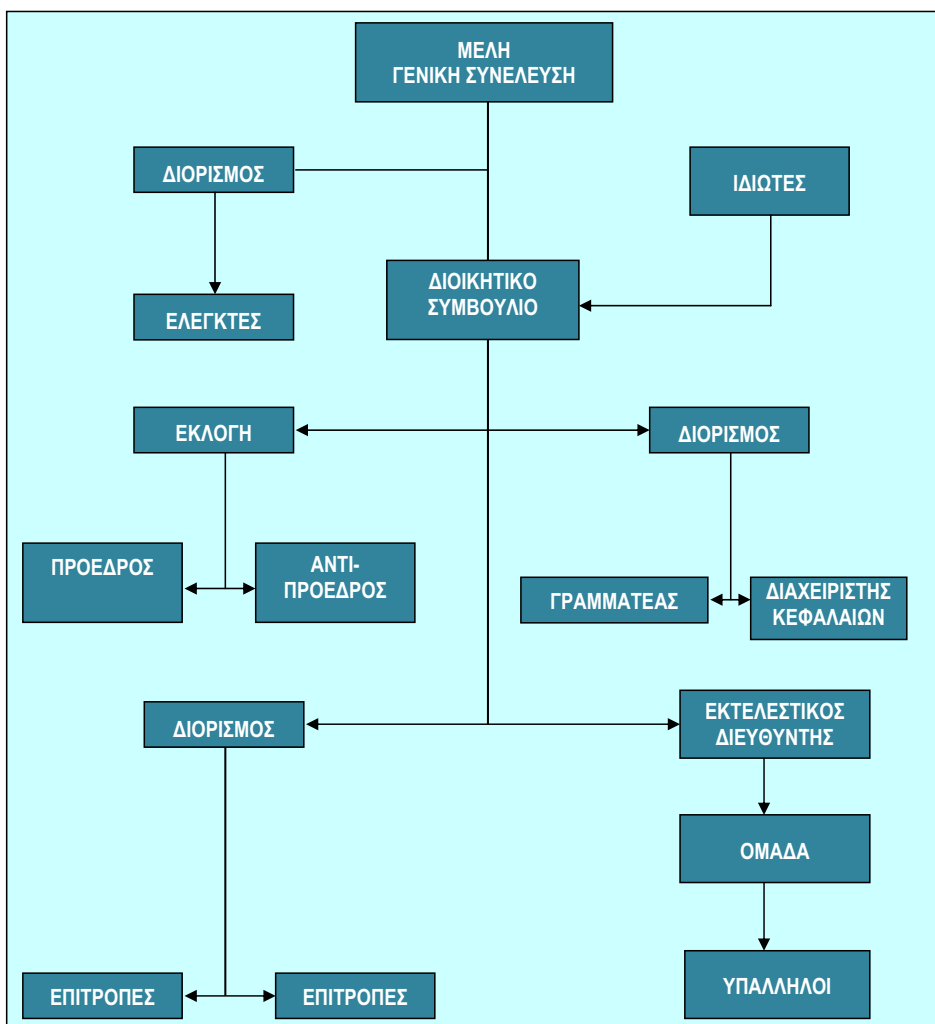
- Να διευθύνει την επιχείρηση και τις υποθέσεις της εταιρείας κατά τρόπο που θα ευνοεί καλύτερα τα συμφέροντα των μελών.
- Να αναπτύσσει πολιτικές και να δίδει γενικές οδηγίες και κατευθύνσεις στη γενική διεύθυνση, στις επιτροπές και στα μέλη.
- Να διασφαλίζει την τήρηση και τη φύλαξη των σημαντικών οικονομικών στοιχείων, του μητρώου μελών, των πρακτικών και άλλων σημαντικών στοιχείων.
- Να προωθεί την εκπαίδευση των μελών του διοικητικού συμβουλίου, που είναι αναγκαία για την καλύτερη επιτέλεση του ρόλου τους.
- Να διορίζει ικανή γενική διεύθυνση.
- Να παρέχει πληροφόρηση στους ηγέτες των μελών και στη γενική διεύθυνση.
- Να ελέγχει την απόδοση της διεύθυνσης και των επιτροπών που συγκροτούνται.
- Να βρίσκει νέα μέλη.
- Να εγκρίνει τις αιτήσεις νέων μελών και να προωθεί τις αιτήσεις εκείνων, που θέλουν να αποσυρθούν από την εταιρεία.

γ. Γενική διεύθυνση: Η γενική διεύθυνση είναι υπεύθυνη για τη διοικητική και οικονομική οργάνωση της εταιρείας. Επιβλέπει τις καθημερινές λειτουργίες και ελέγχεται από το διοικητικό συμβούλιο.

Από τη γενική διεύθυνση αναμένεται:

- Να ασκεί αποτελεσματικά τη διοικητική και οικονομική οργάνωση και διαχείριση της εταιρείας σύμφωνα με τις αποφάσεις και την πολιτική του διοικητικού συμβουλίου.
- Να επιλέγει και να επιβλέπει το υπαλληλικό προσωπικό.
- Να παρουσιάζει στο διοικητικό συμβούλιο εκθέσεις, που αφορούν τη λειτουργία της εταιρείας και να προβαίνει σε εισηγήσεις για τροποποίηση της





Σχήμα ΣΤ. 1: Δομή Συνεργατικής Εταιρείας Νέας Γενιάς

πολιτικής που εφαρμόζεται, αν τούτο επιβάλλεται από τα συμφέροντα της εταιρείας και των μελών.

- Να προωθεί τις δημόσιες σχέσεις της εταιρείας και τις σχέσεις των μελών με την εταιρεία.

δ. Προσωπικό της εταιρείας: Το προσωπικό της εταιρείας εκτελεί τις οδηγίες της γενικής διεύθυνσης και λογοδοτεί σε αυτή.



Είναι επίσης δυνατό μέσα στα ευρύτερα πλαίσια της εταιρείας να συγκροτηθούν διάφορες επιτροπές εργασίας με καθορισμένη, συγκεκριμένη και εξειδικευμένη δραστηριότητα. Οι επιτροπές αποτελούνται από μέλη του διοικητικού συμβουλίου, από μέλη της εταιρείας και από μέλη του προσωπικού.

Από τις επιτροπές αναμένεται:

- Να ενεργούν αυστηρά μέσα στα πλαίσια των οδηγιών που λαμβάνουν από το διοικητικό συμβούλιο,
- Να έχουν ένα συγκεκριμένο σκοπό και οι αρμοδιότητες τους να είναι γραπτά διατυπωμένες,
- Να υποβάλλουν στο διοικητικό συμβούλιο εκθέσεις αναφερόμενες στην πρόοδο των εργασιών που ανέλαβαν να διεκπεραιώσουν.

Α. ΣΧΕΣΗ ΜΕΛΩΝ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Τα μέλη της Συνεργατικής Εταιρείας Νέας Γενιάς συνδέονται οικονομικά με την Εταιρεία τους με δύο τρόπους. Ο πρώτος τρόπος αφορά τη συμμετοχή τους στο μετοχικό κεφάλαιο και ο δεύτερος απορρέει από σύμβαση παράδοσης των προϊόντων τους στην εταιρεία. Τα μέλη συμμετέχουν στο μετοχικό κεφάλαιο με την αγορά των “μετοχών ιδιότητας μέλους” και των “μετοχών προτίμησης με δικαιώματα παράδοσης”.

Μετοχές Ιδιότητας Μέλους (Membership Shares): Οι μετοχές ιδιότητας μέλους προσδίδουν στον κάτοχο τους την ιδιότητα του μέλους της εταιρείας. Του παρέχουν το δικαίωμα να ψηφίζει και να έχει όλα τα δικαιώματα και όλες τις υποχρεώσεις των μελών. Δικαίωμα αγοράς των μετοχών αυτών έχουν μόνο οι παραγωγοί. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται ότι ο έλεγχος της εταιρείας θα παραμένει πάντοτε στα χέρια των παραγωγών. Πρόσθετα, οι μετοχές ιδιότητας μέλους παρέχουν το δικαίωμα στον κάτοχο τους να αγοράσει “μετοχές προτίμησης με δικαιώματα παράδοσης”.

Μετοχές Προτίμησης με Δικαιώματα Παράδοσης (Preferred Shares with Delivery Rights): Ο κάτοχος των μετοχών αυτών έχει τη δυνατότητα να παραδώσει στην εταιρεία μια συγκεκριμένη ποσότητα προϊόντος κατ'αντιστοιχία του αριθμού των μετοχών που κατέχει. Οι μετοχές αυτές έχουν καθαρά επενδυτικό χαρακτήρα και μπορούν να τύχουν διαπραγμάτευσης και να μεταβιβαστούν αλλά μόνο σε άλλους παραγωγούς και με τη σύμφωνη γνώμη του διοικητικού συμβουλίου.





Η εταιρεία έχει τη δυνατότητα να πωλήσει μετοχές προτίμησης χωρίς όμως δικαιώματα παράδοσης σε άτομα που δεν είναι παραγωγοί με σκοπό τη συγκέντρωση κεφαλαίων. Οι κάτοχοι των μετοχών αυτών απλώς εισπράττουν το μετοχικό μέρισμα, που τους αναλογεί, στο τέλος του οικονομικού έτους. Δεν έχουν δικαίωμα ψήφου εκτός σε ορισμένες περιπτώσεις που προβλέπονται από τη νομοθεσία και κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις. Σε μετοχές προτίμησης χωρίς δικαιώματα παράδοσης επενδύουν οι τοπικές αρχές και άτομα, που επιθυμούν να αναπτύξουν την περιοχή τους. Οι τίτλοι αυτοί είναι ελκυστικοί γιατί οι κανονισμοί των εταιρειών προβλέπουν ότι:

- Οι εταιρείες είναι υποχρεωμένες να πληρώνουν πρώτα τα μερίσματα στους κατόχους των μετοχών προτίμησης και μετά στους κατόχους των μετοχών ιδιότητας μέλους.
- Σε περίπτωση διάλυσης της εταιρείας, οι κάτοχοι των μετοχών προτίμησης έχουν προτεραιότητα σε σχέση με τους κατόχους των μετοχών ιδιότητας μέλους.

Εμπορική Συμφωνία με την Εταιρεία (Marketing Agreement): Όταν οι παραγωγοί αγοράσουν τις μετοχές ιδιότητας μέλους και καταστούν μέλη της εταιρείας και ακολούθως τις μετοχές προτίμησης με δικαιώματα παράδοσης, υπογράφουν με την εταιρεία μια εμπορική συμφωνία, η οποία διαλαμβάνει τα ακόλουθα:

- Διευκρινίζεται ποιος είναι ο κύριος των προϊόντων και σε ποιο σημείο η κυριότητα μεταφέρεται στην εταιρεία.
- Καθορίζονται τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις του μέλους το οποίο αποφασίζει να εμπορευθεί τα προϊόντα του μέσω της εταιρείας.
- Καθορίζονται οι όροι και οι προϋποθέσεις στα πλαίσια των οποίων θα πωληθούν τα προϊόντα συμπεριλαμβανομένων της ποσότητας, της ποιότητας και του χρόνου παράδοσης τους.
- Καταγράφονται οι επιπτώσεις, που θα έχει το μέλος σε περίπτωση που δεν παραδώσει στην εταιρεία τα προϊόντα που δεσμεύτηκε, δυνάμει της συμφωνίας, να παραδώσει.
- Προσδιορίζονται οι ενέργειες στις οποίες θα προβεί το μέλος εναντίον της εταιρείας σε περίπτωση που δεν πληρωθεί για τα προϊόντα που παρέδωσε.

E. ΔΙΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΠΛΕΟΝΑΣΜΑΤΩΝ

Από τα ακαθάριστα κέρδη της εταιρείας αφαιρούνται τα λειτουργικά έξοδα και από το καθαρό κέρδος που απομένει, κατακρατείται ένα ποσοστό, συνήθως



ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ		
Συνεργατικές Αρχές	Συνεργατική Εταιρεία	Συνεργατική Εταιρεία Νέας Γενιάς
1. Εθελοντική και ανοικτή συμμετοχή: Οι συνεργατικές εταιρείες είναι εθελοντικές οργανώσεις, ανοικτές σε όλα τα πρόσωπα, τα οποία είναι ικανά να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και να αποδεχτούν με προθυμία τις ευθύνες των μελών, χωρίς εθνικές, κοινωνικές, φυλετικές, πολιτικές ή θρησκευτικές διακρίσεις.	ΝΑΙ	Η ιδιότητα του μέλους περιορίζεται μόνο σε εκείνους που αγόρασαν τις μετοχές δικαιωμάτων παράδοσης
2. Δημοκρατικός έλεγχος των μελών: Οι συνεργατικές εταιρείες είναι δημοκρατικές οργανώσεις οι οποίες ελέγχονται από τα μέλη τους τα οποία συμμετέχουν στη διαμόρφωση της πολιτικής και στη λήψη των αποφάσεων τους. Οι άνδρες και οι γυναίκες που προσφέρουν τις υπηρεσίες τους ως αιρετοί αντιπρόσωποι είναι υπόλογοι στα μέλη. Πρωτίστως τα μέλη των συνεργατικών εταιρειών έχουν ίσα εκλογικά δικαιώματα (ένα μέλος, μία ψήφος) και παράλληλα οι συνεργατικές εταιρείες είναι οργανωμένες με δημοκρατικό τρόπο.	ΝΑΙ	ΝΑΙ
3. Οικονομική συμμετοχή των μελών: Τα μέλη συμμετέχουν δίκαια στο κεφάλαιο της συνεργατικής τους εταιρείας και στον έλεγχο του με δημοκρατικό τρόπο. Τουλάχιστο μέρος αυτού του κεφαλαίου είναι συνήθως η κοινή περιουσία της συνεργατικής εταιρείας. Τα μέλη συνήθως λαμβάνουν περιορισμένη αποζημίωση για το κεφάλαιο το οποίο καταβάλλουν και αποτελεί προϋπόθεση της συμμετοχής τους. Τα μέλη διαθέτουν τα πλεονάσματα για όλους ή για οποιονδή-	ΝΑΙ	Τα κέρδη μοιράζονται στα μέλη σύμφωνα με τα δικαιώματα παράδοσης που κατέχουν.

<p>ποτε από τους ακόλουθους σκοπούς: Για ανάπτυξη της συνεργατικής εταιρείας τους, πιθανόν με τη δημιουργία αποθεματικών, μέρος των οποίων τουλάχιστον θα πρέπει να είναι αδιαίρετο. Για την παραχώρηση ωφελημάτων στα μέλη ανάλογα με τις συναλλαγές που είχαν με τη συνεργατική εταιρεία και για προώθηση άλλων δραστηριοτήτων που εγκρίνονται από τα μέλη.</p>		
<p>4. Αυτονομία και ανεξαρτησία: Οι συνεργατικές εταιρείες είναι αυτόνομες, αυτοβοηθούμενες οργανώσεις, ελεγχόμενες από τα μέλη τους. Εάν θα συνάψουν συμφωνίες με άλλους οργανισμούς συμπεριλαμβανομένων και των κυβερνήσεων ή εάν θα εξασφαλίσουν κεφάλαια από εξωτερικές πηγές θα πρέπει να το κάνουν με όρους οι οποίοι διασφαλίζουν το δημοκρατικό έλεγχο που ασκείται από τα μέλη και διατηρούν τη συνεργατική αυτονομία τους..</p>	NAI	NAI
<p>5. Εκπαίδευση, κατάρτιση και πληροφόρηση: Οι συνεργατικές εταιρείες εξασφαλίζουν εκπαίδευση και κατάρτιση για τα μέλη, τους αιρετούς αντιπροσώπους, τους διευθυντές και τους υπαλλήλους τους έτσι ώστε να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στην ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών τους. Ενημερώνουν το κοινό, ειδικότερα τη νέα γενιά και τους ηγέτες της κοινής γνώμης, για τη φύση του συνεργατισμού και τα ωφέληματα που προσφέρει.</p>	NAI	NAI
<p>6. Συνεργασία μεταξύ συνεργατικών εταιρειών: Οι συνεργατικές εταιρείες εξυπηρετούν τα μέλη τους περισσότερο αποτελεσματικά και ενδυναμώνουν το συνεργατικό κίνημα συνεργαζόμενες μεταξύ τους σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.</p>	NAI	NAI



7. Κοινωνικό ενδιαφέρον: Οι συνεργατικές εταιρείες εργάζονται για σταθερή ανάπτυξη των κοινωνιών τους εφαρμόζοντας πολιτικές που αποφασίζονται από τα μέλη τους.	ΝΑΙ	ΝΑΙ
---	-----	-----

μικρό, για τη δημιουργία αποθεματικού, το οποίο χρησιμοποιείται για επεκτάσεις της εταιρείας, ανανέωση του εξοπλισμού της κ.λπ. Το υπόλοιπο διανέμεται στα μέλη και στους μετόχους. Δεν προβλέπεται η διάθεση ποσοστού των κερδών για άλλους σκοπούς, που αποφασίζονται από τα μέλη, όπως προβλέπεται στη τρίτη Συνεργατική Αρχή για τις παραδοσιακές συνεργατικές εταιρείες.

ΣΤ. ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ

Οι λογαριασμοί της εταιρείας ελέγχονται από εξωτερικούς ελεγκτές, οι οποίοι διορίζονται από τη γενική συνέλευση των μελών. Αφού περατώσουν τον έλεγχο τους υποβάλλουν στη γενική συνέλευση σχετική έκθεση. Οι ελεγκτές πρέπει να είναι αμερόληπτοι και να μην είναι μέλη του διευθυντικού ή του υπαλληλικού προσωπικού της εταιρείας.

Ζ. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Τα βασικά πλεονεκτήματα των Συνεργατικών Εταιρειών Νέας Γενιάς, με βάση τη μέχρι σήμερα συσσωρευθείσα εμπειρία, συνοψίζονται ως ακολούθως:

- α. Έχουν αυξημένη αποδοτικότητα επειδή στην πρωτογενή παραγωγή προστίθεται η επεξεργασία και έτσι τα παραγόμενα προϊόντα αποκτούν προστιθέμενη αξία, η οποία αποβαίνει προς όφελος του παραγωγού.
- β. Η δυνατότητα των μελών να ασκούν έλεγχο στην εταιρεία δημιουργεί σταθερότητα στο επιχειρησιακό περιβάλλον με αποτέλεσμα να αυξάνεται η αποδοτικότητα της.
- γ. Οι παραγωγοί, που έχουν θέση στην αγορά, μπορούν να διαχειριστούν προς όφελος τους την περαιτέρω επεξεργασία.
- δ. Επειδή στη συμφωνία, που υπογράφεται μεταξύ των παραγωγών και της εταιρείας, καθορίζονται η ποιότητα και οι όροι παραγωγής των προϊόντων, διασφαλίζεται η καλή ποιότητα των τελικών προϊόντων και ικανοποιείται η αγορά.
- ε. Η εμπορευσιμότητα των μετοχών δημιουργεί μια κεφαλαιακή βάση, η οποία προσελκύει άλλους δανειστές και επενδυτές.





στ. Η επιδίωξη της εταιρείας να αυξήσει την ωφέλεια που παραχωρεί στους κατόχους των μετοχών προτίμησης, δημιουργεί ευνοϊκές προϋποθέσεις για αγροτική ανάπτυξη, για κοινοτικές επενδύσεις και για συνεχή ανανέωση και εκσυγχρονισμό.

Τα κυριότερα μειονεκτήματα των εταιρειών του τύπου αυτού είναι τα ακόλουθα:

- α. Για να μπορέσει να λειτουργήσει μια Συνεργατική Εταιρεία Νέας Γενιάς απαιτούνται μεγάλες επενδύσεις και συνεπώς σημαντικά κεφάλαια.
- β. Λειτουργούν με ψηλά επίπεδα κινδύνου και είναι δυνατό μια αποτυχία να επιφέρει σημαντικές οικονομικές επιπτώσεις στους επενδυτές.
- γ. Η συνεχής προσπάθεια της εταιρείας να μεγιστοποιήσει την πρόσθετη αξία των προϊόντων της πρωτογενούς παραγωγής προϋποθέτει την τοποθέτηση στα καίρια επιχειρηματικά πόστα, όπως στα πόστα της διαχείρισης και του μάρκετινγκ, προσώπων με πολλές ικανότητες, τα οποία όμως την επιβαρύνουν με σημαντικό κόστος.
- δ. Η υψηλή ποιότητα των προϊόντων, που απαιτεί η εταιρεία από τους παραγωγούς μέλη της και οι άλλοι αυστηροί όροι, που περιλαμβάνονται στη σύμβαση που υπογράφουν, δημιουργούν συχνά δυσaráσκεια στα μέλη.
- ε. Η συνεργατική ταυτότητα υποβαθμίζεται και δίνεται το κατεξοχήν βάρος στην επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα.

H. ΚΟΙΝΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Πρώτο: Τα κεφάλαια των Συνεργατικών Εταιρειών Νέας Γενιάς προέρχονται από τα μέλη, τα οποία κατέχουν τις μετοχές με δικαίωμα παράδοσης. Το κεφάλαιο, το οποίο καταβάλλει ο κάθε παραγωγός, είναι ανάλογο με τη ποσότητα των προϊόντων, που δηλώνει και δεσμεύεται να παραδώσει στην εταιρεία. Σε περίπτωση που ο παραγωγός παραδώσει λιγότερη ποσότητα από εκείνη που δεσμεύτηκε και για την οποία αγόρασε τις αντίστοιχες μερίδες, η εταιρεία έχει το δικαίωμα να προμηθευτεί από την αγορά την υπολειπόμενη ποσότητα και να επιβαρύνει το μέλος με το τυχόν πρόσθετο κόστος. Έτσι η εταιρεία εξασφαλίζει την πλήρη λειτουργία του μηχανολογικού εξοπλισμού της και παράλληλα έχει τη δυνατότητα να ανταποκρίνεται στις δεσμεύσεις, που λαμβάνει έναντι των πελατών της.

Δεύτερο: Ο αριθμός των ατόμων που συσπειρώνονται για να ιδρύσουν μια Συνεργατική Εταιρεία Νέας Γενιάς δεν είναι ανοικτός, όπως συμβαίνει στις





παραδοσιακές συνεργατικές εταιρείες. Ο αριθμός των ατόμων που συμμετέχουν είναι ανάλογος της δυναμικότητας της μεταποιητικής μονάδας την οποία προτίθενται να δημιουργήσουν. Ο σκοπός της συσπείρωσης των παραγωγών με τη δημιουργία της εταιρείας είναι η μεταποίηση των προϊόντων τους και η δημιουργία πρόσθετης αξίας για αύξηση του εισοδήματός τους. Η αύξηση των μελών αποφασίζεται από τα υφιστάμενα μέλη όταν αποφασίσουν να προβούν σε επέκταση των εγκαταστάσεων της εταιρείας και συνεπώς στην αύξηση των δυνατοτήτων της για μεταποίηση πρόσθετων ποσοτήτων προϊόντων.

Τρίτο: Το εισόδημα, που εξασφαλίζει η Συνεργατική Εταιρεία Νέας Γενιάς, διατίθεται ως ακολούθως:

- α. Καλύπτονται τα έξοδα της μεταποίησης και της διάθεσης των προϊόντων.
- β. Παρακρατείται μικρό ποσοστό από τα πλεονάσματα, που προκύπτουν για δημιουργία αποθεματικού κεφαλαίου.
- γ. Το υπόλοιπο, που αποτελεί το συντριπτικά μεγαλύτερο ποσοστό, διατίθεται στα μέλη σύμφωνα με τον αριθμό των μερίδων με δικαιώματα παράδοσης που κατέχουν, δηλαδή, σύμφωνα με την ποσότητα των προϊόντων, που παρέδωσαν στην εταιρεία.

Ο τρόπος διάθεσης των πλεονασμάτων δεν ανταποκρίνεται απόλυτα στην τρίτη Συνεργατική Αρχή, ⁽¹⁾ η οποία αναφέρει ότι μέρος των πλεονασμάτων διατίθεται για άλλους σκοπούς τους οποίους προσδιορίζουν τα μέλη με απόφαση τους. Παράλληλα το ποσοστό των πλεονασμάτων, που παρακρατούν για τη δημιουργία αποθεματικών είναι συγκριτικά πολύ χαμηλότερο από εκείνο, που παρακρατούν οι παραδοσιακές συνεργατικές εταιρείες με σκοπό την απρόσκοπτη λειτουργία και επέκταση τους. Οι Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς, όταν αποφασίσουν να επεκτείνουν τις εγκαταστάσεις ή τις δραστηριότητες τους θα αντλήσουν τα απαιτούμενα κεφάλαια από την πώληση πρόσθετων μετοχικών

Σημείωση 1: Τρίτη Συνεργατική Αρχή: Οικονομική συμμετοχή των μελών: Τα μέλη συμμετέχουν δίκαια στο κεφάλαιο της συνεργατικής τους εταιρείας και στον έλεγχο του με δημοκρατικό τρόπο. Τουλάχιστο μέρος αυτού του κεφαλαίου είναι συνήθως η κοινή περιουσία της συνεργατικής εταιρείας. Τα μέλη συνήθως λαμβάνουν περιορισμένη αποζημίωση για το κεφάλαιο το οποίο καταβάλλουν και αποτελεί προϋπόθεση της συμμετοχής τους. Τα μέλη διαθέτουν τα πλεονάσματα για όλους ή για οποιονδήποτε από τους ακόλουθους σκοπούς: Για ανάπτυξη της συνεργατικής εταιρείας τους, πιθανόν με τη δημιουργία αποθεματικών, μέρος των οποίων τουλάχιστον θα πρέπει να είναι αδιαίρετο. Για την παραχώρηση ωφελημάτων στα μέλη ανάλογα με τις συναλλαγές που είχαν με τη συνεργατική εταιρεία και για προώθηση άλλων δραστηριοτήτων που εγκρίνονται από τα μέλη





μερίδων. Η παραχώρηση σχεδόν όλων των πλεονασμάτων στα μέλη κεντρίζει θετικά το ενδιαφέρον των μελών προς την εταιρεία και ενισχύει τους μεταξύ τους δεσμούς.

Τέταρτο: Οι συνεταιριστικές μερίδες είναι διαπραγματεύσιμες και μεταβιβάσιμες από μέλος σε μέλος ή από μέλος σε τρίτους. Σε όλες όμως τις περιπτώσεις χρειάζεται η έγκριση του διοικητικού συμβουλίου, για να περιορίζεται έτσι η είσοδος στην εταιρεία ανεπιθύμητων μελών και να προστατεύονται τα συμφέροντα εκείνων που την ίδρυσαν. Οι Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς έχουν τη δυνατότητα να εκδώσουν προνομιούχες μετοχές, οι οποίες όμως δεν παρέχουν στους κατόχους τους το δικαίωμα ψήφου.

Πέμπτο: Στις Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς εφαρμόζεται ο κανόνας “ένα μέλος μία ψήφος” και κατοχειρώνεται έτσι η δημοκρατική διοίκηση τους. Υπάρχει όμως η δυνατότητα παραχώρησης περισσότερων ψήφων σε ένα μέλος ανάλογα με τον όγκο των συναλλαγών, που έχει με την εταιρεία. Ο αριθμός των πρόσθετων ψήφων είναι περιορισμένος και προσδιορίζεται στους κανονισμούς λειτουργίας της εταιρείας.

Έκτο: Η οικονομική σχέση των μελών με την εταιρεία τους είναι αυστηρά εμπορική. Η συμπεριφορά του μέλους δεν βασίζεται στην κατανόηση και την καλή του διάθεση. Βασίζεται στους όρους που περιλαμβάνονται στην εμπορική συμφωνία, που θα συνάψει με την εταιρεία. Στη συμφωνία αυτή καθορίζεται η ποιότητα, η συγκεκριμένη ποσότητα και ο χρόνος παράδοσης των προϊόντων του στην εταιρεία. Σε περίπτωση που ο παραγωγός δεν ανταποκριθεί στις συμβατικές του υποχρεώσεις, τότε υφίσταται τις προβλεπόμενες κυρώσεις.

Παρά το γεγονός ότι η σχέση αυτού του είδους μπορεί να ερμηνευθεί ως πειθαναγκασμός των μελών και περιορισμός της ελεύθερης βούλησης τους, εντούτοις, διασφαλίζει τα καλώς νοούμενα συμφέροντα όλων των εμπλεκομένων. Συγκεκριμένα επιτυγχάνονται τα ακόλουθα:

- α. Τα μέλη εξασφαλίζουν ψηλότερο εισόδημα, γιατί το μέσο κόστος περιορίζεται σημαντικά και ενισχύεται η ανταγωνιστική θέση της εταιρείας στην αγορά, με τελικό αποτέλεσμα την εξασφάλιση καλύτερων τιμών.
- β. Η εταιρεία μπορεί να εφαρμόσει με ακρίβεια το πρόγραμμα της, να απασχολήσει πλήρως το μηχανολογικό εξοπλισμό της, να παράξει προϊόντα στην ποσότητα και στην ποιότητα που επιθυμεί και να ικανοποιήσει τους πελάτες της προσφέροντας τους τα κατάλληλα προϊόντα στον κατάλληλο χρόνο.
- γ. Οι πελάτες της εταιρείας είναι επίσης ικανοποιημένοι γιατί τα προϊόντα που





τους προσφέρονται είναι καλής ποιότητας και ο χρόνος παραλαβής τους είναι αυτός που επιθυμούν. Η ποιότητα και ο χρόνος βέβαια είναι δύο παράγοντες, που επηρεάζουν σημαντικά τις τιμές και συνεπώς το εισόδημα του παραγωγού.

Θ. ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ

Είναι γεγονός ότι στις Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς παρουσιάζεται υποχώρηση των Συνεργατικών Αρχών και των Συνεργατικών Αξιών. Προωθείται και κατοχυρώνεται περισσότερο το ατομικό συμφέρον και προβάλλεται το κεφάλαιο σε βάρος της αλληλεγγύης, της αλληλοβοήθειας, της αυτοβοήθειας, της συνεργατικής κατανόησης και της δημοκρατικής διεύθυνσης και διοίκησης. Η έκταση της συνεργασίας, που έχει το μέλος με την εταιρεία εξαρτάται αποκλειστικά από το κεφάλαιο, το οποίο θα καταβάλει για να αποκτήσει τις μετοχές προτίμησης με δικαίωμα παράδοσης, τις οποίες επιθυμεί και έχει τη δυνατότητα να αποκτήσει.

Παρά τις αδυναμίες, που εύκολα επισημαίνονται, οι Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς εμπεριέχουν στοιχεία, τα οποία μπορούν να αξιοποιηθούν για την αντιμετώπιση προβλημάτων, που απορρέουν από τη σύγχρονη οικονομική και κοινωνική πραγματικότητα. Η διεθνοποίηση της οικονομίας, που ισχυροποίησε τη θέση της μεγάλης επιχείρησης, το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η συρρίκνωση του γεωργικού τομέα και η επέκταση του τομέα των υπηρεσιών, η ελευθερία στη διακίνηση κεφαλαίων, αγαθών και υπηρεσιών κ.λπ. δημιουργούν δυσκολίες στις συνεργατικές εταιρείες.

Το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου, πριν από την εμφάνιση των Συνεργατικών Εταιρειών Νέας Γενιάς στις Ηνωμένες Πολιτείες, εφάρμοσε ορισμένα χαρακτηριστικά των εταιρειών αυτών. Ο Συνεργατικός Οργανισμός Διάθεσης Αμπελοργικών Προϊόντων Λτδ (ΣΟΔΑΠ ΛΤΔ) για παράδειγμα, ρύθμιζε την παραλαβή των οινοποιησίμων σταφυλιών με βάση τις μετοχές που κατείχε ο κάθε παραγωγός. Αυτό συνέβαινε από της ίδρυσης του οργανισμού το 1962.

Σήμερα, που η συμμετοχή της γεωργίας στο εθνικό προϊόν της Κύπρου περιορίστηκε στο 4%-5% και ο γεωργικός τομέας συνεχίζει να φθίνει, ενδεχομένως η απάντηση στο πρόβλημα αυτό να είναι η δημιουργία εταιρειών νέας γενιάς. Γι' αυτό θα είναι πολύ χρήσιμη η μελέτη του θέματος και η αξιοποίηση εκείνων των στοιχείων, τα οποία θεωρούνται συμβατά με την κυπριακή πραγματικότητα. Θα πρέπει βέβαια να μην αγνοηθούν τα προβλήματα που προκύπτουν από τη νομοθεσία, η οποία δεν προβλέπει τίποτε σχετικό και τα προβλήματα που θα ανακύ-





ψουν ως απότοκα της νοοτροπίας των γεωργών, που διαμορφώθηκε με την πάροδο πολλών δεκαετιών.

Είναι χρήσιμο να επισημανθούν τα πλέον σημαντικά στοιχεία τα οποία καθιστούν αισιόδοξη μια τέτοια προοπτική.

- Η διανομή σχεδόν όλων των πλεονασμάτων στα μέλη ανάλογα με τα δικαιώματα παράδοσης που κατέχουν και τις ποσότητες των προϊόντων που παράδουν, αποτελεί ισχυρό κίνητρο συσπείρωσης των παραγωγών και στενής παρακολούθησης των εταιρικών δραστηριοτήτων. Τούτο έχει ως αποτέλεσμα την ορθή συγκρότηση και τη συνεχή ανάπτυξη της εταιρείας.
- Η συνέπεια του παραγωγού, που επιβάλλεται από τη σύμβαση που υπογράφει αναφορικά με την ποσότητα και την ποιότητα του προϊόντος καθώς και το χρόνο παράδοσης του, λειτουργεί τόσο προς όφελος των ιδίων όσο και της εταιρείας. Η εταιρεία αποκτά τις δυνατότητες να μειώσει το μέσο κόστος παραγωγής, να πετύχει ψηλές οικονομίες κλίμακας, να ενισχύσει τη διαπραγματευτική της δύναμη και να εξασφαλίσει καλύτερες τιμές.
- Τα μέλη συμπεριφέρονται με υπεύθυνο τρόπο, γιατί η συμμετοχή τους στο μετοχικό κεφάλαιο, ανάλογα με τα προϊόντα, που δεσμεύονται να παραδώσουν στην εταιρεία, συνδέεται άμεσα με το οικονομικό τους συμφέρον. Συνεπώς το κάθε μέλος έχει προσωπικό συμφέρον να εκλέγει τα διοικητικά όργανα με μεγάλη προσοχή, να συμμετέχει ενεργά στις γενικές συνελεύσεις και γενικά να ενδιαφέρεται για όλα τα γεγονότα, που συμβαίνουν στην εταιρεία ή αφορούν την εταιρεία.
- Ένα άλλο σημαντικό κίνητρο που υποχρεώνει τα μέλη να επαγρυπνούν για την εταιρεία τους είναι η δυνατότητα που έχουν να διαπραγματεύονται τις συνεταιριστικές τους μερίδες. Είναι εμφανές ότι στην περίπτωση που η εταιρεία αναπτύσσεται με ικανοποιητικούς ρυθμούς, η τιμή της συνεταιριστικής μερίδας θα ακολουθεί ανοδική πορεία. Κατά συνέπεια, το κάθε μέλος έχει συμφέρον να ενεργεί με τον επιβαλλόμενο για την ανάπτυξη της εταιρείας τρόπο.





Γιατί επιλέγω συνεργατική εταιρεία;
Γιατί οι συνεργατικές εταιρείες ιδρύονται από τα μέλη τους, όταν η αγορά αποτυγχάνει να παρέχει στον άνθρωπο τα αναγκαία αγαθά ή τις υπηρεσίες σε προσιτές τιμές και σε καλή ποιότητα.
Γιατί οι συνεργατικές εταιρείες βελτιώνουν την ποιότητα ζωής των ανθρώπων και ενισχύουν τις οικονομικές τους δυνατότητες. Γιατί οι συνεργατικές εταιρείες σε όλο τον κόσμο, παρέχουν στα μέλη τους οικονομικές υπηρεσίες, καταναλωτικά αγαθά, προσιτή κατοικία και πολλές άλλες υπηρεσίες, που σε άλλη περίπτωση δεν θα μπορούσαν να αποκτήσουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ





Το κτιριακό συγκρότημα της ΣΠΕ Λαπήθου, το οποίο ολοκληρώθηκε λίγες μέρες πριν από την τούρκικη εισβολή του 1974. Στο κατεχόμενο κτίριο στεγάζεται σήμερα η τουρκοκυπριακή συνεργατική εταιρεία "Lapta Kalkinma Kooperatifi Lakal Ltd."

ΒΟΗΘΕΙΑ ΧΩΡΙΣ ΦΥΛΕΤΙΚΕΣ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ

Παρατίθεται πιο κάτω, αυτούσιο το πρακτικό της συνεδρίασης της επιτροπής της ΣΠΕ Λαπήθου, στο οποίο φαίνεται η ευαισθησία με την οποία η εκτοπισμένη από τα τουρκικά στρατεύματα συνεργατική εταιρεία προσέγγιζε τα προβλήματα των τουρκοκυπρίων, παρά το γεγονός ότι ήταν αμιγώς ελληνική.

“Συνεδρία επιτροπής κατά την 1.10.1937, ώρα 6+30 μ.μ.

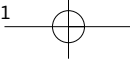
Θέμα: Αίτησις του Χασάν Μπουλλάχουσεϊν Τολματζή διά δάνειον εξ £18-0-0

Ομοφώνως αποφασίσαμε νά παραχωρίσωμεν τό άνω δάνειον διά τούς ακόλουθους λόγους.

α) Εξετάσαμεν τό πώς θα πληρώσει ο χρεώστης (έχει μία φοράδαν κι' ένα βόδι τά οποία θα μπορή να πωλήσει μετά 4-6 μήνας) **β)** Απέλιπε νά ανταποκριθεί εις τάς υποχρεώσεις του πρόσ τήν άλλην εταιρεία (Σ.Σ. Η προηγούμενη Συνεργατική Εταιρεία της κοινότητας που είχε διαλυθεί) διότι τήν εποχή πού συνήψε τό δάνειον δέν είχε πόρους νά πληρώση, ενώ σήμεραν ευρίσκεται εις καλλιτέραν κατάστασιν διότι έχει τά δύο αυτά ζώα πού αναφέραμεν, πρόσ πώλησιν συντόμως. **γ)** Σώζεται ένας άνθρωπος διότι δέν θα τού πωληθεί τό κτήμα του ή έστω άν παρ'ελπίδα δέν πληρώση θα τού πωληθεί μετά ένα χρόνο. **δ)** Τό κτήμα του τό οποίον θα υποθηκεύση αξίζει £35-0-0 τό ολιγότερον κατά τήν εκτίμησιν τής επιτροπείας. **ε)** Είναι ο πρώτος Οθωμανός όστις ζητά νά γίνει κι' έγινε μέλος τού Ταμιευτηρίου μας κ' η επιτροπεία επροτίμησεν νά τόν δεχθή και νά τού παραχωρήση τό δάνειον διά νά μὴν παρεξηγηθή ότι τό ίδρυμα τούτο έγινε μόνον διά τούς Χριστιανούς και όχι και διά τό σύννοικόν μας στοιχείον. **στ)** Τα ζητηθέν δάνειον είναι £18-0-0.

Η συνεδρία διαλύεται κατά τήν 7 μ.μ. αφού ανεγνώσθη τό άνωθι πρακτικόν.”

Ακολουθούν οι υπογραφές των μελών της επιτροπείας και του γραμματέα.



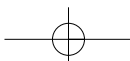
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ

Όπως έχει αναφερθεί και σε άλλα σημεία της παρούσας μελέτης, ο βασικός σκοπός ίδρυσης των συνεργατικών εταιρειών είναι η ικανοποίηση των οικονομικών αναγκών των μελών τους. Στον ορισμό “εξυπηρέτηση των μελών”, που διατυπώθηκε και αναλύθηκε στο τρίτο κεφάλαιο, επισημάνθηκε μεταξύ άλλων, ότι τόσο οι τιμές που η συνεργατική εταιρεία καταβάλλει στα μέλη της ως αγοραστής των προϊόντων ή των υπηρεσιών που της προσφέρουν, όσο και οι τιμές που εισπράττει από αυτά ως πωλητής για άλλα προϊόντα και υπηρεσίες που τους πωλεί, δεν θα πρέπει να εμπεριέχουν ή να φαίνεται ότι εμπεριέχουν το στοιχείο της οικονομικής εκμετάλλευσης τους.

Πάνω σε αυτή τη βάση στηρίζεται η οικονομική θεωρία, που επεξηγεί από οικονομοτεχνικής πλευράς τους λόγους ίδρυσης και τους κανόνες λειτουργίας των συνεργατικών εταιρειών. Ειδικότερα η συνεργατική οικονομική θεωρία κινείται σε δύο παράλληλους άξονες. Ο πρώτος άξονας αφορά τη θεωρία της διαπραγματευτικής δύναμης που διαθέτουν τα μέλη ως άτομα και της διαπραγματευτικής δύναμης που αποκτούν, όταν συγκροτήσουν ένα συνεργατικό οργανισμό. Ο δεύτερος άξονας αναφέρεται στη θεωρία του κόστους και συσχετίζεται με τις οικονομίες κλίμακας, οι οποίες επιτυγχάνονται τόσο με τη συνένωση των οικονομικών δυνάμεων των ατόμων όσο και με τη διεύρυνση του μεγέθους των συνεργατικών εταιρειών.

Η διαπραγματευτική δύναμη και οι οικονομίες κλίμακας καταλήγουν στον ίδιο στόχο, που είναι η προαγωγή των οικονομικών συμφερόντων των μελών. Οι οικονομίες κλίμακας περιορίζουν το κόστος της συνεργατικής εταιρείας και συμβάλλουν στη δημιουργία της απαραίτητης οικονομικής βάσης για ικανοποίηση των οικονομικών αναγκών των μελών τους. Η διαπραγματευτική δύναμη της εταιρείας δημιουργεί τις αναγκαίες προϋποθέσεις, που οδηγούν στην απαλ-





λαγή του μέλους από την εκμετάλλευση και συνεπώς στη βελτίωση του εισοδήματος του.

A. ΔΕΣΠΟΖΟΥΣΑ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ

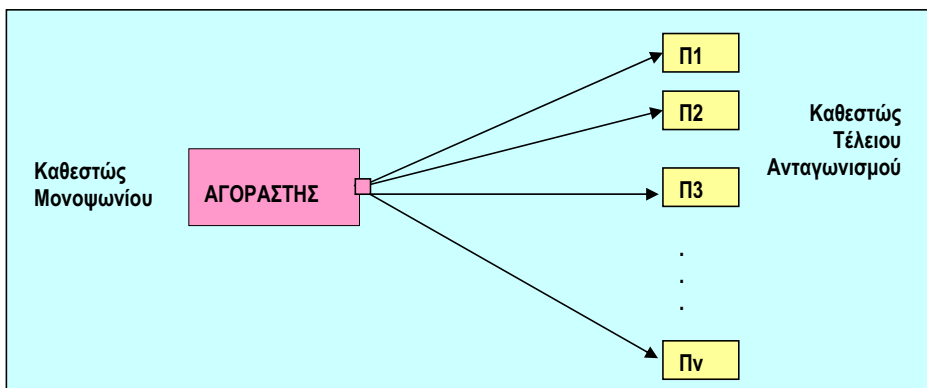
Η συνεργατική οικονομική θεωρία, που αφορά τη διαπραγματευτική δύναμη, διατυπώθηκε από τον αμερικανό οικονομολόγο John Galbraith, καθηγητή στο Πανεπιστήμιο του Harvard. Ο καθηγητής Galbraith εστιάζει τη θεωρία του στις συναλλαγές στις οποίες προβαίνουν τα άτομα και οι συνεργατικοί οργανισμοί, όταν συναλλάσσονται με τρίτους, είτε είναι αγοραστές, είτε είναι πωλητές αγαθών και υπηρεσιών. Η προσέγγιση του διατυπώνεται στη βάση της θεωρίας του τέλειου ανταγωνισμού και του μονοπωλίου-μονοψωνίου και στη βάση της θεωρίας του διμερούς μονοπωλίου.

Παρενθετικά σημειώνεται ότι “τέλειος ανταγωνισμός” είναι η μορφή της αγοράς, στην οποία υπάρχουν πολλοί και μικροί αγοραστές και πωλητές ενός προϊόντος, το οποίο είναι ομοιόμορφο και τόσο η έξοδος όσο και η είσοδος στην αγορά αυτή νέων πωλητών και νέων αγοραστών είναι εφικτή και εύκολη. “Μονοπώλιο” ή “μονοψώνιο” ονομάζεται η μορφή της αγοράς στην οποία υπάρχει μόνο ένας πωλητής ή ένας αγοραστής ενός αγαθού, το οποίο δεν είναι ομοιόμορφο και τόσο η έξοδος όσο και η είσοδος στην αγορά αυτή νέων πωλητών και νέων αγοραστών είναι δύσκολη. “Διμερές μονοπώλιο” ονομάζεται η αγορά στην οποία υπάρχει μόνο ένας πωλητής και μόνο ένας αγοραστής.

Σύμφωνα με τη θεωρία του Galbraith, όταν σε μια συναλλαγή το ένα μέρος συναλλάσσεται υπό καθεστώς είτε μονοπωλίου είτε μονοψωνίου και το άλλο μέρος συναλλάσσεται υπό καθεστώς τέλειου ανταγωνισμού, τότε το μέρος που συναλλάσσεται υπό καθεστώς μονοπωλίου ή μονοψωνίου κατέχει τη δεσπόζουσα θέση και μπορεί εύκολα να καθορίζει τις τιμές. Το άλλο μέρος, που συναλλάσσεται υπό καθεστώς τέλειου ανταγωνισμού, βρίσκεται σε πλήρη αδυναμία και οι διαπραγματευτικές δυνατότητες του είναι εκμηδενισμένες.

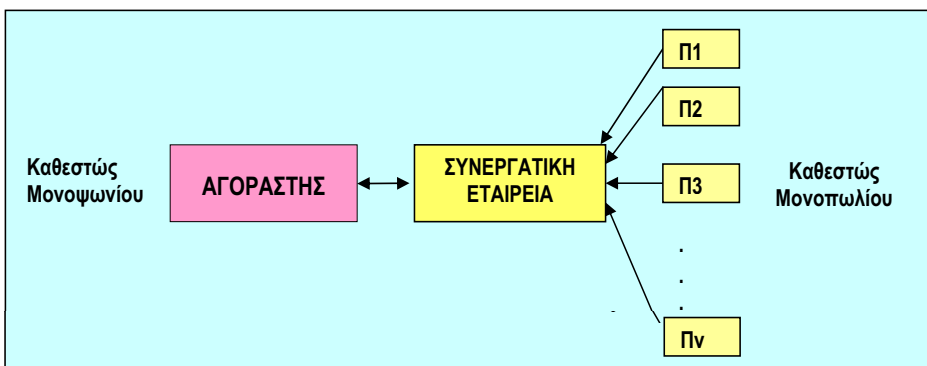
Οι πωλητές, για να αντιμετωπίσουν τις μονοψωνιακές πιέσεις που τους εκθέμπει ο αγοραστής και για να αποκτήσουν λόγο στη διαμόρφωση των τιμών των προϊόντων τους, που υποχρεωτικά πωλούν στο μοναδικό αγοραστή, προχωρούν στην ενοποίηση των δυνάμεων τους με τη συγκρότηση συνεργατικής εταιρείας. Η συνεργατική εταιρεία διαπραγματεύεται με τον αγοραστή εξ ονόματος όλων των παραγωγών. Το οικονομικό μέγεθος της εταιρείας, που εκφράζει το συνσπισμό των δυνάμεων όλων των παραγωγών, υποχρεώνει τον αγοραστή να συζητήσει μαζί της το επίπεδο των τιμών των προϊόντων που παράγουν τα μέλη





Σχήμα 1: Σχηματική παράσταση αγοράς στην οποία ο αγοραστής λειτουργεί υπό συνθήκες μονοπωνίου και οι πωλητές (Πν) υπό συνθήκες τέλειου ανταγωνισμού. Ο αγοραστής κατέχει δεσπόζουσα θέση στην αγορά και επιβάλλει στους πωλητές τις τιμές που επιθυμεί.

της και να αποδεχθεί σε ένα βαθμό και τις δικές της απόψεις. Με την εξέλιξη αυτή μεταβάλλεται ουσιαστικά το καθεστώς της αγοράς στα πλαίσια της οποί-



Σχήμα 2: Οι παραγωγοί (Πν) για να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν το μονοπώλιο του αγοραστή ίδρυσαν συνεργατική εταιρεία και μεταπήδησαν από το καθεστώς του τέλειου ανταγωνισμού στο καθεστώς του διμερούς μονοπωλίου.

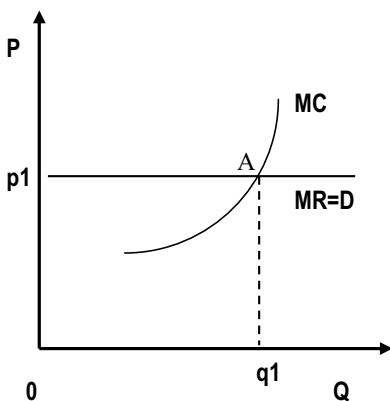
ας η πλευρά των παραγωγών βρισκόταν σε μειονεκτική θέση. Η αγορά του συγκεκριμένου προϊόντος μετατρέπεται σε διμερές μονοπώλιο, στο οποίο η θέση των παραγωγών καθίσταται περισσότερο ευνοϊκή.

Στο συνεργατικό κίνημα τις Κύπρου, σχεδόν όλες οι συνεργατικές εταιρείες, που ασχολήθηκαν κατά καιρούς με τη γεωργική παραγωγή είχαν αυτή τη σκοπιμότητα. Μερικές από τις εταιρείες αυτές ήταν εκείνες που ασχολήθηκαν με τη συγκέντρωση και τη διάθεση των εσπεριδοειδών, ο ΣΟΔΑΠ Λτδ που ασχολεί-

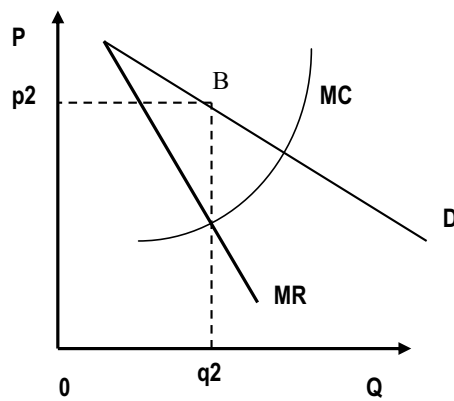
ται με την παραλαβή και την επεξεργασία των οινοποιήσιμων σταφυλιών, οι Ενώσεις Χαρουπιών, οι εταιρείες που ασχολούνται με την παραλαβή και την εμπορία φρέσκων φρούτων και λαχανικών και άλλες.

A.a. Διαγραμματική Παρουσίαση

Η θεωρία του Galbraith εξηγείται περισσότερο παραστατικά με τη χρησιμοποίηση του συστήματος των ορθογωνίων αξόνων και την απεικόνιση του οριακού κόστους (MC), της οριακής προσόδου (MR), της ζήτησης (Z), των ποσοτήτων (Q) και των τιμών (P).



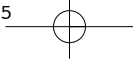
Σχήμα 3: Συνθήκες Τέλειου Ανταγωνισμού



Σχήμα 4: Συνθήκες Μονοπωλίου

Στον τέλειο ανταγωνισμό (Σχήμα 3) η καμπύλη της ζήτησης (D) είναι παράλληλη με τον οριζόντιο άξονα και συμπίπτει με την καμπύλη της οριακής προσόδου (MR) και το μέσο κόστος (AC) ισούται με την τιμή (P). Ισορροπία επιτυγχάνεται στο σημείο A όπου η καμπύλη της οριακής προσόδου συμπίπτει με την καμπύλη του οριακού κόστους. Στο μονοπώλιο (Σχήμα 4) η καμπύλη της οριακής προσόδου (MR) έχει κλίση από τα πάνω προς τα κάτω και βρίσκεται αριστερότερα από την καμπύλη της ζήτησης (D) και το μέσο κόστος (AC) είναι μικρότερο από την τιμή ($AC < P$). Η ισορροπία επιτυγχάνεται στο σημείο B το οποίο ορίζεται από την τομή της καμπύλης της ζήτησης με την κάθετο στον οριζόντιο άξονα που διέρχεται από το σημείο τομής των καμπυλών του οριακού κόστους και της οριακής προσόδου.

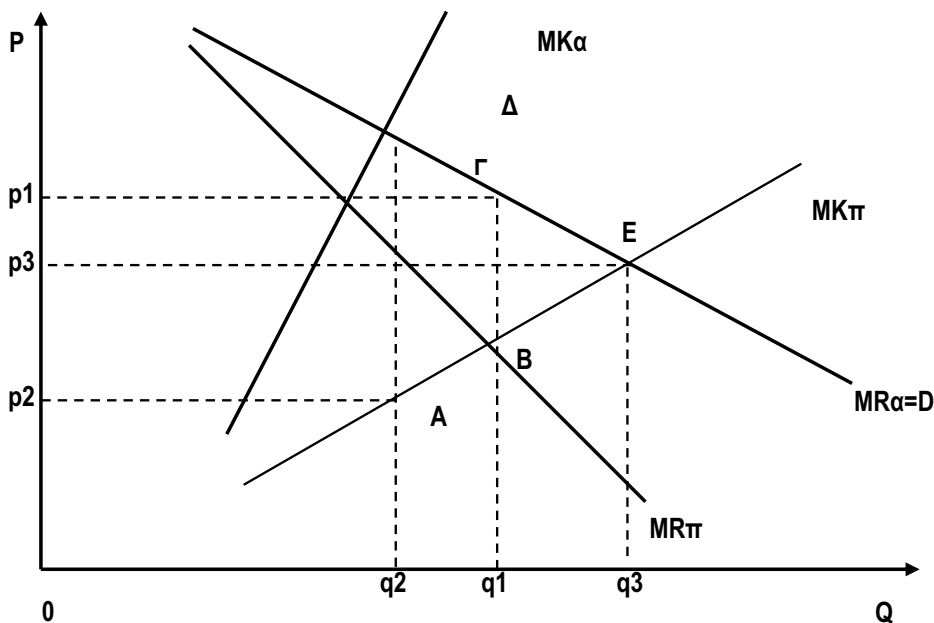
Στο σχήμα 3, που απεικονίζεται η περίπτωση κατά την οποία οι παραγωγοί λειτουργούν μέσα σε ένα σύστημα τέλειου ανταγωνισμού, η τιμή διαμορφώνεται



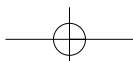
στο επίπεδο p_1 . Στο σχήμα 4, που παρουσιάζεται η περίπτωση κατά την οποία οι παραγωγοί λειτουργούν σε καθεστώς μονοπωλίου, η τιμή διαμορφώνεται στο επίπεδο p_2 που βρίσκεται σε ψηλότερο σημείο, δηλαδή, η τιμή που επιτυγχάνουν για το προϊόν τους σε συνθήκες μονοπωλίου είναι καταφανώς ψηλότερη από την τιμή που επιτυγχάνουν σε συνθήκες τέλει ανταγωνισμού ($p_2 > p_1$).

Το διμερές μονοπώλιο αναλύεται με τη βοήθεια του σχήματος 5. Η συνεργατική εταιρεία στην οποία συνασπίστηκαν όλοι οι παραγωγοί και λειτουργεί ως ένας πωλητής, μεγιστοποιεί τα έσοδα της στην τιμή p_1 όπου η οριακή της πρόσδοδος (MR_{π}) ισούται με το οριακό της κόστος (MC_{π}). Από την πλευρά του μονοπωνίου ο μοναδικός αγοραστής μεγιστοποιεί τα έσοδα του στην τιμή p_2 όπου η οριακή πρόσδοδος του (MR_{α}) ισούται με το οριακό του κόστος (MC_{α}). Οι πιο πάνω τιμές στις οποίες ο πωλητής και ο αγοραστής μεγιστοποιούν τα έσοδα τους για συγκεκριμένες ποσότητες προϊόντων δεν είναι δυνατόν να ισχύσουν.

Η τιμή που τελικά θα διαμορφωθεί, θα προέλθει μέσα από διαπραγματεύσεις τις οποίες θα κάμει η συνεργατική εταιρεία με τον αγοραστή. Η τιμή θα οριστεί μέσα στα όρια των τιμών p_1 και p_2 και θα προσεγγίζει την τιμή p_3 όπου η οριακή πρόσδοδος του αγοραστή ισούται με το οριακό κόστος του πωλητή.



Σχήμα 5: Απλοποιημένη απεικόνιση Διμερούς Μονοπωλιακής Αγοράς





Οι τιμές που επιτυγχάνονται στο διμερές μονοπώλιο προσεγγίζουν τις τιμές που διαμορφώνονται στην ελεύθερη ανταγωνιστική αγορά. Για να έχει όμως το διμερές μονοπώλιο θετικά αποτελέσματα για τους παραγωγούς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από ορισμένες προϋποθέσεις, οι οποίες καθορίζουν την αποτελεσματικότητα της διαπραγματευτικής δύναμης της συνεργατικής εταιρείας.

Οι βασικότερες από τις προϋποθέσεις αυτές είναι η μαζική συμμετοχή των παραγωγών στη συνεργατική εταιρεία, ο έλεγχος του ψηλότερου ποσοστού του προϊόντος, που παράγεται από τους παραγωγούς της κοινότητας ή της περιοχής και προσφέρεται από τη συνεργατική εταιρεία, η διεξαγωγή των διαπραγματεύσεων στον κατάλληλο χρόνο, η ευπάθεια του παραγόμενου προϊόντος, η υποδομή της συνεργατικής εταιρείας για φύλαξη των προϊόντων, για μετακίνηση τους σε άλλες αγορές σε περίπτωση που υπάρξει ανάγκη κ.λπ.

A.β. Οικονομίες Κλίμακας

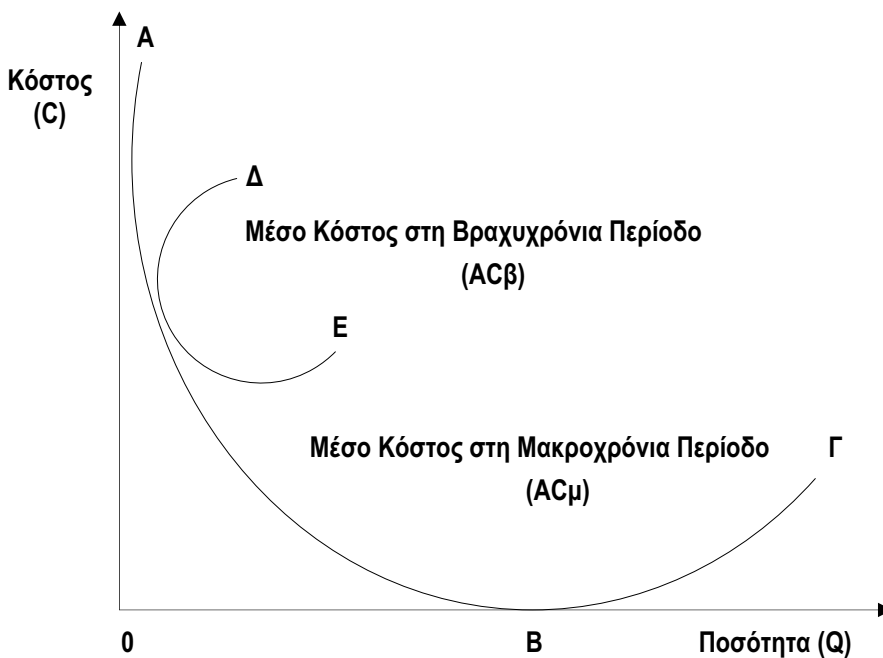
Η μεγέθυνση των συνεργατικών εταιρειών και η εντατικοποίηση της αξιοποίησης των συντελεστών της παραγωγής, οδηγούν στη δημιουργία οικονομιών κλίμακας. Οι οικονομίες κλίμακας είναι δυνατό να είναι θετικές, σταθερές ή αρνητικές. Οι θετικές οικονομίες κλίμακας εκφράζονται με τη μείωση του ανά μονάδα συνολικού κόστους παραγωγής ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας καθώς αυξάνεται η ποσότητα του παραγόμενου προϊόντος ή της προσφερόμενης υπηρεσίας. Οι αρνητικές οικονομίες κλίμακας εμφανίζονται, όταν με την αύξηση της παραγωγής αυξάνεται και το μέσο κόστος του προϊόντος που παράγεται ή της υπηρεσίας που προσφέρεται. Σταθερές οικονομίες κλίμακας υπάρχουν, όταν η αύξηση των μονάδων του παραγόμενου προϊόντος δεν επηρεάζει το μέσο κόστος το οποίο παραμένει σταθερό.

A.γ. Γραφική Παρουσίαση Οικονομιών Κλίμακας

Οι οικονομίες κλίμακας παριστάνονται γραφικά με την καμπύλη του μέσου κόστους, τόσο στη βραχυχρόνια, όσο και στη μακροχρόνια περίοδο. Στο σχήμα 6 η καμπύλη ΑΓ παριστάνει την καμπύλη του μέσου κόστους για την παραγωγή ενός προϊόντος από μια επιχείρηση στη μακροχρόνια περίοδο. Η καμπύλη του μέσου κόστους προσδιορίζει τις οικονομίες κλίμακας.

Στο τμήμα ΑΒ το μέσο κόστος μειώνεται με την αύξηση της ποσότητας του παραγόμενου προϊόντος. Δημιουργούνται δηλαδή θετικές οικονομίες κλίμακας. Από το σημείο Β και μετά το μέσο κόστος αυξάνεται ενόσω αυξάνεται η ποσότητα του προϊόντος που παράγεται. Στην περίπτωση αυτή δημιουργούνται αρνη-





Σχήμα 6: Οικονομίες μεγέθους στη βραχυχρόνια και μακροχρόνια περίοδο

τικές οικονομίες κλίμακας. Το ίδιο συμβαίνει και στη βραχυχρόνια περίοδο όπου η καμπύλη ΔΕ παριστάνει το βραχυχρόνιο μέσο κόστος, που απεικονίζει και τις οικονομίες κλίμακας.

Η διαπραγματευτική δύναμη και οι οικονομίες κλίμακας αποτελούν για τις συνεργατικές εταιρείες δύο πολύ σημαντικά όπλα, τα οποία διασφαλίζουν την ανάπτυξη των ιδίων ως οικονομικών οργανισμών και παράλληλα προαγάγουν τα οικονομικά συμφέροντα των μελών τους. Η συγχώνευση των μικρών συνεργατικών εταιρειών, που επιχειρείται τόσο στην Κύπρο όσο και σε άλλες χώρες, στοχεύει στην απόκτηση αυτών των δύο πλεονεκτημάτων. Βεβαίως, η ίδια πολιτική ακολουθείται και από τις εταιρείες κεφαλαίου, οι οποίες επικεντρώνουν τις προσπάθειες τους στους ίδιους στόχους. Για το λόγο αυτό παρατηρούμε ότι οι συγχωνεύσεις, οι εξαγορές και οι συνασπισμοί εταιρειών δεν είναι σήμερα σπάνιο φαινόμενο.

B. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η διαπραγματευτική δύναμη των συνεργατικών εταιρειών και οι θετικές οικονομίες κλίμακας που επιτυγχάνουν, είναι στοιχεία, τα οποία συνδέονται στενά



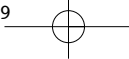
με την ανάπτυξη τους ως οικονομικών οργανισμών. Η διαπραγματευτική δύναμη και οι θετικές οικονομίες κλίμακας δημιουργούν σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, τα οποία, όταν αξιοποιηθούν κατάλληλα, αναβαθμίζουν την εταιρεία, ενισχύουν το ρόλο της και την καθιερώνουν ως την καλύτερη λύση στη συνείδηση των ανθρώπων. Τα δεδομένα αυτά επιδρούν ουσιαστικά στην ανάπτυξη της εταιρείας και γενικότερα στη συνεργατική ανάπτυξη ενός τόπου, για την οποία θα γίνει λόγος στη συνέχεια του κεφαλαίου.

B.a. Η Έννοια του Όρου “Συνεργατική Ανάπτυξη”

Ο όρος “συνεργατική ανάπτυξη” στον οποίο έγινε αναφορά και στο τρίτο κεφάλαιο, αναφέρεται συχνά ως γενικότητα χωρίς να προσδίδεται σε αυτό συγκεκριμένο περιεχόμενο. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η ύπαρξη συνεργατικών εταιρειών σε μια χώρα δεν σημαίνει ότι ταυτόχρονα υπάρχει στη χώρα αυτή και συνεργατική ανάπτυξη. Είναι δυνατό σε ένα τόπο να υπάρχει έντονη συνεργατική παρουσία, αλλά η συνεργατική ανάπτυξη να είναι εκμηδενισμένη, ή ακόμα να κινείται αρνητικά. Για να υπάρχει συνεργατική ανάπτυξη θα πρέπει:

- α. Ο αριθμός των μελών των πρωτοβάθμιων συνεργατικών εταιρειών να αυξάνεται με την παρέλευση του χρόνου. Η συνεχής αύξηση των μελών αποδεικνύει ότι οι συνεργατικές εταιρείες αναβαθμίζονται διαχρονικά και με τις υπηρεσίες που προσφέρουν, προσελκύουν συνεχώς νέα μέλη με αποτέλεσμα ο συνολικός αριθμός των μελών να αυξάνεται.
- β. Να δημιουργούνται νέες συνεργατικές μονάδες, που έχουν σκοπό είτε να καλύψουν ευρύτερες γεωγραφικές περιοχές είτε να δραστηριοποιηθούν σε νέους τομείς της οικονομίας. Η επέκταση της συνεργατικής δραστηριότητας σε νέες γεωγραφικές περιοχές και σε νέους τομείς της οικονομίας αποδεικνύει ότι η υπάρχουσα συνεργατική κίνηση, για να προχωρήσει σε αυτά τα βήματα, διαθέτει τις απαραίτητες οικονομικές δυνατότητες και την απαιτούμενη κοινωνική αποδοχή. Συνεπώς η συνεργατική δραστηριότητα αυτού του είδους αποτελεί επέκταση της ανάπτυξης που ήδη υπάρχει.
- γ. Να αναβαθμίζονται συνεχώς οι οικονομικές δυνατότητες των συνεργατικών εταιρειών για εξυπηρέτηση των μελών τους. Η εκτίμηση των οικονομικών δυνατοτήτων δεν είναι ορθό να γίνεται από τα οικονομικά στοιχεία, που παρουσιάζει μια συνεργατική εταιρεία ή μια ομάδα συνεργατικών εταιρειών σε μια χώρα. Η αξιόπιστη εκτίμηση εκπορεύεται από την αξιολόγηση των στοιχείων, που παρουσιάζουν όλες οι συνεργατικές εταιρείες, που ασκούν την ίδια οικονομική δραστηριότητα. Για παράδειγμα, αν θεωρήσουμε αναπτυξιακό στοιχείο το ρυθμό αύξησης των καταθέσεων στα συνεργατικά





πιστωτικά ιδρύματα, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη όλες οι καταθέσεις, που γίνονται αθροιστικά σε όλες τις συνεργατικές πιστωτικές εταιρείες και όχι εκείνες, που αφορούν μια ομάδα συνεργατικών εταιρειών.

Συνοπτικά θα λέγαμε ότι το συνεργατικό κίνημα μιας χώρας από μακροοικονομικής άποψης παρουσιάζει ανάπτυξη, όταν τα μέλη των συνεργατικών εταιρειών αυξάνονται διαχρονικά, όταν η συνεργατική δραστηριότητα διευρύνεται σε γεωγραφική βάση ή επεκτείνεται σε νέους τομείς της οικονομίας και όταν οι οικονομικοί δείκτες των συνεργατικών εταιρειών, αθροιστικά και κατά κλάδο εκτιμούμενοι, παρουσιάζουν συνεχή βελτίωση. Η συνεργατική ανάπτυξη από μικροοικονομικής άποψης αφορά την κάθε συνεργατική εταιρεία ως ξεχωριστή αυτοτελή οικονομική μονάδα και δεν εμπίπτει στο περιεχόμενο της παρούσας μελέτης. Επισημαίνεται όμως ότι η συνεργατική ανάπτυξη από μικροοικονομικής άποψης δεν είναι ορθό να γενικεύεται και να οδηγεί σε συμπεράσματα, τα οποία θα απεικονίζουν μεν την πραγματικότητα σε μια ή ορισμένες συνεργατικές εταιρείες, αλλά ουδόλως θα απεικονίζουν την πραγματική κατάσταση, που επικρατεί στο συνεργατικό κίνημα μιας χώρας.

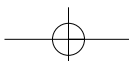
Η ανάπτυξη στο επίπεδο του κράτους, όπως και στο επίπεδο των εταιρειών κεφαλαίου έχει διαφορετικό περιεχόμενο και γι' αυτό δεν πρέπει να συγχέεται με την ανάπτυξη του συνεργατικού κινήματος. Στο επίπεδο του κράτους η οικονομική μεγέθυνση υπολογίζεται με βάση Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν. Στις εταιρείες κεφαλαίου η ανάπτυξη υπολογίζεται πρωτίστως με βάση τα κέρδη που επιτυγχάνονται κάθε έτος και την καθαρή θέση που διαμορφώνεται και παρουσιάζεται ως αριθμητικό μέγεθος στους ισολογισμούς τους.

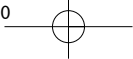
B.β. Προϋποθέσεις Συνεργατικής Ανάπτυξης

Οι οργανισμοί, που ασκούν οικονομική δραστηριότητα, χρειάζονται μεγάλη προσπάθεια για να εισέλθουν και να σταθεροποιηθούν στη σφαίρα της οικονομικής ανάπτυξης. Αντίθετα είναι πολύ εύκολο να υποπέσουν στη σφαίρα της παρακμής και ακολούθως να οδηγηθούν σταδιακά σε διάλυση. Οι συνεργατικές εταιρείες, ως οικονομικές μονάδες, δεν εξαιρούνται αυτής της παραδοχής. Για το λόγο αυτό επιβάλλεται να δημιουργούν τις απαιτούμενες προϋποθέσεις, οι οποίες θα διασφαλίζουν τη σταθερότητα στους στόχους τους και τη συνεχή ανάπτυξη τους. Οι βασικότερες από τις προϋποθέσεις αυτές, οι περισσότερες των οποίων αλληλοεξαρτώνται και αλληλοεπηρεάζονται, συνοψίζονται στη συνέχεια.

B.β.1. Ύπαρξη Πρωτεργατών και Φωτισμένων Στελεχών

Ιστορικά είναι αποδεδειγμένο ότι η ύπαρξη στελεχών, τα οποία πρωτοστατούν





στην οικονομική, πνευματική και κοινωνική ζωή σε τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο και διαπνέονται από το συνεργατικό ιδεώδες έχουν τις δυνατότητες να συμβάλουν αποφασιστικά στη συνεργατική ανάπτυξη. Λαμπρά παραδείγματα παρουσιάζονται πολλά στη ιστορία του συνεργατικού κινήματος κάθε χώρας. Θα υπομνήσουμε ενδεικτικά τους Robert Owen και William Smith που με τη γνώση και την κοινωνική ακτινοβολία τους άνοιξαν το δρόμο στους είκοσι οκτώ Δίκαιους Σκαπανείς του Rochdale να ιδρύσουν την πρώτη στον κόσμο συνεργατική εταιρεία, το Raiffeisen και το Schulze-Delitzch στη Γερμανία, το Δημήτριο Γρηγοριάδη, το Νικόλαο Μιχόπουλο και το Σωκράτη Γιασεμίδη στον Αλμυρό της Ελλάδας και τον Ιωάννη Οικονομίδα και το Μάρκο Χαραλάμπους στο Λευκόνοικο της Κύπρου. Είναι επίσης χρήσιμο να επισημανθεί ότι ο βασικότερος λόγος, που πολλές προσπάθειες για ίδρυση συνεργατικών εταιρειών οδηγήθηκαν σε αποτυχία, ήταν η απουσία κατάλληλων στελεχών.

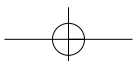
B.β.2. Ανθρώπινο Δυναμικό

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί την κινητήρια δύναμη σε κάθε συνεργατική εταιρεία και το βασικότερο μοχλό για κάθε ανάπτυξη. Η δύναμη του προσωπικού, ανεξάρτητα από το επίπεδο στο οποίο βρίσκεται ο κάθε εργαζόμενος, είναι η γνώση. Κατά συνέπεια ο κάθε συνεργατικός υπάλληλος επιβάλλεται να είναι τεχνοκρατικά πλήρως καταρτισμένος, αλλά παράλληλα είναι ανάγκη να κατανοεί τον ιδιότυπο χαρακτήρα της συνεργατικής εταιρείας και να χειρίζεται τα θέματα του με τη δέουσα συνεργατική ευαισθησία. Είναι ενδεχόμενο ένα άτομο να είναι σε θέση να διαπρέψει σε μια ιδιωτική επιχείρηση αλλά να αποτύχει σε μια συνεργατική εταιρεία.

Η συνεχής εκπαίδευση, τόσο σε τεχνοκρατικής φύσεως θέματα όσο και σε θέματα ιδεολογικοπολιτικού περιεχομένου, οδηγούν στην γνώση με τη σφαιρική διάσταση που απαιτεί η ιδιότητα του συνεργατικού υπαλλήλου. Ταυτόχρονα όμως, η συνεργατική εταιρεία πρέπει να αναγνωρίζει το έργο που παράγεται από τον κάθε υπάλληλο και να τον αμείβει ανάλογα, ηθικά και υλικά. Τα δεδομένα του οικονομικού και κοινωνικού περιβάλλοντος, που υπάρχουν σήμερα, φαίνεται ότι ανατρέπουν τον κανόνα, που υποδείκνυε στο παρελθόν ότι η μείωση του κόστους στις συνεργατικές εταιρείες, έπρεπε να προέρχεται από τον περιορισμό των σταθερών εξόδων, που σε μεγάλο βαθμό επιτυγχανόταν με τη συμπίεση του εργατικού κόστους.

B.β.3. Αξιοποίηση της Σύγχρονης Τεχνολογίας

Όπως έχουν διαμορφωθεί και ισχύουν σήμερα οι συνθήκες στην παραγωγική





διαδικασία, η απόκτηση και η αξιοποίηση της νέας τεχνολογίας και η εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων παραγωγής αποτελούν θεμελιώδεις προϋποθέσεις για τη δημιουργία ανάπτυξης. Η νέα τεχνολογία οδηγεί στη μείωση του κόστους παραγωγής και στην ενίσχυση των ανταγωνιστικών ερεισμάτων των συνεργατικών εταιρειών. Συντελεί στην παραγωγή ψηλής στάθμης προϊόντων και υπηρεσιών. Επιτυγχάνει την ακρίβεια και μειώνει το χρόνο παραγωγής. Συμβάλλει στην ικανοποίηση των μελών και των πελατών και προσελκύει νέα μέλη και νέους πελάτες κ.λπ. Τα δεδομένα που δημιουργεί η νέα τεχνολογία διευκολύνουν την εταιρεία να αναπτυχθεί με ταχύτατους ρυθμούς, εφόσον συντρέχουν βεβαίως και άλλοι παράγοντες, οι οποίοι είναι δυνατόν να επισημανθούν πολύ εύκολα.

B.β.4. Κτιριακές Υποδομές και Εγκαταστάσεις

Η κτιριακή υποδομή και γενικά οι εγκαταστάσεις επηρεάζουν κυρίως δύο βασικούς συντελεστές, που οδηγούν στη συνεργατική ανάπτυξη. Οι άνετοι λειτουργικοί χώροι βελτιώνουν την παραγωγικότητα της εργασίας και επιδρούν θετικά στη ψυχολογία των εργαζομένων και στην παραγωγική τους διάθεση. Πρόσθετα, η καλή κτιριακή υποδομή και η καλή αξιοποίηση της ελκύουν τα μέλη και τους πελάτες και αναβαθμίζουν την εταιρεία στη συνείδηση τους.

Υπογραμμίζεται ότι ο ιδιωτικός τομέας, που ανταγωνίζεται τις συνεργατικές εταιρείες, δαπανά τεράστια χρηματικά ποσά, για να καταστήσει ελκυστικότερες τις προθήκες των καταστημάτων του, να διαμορφώσει με εντυπωσιακό τρόπο τους χώρους που υποδέχεται τους πελάτες του κ.λπ. Γενικά η κτιριακή υποδομή του ιδιωτικού επιχειρηματικού τομέα εκπέμπει μηνύματα επιχειρηματικής σκοπιμότητας. Οι συνεργατικές εταιρείες έχουν την ευχέρεια, πέραν από τα μηνύματα επιχειρηματικής σκοπιμότητας, να προβάλλουν και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, τα οποία είναι ανθρωποκεντρικά και τελούν σε πλήρη αρμονία με τις ανάγκες των μελών, των πελατών και ολόκληρης της κοινωνίας.

B.β.5. Σύγχρονο Μάνατζμεντ και Αποδοτικό Μάρκετινγκ

Η διοικητική και οικονομική οργάνωση μιας συνεργατικής εταιρείας κατέχουν δεσπόζουσα θέση στην αναπτυξιακή της πορεία. Η εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων μάνατζμεντ οδηγεί στον καλύτερο συνδυασμό των συντελεστών της παραγωγής και επενεργεί πολύ θετικά στην παραγωγική διαδικασία. Η εργασία καθίσταται περισσότερο αποτελεσματική, τα κεφάλαια περισσότερο αποδοτικά και η εκμετάλλευση των εγκαταστάσεων εντείνεται σημαντικά. Η πλήρης απασχόληση των συντελεστών της παραγωγής αναβαθμίζει την παραγωγική διαδικασία και συντελεί στη μείωση του κόστους παραγωγής. Τα αδρανούντα κεφάλαια,





ανεξάρτητα από τη μορφή που φυλάσσονται, μόνο ζημιές επιφέρουν στις εταιρείες.

Η παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών αποτελεί το ένα σκέλος της συνεργατικής δραστηριότητας. Το άλλο σκέλος είναι η διάθεση τους στα μέλη και ευρύτερα στο κοινό. Όπως είναι διαμορφωμένες σήμερα οι κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες, στις κοινωνίες που λειτουργούν οι κανόνες του ελεύθερου ανταγωνισμού, η διάθεση οποιουδήποτε προϊόντος ή οποιασδήποτε υπηρεσίας είναι άμεσα συνδεδεμένη με την παρουσίαση τους στο ευρύ κοινό και την προβολή των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους. Οι εφαρμογή των κανόνων του σύγχρονου συνεργατικού μάρκετινγκ, οι οποίοι δεν συμπίπτουν κατ' ανάγκη με τους κανόνες του εμπορικού μάρκετινγκ, δίδει την απάντηση στο πρόβλημα της διάθεσης των προϊόντων και των υπηρεσιών που παράγουν οι συνεργατικές εταιρείες.

Β.β.6. Αξιοπίστα Ελεγκτικά Συστήματα

Η εμπιστοσύνη του κοινού και ιδιαίτερα των μελών προς τις συνεργατικές εταιρείες αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για επίτευξη συνεργατικής ανάπτυξης. Τα αξιοπίστα ελεγκτικά συστήματα, τα οποία αποκλείουν κάθε είδους εκούσιων ή ακούσιων σφαλμάτων ενισχύουν την εμπιστοσύνη του κοινού προς τις συνεργατικές εταιρείες. Η ενίσχυση της εμπιστοσύνης διευρύνει τη συνεργασία με τα μέλη και δημιουργεί συνθήκες προσέλκυσης νέων μελών και αύξησης του κύκλου εργασιών της κάθε εταιρείας. Είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι η γνωστοποίηση λαθών και παραλείψεων σε μια συνεργατική εταιρεία επηρεάζει δυσμενώς όλες τις συνεργατικές εταιρείες και αυτό πρέπει να λαμβάνεται πολύ σοβαρά υπόψη από όλους και κυρίως από εκείνους που θεσμικά είναι αρμόδιοι για την ανάπτυξη του συνεργατικού κινήματος.

Β.β.7. Απόδοση Υφιστάμενων Συνεργατικών Φορέων

Η κύρια ευθύνη για τη δημιουργία συνεργατικής ανάπτυξης ανήκει πρωτίστως στους φορείς του συνεργατικού κινήματος κάθε χώρας και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συνεργατική πολιτική που εφαρμόζουν και τις γενικότερες κατευθύνσεις που δίνουν στις συνεργατικές εταιρείες ή και σε άλλες κοινωνικές ομάδες. Οι τοπικές κοινωνίες είναι δυνατό να προαγάγουν τη συνεργατική ανάπτυξη μέχρι ενός σημείου, ανάλογα με τις ικανότητες που έχουν τα τοπικά στελέχη και τις δυνατότητες που τους παρέχονται. Πέραν από το σημείο αυτό, η κάθε πρωτοβουλία χρειάζεται ηθική και υλική στήριξη, συντονισμό και ενθάρρυνση. Αυτή η ευθύνη ανήκει στους κεντρικούς φορείς του συνεργατικού κινήματος.





Οι κεντρικοί φορείς έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν τη συνεργατική κίνηση όλης της επικράτειας, τις κατά τομέα διαβαθμίσεις της, την ισόρροπη ανάπτυξη της, τα προβλήματα που καθημερινά εμφανίζονται κ.λπ. Έχουν επίσης τη δυνατότητα να επικοινωνούν με τις αρμόδιες με τα συνεργατικά θέματα κρατικές υπηρεσίες, να παρακολουθούν τη διεθνή συνεργατική δραστηριότητα και τις τάσεις που αναπτύσσονται σε κάθε χώρα, να εκτιμούν σωστά το οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον και να διαμορφώνουν γνώμη για συνεργατικές επεκτάσεις ή για ανάληψη νέων πρωτοβουλιών.

B.γ. Στρατηγικές Συνεργατικής Ανάπτυξης

Η δημιουργία των προϋποθέσεων, που οδηγούν στη συνεργατική ανάπτυξη, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη γενικότερη συνεργατική πολιτική, που χαράσσεται και εφαρμόζεται από τους αρμόδιους συνεργατικούς φορείς. Η πολιτική αυτή, που έχει στρατηγική σημασία για κάθε συνεργατικό κίνημα, απορρέει από τα προβλεπόμενα στο θεσμικό πλαίσιο που ισχύει σε κάθε χώρα. Προσεγγίζοντας το θέμα από μια γενική θεώρηση είναι εύκολο να παρατηρήσει κανείς ότι η πολιτική που οδηγεί στη συνεργατική ανάπτυξη έχει μακροοικονομικό χαρακτήρα και συνήθως παίρνει τις ακόλουθες κατευθύνσεις.

B.γ.1. Πολιτική Συνεχούς Εκσυγχρονισμού του Θεσμικού Πλαισίου

Το θεσμικό πλαίσιο, το οποίο συνάδει πλήρως με τις Συνεργατικές Αρχές και τα ιδεώδη του συνεργατισμού, αποτελεί τη βάση ανάληψης οποιασδήποτε πρωτοβουλίας. Είναι αυτός ο λόγος που οι πρώτοι συνεργατιστές μερίμνησαν και σε πολλές χώρες μάλιστα έδωσαν αγώνες, για να θεσπιστεί η κατάλληλη νομοθεσία, η οποία να ρυθμίζει όλα τα θέματα που αφορούσαν τις πρώτες συνεργατικές εταιρείες.

Τα κοινωνικά δεδομένα, που ισχύουν σε κάθε εποχή αλλάζουν. Οι ανθρώπινες ανάγκες διαφοροποιούνται. Οι δυνατότητες των εταιρειών παίρνουν διαφορετική δυναμική. Γεννιούνται νέες υποχρεώσεις και εμφανίζονται καινούριες ευκαιρίες. Οι προτεραιότητες όλων των εμπλεκόμενων παίρνουν διαφορετικές κατευθύνσεις από εκείνες του παρελθόντος. Τα προβλήματα που καθημερινά ανακύπτουν εκδηλώνονται διαφορετικά. Η σημασία του χρόνου και του τόπου παίρνουν άλλη διάσταση.

Αυτές οι συνεχείς μεταβολές, που επιδρούν άμεσα στις συνεργατικές εταιρείες, επιβάλλουν τη συνεχή παρακολούθηση και το συνεχή εκσυγχρονισμό του θεσμικού πλαισίου. Το θεσμικό πλαίσιο πρέπει να είναι πάντοτε εναρμονισμένο





με τα οικονομικοκοινωνικά δεδομένα και να αποτελεί αναπτυξιακό βάθρο και όχι φραγμό ανάσχεσης ή περικοπής της συνεργατικής δραστηριότητας. Κυρίως όμως πρέπει να υπηρετεί το συνεργατικό θεσμό και καμία απολύτως άλλη σκοπιμότητα. Υπήρξαν περιπτώσεις σε άλλες χώρες, που το συνεργατικό θεσμικό πλαίσιο αποτέλεσε αντικείμενο κομματικής εκμετάλλευσης και πολιτικών σκοπιμοτήτων. Τα αποτελέσματα ήταν καταστροφικά.

Το θεσμικό πλαίσιο αποτελεί το σημαντικότερο στρατηγικό εργαλείο πάνω στο οποίο προσαρμόζονται όλες οι πολιτικές και όλες οι ενέργειες, οι οποίες θέτουν το συνεργατικό κίνημα σε αναπτυξιακή πορεία. Γι' αυτό επιβάλλεται να είναι διατυπωμένο με απλότητα και σαφήνεια, να μην περιέχει δυσνόητες ή διφορούμενες νομικές διατάξεις και κυρίως να είναι εναρμονισμένο με τις ανάγκες των μελών και της κοινωνίας, όπως εκδηλώνονται μέσα στα πλαίσια της ευρύτερης δημοκρατικής νομιμότητας.

Β.γ.2. Πολιτική Μεγέθυνσης των Συνεργατικών Εταιρειών

Ο βαθμός στον οποίο μια συνεργατική εταιρεία εξυπηρετεί τα μέλη της και την κοινωνία εξαρτάται από τη συνεργατική συμπεριφορά και τις οικονομικές δυνατότητες της. Αν θεωρηθεί ότι η συνεργατική συμπεριφορά είναι δεδομένη σε όλα τα συνεργατικά ιδρύματα, απομένει η κατοχύρωση των οικονομικών τους δυνατοτήτων για να συνεχίσουν να επιτελούν απρόσκοπτα το ρόλο τους. Οι οικονομικές δυνατότητες κάθε εταιρείας τελούν κατά τα κανόνα σε άμεση συνάρτηση με το μέγεθος της. Η διαπίστωση αυτή απασχόλησε και τους αρμόδιους Θεσμούς της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι οποίοι έκριναν ότι η συνένωση των συνεργατικών δυνάμεων θα βοηθήσει τις συνεργατικές εταιρείες να επιβιώσουν στο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον της Ευρώπης και να συνεχίσουν να επιτελούν το ρόλο τους. Για το λόγο αυτό ενθάρρυναν τις συγχωνεύσεις ομοειδών συνεργατικών εταιρειών σε εθνικό επίπεδο και παράλληλα δημιούργησαν τη θεσμική δυνατότητα για ίδρυση συνεργατικών εταιρειών σε διασυνοριακό ευρωπαϊκό επίπεδο.

Η πολιτική των συγχωνεύσεων αποτελεί στόχο στρατηγικής σημασίας και για το συνεργατικό κίνημα της Κύπρου. Το πρόγραμμα των συγχωνεύσεων που προωθείται από την Υπηρεσία Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών έχει στόχο τη δημιουργία μεγαλύτερων συνεργατικών μονάδων, οι οποίες να έχουν τις δυνατότητες να αντέξουν στις ανταγωνιστικές πιέσεις και να σταθεροποιηθούν στον κύκλο ανάπτυξης προς όφελος των μελών τους πρώτα και ακολούθως όλης της κοινωνίας. Η υλοποίηση του προγράμματος, παρά τα προβλήματα που φυσιολογικά υπάρχουν, βρίσκεται σε προχωρημένο στάδιο και αναμένεται σταδιακά να υλοποιηθεί πλήρως.





B.γ.3. Πολιτική Προβολής του Συνεργατικού Έργου

Οι συνεργατικές εταιρείες, σε τοπικό επίπεδο και οι φορείς του Συνεργατικού Κινήματος στο επίπεδο της επικράτειας, έχουν καθήκον να ενημερώνουν τα μέλη και την κοινωνία για το επιτελούμενο συνεργατικό έργο. Η προβολή του συνεργατικού έργου ενισχύει τους δεσμούς που έχουν τα μέλη και ευρύτερα οι πολίτες με τις συνεργατικές εταιρείες και αναβαθμίζουν την αξιοπιστία του συνεργατικού θεσμού.

Το συνεργατικό έργο έχει την οικονομική και την κοινωνική του διάσταση. Η ταυτόχρονη προβολή και των δύο διαστάσεων ενδυναμώνει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των συνεργατικών εταιρειών, προσελκύει νέα μέλη και νέους πελάτες και γενικά αποτελεί δραστηριότητα στρατηγικής σημασίας, που συμβάλλει ουσιαστικά στην υλοποίηση των αναπτυξιακών στόχων.

B.γ.4. Πολιτική Συνεργασίας με τη Νομοθετική και την Εκτελεστική Εξουσία

Η συνεργασία του συνεργατικού κινήματος με τη Νομοθετική και την Εκτελεστική Εξουσία αποτελεί πολιτική στρατηγικής σημασίας. Ο ρόλος που η Νομοθετική και η Εκτελεστική Εξουσία διαδραματίζουν στις συνεργατικές εξελίξεις είναι καθοριστικός και σε πολλές χώρες συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη και τις προοπτικές του συνεργατικού κινήματος. Άλλωστε η συνεργατική δραστηριότητα, σε πολλούς τομείς συμπληρώνει την κοινωνική πολιτική της πολιτείας με αποτέλεσμα να δημιουργούνται σχέσεις αλληλοσεβασμού και αλληλοεκτίμησης.

Οι σχέσεις αυτές συνήθως είναι στενές και βρίσκονται μέσα στα πλαίσια που ορίζουν οι Συνεργατικές Αρχές και οι Συνεργατικές Αξίες. Σε ορισμένες χώρες βέβαια υπήρξε προσπάθεια ποδηγέτησης των συνεργατικών κινήματων, κυρίως από την Εκτελεστική Εξουσία για προώθηση αλλότριων σκοπών. Στις περιπτώσεις αυτές τα αποτελέσματα ήταν οδυνηρά και επηρέασαν αρνητικά τη συνεργατική ανάπτυξη για πολλές δεκαετίες. Για το λόγο αυτό οι σχέσεις της πολιτείας με το συνεργατισμό πρέπει να είναι υγιείς και σε καμιά περίπτωση δεν επιτρέπεται να λειτουργούν σε βάρος της αυτονομίας και της ανεξαρτησίας των συνεργατικών ιδρυμάτων.

B.γ.5. Πολιτική Προώθησης της Συνεργασίας Μεταξύ των Συνεργατικών Εταιρειών

Η συνεργασία μεταξύ των συνεργατικών εταιρειών προβλέπεται από την έκτη





Συνεργατική Αρχή⁽¹⁾ και αποτελεί συνεργατική υποχρέωση. Εντούτοις, σε πολλές περιπτώσεις, τα διάφορα συμφέροντα είναι τόσο ισχυρά, που οδηγούν στην υποχώρηση του κλίματος συνεργασίας και στην επικράτηση συνθηκών ανταγωνισμού και αντιπαλότητας. Αυτή η πραγματικότητα εκδηλώνεται και στο συνεργατικό κίνημα της Κύπρου με ιδιαίτερη ένταση στον πιστωτικό τομέα.

Η συνεργασία αποτελεί το επίκεντρο του συνεργατικού θεσμού. Σε πρωτοβάθμιο επίπεδο, χωρίς την ύπαρξη συνεργασίας δεν είναι δυνατό να λειτουργήσει καμιά συνεργατική εταιρεία. Η συνεργασία στα υπόλοιπα επίπεδα εδραιώνει τη λειτουργία του συνεργατικού κινήματος ως ενιαίου οργανισμού. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν είναι θετικά τόσο για τις συνεργατικές εταιρείες και τα μέλη τους, όσο και για την εικόνα που το συνεργατικό κίνημα εκπέμπει στην κοινωνία. Είναι εύκολα αντιληπτό ότι η διασφάλιση της συνεργασίας μεταξύ των συνεργατικών ιδρυμάτων, καθιστά ευκολότερη τη δημιουργία συνθηκών συνεργατικής ανάπτυξης και αποτελεί πολιτική στρατηγικής σημασίας.

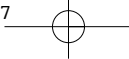
Β.γ.6. Πολιτική Ενημέρωσης, Διαφώτισης και Εκπαίδευσης

Η ενημέρωση και η διαφώτιση είναι επίσης συνεργατική υποχρέωση που προβλέπεται από τις Συνεργατικές Αρχές και ειδικότερα από την Πέμπτη Συνεργατική Αρχή⁽²⁾. Η ενημέρωση, η διαφώτιση και η εκπαίδευση αποτελούν διαχρονική διαδικασία. Μια διαδικασία που δεν τελειώνει ποτέ γιατί συνδέεται άμεσα τόσο με την ύπαρξη όσο και με την ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών. Η ιδεολογική διαφώτιση αποσκοπεί να τονίσει το συνεργατικό χαρακτήρα των συνεργατικών εταιρειών και παράλληλα να ενισχύσει με τον τρόπο αυτό τα ανταγωνιστικά τους ερείσματα. Η οικονομοτεχνική εκπαίδευση στοχεύει να καταστήσει τις μεθόδους της συνεργατικής οικονομικής δραστηριότητας περισσότερο αποτελεσματικές και να τις εναρμονίσει πλήρως με τις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής.

Σημείωση 1. Έκτη Συνεργατική Αρχή: Εκπαίδευση, κατάρτιση και πληροφόρηση: Οι συνεργατικές εταιρείες εξασφαλίζουν εκπαίδευση και κατάρτιση για τα μέλη, τους αιρετούς αντιπροσώπους, τους διευθυντές και τους υπαλλήλους τους, έτσι ώστε να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στην ανάπτυξη των συνεργατικών εταιρειών τους. Ενημερώνουν το κοινό, ειδικότερα τη νέα γενιά και τους ηγέτες της κοινής γνώμης, για τη φύση του συνεργατισμού και τα ωφελήματα που προσφέρει.

Σημείωση 2. Πέμπτη Συνεργατική Αρχή: Συνεργασία μεταξύ συνεργατικών εταιρειών: Οι συνεργατικές εταιρείες εξυπηρετούν τα μέλη τους περισσότερο αποτελεσματικά και ενδυναμώνουν το συνεργατικό κίνημα, συνεργαζόμενες μεταξύ τους σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.





Η πολιτική της συνεχούς και σφαιρικής εκπαίδευσης είναι μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού του συνεργατικού κινήματος. Βέβαια, η κάθε συνεργατική εταιρεία, ανάλογα με το αντικείμενο δραστηριότητας της και ανάλογα με τις ανάγκες που αντιμετωπίζει, καθορίζει ως αυτόνομη συνεργατική μονάδα, τα δικά της εκπαιδευτικά προγράμματα. Τα γενικότερα προγράμματα όμως και ιδιαίτερα εκείνα που έχουν ιδεολογικό περιεχόμενο θα πρέπει να υπηρετούν το στρατηγικό στόχο του συνεργατικού κινήματος για συνεχή εκπαίδευση.

B.δ. Εκδήλωση Συνεργατικής Ανάπτυξης

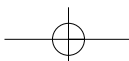
Τα στοιχεία τα οποία εμπεριέχονται στον όρο συνεργατική ανάπτυξη είναι όλα μετρήσιμα. Είναι λοιπόν δυνατόν με την κατάλληλη επεξεργασία τους, να δοθεί απάντηση στο ερώτημα, κατά πόσο σε μια χώρα παρουσιάζεται ή όχι συνεργατική ανάπτυξη. Η ορθή καταμέτρηση των στοιχείων, που αφορούν ένα έτος, παρέχουν την ευχέρεια της σύγκρισης τους με τα αντίστοιχα στοιχεία των προηγούμενων ετών και την κατάληξη σε συμπεράσματα, τα οποία εκφράζουν με ακρίβεια την πραγματικότητα που υπάρχει. Η καταμέτρηση της συνεργατικής ανάπτυξης γίνεται σε βάθος τριετίας τουλάχιστον, για να αποφεύγονται οι επιπτώσεις που προέρχονται από γεγονότα ή συγκυρίες γεγονότων, τα οποία ενδεχομένως να επηρεάσουν αρνητικά ή θετικά τις συνεργατικές εταιρείες για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα.

B.δ.1. Μεταβολή Αριθμού των Μελών

Ο αριθμός των μελών των πρωτοβάθμιων συνεργατικών εταιρειών κανονικά είναι δυνατό να επιμετρηθεί ανά πάσα στιγμή και να υπολογιστεί η μεταβολή του σε σύγκριση με τους αντίστοιχους αριθμούς των προηγούμενων ετών. Οι σχετικές πληροφορίες αντλούνται από τα μητρώα μελών, τα οποία τηρούν οι συνεργατικές εταιρείες. Αναγκαία όμως προϋπόθεση είναι η συχνή ενημέρωση των μητρώων των μελών, για να αποφεύγεται η δημιουργία πλασματικών εντυπώσεων, που καμιά σχέση δεν έχουν με την πραγματικότητα. Σε μια συνεργατική εταιρεία, που βρίσκεται σε πλήρη λειτουργία, ο αριθμός των μελών μεταβάλλεται συχνά. Εγγράφονται νέα μέλη, αποχωρούν εκούσια ή ακούσια άλλα, σημειώνονται θάνατοι, αποβολές κ.λπ. Αυτά τα γεγονότα επηρεάζουν τον αριθμό των μελών και υποχρεώνουν τη συνεργατική εταιρεία να αναπροσαρμόζει τακτικά το μητρώο των μελών της.

B.δ.2. Επέκταση της Συνεργατικής Δραστηριότητας

Η επέκταση της συνεργατικής δραστηριότητας εκδηλώνεται πρώτα με την ίδρυ-





ση νέων εταιρειών, οι οποίες έχουν σκοπό να καλύψουν γεωγραφικές περιοχές στις οποίες δεν υπάρχει συνεργατική δραστηριότητα ή για να καλύψουν τις ανάγκες μιας ομάδας ατόμων, τα οποία συνήθως έχουν κοινά επαγγελματικά χαρακτηριστικά. Εκδηλώνεται επίσης με τη λειτουργία νέων υποκαταστημάτων των ήδη λειτουργούντων συνεργατικών εταιρειών ή με τη επέκταση των παραγωγικών εγκαταστάσεων τους κ.λπ.

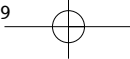
Οι επεκτάσεις αυτές είναι έκδηλα εμφανείς και είναι εύκολο να καταμετρηθούν ως πρόσθετοι κόμβοι εξυπηρέτησης του κοινού ή να αποτιμηθούν σε χρήμα με βάση τα κεφάλαια τα οποία έχουν επενδυθεί. Ασφαλώς η επέκταση της παραγωγικής δραστηριότητας παρακολουθείται κατά τομέα και τα αποτελέσματα λαμβάνονται αθροιστικά και συγκρίνονται με τα αντίστοιχα αποτελέσματα των προηγούμενων ετών.

Β.δ.3. Δυνατότητα Εξυπηρέτησης των Μελών και Οικονομικοί Δείκτες

Ο δείκτης εξυπηρέτησης των μελών κατά τομέα συνεργατικής δραστηριότητας όπως αναλύθηκε στο τρίτο κεφάλαιο του βιβλίου, αποτελεί ένα σημαντικό μέγεθος υπολογισμού των δυνατοτήτων του κινήματος να εξυπηρετεί τα μέλη του. Ταυτόχρονα όμως ο ψηλός δείκτης ικανοποίησης των μελών καταδεικνύει εκ πρώτης όψεως και την τάση της συνεργατικής ανάπτυξης. Όταν οι συνεργατικές εταιρείες κατορθώνουν να ικανοποιούν τις οικονομικές ανάγκες των μελών τους, οι οποίες συνεχώς αυξάνονται και καθίστανται με τη παρέλευση του χρόνου περισσότερο δαπανηρές, σημαίνει ότι οι συνεργατικές εταιρείες αυξάνουν τις δυνατότητες τους για εξυπηρέτηση των μελών τους. Η αύξηση όμως των δυνατοτήτων των εταιρειών είναι αποτέλεσμα της ανάπτυξης τους. Είναι προφανές ότι στην περίπτωση που οι συνεργατικές εταιρείες δεν είναι σε θέση να εξυπηρετήσουν τα μέλη τους τότε ο δείκτης εξυπηρέτησης των μελών θα επιδεινώνεται συνεχώς και η ανάπτυξη τους θα έχει καθοδική πορεία.

Τα βασικότερα όμως εργαλεία, τα οποία χρησιμοποιούνται για να εκτιμηθεί το μέγεθος της οικονομικής ανάπτυξης είναι τα αθροιστικά, κατά τομέα, αποτελέσματα της συνεργατικής δραστηριότητας, όπως εκφράζεται στους τελικούς λογαριασμούς των συνεργατικών ιδρυμάτων. Η ανάλυση των αθροιστικών αποτελεσμάτων, που προκύπτουν από τους ισολογισμούς, τους λογαριασμούς αποτελεσμάτων και των καταστάσεων ταμειακών ροών καταλήγει στις πλέον αξιόπιστες εκτιμήσεις, οι οποίες προσδιορίζουν επακριβώς το μέγεθος της συνεργατικής ανάπτυξης και της πορείας που διαγράφει. Οι οικονομικοί δείκτες, μερικοί από τους οποίους περιλαμβάνονται στο δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας έκδοσης,





όταν υπολογίζονται κάθε έτος και συγκρίνονται με τα αντίστοιχα αποτελέσματα των προηγούμενων ετών, προσδιορίζουν με σαφέστατο τρόπο την ανάπτυξη που πέτυχε το Συνεργατικό Κίνημα, ή και αντίθετα την υποχώρηση που διέγραψε.

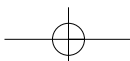
Η συνεργατική ανάπτυξη επηρεάζει είτε θετικά είτε αρνητικά τα μέλη των συνεργατικών εταιρειών. Μερικά από τα μέλη, όταν βρουν την ευκαιρία, θα εκφράσουν την ευαρέσκεια ή τη δυσαρέσκεια τους από την εξυπηρέτηση που τους προσφέρεται. Τα περισσότερα όμως από αυτά θα σιωπήσουν και πιθανόν να επιλέξουν άλλους τρόπους ικανοποίησης των αναγκών τους. Έτσι η συνεργατική εταιρεία είναι υποχρεωμένη να αναλαμβάνει η ίδια την πρωτοβουλία και κατά καιρούς να προχωρεί στη μέτρηση της ικανοποίησης που αισθάνονται τα μέλη και οι πελάτες της από τις υπηρεσίες που τους προσφέρει.

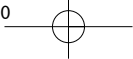
Γ. ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η διεθνοποίηση της οικονομίας, το άνοιγμα των αγορών και ο έντονος ανταγωνισμός υποχρέωσαν τις επιχειρήσεις να διαφοροποιήσουν τις σχέσεις που διατηρούσαν με τους πελάτες τους. Παλαιότερα η επιχείρηση παρήγαγε ένα προϊόν ή πρόσφερε μια υπηρεσία προσδοκώντας ότι ο πελάτης θα προσαρμοστεί στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αυτού του προϊόντος ή αυτής της υπηρεσίας. Σήμερα ο ρόλος του πελάτη αναβαθμίστηκε σημαντικά και θα συνεχίσει να αναβαθμίζεται ενόσω ο ανταγωνισμός θα οξύνεται και θα διευρύνεται. Έτσι οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να παρακολουθούν τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τις αξίες των πελατών και να προσαρμόζουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των προϊόντων και των υπηρεσιών τους ανάλογα με αυτά τα δεδομένα. Η επιχείρηση δηλαδή, παράγει προϊόντα ή προσφέρει υπηρεσίες, όχι σύμφωνα με το τι η ίδια νομίζει, αλλά, σύμφωνα με το τι ο πελάτης επιθυμεί.

Αυτή η πραγματικότητα επέβαλε στις επιχειρήσεις να αναζητήσουν και να εφαρμόσουν πελατοκεντρικά συστήματα προσέγγισης των πελατών και του ευρύτερου καταναλωτικού κοινού. Απαραίτητη προϋπόθεση για εφαρμογή πελατοκεντρικών συστημάτων είναι η διερεύνηση των επιθυμιών των πελατών και η μέτρηση της ικανοποίησης τους από τα αγαθά και τις υπηρεσίες που τους προσφέρονται. Ο τελικός στόχος της επιχείρησης είναι η συγκράτηση των υφιστάμενων πελατών και η προσέλκυση νέων για ενίσχυση του πελατολογίου της και προώθηση της ανάπτυξης της. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών εφαρμόστηκε πρώτα στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και ακολούθως επεκτάθηκε σε πολλές χώρες της Ευρώπης.

Οι συνεργατικές εταιρείες έχουν από τη φύση τους πελατοκεντρικό χαρακτήρα.



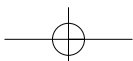


Στο επίκεντρο του πεδίου δραστηριότητας τους βρίσκεται ο άνθρωπος και ιδιαίτερα τα μέλη τους, τα οποία προσπαθούν να εξυπηρετήσουν με τον καλύτερο τρόπο. Έχουν βέβαια καθήκον να ελέγχουν, αν η πελατοκεντρική πολιτική που εφαρμόζουν, παρουσιάζει αδυναμίες και προβλήματα, αν είναι ευάλωτη στις πιέσεις του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, αν ικανοποιεί πραγματικά τα μέλη και τους πελάτες τους κ.λπ. Τα απαιτούμενα στοιχεία για τη διεξαγωγή αυτού του ελέγχου αντλούνται από τους ίδιους τους πελάτες με την κατάλληλη επισημονική μέθοδο μέτρησης της ικανοποίησης που αισθάνονται από την εξυπηρέτηση που έχουν από τη συνεργατική εταιρεία.

Γ. α. Λόγοι Μέτρησης της Ικανοποίησης των Πελατών

Οι λόγοι που επιβάλλουν τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι πολλοί. Οι σημαντικότεροι από αυτούς συνοψίζονται ως ακολούθως:

- α. Οι συνεχείς διαφοροποιήσεις που σημειώνονται στο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον είναι δυνατό να επιδράσουν στη ψυχολογία των πελατών και να μεταβάλλουν τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες τους. Με την μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών, η επιχείρηση μπορεί να προσδιορίσει αυτές τις μεταβολές, να κατανοήσει καλύτερα τις συνθήκες που διαμορφώνονται και να καταστρώσει τα κατάλληλα σχέδια αντίδρασης.
- β. Κατά κανόνα οι πελάτες στην πλειοψηφία τους δεν εκφράζουν παράπονα από τη χρήση ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας που αγοράζουν. Απλώς, σε περίπτωση που δεν είναι ικανοποιημένοι, αναζητούν άλλες επιχειρήσεις, που είναι σε θέση να τους προσφέρουν υψηλότερης στάθμης ικανοποίηση. Συνήθως οι δυσαρεστημένοι πελάτες, που δεν θέλουν ή δεν έχουν τρόπο να εκφράσουν τα παράπονα τους, είναι πιο ευάλωτοι στις ανταγωνιστικές πιέσεις. Αντίθετα οι πελάτες που εκφράζουν τα παράπονα τους και βρίσκουν ανταπόκριση συσφίγγουν τους δεσμούς που έχουν με την επιχείρηση και γίνονται κήρυκες του καλού ονόματος της. Ασφαλώς όμως η πραγματική κατάσταση που επικρατεί θα τεθεί υπόψη των αρμοδίων επιχειρησιακών παραγόντων μόνο με τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών.
- γ. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι δυνατό να αποκαλύψει νέες ευκαιρίες επιχειρηματικής δράσης σε μια αγορά. Η αξιοποίηση των ευκαιριών αυτών σίγουρα θα αποβεί προς όφελος της επιχείρησης.
- δ. Τα συμπεράσματα της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών μπορούν να βοηθήσουν στον αποδοτικότερο προγραμματισμό κατά τρόπο που θα αντιμετωπίζονται οι αδυναμίες και θα προωθούνται οι αναγκαίες διορθωτικές κινήσεις.





- ε. Τέλος, με βάση τα συμπεράσματα της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών είναι δυνατή η αξιολόγηση εκείνων, που έχουν το υπηρεσιακό καθήκον να προσφέρουν στους πελάτες τα παραγόμενα προϊόντα και τις προσφερόμενες υπηρεσίες.

Γ.β. Μέθοδοι Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών

Η επιστημονική έρευνα για εξεύρεση μεθόδων μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών απασχόλησε σοβαρά πολλά επιστημονικά κέντρα του εξωτερικού και κυρίως σημαντικά πανεπιστήμια των Ηνωμένων Πολιτειών. Με βάση τα αποτελέσματα της εργασίας που επιτελέστηκε, οι μέθοδοι μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών διακρίνονται, ανάλογα με το περιεχόμενο και τους στόχους τους, σε ποιοτικές και ποσοτικές.

Γ.β.1. Ποιοτικές Έρευνες Ικανοποίησης των Πελατών

Οι ποιοτικές έρευνες ικανοποίησης των πελατών έχουν στόχο τη συγκέντρωση και ανάλυση πληροφοριών, που αφορούν τη στάση και τις απόψεις μιας ομάδας πελατών. Τα βασικότερα χαρακτηριστικά των ποιοτικών ερευνών είναι τα ακόλουθα:

- Το δείγμα των πελατών που χρησιμοποιείται είναι μικρό και οι απαντήσεις των μελών του δείγματος δεν έχουν προκαθορισμένη μορφή.
- Πραγματοποιείται σε βάθος ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών.
- Τα αποτελέσματα είναι βασισμένα στην παρατήρηση.
- Κατά κανόνα τα αποτελέσματα της έρευνας δεν είναι δυνατό να γενικευθούν.

Οι πιο συνηθισμένοι τρόποι της διεξαγωγής ποιοτικών ερευνών ταξινομούνται ως ακολούθως:

i. Προσωπικές συνεντεύξεις: Οι προσωπικές συνεντεύξεις γίνονται με πελάτες της εταιρείας χωρίς προκαθορισμένο ερωτηματολόγιο. Συνήθως διαρκούν γύρω στις δύο ώρες και γίνονται κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.

ii. Συζήτηση σε ομάδες πελατών: Επιλέγεται μια ομάδα πελατών, που έχουν τα ίδια χαρακτηριστικά και γίνεται μεταξύ τους συζήτηση για ένα προκαθορισμένο θέμα, που αφορά τη σχέση τους με την επιχείρηση. Η συζήτηση συντονίζεται από εκπρόσωπο της επιχείρησης κατάλληλα καταρτισμένο.





iii. Παρατήρηση συμπεριφοράς των πελατών: Η επιχείρηση, με τη χρησιμοποίηση των κατάλληλων ατόμων ή μηχανικών μέσων, παρακολουθεί τον τρόπο, με τον οποίο ο πελάτης εκδηλώνεται κατά τη διάρκεια της επιλογής ή της χρησιμοποίησης ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας που του προσφέρεται. Οι παρατηρήσεις αξιολογούνται και λαμβάνονται τα ανάλογα διορθωτικά μέτρα.

iv. Συμβουλευτικές ομάδες πελατών: Αυτή η ποιοτική έρευνα προσομοιάζει με τη μέθοδο συζήτησης σε ομάδες πελατών. Εξελισσεται όμως σε πολύ μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, που διαρκεί από ένα μέχρι δύο έτη και το δείγμα των πελατών έχει έντονη ομοιογένεια. Το θέμα όπως και στη συζήτηση σε ομάδες πελατών είναι γνωστό, συγκεκριμένο και προκαθορισμένο.

Γ.β.2. Ποσοτικές Έρευνες Ικανοποίησης Πελατών

Ο στόχος των ποσοτικών ερευνών ικανοποίησης πελατών έχει στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων με την αξιοποίηση αξιόπιστων στατιστικών δεδομένων. Το βασικό πλεονέκτημα των ποσοτικών ερευνών είναι η δυνατότητα της γενίκευσης των πορισμάτων, που προκύπτουν από τη μελέτη του δείγματος σε όλο τον πληθυσμό των πελατών. Τα κυριότερα χαρακτηριστικά των ποσοτικών ερευνών συνοψίζονται στη συνέχεια.

- Χρησιμοποιείται ένα δομημένο ερωτηματολόγιο, στο οποίο ο πελάτης καλείται να απαντήσει. Οι ερωτήσεις που περιλαμβάνονται δεν είναι ανοικτές και μπορούν να απαντηθούν μονολεκτικά.
- Συνήθως το δείγμα που χρησιμοποιείται είναι μεγάλο, ενώ ο αριθμός των πληροφοριών που συγκεντρώνονται είναι μικρός.
- Είναι δυνατή η μέτρηση των μεταβολών, που σημειώνονται στη συμπεριφορά του πελάτη, κατά τη διάρκεια της έρευνας.
- Η εξαγωγή των συμπερασμάτων στις ποσοτικές έρευνες γίνεται με τη βοήθεια μοντέλων ποσοτικής ανάλυσης.

Οι πλέον διαδεδομένες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται από τους μελετητές για διεξαγωγή ποσοτικών ερευνών περιγράφονται πιο κάτω:

i. Προσωπικές συνεντεύξεις: Καθορίζεται πρώτα ο αριθμός του δείγματος και ακολούθως η στατιστική μέθοδος στα πλαίσια της οποίας θα επιλεγούν οι πελάτες, που θα απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο. Η μέθοδος αυτή έχει το πλεονέκτημα της προσέλευσης των πελατών πιο κοντά στην επιχείρηση λόγω της προσωπικής επαφής κατά τη διάρκεια της έρευνας.





ii. Ταχυδρομικές έρευνες: Η επιχείρηση χρησιμοποιεί τις κλασσικές ταχυδρομικές υπηρεσίες αποστέλλοντας το ερωτηματολόγιο σε ένα επιλεγμένο δείγμα πελατών. Η μέθοδος αυτή έχει πλεονέκτημα γιατί απευθύνεται σε ένα μεγάλο δείγμα πελατών διεσπαρμένων σε διάφορες περιοχές, αλλά ταυτόχρονα μειονεκτεί, γιατί η ομαλή διεξαγωγή της αφήνεται στην καλή διάθεση των μελών του δείγματος και ξεφεύγει εντελώς από τον έλεγχο του ερευνητή.

iii. Τηλεφωνικές έρευνες: Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται ευρέως από τις επιχειρήσεις, γιατί θεωρείται ότι συνδυάζει τα πλεονεκτήματα των δύο ειδών έρευνας που αναφέρθηκαν πιο πάνω. Επιτυγχάνεται, έστω ακουστικά, η προσωπική επαφή, είναι δυνατό να καλυφθεί μεγάλο σε αριθμό δείγμα και ανεξάρτητα από τη γεωγραφική περιοχή στην οποία διαμένουν οι επιλεγμένοι πελάτες.

iv. Έρευνες μέσω διαδικτύου: Το ερωτηματολόγιο αποστέλλεται σε επιλεγμένο δείγμα πελατών μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και εκφράζεται η παράκληση στον πελάτη να το συμπληρώσει και να το επιστρέψει στην επιχείρηση. Οι έρευνες μέσω διαδικτύου βρίσκονται ακόμα σε νηπιακό βαθμό ανάπτυξης, αλλά φαίνεται ότι η πρόοδος και η διάδοση της τεχνολογίας θα δώσει σε αυτές σημαντική ώθηση.

Γγ. Μοντέλα Μέτρησης της Ικανοποίησης των Πελατών

Η οικονομική επιστήμη προσφέρει πολλές τεχνικές μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών. Οι τεχνικές αυτές επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στην εκτίμηση της ολικής ικανοποίησης των πελατών, στην εκτίμηση της ικανοποίησης ομάδων πελατών και στη συγκριτική ανάλυση ανάμεσα σε επιχειρήσεις για πολλά επίπεδα ικανοποίησης. Οι κυριότερες από τις τεχνικές αυτές ομαδοποιούνται από τους ειδικούς ⁽¹⁾ ως ακολούθως:

- **Στατιστική και Ανάλυση:** Περιέχει μεθόδους στατιστικής ανάλυσης και μεθόδους ποσοτικής μέτρησης.
- **Προσέγγιση της Ποιότητας:** Περιλαμβάνει πρότυπα ποιότητας, μοντέλα ποιότητας, βραβεία ποιότητας και αρχές ολικής ποιότητας.

Σημείωση 1: Αξιοπρόσεκτα εργασία αποτελεί το βιβλίο των Βαγγέλη Γρηγορούδη και Γιάννη Σίσκου, με τίτλο “Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη, που κυκλοφόρησε στην Αθήνα, από τις “Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών”. Ο Γιάννης Σίσκος είναι καθηγητής του Τμήματος Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης στο Πολυτεχνείο Κρήτης και ο Βαγγέλης Γρηγορούδης επιστημονικός συνεργάτης του Εργαστηρίου Σχεδιασμού και Ανάπτυξης Συστημάτων Υποστήριξης Αποφάσεων στο ίδιο Πανεπιστήμιο.





- **Μοντέλα Συμπεριφοράς του Πελάτη:** Περιέχουν γενικά στοιχεία της συμπεριφοράς και της ψυχολογίας του πελάτη, όπως το μοντέλο Oliver και διάφορα άλλα μοντέλα.
- **Άλλες Μέθοδοι Μέτρησης:** Περιέχουν άλλες τεχνικές όπως είναι το μοντέλο Kano, Fornell κ.α.

Μια ολοκληρωμένη μέθοδος μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών είναι η μέθοδος MUSA (Multicriteria Satisfaction Analysis), η οποία χρησιμοποιείται από πολλές επιχειρήσεις του εξωτερικού.

Γ.δ. Η μέθοδος MUSA (Multicriteria Satisfaction Analysis)

Η μέθοδος MUSA, όπως είναι γνωστή από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων Multicriteria Satisfaction Analysis, είναι βασισμένη στην πολυκριτήρια ανάλυση των αποφάσεων και εφαρμόζει τις αρχές της αναλυτικής-συνθετικής προσέγγισης και της θεωρίας των συστημάτων αξιών και χρησιμότητας.

Η εφαρμογή της μεθόδου βασίζεται στις ακόλουθες τρεις παραδοχές:

Ορθολογικοί πελάτες: Κατά την εφαρμογή της μεθόδου υιοθετείται η υπόθεση για ύπαρξη ορθολογικών πελατών.

Ύπαρξη κριτηρίων ικανοποίησης: Προϋποτίθεται ότι τα εξεταζόμενα αγαθά ή υπηρεσίες έχουν ένα σύνολο χαρακτηριστικών από τα οποία ο πελάτης αντιλαμβάνεται την ικανοποίηση του.

Ύπαρξη μοντέλου σύνθεσης: Γίνεται παραδοχή ότι υπάρχει ένα προσθετικό μοντέλο σύνθεσης των κριτηρίων ικανοποίησης. Οι συναρτήσεις αξιών, που περιλαμβάνονται στο μοντέλο, πληρούν την ιδιότητα της μονοτονίας.

Γενικά μια έρευνα μέτρησης της ικανοποίησης πελατών στα πλαίσια της οποίας εφαρμόζεται το μοντέλο MUSA περιλαμβάνει τα εξής στάδια εργασίας:

Προκαταρκτική Εργασία: Η προκαταρκτική εργασία περιλαμβάνει πρώτα το σαφή καθορισμό των στόχων της έρευνας. Οι στόχοι της έρευνας αποτελούν τη βασικότερη προϋπόθεση για τον ορθό σχεδιασμό και την ανάπτυξη του ερευνητικού προγράμματος. Περιλαμβάνει επίσης την προκαταρκτική ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών καθώς και έρευνα του περιβάλλοντος της αγοράς για συγκέντρωση της απαραίτητης πληροφόρησης.





Διεξαγωγή Έρευνας Ικανοποίησης: Σε αυτό το στάδιο περιλαμβάνονται η σύνταξη του ερωτηματολογίου, η οργάνωση του δικτύου, όπως είναι η κατανομή του δείγματος, ο τρόπος διανομής των ερωτηματολογίων κ.λπ. και η πραγματοποίηση της έρευνας.

Ανάλυση και Επεξεργασία Στοιχείων: Στη φάση αυτή επεξεργάζονται τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν από την έρευνα και γίνονται οι αναλύσεις των δεδομένων που προέκυψαν. Κατά την επεξεργασία των στοιχείων χρησιμοποιούνται οι μέθοδοι της περιγραφικής στατιστικής και η πολυκριτήρια μέθοδος MUSA.

Αποτελέσματα: Το τελευταίο στάδιο περιλαμβάνει τα αποτελέσματα τη έρευνας. Γίνεται αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και εκτιμάται η εγκυρότητα και η αξιοπιστία τους. Ακολουθώς διαμορφώνονται οι τελικές προτάσεις προς την επιχείρηση, που αφορούν τις παρατηρήσεις που προέκυψαν και τους τρόπους βελτίωσης του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών.

Γ.δ.1. Αποτελέσματα Εφαρμογής της Μεθόδου MUSA

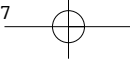
Με την εφαρμογή της μεθόδου MUSA, η επιχείρηση αποκτά πολύ σημαντικά εργαλεία, τα οποία, όταν αξιοποιηθούν κατάλληλα, θα οδηγήσουν στα αναγκαία διορθωτικά βήματα. Η επιχείρηση θα έχει στη διάθεση της όλα τα αποτελέσματα της μεθόδου, τα οποία συνοπτικά έχουν ως ακολούθως:

- Τα βάρη που αποδίδονται σε κάθε διάσταση ικανοποίησης.
- Το συνολικό και το μέσο δείκτη ικανοποίησης για κάθε διάσταση ικανοποίησης.
- Το συνολικό και το μέσο δείκτη απαιτητικότητας των πελατών για κάθε διάσταση ικανοποίησης.
- Το μέσο δείκτη αποτελεσματικότητας για κάθε διάσταση ικανοποίησης.
- Τη συνάρτηση της ολικής ικανοποίησης και τις συναρτήσεις της μερικής ικανοποίησης για κάθε διάσταση ικανοποίησης.
- Το διάγραμμα δράσης.
- Το διάγραμμα βελτίωσης.

Οι συνεργατικές εταιρείες της Κύπρου είναι σήμερα υποχρεωμένες να παρακολουθούν τις μεταβολές, που σημειώνονται καθημερινά στο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον και να προσαρμόζουν τη δραστηριότητα τους στις ανάγκες και στις επιθυμίες του μέλους και του πελάτη. Η μέθοδος MUSA είναι μια τεχνική, που είναι δυνατό να αξιοποιηθεί και να οδηγήσει σε θετικά αποτελέσματα.







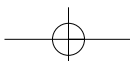
ΤΟ ΙΔΕΩΔΕΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΠΙΣΤΕΥΟΥΝ στις Συνεργατικές Αξίες:

- **Αυτοβοήθεια:** Βοηθούν τους ανθρώπους, για να βοηθήσουν τους εαυτούς τους.
- **Αυτοευθύνη:** Αναλαμβάνουν τις ευθύνες τους και απαντούν με τη δράση τους.
- **Δημοκρατία:** Οικοδομούν τις σχέσεις τους με τα μέλη βασιζόμενες στους δημοκρατικούς κανόνες.
- **Ισότητα:** Ενεργούν χωρίς να λαμβάνουν υπόψη το ύψος του κεφαλαίου με το οποίο το μέλος συμμετέχει στο συνεταιριστικό κεφάλαιο.
- **Δικαιοσύνη:** Ασκούν τις δραστηριότητες τους δίκαια και αμερόληπτα.
- **Αλληλεγγύη:** Μοιράζονται τα ενδιαφέροντα και τους κοινούς σκοπούς τους με τα μέλη και τις άλλες συνεργατικές εταιρείες.
- **Ειλικρίνεια:** Αντιλαμβάνονται ότι κανένας δεν είναι τέλειος και γι' αυτό δεν κρύβουν και αποδέχονται τα λάθη τους.
- **Τιμότητα:** Συμπεριφέρονται τίμια σε οτιδήποτε κάνουν και με οποιονδήποτε τρόπο το κάνουν.
- **Κοινωνική ευθύνη:** Ενθαρρύνουν τους ανθρώπους να αναλαμβάνουν κοινωνικές ευθύνες και συνεργάζονται μαζί τους προσφέροντάς τους βοήθεια.
- **Φροντίδα για άλλους:** Προβαίνουν συχνά σε φιλανθρωπικές παροχές και χρηματοδοτούν τακτικά τις τοπικές κοινωνίες από τα πλεονάσματα τους.

ΕΝΕΡΓΟΥΝ σύμφωνα με τις Συνεργατικές Αρχές:

- **Εθελοντική και ανοικτή συμμετοχή:** Η ιδιότητα του μέλους είναι εθελοντική και ανοικτή στον καθένα.
- **Δημοκρατικός έλεγχος των μελών:** Τα μέλη έχουν ίση φωνή στον καθορισμό της πολιτικής της εταιρείας, στην εκλογή των αντιπροσώπων της και στον έλεγχο της διοίκησής της.
- **Η οικονομική συμμετοχή μελών:** Όλα τα κέρδη ελέγχονται δημοκρατικά από τα μέλη και χρησιμοποιούνται προς όφελός τους.
- **Αυτονομία και ανεξαρτησία:** Οι συνεργατικές εταιρείες είναι πάντοτε ανεξάρτητες.
- **Εκπαίδευση, κατάρτιση και πληροφόρηση:** Οι συνεργατικές εταιρείες μεριμνούν για την εκπαίδευση του προσωπικού τους, των μελών τους και ευρύτερα της κοινωνίας.
- **Συνεργασία μεταξύ των συνεργατικών εταιρειών:** Οι συνεργατικές εταιρείες συνεργάζονται στενά ενισχύοντας έτσι το συνεργατικό κίνημα στο σύνολο του.
- **Κοινωνικό ενδιαφέρον:** Οι συνεργατικές εταιρείες εργάζονται για την ανάπτυξη των κοινωνιών τους και εφαρμόζουν τις πολιτικές των μελών τους.

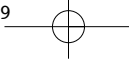


ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Οι συνεργατικές εταιρείες έχουν ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα με την έννοια ότι τοποθετούν τον άνθρωπο υπεράνω οποιασδήποτε αρχής ή αξίας και προσπαθούν να τον υπηρετήσουν ως κοινωνική μονάδα αξιοποιώντας παραγωγικά τη συλλογική δράση των μελών τους. Αυτός είναι ο σκοπός της ίδρυσης τους και αυτός είναι ο λόγος που εκδηλώνουν και διαβαθμίζουν τη δραστηριότητα τους σύμφωνα με την κατηγορία, την έκταση και την ένταση των ανθρωπίνων αναγκών. Το στοιχείο του κέρδους δεν συγκαταλέγεται στις προτεραιότητες τους ούτε και τίθεται ως προϋπόθεση στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητάς τους. Απλώς τα πλεονάσματα, που δημιουργούνται χρησιμοποιούνται ως εργαλεία ενίσχυσης της συλλογικής τους δράσης και ως μέσα αναβάθμισης της εξυπηρέτησης, που προσφέρουν στον άνθρωπο και στην κοινωνία.

Βεβαίως οι συνεργατικές εταιρείες, για να είναι σε θέση να επιτελούν απρόσκοπτα το ρόλο τους, έχουν υποχρέωση να εξασφαλίζουν τις εκάστοτε προϋποθέσεις, που τους επιβάλλουν οι συνθήκες, οι οποίες επικρατούν στο κοινωνικό και οικονομικό τους περίγυρο. Η διεθνοποίηση των εθνικών οικονομιών, η απελευθέρωση των αγορών, η υιοθέτηση του μοντέλου της ελεύθερης ανταγωνιστικής αγοράς, η όξυνση του ανταγωνισμού και η κατάργηση του προστατευτισμού είναι μερικά από τα στοιχεία, τα οποία συνθέτουν σήμερα το κοινωνικό και οικονομικό τους περιβάλλον. Οι συνεργατικές εταιρείες είναι υποχρεωμένες να αντιμετωπίζουν άμεσα τις δυσκολίες, που φυσιολογικά απορρέουν από το περιβάλλον αυτό και παράλληλα να αξιοποιούν τις ευκαιρίες, που το ίδιο περιβάλλον τους προσφέρει.

Για να πετύχουν σε αυτούς τους στόχους είναι υποχρεωμένες να βαδίζουν ταυτόχρονα σε δύο παράλληλους δρόμους. Ο πρώτος δρόμος αφορά τη συνεργατική συνοχή. Η συνεργατική συνοχή επιτυγχάνεται με την εφαρμογή των Συνεργατικών Αξιών και των Συνεργατικών Αρχών. Το απόφθεγμα “ο καθένας για όλους και όλοι για τον καθένα” εκφράζει πολύ εύστοχα την ενδεδειγμένη μεθο-



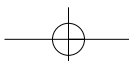
δολογία, που αποτελεί τη συνισταμένη των συνεργατικών ιδεωδών. Εκφράζει όμως ταυτόχρονα και την υποχρέωση όλων, τόσο σε επίπεδο ατόμων, όσο και σε επίπεδο εταιρειών, να κατανοούν πρώτα και ακολούθως να εναρμονίζουν τη δράση και τη συμπεριφορά τους με το νόημα του θεμελιακού αυτού αξιώματος.

Ο δεύτερος δρόμος εκφράζεται με την έννοια “εκσυγχρονισμός”: μια έννοια που κακοποιείται βάνουσα στο σύγχρονο κόσμο και όχι σπανίως χρησιμοποιείται ως σύνθημα εντυπωσιασμού. Για τις ανάγκες της παρούσας παραγράφου θα λέγαμε ότι “εκσυγχρονισμός” αποτελεί μια συνεχή διαδικασία εναρμόνισης και διαχείρισης του αποτελέσματος της παραγωγής - με ότι αυτό συνεπάγεται - με τις ανάγκες της σύγχρονης πραγματικότητας. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι πολλές φορές, τις περισσότερες καλοπροαίρετα, ορισμένοι από άγνοια ή υπερβάλλοντα ζήλο, δημιουργούν το φαινόμενο σοβαρών στρεβλώσεων στην εφαρμογή της συνεργατικής φιλοσοφίας με το πρόσχημα ότι τούτο αποτελεί αναγκαιότητα της εποχής και βήμα εκσυγχρονισμού.

Το φαινόμενο αυτό είναι επικίνδυνο και πρέπει να αντιμετωπίζεται στη γένεση του. Οι συνεργατικοί κανόνες αξιοποιούνται για να υπηρετήσουν τον άνθρωπο. Δεν παραποιούνται με στόχο να ικανοποιηθούν σκοπιμότητες, να προαχθούν πρόσκαιρα συμφέροντα και επιδιώξεις ή να επιλυθούν προβλήματα τα οποία ανακύπτουν από τη μη εφαρμογή των Συνεργατικών Αρχών και των Συνεργατικών Αξιών. Είναι σαφές ότι η δράση και η συμπεριφορά πρέπει να προσαρμόζονται στους συνεργατικούς κανόνες και σε καμιά περίπτωση δε πρέπει να εκφράζεται η απαίτηση για προσαρμογή των συνεργατικών κανόνων στη συμπεριφορά και τη δράση, που το κάθε άτομο ή ο κάθε συνεργατικός οργανισμός αναπτύσσει.

Οι δύο δρόμοι, που εκ των πραγμάτων διανύουν οι συνεργατικές εταιρείες, δεν είναι ασφαλώς εύκολοι. Επιβάλλεται όμως σε αυτές να τους διανύουν. Αυτούς τους δρόμους διάνυσαν και οι Δίκαιοι Σκαπανείς του Rochdale του Ηνωμένου Βασιλείου και μέσα από αυτούς τους δρόμους πέτυχαν διαχρονικά να αλλάξουν το ρουν της παγκόσμιας οικονομικής και κοινωνικής ιστορίας.

Το βασικό συμπέρασμα λοιπόν, το οποίο εξάγεται εύκολα από το περιεχόμενο του βιβλίου είναι τούτο: Οι συνεργατικές εταιρείες, για να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις δυσκολίες του σύγχρονου κόσμου έχουν καθήκον να διαφυλάττουν με ιερή ευλάβεια τη συνεργατική τους ταυτότητα και ταυτόχρονα να χρησιμοποιούν τα επιτεύγματα της επιστήμης για να προαγάουν τον ορθόδοξο εκσυγχρονισμό και την ανταγωνιστικότητα τους.



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Κέντρο Επιστημονικών Ερευνών: Επετηρίδα XXXII, 2006, Λευκωσία, 2006.
- Ανδρέας Ηρακλέους: Συνεργατισμός 1909 -- 2006 (Συνοπτική Θεώρηση), Έκδοση Π.Σ. Συνομοσπονδίας, Λευκωσία, 2006.
- Βακάκης και Συνεργάτες Σύμβουλοι Αγροτικής Ανάπτυξης: Ενημερωτικό Δελτίο δευτέρου τριμήνου 2005, Αθήνα, 2005.
- Ανδρέας Ηρακλέους: Οι Συνεργατικές Αρχές και η Εφαρμογή τους στην Κύπρο. Έκδοση Υ.Ε.Α.Σ.Ε. Λευκωσία, 2005.
- Κωνσταντίνου Α. Παπαγεωργίου: “Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία”, Αθήνα 2004.
- Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών: “Συνεταιριστικοί προβληματισμοί 2004-2005”, Αθήνα, 2006.
- Μελέτη Κ. και Τσουραμάνη Χ.: Συνεταιριστική Οικονομία και Νομοθεσία, Αθήνα 2004.
- Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών: “Συνεταιριστικοί προβληματισμοί 2002-2003”, Αθήνα, 2004.
- Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών: “Συνεταιριστική ιδέα και Επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της Ε.Ε.”, Αθήνα, 2004.
- Καμενίδης Χρίστος: Συνεταιρισμοί, Θεσσαλονίκη, 2001.
- Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών: “Συνεταιριστικοί προβληματισμοί 2001”, Αθήνα, 2002.
- Υπηρεσία Εποπτείας και Ανάπτυξης Συνεργατικών Εταιρειών: “Ετήσια Έκθεση 2002”, Λευκωσία, 2002.
- Λάμπρος Κώστας: Συνεταιρισμοί και Ανάπτυξη, Αθήνα, 1999.
- Galbraith, J.K.: Η καλή κοινωνία, Αθήνα, 1997.
- Cobia D.W.: Συνεργατικές Εταιρείες Νέας Γενιάς, Λας Βέγκας, 1997.
- Κύπρος Κουρτελλάρης: 50 Χρόνια Συνεργατικής Έπαυλης «Ονίσια» ΟΙ ΠΡΩΤΟΠΟΡΟΙ, Λευκωσία, 1996.
- Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών: Σύγχρονη Θεώρηση του Συνεργατικού Θεσμού στην Ελλάδα, Αθήνα, 1995.
- Joel G.S. και Jae K.S.: Οικονομικό Μάνατζμεντ, μετάφραση στην ελληνική από Αφροδίτη Τζαμουράνη, Αθήνα, 1994.
- Γ.Χ. Δασκάλου: Αστικοί και γεωργικοί Συνεταιρισμοί, Αθήνα 1992.

Γ.Χ. Δασκάλου: Το μανατζμεντ των συνεταιρισμών και άλλα γεωργοσυνεταιριστικά θέματα, Αθήνα, 1992.

Σιφινιώτης Κώστας: “Συνεταιριστική Οικονομία”, Αθήνα, 1990.

Σόνια Αθ. Δροσοπούλου: Αγροτο-τουριστικοί Συνεταιρισμοί, Αθήνα 1989.

Νίκος Κολύμβας: “Συνεταιριστικά (Ελληνικά και Διεθνή)”, Αθήνα, 1988.

Αριστείδης Ν. Κλήμης: “Οι συνεταιρισμοί στην Ελλάδα”, Αθήνα, 1985.

Παντελής Παντελίδης: Ακανθού-Εκεί που σμίγουν Θρύλοι και Ιστορία, Λευκωσία, 1984.

Κορνηλία Καλογήρου: “ Πληροφόρηση για τα Αγροτικά Επαγγέλματα”, Αθήνα 1983.

Παρμενίων Αβδελίδης: “Συνεταιριστικά Προβλήματα”, Αθήνα, 1981

Παρμενίων Αβδελίδης: “Ο Συνεταιρισμός και ο Μαρξισμός” Αθήνα, 1981.

W. Meigs, E. Larsen, R. Meigs A: “Ελεγκτική”, Ελληνική έκδοση, Αθήνα, 1984.

Επετηρίς επί της 20ετίας του Σώματος Ελλήνων Ορκωτών Λογιστών, Αθήνα, 1976.

Συγκριτική Εγκυκλοπαίδεια-Μαρξισμός, Κομμουνισμός και Δυτική Κοινωνία, Ελληνική έκδοση, Αθήνα, 1976.

Βογιατζή Β.: “Κοινωνική Πολιτική”, ανατυπωμένη έκδοση, Αθήνα, 1976.

UNESCO: Λεξικό Κοινωνικών Επιστημών, Ελληνική έκδοση, Αθήνα, 1972.

UNESCO: “Το δικαίωμα να είσαι άνθρωπος”, Ελληνική έκδοση, Αθήνα, 1970.

Κυριάκος Μ. Αγκαστινιώτης: “Ο Συνεργατισμός-Γέννησις και Ανάπτυξις του εν Κύπρω”, Λευκωσία, 1965.

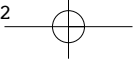
Σύνταγμα Κυπριακής Δημοκρατίας, Λευκωσία, 1960.

Διεθνές Γραφείο Εργασίας: “Συνεργατισμός”, Μετάφραση στην ελληνική, Νικόλαος Πολύζος, Αθήνα, 1959.

N. K. Λανίτης: “Αγροτικά Χρέη και Γεωργικοί Συνεταιρισμοί εν Κύπρω”, Κύπρος, 1946.

Holyoake, G.J.: The History of Cooperation, London, 1878-1906.

Holyoake, G.J.: History of the Rochdale Pioneers, London, 1893.



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΟΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΑΓΩΓΗ ΤΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ (192/2002)

Η Γενική Συνδιάσκεψη της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας,

Η οποία συγκλήθηκε από το Διοικητικό Συμβούλιο του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας και συνήλθε στη Γενεύη στις 3 Ιουνίου 2002 στην ενενηκοστή δεύτερη σύνοδο,

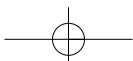
Αφού αναγνώρισε την σημασία των συνεταιρισμών για τη δημιουργία θέσεων εργασίας, για την κινητικότητα του ανθρωπίνου δυναμικού και για την ενεργοποίηση των επενδύσεων καθώς επίσης και για την συμβολή τους στην οικονομία,

Αφού αναγνώρισε ότι οι συνεταιρισμοί υπό τις ποικίλες μορφές τους συμβάλουν στην πλήρη συμμετοχή ολόκληρου του πληθυσμού στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη,

Αφού αναγνώρισε ότι η παγκοσμιοποίηση είναι για τους συνεταιρισμούς πηγή πιέσεων, προβλημάτων και προκλήσεων, αλλά και πηγή νέων και ποικίλων ευκαιριών και ότι κατ' αυτήν επικρατούν πιο ισχυρές μορφές ανθρώπινης αλληλεγγύης σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο, ούτως ώστε να ευνοείται μια δικαιότερη διανομή των πλεονεκτημάτων της παγκοσμιοποίησης,

Αφού έλαβε υπ' όψη τη Διακήρυξη της Δ.Ο.Ε., η οποία αφορά στις αρχές και στα θεμελιώδη δικαιώματα σχετικά με την εργασία και η οποία υιοθετήθηκε από τη Διεθνή Συνδιάσκεψη Εργασίας στην ογδοηκοστή - έκτη σύνοδό της (1998),

Αφού έλαβε υπ' όψη τα δικαιώματα και τις αρχές, τα οποία έχουν διατυπωθεί στις διεθνείς συμβάσεις και συστάσεις για την εργασία, ιδιαιτέρως δε: την σύμβαση για την αναγκαστική εργασία (1930), την σύμβαση για την συνδικαλιστική εργασία (1930), την σύμβαση για την συνδικαλιστική ελευθερία και την προστασία της συνδικαλιστικής ελευθερίας (1948), την σύμβαση για την συλλογι-





κή οργάνωση και διαπραγμάτευση (1949), την σύμβαση για την ισότητα μισθών και ημερομισθίων (1951), την σύμβαση για την κοινωνική ασφάλιση (ελάχιστο όριο) (1952), την σύμβαση για την κατάργηση της αναγκαστικής εργασίας (1957), την σύμβαση για την πολιτική της απασχόλησης (1964), την σύμβαση για το ελάχιστο όριο ηλικίας (1973), την σύμβαση και την σύσταση για τις οργανώσεις των εργατών της γης (1975), την σύμβαση και την σύσταση για την αξιοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού (175), την σύμβαση για την πολιτική της απασχόλησης (συμπληρωματικές διατάξεις) (1984), την σύσταση για τη δημιουργία θέσεων εργασίας στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (1998) και την σύμβαση για τις χειρότερες μορφές παιδικής εργασίας (1999),

Υπενθυμίζοντας την αρχή της Διακήρυξης της Φιλαδέλφειας, σύμφωνα με την οποία «η εργασία δεν αποτελεί εμπόρευμα», Υπενθυμίζοντας ότι η επίτευξη αξιοπρεπούς εργασίας για τους εργαζομένους, όπου και αν ευρίσκονται αυτοί, αποτελεί πρωταρχικό στόχο της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας,

Αφού αποφάσισε να υιοθετήσει διάφορες διατάξεις για την προαγωγή των συνεταιρισμών, θέμα το οποίο αποτελεί το τέταρτο σημείο της ημερήσιας διάταξης της συνόδου,

Αφού αποφάσισε οι διατάξεις αυτές να λάβουν την μορφή μιας σύστασης,

Υιοθετεί σήμερα εικοστή ημέρα του Ιουνίου του έτους δύο χιλιάδες - δύο την ακόλουθη Σύσταση η οποία θα αναφέρεται ως Σύσταση για την Προαγωγή των Συνεταιρισμών (2002).

I. Σκοπός και Ορισμός των Συνεταιρισμών

1. Αναγνωρίζεται ότι οι συνεταιρισμοί δραστηριοποιούνται σε όλους τους τομείς της οικονομίας. Η Σύσταση αυτή εφαρμόζεται σε όλες τις κατηγορίες και μορφές συνεταιρισμών.

2. Στα πλαίσια της Σύστασης αυτής, με τον όρο “συνεταιρισμός” νοείται μια αυτόνομη και εθελοντική ένωση προσώπων με σκοπό την ικανοποίηση κοινών τους οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και προσδοκιών διαμέσου κοινής ιδιότητας και με δημοκρατικό τρόπο, διοικούμενης επιχείρησης.

3. Η πρόωθηση και ισχυροποίηση της συνεταιριστικής ταυτότητας θα πρέπει να γίνει με βάση τα εξής:

(α) τις συνεταιριστικές αξίες της αυτοβοήθειας, της αυτοευθύνης, της δημοκρατίας, της ισότητας, της αλληλεγγύης, όπως επίσης και τις ηθικές αξίες





της τιμότητας, της ελευθερίας, της κοινωνικής υπευθυνότητας και της μέριμνας για τους άλλους, και όπως αυτές αναφέρονται σε προσαρτώμενο Παράρτημα.

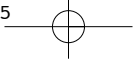
- (β) τις συνεταιριστικές αρχές όπως αυτές διατυπώθηκαν από το διεθνές συνεταιριστικό κίνημα. Οι αρχές αυτές είναι: η προαιρετική και ελεύθερη συμμετοχή των μελών, η αυτονομία και ανεξαρτησία, η οικονομική συμμετοχή των μελών, η εκπαίδευση, κατάρτιση και ενημέρωση, η συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών και η μέριμνα για τους άλλους.

4. Πρέπει να υιοθετηθούν μέτρα για να προωθηθεί ο συνεταιριστικός θεσμός σε όλες τις χώρες και τούτο ανεξαρτήτως του βαθμού ανάπτυξής τους, με σκοπό να ενισχυθούν οι συνεταιρισμοί και τα μέλη τους για να:

- (α) ιδρύσουν και αναπτύξουν οικονομικές δραστηριότητες και βιώσιμη και αξιοπρεπή απασχόληση
- (β) αναπτύξουν τις δυνατότητες του ανθρώπινου δυναμικού και τη γνώση των συνεταιριστικών αξιών καθώς και τα πλεονεκτήματα και τα ευεργετικά αποτελέσματα του συνεταιριστικού κινήματος διαμέσου της συνεταιριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης
- (γ) αναπτύξουν τις επιχειρησιακές δυνατότητες, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρηματικών και διοικητικών δεξιοτήτων,
- (δ) ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους και επιτύχουν επίσης την πρόσβασή τους στις αγορές και στους χρηματοδοτικούς θεσμούς,
- (ε) αυξήσουν την αποταμίευση και την επενδυτικότητα,
- (στ) βελτιώσουν την κοινωνική και οικονομική ευημερία, λαμβάνοντας υπόψη την ανάγκη για εξάλειψη όλων των μορφών διακρίσεων,
- (ζ) συμβάλουν στην αειφόρο ανάπτυξη του ανθρώπου, και
- (η) ιδρύσουν και διευρύνουν ένα βιώσιμο, δυναμικό και διακριτό τομέα της οικονομίας, ο οποίος να περιλαμβάνει τους συνεταιρισμούς, σε τρόπο που αυτός να ανταποκρίνεται στις κοινωνικές και οικονομικές ανάγκες της κοινωνίας.

5. Η υιοθέτηση ειδικών μέτρων, πρέπει να υποστηριχθεί με τρόπο που να επιτρέψει στους συνεταιρισμούς να ανταποκριθούν, ως αλληλέγγυες επιχειρήσεις και οργανώσεις, στις ανάγκες των μελών τους αλλά και στις ανάγκες της κοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων των μη-προνομιούχων ομάδων με σκοπό την κοινωνική τους ένταξη.





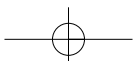
II. Πολιτικό πλαίσιο και ρόλος των συνεταιρισμών

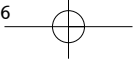
6. Για λόγους κοινωνικής αρμονίας, επιβάλλεται να υπάρχουν ισχυροί δημόσιοι και ιδιωτικοί τομείς (της οικονομίας) καθώς και ισχυρός συνεταιριστικός και αλληλοβοηθητικός τομέας, αλλά και άλλες κοινωνικές και μη-κυβερνητικές οργανώσεις. Οι κυβερνήσεις οφείλουν, στο πλαίσιο αυτά, να υιοθετήσουν μια ευνοϊκή πολιτική και ένα νομικό καθεστώς, τα οποία να συμφωνούν με την ταυτότητα και τα χαρακτηριστικά των συνεταιρισμών, και να έχουν ως βάση τις συνεταιριστικές αξίες και αρχές οι οποίες αναφέρονται στην παράγραφο 3, με σκοπό να:

- (α) καθιερώσουν ένα θεσμικό πλαίσιο, το οποίο να εξασφαλίζει την ταχύτερη, απλούστερη, μη δαπανηρή, και όσο είναι δυνατόν σίγουρη έγκριση των συνεταιρισμών,
- (β) προωθήσουν πολιτικές οι οποίες θα έχουν ως σκοπό να επιτρέψουν τη δημιουργία καταλλήλων συνεταιριστικών αποθεματικών των οποίων ένα τουλάχιστον μέρος θα πρέπει να είναι αδιαίρετο, καθώς και δημιουργία ταμείου αλληλεγγύης
- (γ) προβλέψουν μέτρα εποπτείας των συνεταιρισμών τα οποία να συμβαδίζουν με την ταυτότητα και τις χαρακτηριστικές τους λειτουργίες, να προστατεύουν την αυτονομία τους, να είναι σύμφωνα με την νομοθεσία και την πρακτική του κράτους στο θέμα αυτό και, τέλος, τα μέτρα αυτά να μη είναι λιγότερο ευνοϊκά από εκείνα που εφαρμόζονται σε άλλες κατηγορίες επιχειρήσεων και οργανώσεων κοινωνικού χαρακτήρα.
- (δ) διευκολύνουν την προσχώρηση των συνεταιρισμών σε συνεταιριστικές δομές ανταποκρινόμενες στις ανάγκες των μελών τους,
- (ε) ενθαρρύνουν την ανάπτυξη των συνεταιρισμών ως αυτονόμων και αυτοδιοικούμενων επιχειρήσεων, ιδίως σε περιπτώσεις κατά τις οποίες οι συνεταιρισμοί μπορούν να παίξουν ένα σημαντικό ρόλο ή να προσφέρουν υπηρεσίες τις οποίες δεν μπορούν να προσφέρουν άλλοι φορείς.

7. (1) Η προώθηση των συνεταιρισμών, βασισμένη στις αξίες και αρχές οι οποίες διατυπώνονται στην παράγραφο 3, πρέπει να θεωρείται ως ένας από τους πυλώνες της εθνικής και παγκόσμιας οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης.

(2) Οι συνεταιρισμοί οφείλουν να επωφεληθούν από εκείνες τις συνθήκες οι οποίες, ενώ είναι σύμφωνες με την νομοθεσία και τις εθνικές πρακτικές, δεν είναι λιγότερο ευνοϊκές από αυτές που αφορούν σε άλλες κατηγορίες επιχειρήσεων και κοινωνικών οργανώσεων. Οι κυβερνήσεις οφείλουν να λάβουν, αν



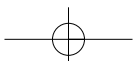


τούτο επιβάλλεται, μέτρα στήριξης των συνεταιριστικών δραστηριοτήτων οι οποίες αφορούν σε ορισμένους στόχους κοινωνικής και κρατικής πολιτικής, όπως η προώθηση της απασχόλησης ή η ανάπτυξη δραστηριοτήτων προς όφελος κοινωνικών ομάδων ή περιοχών υποβαθμισμένων. Τα μέτρα αυτά θα μπορούσαν να συμπεριλάβουν, μεταξύ άλλων και στο μέτρο του δυνατού, φορολογικές ελαφρύνσεις, δάνεια, δωρεές και διευκολύνσεις για συμμετοχή σε προγράμματα δημοσίων έργων καθώς και ειδικές διατάξεις για θέματα αγорών του Δημοσίου.

(3) Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στο ζήτημα της αυξημένης συμμετοχής των γυναικών σε όλα τα επίπεδα του συνεταιριστικού κινήματος, ιδιαίτερα δε στον τομέα διοίκησης και διεύθυνσης.

8. (1) Η εθνική πολιτική στο θέμα των συνεταιρισμών οφείλει κυρίως:

- (α) να προωθήσει τις βασικές νομικές διατάξεις εργασίας της Δ.Ο.Ε. καθώς και τη Διακήρυξη της Δ.Ο.Ε. τη σχετική με τις βασικές αρχές και τα δικαιώματα εργασίας για όλους τους εργαζομένους στους συνεταιρισμούς, χωρίς καμία εξαίρεση,
- (β) να λάβει μέτρα με τρόπο που να μη μπορούν να δημιουργηθούν συνεταιρισμοί ή να μη μπορούν να χρησιμοποιηθούν (οι υπάρχοντες) για την καταστράτηγηση της εργατικής νομοθεσίας και για τη δημιουργία καμουφλαρισμένων εργασιακών σχέσεων, απαγορεύοντας έτσι τους ψευδο-συνεταιρισμούς, οι οποίοι παραβιάζουν τα δικαιώματα των εργαζομένων και φροντίζοντας, ούτως ώστε τα εργατικά δικαιώματα να εφαρμόζονται στις επιχειρήσεις παντός είδους,
- (γ) να προωθήσει την ισότητα των φύλων στους συνεταιρισμούς και στις δραστηριότητές τους,
- (δ) να λάβει τα κατάλληλα μέτρα, ούτως ώστε στον τομέα της οικονομίας οι συνεταιρισμοί να εφαρμόζουν τις καλύτερες εργασιακές πρακτικές, συμπεριλαμβανομένης και της πρόσβασης στην ενημέρωση επί επικαίρων θεμάτων,
- (ε) να αναπτύξει τις τεχνικές και επαγγελματικές δεξιότητες, τις επιχειρησιακές και διευθυντικές ικανότητες, τις γνώσεις για τις δυνατότητες των συναλλαγών και γενικώς την οικονομική και κοινωνική πολιτική επαγγελματικής κατάρτισης των μελών, των εργαζομένων και των διευθυντών των συνεταιρισμών, βελτιώνοντας τους όρους πρόσβασής τους στην τεχνολογία της πληροφόρησης και της επικοινωνίας
- (στ) να προωθήσει τη διδασκαλία των συνεταιριστικών αρχών και των υφιστάμενων πρακτικών εφαρμογής τους καθώς και την επιμόρφωση που αφορά





σε αυτές, σε όλα τα επίπεδα όλων των εθνικών συστημάτων παιδείας και κατάρτισης και σε ολόκληρη την κοινωνία,

- (ζ) να προωθήσει την λήψη μέτρων σχετικών με την ασφάλεια και την υγεία στους χώρους εργασίας,
- (η) να λάβει μέτρα για την επιμόρφωση και για τη βοήθεια κάθε άλλης μορφής σε τρόπο που να βελτιωθεί το επίπεδο της παραγωγικότητας και ανταγωνιστικότητας των συνεταιρισμών, όπως επίσης και η ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών τα οποία προσφέρουν αυτοί,
- (θ) να διευκολύνει την πρόσβαση των συνεταιρισμών στη δανειοδότηση,
- (ι) να διευκολύνει την είσοδο των συνεταιρισμών στις αγορές,
- (κ) να διευκολύνει την ενημέρωση του κοινού για τους συνεταιρισμούς,
- (κα) να επιδιώξει να βελτιωθούν τα στατιστικά στοιχεία για τους συνεταιρισμούς με σκοπό τη χρησιμοποίησή τους για την μελέτη και εφαρμογή της αναπτυξιακής πολιτικής.

(2) Η εθνική πολιτική θα πρέπει, επίσης:

- (α) να αποκεντρώσει τις δομές και την εφαρμογή της πολιτικής ρυθμίσεων και διοίκησης, οι οποίες αφορούν τους συνεταιρισμούς, μεταφέροντας αυτές, εάν υπάρχει ανάγκη, στο περιφερειακό και τοπικό επίπεδο,
- (β) να προσδιορίσει τις νομικές υποχρεώσεις των συνεταιρισμών σε θέματα όπως η εγγραφή τους σε μητρώο, ο οικονομικός και κοινωνικός έλεγχός τους και η επίτευξη αδειών κάθε μορφής,
- (γ) να προωθήσει τις δέουσες πρακτικές σε θέματα αυτοδιοίκησης των συνεταιρισμών.

9. Οι κυβερνήσεις οφείλουν να προωθήσουν τον σημαντικό ρόλο των συνεταιρισμών στην μετατροπή δραστηριοτήτων οι οποίες συχνά είναι βραχύβιες (δραστηριότητες οι οποίες ενίοτε χαρακτηρίζονται με τον όρο «άτυπη οικονομία») σε άλλες μορφές οι οποίες απολαμβάνουν νομικής προστασίας και εντάσσονται πλήρως στην οικονομική ζωή.

III. Εφαρμογή της Εθνικής Πολιτικής για την Ανάπτυξη

10. (1) Τα Κράτη-Μέλη οφείλουν να υιοθετήσουν νομοθεσία και ειδικούς κανονισμούς για τους συνεταιρισμούς βασισμένους στις συνεταιριστικές αξίες και αρχές, οι οποίες διατυπώνονται στην παράγραφο 3, καθώς και να αναθεωρούν αυτή την νομοθεσία και αυτούς τους κανονισμούς, όταν επιβάλλεται τούτο.





(2) Οι κυβερνήσεις οφείλουν να συμβουλευούνται τις συνεταιριστικές οργανώσεις, όπως επίσης τις ενδιαφερόμενες οργανώσεις εργοδοτών και εργαζομένων, σε θέματα εκπόνησης και αναθεώρησης της νομοθεσίας, της πολιτικής και των κανονισμών επί των συνεταιρισμών.

11. (1) Οι κυβερνήσεις οφείλουν να διευκολύνουν την πρόσβαση των συνεταιρισμών σε υπηρεσίες στήριξης με σκοπό να ενισχύσουν και να βελτιώσουν την οικονομική τους βιωσιμότητα και την ικανότητά τους να δημιουργούν θέσεις εργασίας και διαχείρισης εισοδημάτων.

(2) Στο μέτρο του δυνατού, οι υπηρεσίες στήριξης των συνεταιρισμών πρέπει να συμπεριλαμβάνουν τα εξής:

α) προγράμματα αξιοποίησης του ανθρωπίνου δυναμικού

β) έρευνες και συμβουλές για τη διαχείριση

γ) συμμετοχή στη δανειοδότηση και στις επενδύσεις

δ) λογιστικά και έλεγχος

ε) ενημέρωση σε θέματα διαχείρισης

στ) πληροφόρηση και δημόσιες σχέσεις

ζ) συμβουλές σε θέματα τεχνολογίας και εκσυγχρονισμού

η) νομικές και φορολογικές συμβουλές

θ) υπηρεσίες στήριξης και εμπορίας

ι) λοιπές υπηρεσίες στήριξης, εάν παρίσταται ανάγκη.

(3) Οι κυβερνήσεις οφείλουν να διευκολύνουν την οργάνωση υπηρεσιών στήριξης. Οι συνεταιρισμοί και οι οργανώσεις τους πρέπει να ενθαρρύνονται να συμμετέχουν στην οργάνωση και στη διαχείριση αυτών των υπηρεσιών και, αν τούτο είναι δυνατό και ωφέλιμο, στη χρηματοδότησή τους.

(4) Οι κυβερνήσεις οφείλουν να αναγνωρίζουν το ρόλο των συνεταιρισμών και των οργανώσεών τους, δημιουργώντας το κατάλληλο πλαίσιο και τα μέσα, για να ιδρυθούν και να αναπτυχθούν οι συνεταιρισμοί σε τοπικό και εθνικό επίπεδο.

12. Οι κυβερνήσεις οφείλουν να υιοθετούν, σε περίπτωση ανάγκης, κατάλληλα μέτρα, για να διευκολύνουν την πρόσβαση των συνεταιρισμών στη χρηματοδότηση των επενδύσεών τους καθώς και στη δανειοδότηση. Τα μέτρα πρέπει κυρίως:





- α) να επιτρέπουν την πρόσβαση σε δανειοδοτήσεις και σε άλλες πιστωτικές πηγές
- β) να απλοποιούν τις διοικητικές διαδικασίες, να θεραπεύουν σε κάθε επιβαλλόμενη περίπτωση την ανεπάρκεια των κεφαλαίων των συνεταιρισμών και να μειώνουν το κόστος των συναλλαγών δανειοδότησης.
- γ) να προτιμούν ένα αυτόνομο σύστημα δανειοδότησης των συνεταιρισμών, συμπεριλαμβανομένων των αποταμιευτικών και πιστωτικών συνεταιρισμών, τις συνεταιριστικές τράπεζες και τους ασφαλιστικούς συνεταιρισμούς.
- δ) να προβλέπουν την υιοθέτηση ειδικών διατάξεων για τις λιγότερο ευνοημένες κατηγορίες ατόμων.

13. Για την ανάδειξη του συνεταιριστικού κινήματος, οι κυβερνήσεις οφείλουν να διαμορφώνουν συνθήκες οι οποίες να ευνοούν την ανάπτυξη τεχνικών, εμπορικών και χρηματιστικών δεσμών μεταξύ όλων των κατηγοριών συνεταιρισμών με σκοπό να διευκολυνθούν η μεταξύ τους ανταλλαγή εμπειριών και η συμμετοχή στα πλεονεκτήματα και στους κινδύνους.

IV. Ρόλος των Οργανώσεων Εργοδοτών και Εργαζομένων, των συνεταιρισμών και οι Μεταξύ τους Σχέσεις

14. Οι οργανώσεις εργοδοτών και εργαζομένων, αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο των συνεταιρισμών σε θέματα υλοποίησης των στόχων της αειφόρου ανάπτυξης, οφείλουν να αναζητήσουν, σε συμφωνία με τους συνεταιρισμούς, τις διαδικασίες και τα μέσα περαιτέρω προώθησης των συνεταιρισμών.

15. Οι οργανώσεις εργοδοτών οφείλουν να προβλέπουν, όταν τούτο επιβάλλεται, τη διεύρυνση της συμμετοχής σε αυτές των συνεταιρισμών οι οποίοι επιθυμούν να γίνουν μέλη τους, όπως επίσης και να τους προσφέρουν κατάλληλες υπηρεσίες στήριξης, με τους ίδιους όρους που τις προσφέρουν στα μέλη τους.

16. Οι οργανώσεις των εργαζομένων οφείλουν να:

- α) συμβουλεύουν και να στηρίζουν τους εργαζομένους των συνεταιρισμών για να γίνουν μέλη τους.
- β) να βοηθούν τα μέλη τους να ιδρύουν συνεταιρισμούς με στόχο, εκτός των άλλων, να προμηθεύονται αγαθά και να απολαμβάνουν υπηρεσίες πρώτης ανάγκης.





- γ) να συμμετέχουν σε επιτροπές και ομάδες εργασίας σε επίπεδο τοπικό, εθνικό και διεθνές, οι οποίες είναι αρμόδιες για θέματα οικονομικής και κοινωνικής σημασίας με συνέπειες για τους συνεταιρισμούς.
- δ) να βοηθούν και να συμμετέχουν στην ίδρυση νέων συνεταιρισμών με σκοπό τη δημιουργία θέσεων εργασίας ή τη διατήρηση των υφισταμένων σε περίπτωση διακοπής λειτουργίας επιχειρήσεων.
- ε) να βοηθούν και να συμμετέχουν σε προγράμματα τα οποία στοχεύουν στη βελτίωση της παραγωγικότητας των συνεταιρισμών.
- στ) να προωθούν την ισότητα ευκαιριών για τους εργαζομένους στους συνεταιρισμούς.
- ζ) να προάγουν την άσκηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων μελών των συνεταιρισμών.
- η) να αναλάβουν κάθε άλλη δραστηριότητα για την ανάπτυξη των συνεταιρισμών, συμπεριλαμβανομένων εκείνων της εκπαίδευσης και κατάρτισης.

17. Οι συνεταιρισμοί και οι οργανώσεις οι οποίες τους εκπροσωπούν, πρέπει να προσπαθούν:

- α) να δημιουργούν δραστήριες σχέσεις με τις εργοδοτικές και εργατικές οργανώσεις καθώς και με τους κυβερνητικούς και μη κυβερνητικούς φορείς με σκοπό τη διαμόρφωση ενός ευνοϊκού κλίματος για την ανάπτυξη των συνεταιρισμών.
- β) να διαχειρίζονται τις δικές τους υπηρεσίες στήριξης των συνεταιρισμών, συμβάλλοντας και στη χρηματοδότηση αυτών των υπηρεσιών.
- γ) να προσφέρουν στους συνεταιρισμούς-μέλη τους εμπορικές και χρηματοδοτικές υπηρεσίες.
- δ) να βοηθούν και να κάνουν επενδύσεις στην αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού των συνεταιρισμών-μελών τους, των εργαζομένων και των διευθυντών.
- ε) να βοηθούν στη δημιουργία εθνικών και διεθνών συνεταιριστικών οργάνωσεων και να συμμετέχουν σε αυτές ως μέλη.
- στ) να εκπροσωπούν το συνεταιριστικό κίνημα της χώρας τους εντός αυτής αλλά και διεθνώς.
- ζ) να αναλαμβάνουν κάθε άλλη δραστηριότητα αναγκαία για την επέκταση των συνεταιρισμών.



V. Διεθνής Συνεργατισμός

8. Ο διεθνής συνεργατισμός πρέπει να αναπτυχθεί διαμέσου των εξής ενεργειών:

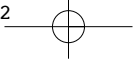
- α) την ανταλλαγή πληροφοριών για την πολιτική και τα προγράμματα τα οποία αποδείχθηκαν αποτελεσματικά για τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την απόκτηση εισοδήματος από τα μέλη των συνεταιρισμών.
- β) την υποβοήθηση και την προαγωγή των σχέσεων μεταξύ εθνικών και διεθνών συνεταιριστικών φορέων, οι οποίοι συμμετέχουν στην ανάπτυξη των συνεταιρισμών, προκειμένου να διευκολύνουν:
 - 1) τις ανταλλαγές προσωπικού και ιδεών, εκπαιδευτικού υλικού και υλικού για την κατάρτιση και μεθοδολογία καθώς και λοιπό σχετικό υλικό.
 - 2) την συγκρότηση και χρήση υλικού για έρευνες καθώς και άλλων δεδομένων για τους συνεταιρισμούς και την ανάπτυξή τους.
 - 3) την οργάνωση διεθνών ενώσεων και κοινοπραξιών μεταξύ των συνεταιρισμών.
 - 4) την ανάδειξη και την προστασία των συνεταιριστικών αξιών και αρχών (κανόνων).
 - 5) την οργάνωση εμπορικών σχέσεων μεταξύ των συνεταιρισμών.
- γ) την πρόσβαση των συνεταιρισμών στα εθνικά και διεθνή δεδομένα όπως η πληροφόρηση και οι «αγορές, η νομοθεσία, οι μέθοδοι και οι τεχνικές της κατάρτισης, της τεχνολογίας και της πιστοποίησης των προϊόντων.
- δ) την εκπόνηση, όταν τούτο επιβάλλεται και είναι δυνατό, περιφερειακών και διεθνών κανονισμών και νομοθεσιών, σε συνεργασία με τις ενδιαφερόμενες συνεταιριστικές, εργοδοτικές και εργατικές οργανώσεις.

VI Ακροτελεύτια Διάταξη

19. Η παρούσα Σύσταση αναθεωρεί και αντικαθιστά την προηγούμενη Σύσταση του 1966 για τους συνεταιρισμούς στις αναπτυσσόμενες χώρες.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΤΗΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ

Απόσπασμα της Διακήρυξης για την συνεταιριστική ταυτότητα η οποία υιοθετήθηκε από την Γενική Συνέλευση (31ο Συνέδριο της εκατοετιαίας) της Διεθνούς Ένωσης Συνεταιρισμών (ICA) το 1995. Οι συνεταιριστικές αρχές (κανόν-



νες) αποτελούν κατευθυντήριες διατάξεις οι οποίες επιτρέπουν στους συνεταιρισμούς να θέσουν σε πρακτική εφαρμογή τις Συνεταιριστικές Αρχές:

Εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή για όλους

Οι συνεταιρισμοί είναι εθελοντικές οργανώσεις, ανοιχτές σε όλα τα άτομα τα οποία αναλαμβάνουν να κάνουν χρήση των υπηρεσιών τους και τα οποία είναι αποφασισμένα να επωμισθούν τις ευθύνες τους ως μέλη, και τούτο χωρίς καμία διάκριση φύλου, κοινωνικής θέσης, φυλής, πολιτικών πεποιθήσεων ή θρησκείας.

Δημοκρατική διοίκηση ασκούμενη από τα μέλη

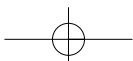
Οι συνεταιρισμοί είναι δημοκρατικές οργανώσεις διοικούμενες από τα μέλη τους τα οποία συμμετέχουν ενεργώς στη διαμόρφωση της δράσης των συνεταιρισμών καθώς και στη λήψη των αποφάσεων. Οι άνδρες και γυναίκες οι οποίοι εκλέγονται ως εκπρόσωποι των μελών, λογοδοτούν ενώπιον των τελευταίων. Στους πρωτοβάθμιους συνεταιρισμούς, τα μέλη έχουν δικαιώματα ψήφου με βάση τον κανόνα «κάθε μέλος – μία ψήφος» ενώ και οι συνεταιρισμοί ανωτέρου βαθμού είναι οργανωμένοι κατά δημοκρατικό επίσης τρόπο.

Οικονομική συμμετοχή των μελών

Τα μέλη συμβάλλουν κατά ισότιμο τρόπο στο κεφάλαιο των συνεταιρισμών τους και διαχειρίζονται τούτο κατά δημοκρατικό τρόπο. Ένα τουλάχιστον μέρος του κεφαλαίου αυτού αποτελεί συνήθως την από κοινού περιουσία του συνεταιρισμού. Τα μέλη δεν απολαμβάνουν συνήθως παρά περιορισμένη αποζημίωση για τις μερίδες που αγοράζουν για να γίνουν μέλη. Τα μέλη διαθέτουν τα πλεονάσματα που προκύπτουν τις δραστηριότητές του συνεταιρισμού εξ ολοκλήρου ή εν μέρει για τους ακόλουθους σκοπούς : για την περαιτέρω ανάπτυξη του συνεταιρισμού τους, για την δημιουργία ενδεχομένως αποθεματικών από τα οποία ένα τουλάχιστον μέρος θα είναι αδιανέμητο, για «επιστρεφόμενα» στα μέλη κατ' αναλογία προς τις συναλλαγές τους με τον συνεταιρισμό και για την στήριξη άλλων δραστηριοτήτων εγκεκριμένων από τα μέλη.

Αυτονομία και ανεξαρτησία των συνεταιρισμών

Οι συνεταιρισμοί είναι αυτόνομες οργανώσεις αλληλοβοήθειας, διοικούμενες από τα μέλη τους. Η σύναψη συμφωνιών με άλλες οργανώσεις, συμπεριλαμβανομένων των κυβερνήσεων, καθώς και η αναζήτηση κεφαλαίων από πηγές εκτός συνεταιρισμών, οφείλουν να γίνονται με όρους οι οποίοι διασφαλίζουν την





δημοκρατική διοίκηση από τα μέλη και εξοφαλίζουν την ανεξαρτησία του συνεταιρισμού τους.

Εκπαίδευση, κατάρτιση και ενημέρωση

Οι συνεταιρισμοί παρέχουν στα μέλη τους, στους αιρετούς διευθυντές, στα διευθυντικά στελέχη και στους υπαλλήλους τους την απαιτούμενη εκπαίδευση και κατάρτιση προκειμένου αυτοί να μπορούν να συμβάλλουν κατά τρόπο αποτελεσματικό στην ανάπτυξη του συνεταιρισμού τους. Ενημερώνουν επίσης, ιδιαιτέρως δε τους νέους και τους διαμορφωτές της κοινής γνώμης, σχετικά με την ταυτότητα και τα πλεονεκτήματα του συνεταιρισμού.

Διασυνεταιριστική συνεργασία

Οι συνεταιρισμοί, προκειμένου να προσφέρουν καλύτερες υπηρεσίες στα μέλη τους και να καταστήσουν ισχυρότερο το συνεταιριστικό κίνημα, συνεργάζονται από κοινού μεταξύ τους διαμέσου των τοπικών, εθνικών, περιφερειακών και διεθνών δομών τους.

Υποχρεώσεις των συνεταιρισμών για την ευρύτερη κοινότητα

Οι συνεταιρισμοί συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη της ευρύτερης κοινωνίας στα πλαίσια κατευθύνσεων εγκεκριμένων από τα μέλη τους.





ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ (ΕΚ) αριθ. 1435/2003 ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ)

της 22ας Ιουλίου 2003

περί του καταστατικού της ευρωπαϊκής συνεργατικής εταιρείας

ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ,

Έχοντας υπόψη:

τη συνθήκη για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, και ιδίως το άρθρο 308,

την πρόταση της Επιτροπής(1),

τη γνώμη του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου(2),

τη γνώμη της Ευρωπαϊκής Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής(3),

Εκτιμώντας τα ακόλουθα:

(1) Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο εξέδωσε στις 13 Απριλίου 1983 ψήφισμα σχετικά με τους συνεταιρισμούς στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα(4), στις 9 Ιουλίου 1987 ψήφισμα σχετικά με τη συμβολή των συνεταιρισμών στην περιφερειακή ανάπτυξη(5), στις 26 Μαΐου 1989 ψήφισμα σχετικά με το ρόλο των γυναικών στους συνεταιρισμούς και τις τοπικές πρωτοβουλίες για τη δημιουργία απασχόλησης(6), στις 11 Φεβρουαρίου 1994 ψήφισμα σχετικά με τη συμβολή των συνεταιρισμών στην περιφερειακή ανάπτυξη(7) και στις 18 Σεπτεμβρίου 1998 σχετικά με το ρόλο των συνεταιρισμών στην ανάπτυξη της γυναικείας απασχόλησης(8).

(2) Η ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς και η βελτίωση που αυτή επιφέρει στην οικονομική και κοινωνική κατάσταση παντού στην Κοινότητα σημαίνει ότι όχι μόνο θα πρέπει να εξαλειφθούν τα εμπόδια του εμπορίου, αλλά και ότι οι παραγωγικές δομές θα πρέπει να προσαρμοστούν στην κοινοτική διάσταση. Για





τον σκοπό αυτό είναι σημαντικό οι επιχειρήσεις όλων των τύπων των οποίων η δραστηριότητα δεν περιορίζεται στην ικανοποίηση αποκλειστικά τοπικών αναγκών να μπορούν να σχεδιάζουν και να πραγματοποιούν την αναδιοργάνωση της δραστηριότητάς τους σε κοινοτική κλίμακα.

(3) Το νομικό πλαίσιο εντός του οποίου θα πρέπει να ασκείται η επιχειρηματική δραστηριότητα μέσα στην Κοινότητα συνεχίζει να βασίζεται σημαντικά στις εθνικές νομοθεσίες και συνεπώς δεν ανταποκρίνεται στο οικονομικό πλαίσιο στο οποίο θα πρέπει να αναπτυχθεί, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του άρθρου 18 της συνθήκης. Η κατάσταση αυτή αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στη σύσταση ομίλων εταιριών από διαφορετικά κράτη μέλη.

(4) Το Συμβούλιο θέσπισε τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 2157/2001, της 8ης Οκτωβρίου 2001, περί του καταστατικού της ευρωπαϊκής εταιρίας (SE)(9) σύμφωνα με τις γενικές αρχές της ανώνυμης εταιρείας. Η πράξη αυτή δεν προσιδιάζει στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των συνεταιρισμών.

(5) Ο ευρωπαϊκός όμιλος οικονομικού σκοπού (ΕΟΟΣ), όπως προβλέπεται στον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθ. 2137/85(10), επιτρέπει στις επιχειρήσεις την από κοινού προώθηση ορισμένων τομέων δραστηριοτήτων με ταυτόχρονη διατήρηση της αυτονομίας τους, αλλά δεν ανταποκρίνεται στις ιδιομορφίες της συνεταιριστικής επιχειρηματικότητας.

(6) Η Κοινότητα, στην μέριμνά της να εξασφαλίσει ίσους όρους ανταγωνισμού και να προαγάγει την οικονομική της ανάπτυξη, θα πρέπει να προσφέρει στους συνεταιρισμούς, οι οποίοι αποτελούν μια γενικά αποδεκτή οργανωτική μορφή σε όλα τα κράτη μέλη, κατάλληλα νομικά μέσα, ικανά να διευκολύνουν τις διασυνοριακές δραστηριότητές τους. Τα Ηνωμένα Έθνη ενθάρρυναν όλες τις κυβερνήσεις να εξασφαλίσουν ένα ευμενές περιβάλλον στο οποίο οι συνεταιρισμοί θα μπορούν να συμμετέχουν, με ίσους όρους, με άλλες μορφές επιχειρήσεων(11).

(7) Οι συνεταιρισμοί είναι προπάντων ομάδες προσώπων ή νομικές οντότητες που λειτουργούν με βάση ιδιαίτερες αρχές που διαφέρουν από εκείνες άλλων οικονομικών φορέων. Σε αυτές περιλαμβάνονται η αρχή της δημοκρατικής διάρθρωσης και ελέγχου και η διανομή των καθαρών κερδών της οικονομικής χρήσης με βάση την ισότητα.

(8) Οι ιδιαίτερες αυτές αρχές περιλαμβάνουν κυρίως την αρχή της υπεροχής του ατόμου η οποία εκδηλώνεται στους ειδικούς κανόνες σχετικά με τους όρους





εισόδου, αποχώρησης και διαγραφής των μελών. Η αρχή αυτή εκφράζεται με τον κανόνα της μιας ψήφου κατ' άτομο, που σημαίνει ότι το δικαίωμα ψήφου είναι προσωποπαγές, και συνεπάγεται ότι τα μέλη δεν έχουν κανένα δικαίωμα επί του ενεργητικού του συνεταιρισμού.

(9) Οι συνεταιρισμοί έχουν εταιρικό κεφάλαιο και τα μέλη τους μπορεί να είναι άτομα ή επιχειρήσεις. Τα μέλη αυτά μπορεί να είναι εξ ολοκλήρου ή εν μέρει πελάτες, εργαζόμενοι ή προμηθευτές. Ένας συνεταιρισμός που αποτελείται από μέλη που είναι τα ίδια συνεταιριστικές επιχειρήσεις, είναι γνωστός ως “δευτερεύων” ή “δευτέρου βαθμού” συνεταιρισμός. Υπό ορισμένες προϋποθέσεις οι συνεταιρισμοί μπορούν να περιλαμβάνουν και ένα ορισμένο ποσοστό μελών επενδυτών που δεν είναι χρήστες, ή τρίτων που επωφελούνται της δραστηριότητας ή εκτελούν εργασίες για λογαριασμό των συνεταιρισμών.

(10) Η ευρωπαϊκή συνεταιριστική εταιρεία (εφεξής αποκαλούμενη “SCE”) θα πρέπει να έχει ως κύριο σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των μελών της ή/και την ανάπτυξη των οικονομικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων τους, σύμφωνα με τις ακόλουθες αρχές:

- οι δραστηριότητές της θα πρέπει να έχουν ως σκοπό το αμοιβαίο όφελος των μελών, ούτως ώστε κάθε μέλος να επωφελείται από τις δραστηριότητες της SCE ανάλογα με τη συμμετοχή του,
- τα μέλη της SCE θα πρέπει επίσης να είναι καταναλωτές, εργαζόμενοι ή προμηθευτές ή θα πρέπει να συμμετέχουν κατ' άλλον τρόπο στις δραστηριότητες της SCE,
- ο έλεγχός της θα πρέπει να κατανέμεται δίκαια μεταξύ των μελών της, ενώ μπορεί να επιτρέπεται μια σταθμισμένη ψηφοφορία απηχούσα την εισφορά κάθε μέλους στη SCE,
- θα πρέπει να υφίσταται περιορισμένος τοκισμός του δανειακού κεφαλαίου και των κεφαλαιουχικών μεριδίων,
- τα κέρδη θα πρέπει να διανέμονται ανάλογα με τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται με την SCE ή που χρησιμοποιούνται για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των μελών της,
- δεν θα πρέπει να υπάρχουν τεχνητά εμπόδια για την ιδιότητα του μέλους,
- το καθαρό ενεργητικό και τα αποθεματικά θα πρέπει να διανέμονται κατά τη λύση σύμφωνα με την αρχή της αφίλοκερδούς διανομής, δηλαδή σε άλλο συνεταιριστικό φορέα που επιδιώκει παρόμοιους σκοπούς ή στόχους γενικού ενδιαφέροντος.





(11) Η διασυνοριακή συνεργασία των συνεταιρισμών προσκρούει επί του παρόντος μέσα στην Κοινότητα σε δυσχέρειες νομικής και διοικητικής φύσεως, οι οποίες θα πρέπει να εξαλειφθούν σε μια αγορά χωρίς σύνορα.

(12) Η εισαγωγή ενός ευρωπαϊκού νομικού τύπου για τους συνεταιρισμούς, που βασίζεται σε κοινές αρχές αλλά λαμβάνει υπόψη την ιδιομορφία τους, θα τους επιτρέψει να αναπτύξουν τις δραστηριότητές τους πέρα από τα εθνικά τους σύνορα, στο σύνολο ή σε τμήμα του εδάφους της Κοινότητας.

(13) Ο κύριος σκοπός του παρόντος κανονισμού είναι να καταστήσει δυνατή τη σύσταση SCE από φυσικά πρόσωπα που διαμένουν σε διαφορετικά κράτη μέλη ή από νομικές οντότητες που έχουν συσταθεί κατά το δίκαιο διαφορετικών κρατών μελών. Θα καταστήσει επίσης δυνατή τη σύσταση SCE διά συγχωνεύσεως δύο συνεταιρισμών που προϋπάρχουν ή διά μετατροπής ενός εθνικού συνεταιρισμού σε SCE χωρίς προηγούμενη λύση του, εφόσον ο συνεταιρισμός αυτός έχει την καταστατική έδρα του και την κεντρική του διοίκηση σε ένα κράτος μέλος και εγκατάσταση ή θυγατρική σε άλλο κράτος μέλος.

(14) Λόγω του διακεκριμένου κοινοτικού χαρακτήρα της SCE, ο παρών κανονισμός υιοθετεί τη λύση της “πραγματικής έδρας” σχετικά με τις SCE υπό την επιφύλαξη των νομοθεσιών των κρατών μελών, χωρίς αυτό να προεξοφλεί τις μελλοντικές επιλογές για άλλα κοινοτικά κείμενα εταιρικού δικαίου.

(15) Η χρήση του όρου κεφάλαιο στον παρόντα κανονισμό περιλαμβάνει αποκλειστικά το καλυφθέν κεφάλαιο, χωρίς αυτό να επηρεάζει τυχόν αδιανέμητα κοινά περιουσιακά στοιχεία/μετοχικό κεφάλαιο στη SCE.

(16) Ο παρών κανονισμός δεν καλύπτει ορισμένους τομείς δικαίου, όπως η φορολογία, ο ανταγωνισμός, η πνευματική ιδιοκτησία ή η αφερεγγυότητα. Συνεπώς, οι διατάξεις του δικαίου των κρατών μελών και του κοινοτικού δικαίου εφαρμόζονται στους εν λόγω τομείς, καθώς και σε άλλους τομείς που δεν καλύπτει ο παρών κανονισμός.

(17) Οι κανόνες σχετικά με το ρόλο των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή συνεταιριστική εταιρία καθορίζονται στην οδηγία 2003/72/ΕΚ(12), και οι διατάξεις αυτές αποτελούν αδιαίρετο συμπλήρωμα του παρόντος κανονισμού και πρέπει να εφαρμόζονται συνακόλουθα.

(18) Οι εργασίες προσέγγισης των εθνικών νομοθεσιών στο πεδίο του εταιρικού δικαίου έχουν προχωρήσει σημαντικά και έχει έτσι καταστεί δυνατή η κατ’ ανα-





λογία παραπομπή σε ορισμένες διατάξεις του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE οι οποίες έχουν θεσπιστεί για τη θέση σε εφαρμογή των οδηγιών περί εταιριών, προκειμένου περί τομέων όπου για τη λειτουργία της SCE δεν απαιτούνται ομοιόμορφοι κοινοτικοί κανόνες, και οι σχετικές διατάξεις είναι πρόσφορες για τη ρύθμιση της SCE, και ιδίως:

- πρώτη οδηγία 68/151/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 9ης Μαρτίου 1968, περί συντονισμού των εγγυήσεων που απαιτούνται στα κράτη μέλη εκ μέρους των εταιρειών κατά την έννοια του άρθρου 48 δεύτερη παράγραφος της συνθήκης, για την προστασία των συμφερόντων των εταίρων και των τρίτων με σκοπό να καταστούν οι εγγυήσεις αυτές ισοδύναμες(13),
- τέταρτη οδηγία 78/660/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 25ης Ιουλίου 1978, περί των ετήσιων λογαριασμών εταιριών ορισμένων μορφών(14),
- έβδομη οδηγία 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 13ης Ιουνίου 1983, για τους ενοποιημένους λογαριασμούς(15),
- όγδοη οδηγία 84/253/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 10ης Απριλίου 1984, για τη χορήγηση άδειας στους υπεύθυνους για το νόμιμο έλεγχο των λογιστικών εγγράφων(16),
- ενδέκατη οδηγία 89/666/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 21ης Δεκεμβρίου 1989, σχετικά με τη δημοσιότητα των υποκαταστημάτων που έχουν συσταθεί σε ένα κράτος μέλος από ορισμένες μορφές εταιριών που διέπονται από το δίκαιο άλλου κράτους(17).

(19) Οι δραστηριότητες στον τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, ιδίως όσον αφορά πιστωτικά ιδρύματα και ασφαλιστικές επιχειρήσεις, κατέστησαν αντικείμενο νομοθετικών μέτρων προβλεπόμενων από τις ακόλουθες οδηγίες:

- οδηγία αριθ. 86/635/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 8ης Δεκεμβρίου 1986, για τους ετήσιους και ενοποιημένους λογαριασμούς των τραπεζών και λοιπών άλλων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων(18),
- οδηγία αριθ. 92/49/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 18ης Ιουνίου 1992 για το συντονισμό των νομοθετικών, κανονιστικών και διοικητικών διατάξεων σχετικά με την πρωτασφάλιση εκτός της ασφάλειας ζωής (τρίτη οδηγία για την πρωτασφάλιση εκτός της ασφάλειας ζωής)(19),

(20) Η παρούσα οργανωτική μορφή θα πρέπει να είναι προαιρετική,



ΕΞΕΛΩΣΕ ΤΟΝ ΠΑΡΟΝΤΑ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

Άρθρο 1

Μορφή της SCE

1. Η σύσταση συνεταιριστικών εταιριών υπό μορφήν ευρωπαϊκής συνεταιριστικής εταιρείας (SCE) είναι δυνατή στο έδαφος της Κοινότητας, σύμφωνα με τους όρους και τις διαδικασίες που προβλέπονται στον παρόντα κανονισμό.

2. Το καλυφθέν κεφάλαιο της SCE διαιρείται σε μερίδια.

Ο αριθμός των μελών καθώς και το κεφάλαιο της SCE είναι μεταβλητά.

Εκτός αντίθετης διάταξης του καταστατικού της SCE κατά τη σύστασή της, κάθε μέλος ευθύνεται μέχρι του ποσού του κεφαλαίου το οποίο έχει καλύψει. Όταν τα μέλη της SCE έχουν περιορισμένη ευθύνη η επωνυμία της SCE φέρει τις λέξεις: “περιορισμένης ευθύνης”.

3. Μια SCE έχει ως κύριο σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των μελών ή/και την ανάπτυξη των οικονομικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων τους, ιδίως με τη σύναψη συμφωνιών με τα μέλη για την προμήθεια αγαθών ή υπηρεσιών ή την εκτέλεση εργασιών τις οποίες διενεργεί η SCE ή αναθέτει τη διεξαγωγή τους. Μια SCE μπορεί επίσης να έχει ως σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των μελών της με προώθηση, κατά τα ως άνω οριζόμενα, της συμμετοχής τους στις οικονομικές δραστηριότητες μιας ή περισσοτέρων SCE ή/και εθνικών συνεταιρισμών. Μια SCE μπορεί να διενεργεί τις δραστηριότητές της μέσω θυγατρικής της.

4. Μια SCE δεν μπορεί να επεκτείνει τα ωφελήματα των δραστηριοτήτων της σε μη μέλη ή να επιτρέπει τη συμμετοχή μη μελών στις δραστηριότητές της, εκτός αν το καταστατικό της ορίζει διαφορετικά.

5. Μια SCE έχει νομική προσωπικότητα.

6. Ο ρόλος των εργαζομένων σε μια SCE διέπεται από τις διατάξεις της οδηγίας 2003/72/ΕΚ.

Άρθρο 2

Σύσταση

1. Μια SCE μπορεί να συσταθεί:

- από πέντε τουλάχιστον φυσικά πρόσωπα, τα οποία διαμένουν σε δύο τουλάχιστον κράτη μέλη,
- από πέντε τουλάχιστον φυσικά πρόσωπα και εταιρίες κατά την έννοια του άρθρου 48 δεύτερο εδάφιο της συνθήκης, καθώς και άλλες νομικές οντότητες δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου, συσταθείσες σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους, εφόσον, αντιστοίχως, διαμένουν σε δύο τουλάχιστον διαφορετικά κράτη μέλη ή διέπονται από το δίκαιο δύο τουλάχιστον διαφορετικών κρατών μελών,
- από εταιρείες κατά την έννοια του άρθρου 48 δεύτερο εδάφιο της συνθήκης και άλλες νομικές οντότητες δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου συσταθείσες σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους, που διέπονται από το δίκαιο τουλάχιστον δύο διαφορετικών κρατών μελών,
- με συγχώνευση συνεταιρισμών που έχουν συσταθεί σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους και έχουν την καταστατική έδρα τους και την κεντρική τους διοίκηση στην Κοινότητα, υπό τον όρο ότι τουλάχιστον δύο από αυτούς διέπονται από το δίκαιο δύο διαφορετικών κρατών μελών,
- με μετατροπή συνεταιρισμού που έχει συσταθεί σύμφωνα με το δίκαιο ενός κράτους μέλους και έχει την καταστατική του έδρα και την κεντρική του διοίκηση στην Κοινότητα αν έχει, από διετίας τουλάχιστον, εγκατάσταση ή θυγατρική υπαγόμενη στο δίκαιο άλλου κράτους μέλους.

2. Ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέπει ότι μια νομική οντότητα που δεν έχει την κεντρική της διοίκηση στην Κοινότητα μπορεί να συμμετάσχει στη σύσταση μιας SCE εφόσον έχει συσταθεί σύμφωνα με το δίκαιο κράτους μέλους, έχει την καταστατική έδρα της στο εν λόγω κράτος μέλος και διατηρεί πραγματικό και συνεχή δεσμό με την οικονομία κράτους μέλους.

Άρθρο 3

Ελάχιστο κεφάλαιο

1. Το κεφάλαιο μιας SCE εκφράζεται σε εθνικό νόμισμα. Το κεφάλαιο μιας SCE που έχει την καταστατική της έδρα εκτός της ζώνης ευρώ μπορεί επίσης να εκφράζεται σε ευρώ.



2. Το καλυφθέν κεφάλαιο ανέρχεται σε τουλάχιστον 30.000 ευρώ.

3. Η νομοθεσία κράτους μέλους η οποία προβλέπει υψηλότερο καλυφθέν κεφάλαιο για νομικές οντότητες που ασκούν ορισμένα είδη δραστηριοτήτων, διέπει και τις SCE που έχουν την καταστατική έδρα τους στο εν λόγω κράτος μέλος.

4. Το καταστατικό ορίζει ένα ποσό πέραν του οποίου το καλυφθέν κεφάλαιο δεν μπορεί να μειωθεί με την επιστροφή μεριδίων των μελών τα οποία παύουν να είναι μέλη της SCE. Το ποσό αυτό δεν μπορεί να είναι κατώτερο του ποσού που ορίζεται στην παράγραφο 2. Η προθεσμία που προβλέπεται στο άρθρο 16, για την άσκηση του δικαιώματος επιστροφής των μεριδίων των μελών τα οποία παύουν να είναι μέλη της SCE, αναστέλλεται εάν η επιστροφή συνεπάγεται τη μείωση του καλυφθέντος κεφαλαίου κάτω του προβλεπομένου ορίου.

5. Το κεφάλαιο μπορεί να αυξηθεί με διαδοχικές καταβολές των μελών ή με την είσοδο νέων μελών και να μειωθεί με ολική ή τμηματική ανάληψη των εισφορών, υπό την επιύλαξη εφαρμογής της παραγράφου 4.

Οι μεταβολές του κεφαλαίου δεν απαιτούν τροποποίηση του καταστατικού ούτε διατυπώσεις δημοσιότητας.

Άρθρο 4

Κεφάλαιο της SCE

1. Το καλυφθέν κεφάλαιο μιας SCE αντιπροσωπεύεται από τα μερίδια των μελών εκφραζόμενα στο εθνικό νόμισμα. Τα μερίδια μιας SCE η καταστατική έδρα της οποίας ευρίσκεται εκτός της ζώνης ευρώ, μπορούν να εκφράζονται και σε ευρώ. Είναι δυνατόν να εκδίδονται διάφορες κατηγορίες μεριδίων.

Το καταστατικό μπορεί να ορίζει ότι οι διάφορες κατηγορίες μεριδίων παρέχουν διαφορετικά δικαιώματα όσον αφορά τη διανομή πλεονάσματος. Τα μερίδια που παρέχουν τα ίδια δικαιώματα αποτελούν μια κατηγορία.

2. Το κεφάλαιο απαρτίζεται από περιουσιακά στοιχεία δεκτικά αποτιμήσεως. Δεν εκδίδονται μερίδια σε αντάλλαγμα υπόσχεσης εκτέλεσης έργου ή παροχής υπηρεσιών.

3. Τα μερίδια είναι ονομαστικά. Η ονομαστική αξία είναι ίδια για κάθε κατηγορία μεριδίων και ορίζεται στο καταστατικό. Δεν επιτρέπεται η έκδοση μεριδίων υπό το άρτιο.





4. Η αξία των μεριδίων που εκδίδονται σε αντάλλαγμα των χρηματικών εισφορών καταβάλλεται κατά 25 % τουλάχιστον της ονομαστικής τους αξίας την ημέρα της κάλυψης του κεφαλαίου. Το υπόλοιπο καταβάλλεται το αργότερο μέσα σε πέντε χρόνια, εκτός αν το καταστατικό προβλέπει βραχύτερο διάστημα.

5. Η αξία των μεριδίων που εκδίδονται σε αντάλλαγμα εισφορών σε είδος καταβάλλεται ολοσχερώς κατά την ημέρα της κάλυψης του κεφαλαίου.

6. Το δίκαιο των ανωνύμων εταιρειών που εφαρμόζεται στο κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE, όσον αφορά το διορισμό εμπειρογνομόνων και την αποτίμηση των εισφορών κατά οποιονδήποτε τρόπο πλην της χρηματικής, έχει εφαρμογή κατ' αναλογία και στις SCE.

7. Το καταστατικό ορίζει τον ελάχιστο αριθμό μεριδίων των οποίων η κάλυψη απαιτείται για την εγγραφή μέλους. Εάν προβλέπει ότι η πλειοψηφία στις γενικές συνελεύσεις σχηματίζεται από μέλη που είναι φυσικά πρόσωπα και ότι απαιτείται κάλυψη κεφαλαίου για τη συμμετοχή μελών στη δραστηριότητα της SCE, δεν μπορεί να επιβάλει για την είσοδο μέλους την κάλυψη περισσότερων του ενός μεριδίου.

8. Το ύψος του κεφαλαίου κατά το κλείσιμο της χρήσεως καθώς και η μεταβολή του σε σχέση με την προηγούμενη χρήση διαπιστώνονται με την απόφαση της ετήσιας γενικής συνέλευσης για τους λογαριασμούς της οικονομικής χρήσης.

Ύστερα από πρόταση του διοικητικού ή του διευθυντικού οργάνου, το καλυφθέν κεφάλαιο μπορεί να αυξηθεί με ενσωμάτωση σ' αυτό του συνόλου ή μέρους των δεκτικών διανομής αποθεματικών μετά από απόφαση της γενικής συνέλευσης, με την απαρτία και την πλειοψηφία που απαιτούνται για την τροποποίηση του καταστατικού. Τα νέα μερίδια διανέμονται στα μέλη ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής τους στο προηγούμενο κεφάλαιο.

9. Η ονομαστική αξία των μεριδίων μπορεί να αυξηθεί με συγκέντρωση των εκδοθέντων μεριδίων. Εφόσον η αύξηση αυτή απαιτεί πρόσκληση καταβολής συμπληρωματικών εισφορών των μελών σύμφωνα με τις διατάξεις του καταστατικού, η γενική συνέλευση αποφασίζει με την απαρτία και την πλειοψηφία που απαιτούνται για την τροποποίηση του καταστατικού.

10. Η ονομαστική αξία των μεριδίων μπορεί να μειωθεί με διαίρεση των εκδοθέντων μεριδίων.





11. Κατά τα οριζόμενα στο καταστατικό και με τη συγκατάθεση είτε της γενικής συνέλευσης είτε του διευθυντικού ή διοικητικού οργάνου, τα μερίδια είναι μεταβιβάσιμα ή διαπραγματεύσιμα σε μέλος ή σε οποιονδήποτε αποκτά την ιδιότητα του μέλους.

12. Απαγορεύεται η εκ μέρους της SCE εγγραφή για απόκτηση, η αγορά και η ενεχυρίαση ιδίων μεριδίων, είτε απ' ευθείας είτε μέσω προσώπου που ενεργεί επ' ονόματί του αλλά για λογαριασμό της SCE.

Εντούτοις, η ενεχυρίαση μεριδίων επιτρέπεται για τις τρέχουσες πράξεις των SCE που είναι πιστωτικά ιδρύματα.

Άρθρο 5

Καταστατικό

1. Για τους σκοπούς του παρόντος κανονισμού, ο όρος “καταστατικό της SCE” καλύπτει τόσο την ιδρυτική πράξη όσο και, εφόσον αποτελεί χωριστή πράξη, το καθαντό καταστατικό της SCE.

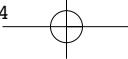
2. Τα ιδρυτικά μέλη καταρτίζουν το καταστατικό της SCE σύμφωνα με τις περί συστάσεως συνεταιρισμών διατάξεις της νομοθεσίας του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE. Το καταστατικό καταρτίζεται εγγράφως και υπογράφεται από τα ιδρυτικά μέλη.

3. Η νομοθεσία περί προληπτικού ελέγχου των υπό σύσταση ανωνύμων εταιρειών, που εφαρμόζεται στο κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE, εφαρμόζεται κατ' αναλογία και στον έλεγχο κατά τη σύσταση της SCE.

4. Το καταστατικό της SCE περιλαμβάνει τουλάχιστον:

- την επωνυμία της οποίας προηγείται ή έπεται η συντομογραφία “SCE” και, ενδεχομένως, οι λέξεις “περιορισμένης ευθύνης”,
- το σκοπό της SCE,
- το ονοματεπώνυμο των φυσικών προσώπων και την επωνυμία, το σκοπό και την έδρα των οντοτήτων που είναι ιδρυτικά μέλη της SCE,
- τη διεύθυνση της καταστατικής έδρας της SCE,
- τις προϋποθέσεις και διαδικασίες εισόδου, διαγραφής και αποχώρησης των μελών,
- τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μελών και, αν συντρέχει περίπτωση,





- τις διάφορες κατηγορίες τους, καθώς και τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις κάθε κατηγορίας,
- την ονομαστική αξία των καλυφθέντων μεριδίων, καθώς και το ύψος του καλυφθέντος κεφαλαίου και μνεία ότι το κεφάλαιο είναι μεταβλητό,
 - τους ειδικούς κανόνες σχετικά με το ποσό που αφαιρείται από το πλεόνασμα χρήσεως για να προστεθεί, αν απαιτείται, στο νόμιμο αποθεματικό,
 - τις εξουσίες και τις αρμοδιότητες των μελών καθενός από τα όργανα που ασκούν διοίκηση,
 - τις προϋποθέσεις ανάδειξης και ανάκλησης των μελών των οργάνων αυτών,
 - τους κανόνες πλειοψηφίας και απαρτίας,
 - τη διάρκεια ύπαρξης της εταιρίας, όταν είναι περιορισμένης διάρκειας.

Άρθρο 6

Καταστατική έδρα

Η καταστατική έδρα της SCE βρίσκεται εντός της Κοινότητας, στο ίδιο κράτος μέλος με την κεντρική της διοίκηση. Κράτος μέλος μπορεί, επιπροσθέτως, να επιβάλει σε SCE καταχωρημένη στο έδαφός του την υποχρέωση να έχει την κεντρική της διοίκηση και την καταστατική της έδρα στον ίδιο τόπο.

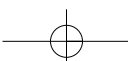
Άρθρο 7

Μεταφορά της καταστατικής έδρας

1. Η καταστατική έδρα μιας SCE μπορεί να μεταφερθεί σε άλλο κράτος μέλος σύμφωνα με τις παραγράφους 2 έως 16. Η μεταφορά δεν συνεπάγεται λύση της SCE ούτε δημιουργία νέου νομικού προσώπου.

2. Το διευθυντικό ή διοικητικό όργανο καταρτίζει πρόταση μεταφοράς, η οποία δημοσιεύεται σύμφωνα με το άρθρο 12, με την επιφύλαξη οιασδήποτε άλλων πρόσθετων μορφών δημοσιότητας που προβλέπονται από το κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE. Η πρόταση αυτή αναφέρει την επωνυμία, την καταστατική έδρα και τον αριθμό μητρώου της SCE και περιλαμβάνει:

- α) την καταστατική έδρα που προτείνεται για την SCE·
- β) το καταστατικό που προτείνεται για την SCE, συμπεριλαμβανομένης ενδεχομένως της νέας εταιρικής επωνυμίας της·
- γ) το χρονοδιάγραμμα που προτείνεται για τη μεταφορά·





- δ) όλες τις δυνατές συνέπειες της μεταφοράς όσον αφορά το ρόλο των εργαζομένων
- ε) όλα τα δικαιώματα που προβλέπονται για την προστασία των μελών, των πιστωτών και των κατόχων άλλων δικαιωμάτων

3. Το διευθυντικό ή διοικητικό όργανο καταρτίζει έκθεση στην οποία εξηγούνται και αιτιολογούνται οι νομικές και οικονομικές πτυχές της μεταφοράς, καθώς και οι επιπτώσεις της όσον αφορά την απασχόληση, και εξηγούνται οι συνέπειες της μεταφοράς για τα μέλη, τους πιστωτές, τους εργαζόμενους και τους κατόχους άλλων δικαιωμάτων.

4. Επί έναν τουλάχιστον μήνα πριν από τη γενική συνέλευση που καλείται να αποφανθεί για τη μεταφορά, τα μέλη, οι πιστωτές και οι κάτοχοι άλλων δικαιωμάτων της SCE, καθώς και κάθε άλλη οντότητα που δύναται, σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία, να ασκήσει αυτό το δικαίωμα, δικαιούνται να εξετάζουν, στην καταστατική έδρα της SCE, την πρόταση μεταφοράς και την έκθεση την καταρτιζόμενη βάσει της παραγράφου 3, καθώς και να λαμβάνουν δωρεάν αντίγραφα των εν λόγω εγγράφων, κατόπιν αιτήσεως.

5. Κάθε μέλος που αντιτάχθηκε στην απόφαση μεταφοράς στη γενική συνέλευση ή σε τομεακή ή τμηματική συνέλευση μπορεί, εντός προθεσμίας δύο μηνών από την απόφαση της γενικής συνέλευσης, να δηλώνει ότι αποχωρεί. Η απώλεια της ιδιότητας του μέλους επέρχεται στο τέλος της εταιρικής χρήσης κατά την οποία καταχωρήθηκε η αποχώρηση· η μεταφορά δεν παράγει αποτελέσματα έναντι του μέλους αυτού. Η αποχώρηση γεννά αξίωση επιστροφής των μεριδίων υπό τις προϋποθέσεις του άρθρου 4 παράγραφος 4 και του άρθρου 16.

6. Η απόφαση περί μεταφοράς δεν λαμβάνεται αν δεν παρέλθουν δύο μήνες από τη δημοσίευση της πρότασης. Η απόφαση λαμβάνεται υπό τους όρους που προβλέπονται στο άρθρο 62 παράγραφος 4.

7. Πριν η αρμόδια αρχή εκδώσει το πιστοποιητικό το οποίο αναφέρει η παράγραφος 8, η SCE οφείλει να αποδείξει ότι, σε σχέση με τις υποχρεώσεις της που γεννήθηκαν πριν από τη δημοσίευση της πρότασης μεταφοράς, τα συμφέροντα των πιστωτών και των λοιπών δικαιούχων έναντι της SCE (περιλαμβανομένων των δημόσιων οντοτήτων), προστατεύονται επαρκώς σύμφωνα με τις διατάξεις που προβλέπονται από το κράτος μέλος στο οποίο ευρίσκεται η καταστατική έδρα της SCE προ της μεταφοράς.

Ένα κράτος μέλος μπορεί να επεκτείνει την εφαρμογή του πρώτου εδαφίου στις υποχρεώσεις που γεννώνται ή ενδέχεται να γεννηθούν προ της μεταφοράς.





Το πρώτο και το δεύτερο εδάφιο εφαρμόζονται με την επιφύλαξη εφαρμογής στις SCE της εθνικής νομοθεσίας των κρατών μελών σχετικά με την ικανοποίηση ή την εξασφάλιση των απαιτήσεων δημόσιων οντοτήτων.

8. Στο κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE, δικαστήριο, συμβολαιογράφος ή άλλη αρμόδια αρχή χορηγεί πιστοποιητικό με το οποίο βεβαιώνεται ότι έχουν εκτελεσθεί οι πράξεις και οι διατυπώσεις που πρέπει να εκτελεστούν προ της μεταφοράς.

9. Η νέα καταχώρηση πραγματοποιείται μόνον κατόπιν προσκομίσεως του πιστοποιητικού που αναφέρεται στην παράγραφο 8 και εφόσον αποδεικνύεται ότι έχουν εκπληρωθεί όλες οι αναγκαίες διατυπώσεις για την καταχώρηση στο κράτος της νέας καταστατικής έδρας.

10. Η μεταφορά της καταστατικής έδρας μιας SCE, καθώς και η συνακόλουθη τροποποίηση του καταστατικού, παράγουν αποτελέσματα από την ημερομηνία καταχώρησης της SCE στο μητρώο της νέας καταστατικής έδρας, σύμφωνα με το άρθρο 11 παράγραφος 1.

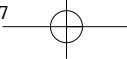
11. Όταν η νέα καταχώρηση της SCE πραγματοποιηθεί, το μητρώο της νέας καταχώρησης κοινοποιεί την καταχώρηση στο μητρώο της παλαιάς καταχώρησης. Η διαγραφή της παλαιάς καταχώρησης διενεργείται μόνον κατόπιν παραλαβής της κοινοποίησης αυτής και όχι προηγουμένως.

12. Η νέα καταχώρηση και η διαγραφή της παλαιάς καταχώρησης δημοσιεύονται στα οικεία κράτη μέλη σύμφωνα με το άρθρο 12.

13. Η νέα καταστατική έδρα της αντιτάσσεται έναντι τρίτων από τη δημοσίευση της νέας καταχώρησης της SCE. Εντούτοις, εφόσον η δημοσίευση της διαγραφής της SCE από τα μητρώα της προηγούμενης έδρας δεν έχει γίνει, οι τρίτοι μπορούν να εξακολουθήσουν να επικαλούνται την προηγούμενη έδρα της SCE, εφόσον η τελευταία δεν αποδεικνύει ότι οι τρίτοι γνώριζαν τη νέα καταστατική έδρα.

14. Η νομοθεσία ενός κράτους μέλους μπορεί να προβλέπει, όσον αφορά τις SCE που είναι καταχωρημένες στο κράτος αυτό, ότι η μεταφορά της καταστατικής έδρας, η οποία θα επέφερε μεταβολή του εφαρμοστέου δικαίου, δεν ισχύει εάν εντός της αναφερόμενης στην παράγραφο 6 δίμηνης προθεσμίας, μια αρμόδια αρχή του εν λόγω κράτους μέλους αντιταχθεί στη μεταφορά. Η εν λόγω αρχή μπορεί να αντιταχθεί μόνο για λόγους δημοσίου συμφέροντος.





Όταν μια SCE υπόκειται στην εποπτεία εθνικής εποπτεύουσας αρχής του χρηματοπιστωτικού τομέα σύμφωνα με τις κοινοτικές οδηγίες, η εν λόγω αρχή έχει επίσης το δικαίωμα να αντιτάσσεται στη μεταβολή της καταστατικής έδρας.

Η αντίθεση αυτή προσβάλλεται ενώπιον δικαστικής αρχής.

15. Μια SCE σε σχέση με την οποία έχουν κινηθεί διαδικασίες λύσης, περιλαμβανομένης της εκούσιας λύσης, εκκαθάρισης, αφερεγγυότητας, αναστολής πληρωμών ή άλλες ανάλογες διαδικασίες δεν δύναται να μεταφέρει την καταστατική έδρα της.

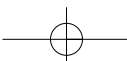
16. Μια SCE η οποία έχει μεταφέρει την καταστατική της έδρα σε άλλο κράτος μέλος θεωρείται, όσον αφορά κάθε διαφορά εγερθείσα πριν από τη μεταφορά όπως καθορίζεται στην παράγραφο 10, ότι έχει την καταστατική της έδρα στο κράτος μέλος όπου ήταν καταχωρημένη πριν τη μεταφορά, ακόμη και αν η SCE ενάγεται μετά τη μεταφορά.

Άρθρο 8

Εφαρμοστέο δίκαιο

1. Μια SCE διέπεται:

- α) από τον παρόντα κανονισμό·
- β) εφόσον το επιτρέπει ρητά ο παρών κανονισμός, από τις διατάξεις του καταστατικού της·
- γ) σε θέματα που δεν ρυθμίζει ο παρών κανονισμός ή, σε θέματα που τα ρυθμίζει εν μέρει, όσον αφορά τις πτυχές που δεν καλύπτονται από τον παρόντα κανονισμό από:
 - i) τις νομοθετικές διατάξεις που θεσπίζουν τα κράτη μέλη προς εφαρμογή κοινοτικών μέτρων που αφορούν ειδικά τις SCE·
 - ii) τις νομοθετικές διατάξεις των κρατών μελών που έχουν εφαρμογή σε συνεταιρισμό ο οποίος έχει συσταθεί σύμφωνα με το δίκαιο του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE·
 - iii) τις διατάξεις του καταστατικού, υπό τις αυτές προϋποθέσεις που απαιτούνται και για την εφαρμογή τους **επί συνεταιρισμών που έχουν συσταθεί κατά το δίκαιο του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.**





2. Εάν η εθνική νομοθεσία προβλέπει ειδικές διατάξεις ή/και περιορισμούς για τη φύση της δραστηριότητας μιας SCE ή έλεγχο εποπτεύουσας αρχής, η νομοθεσία αυτή εφαρμόζεται πλήρως στη SCE.

Άρθρο 9

Αρχή της μη διάκρισης

Με την επιφύλαξη του παρόντος κανονισμού, μια SCE τυγχάνει σε κάθε κράτος μέλος της αυτής μεταχείρισης με συνεταιρισμό ο οποίος έχει συσταθεί σύμφωνα με τη νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.

Άρθρο 10

Στοιχεία εγγράφων

1. Η νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών, που εφαρμόζεται στο κράτος μέλος της καταστατικής έδρας μιας SCE, όσον αφορά το περιεχόμενο των επιστολών και εγγράφων προς τρίτους έχει κατ' αναλογία εφαρμογή και στην SCE. Της επωνυμίας της SCE προηγείται ή έπεται η συντομογραφία "SCE" και, κατά περίπτωση, οι λέξεις "περιορισμένης ευθύνης".

2. Μόνον οι SCE μπορούν να περιλάβουν το διακριτικό "SCE" πριν ή μετά την επωνυμία τους για τον προσδιορισμό της νομικής τους μορφής.

3. Ωστόσο, εταιρείες και άλλες νομικές οντότητες που έχουν καταχωρηθεί σε κράτος μέλος πριν από την ημερομηνία θέσεως σε ισχύ του παρόντος κανονισμού και στην επωνυμία των οποίων υπάρχει το διακριτικό "SCE", δεν οφείλουν να τροποποιήσουν την επωνυμία τους.

Άρθρο 11

Καταχώρηση και απαιτήσεις δημοσιότητας

1. Κάθε SCE καταχωρείται στο κράτος μέλος στο οποίο έχει την καταστατική έδρα της, σε μητρώο που ορίζεται από το δίκαιο του εν λόγω κράτους μέλους, σύμφωνα με τη νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών.

2. Μια SCE δύναται να καταχωρηθεί μόνον εάν έχει συναφθεί συμφωνία για τις ρυθμίσεις σχετικά με το ρόλο των εργαζομένων σε αυτήν, σύμφωνα με το άρθρο 4 της οδηγίας 2003/72/EK, ή έχει ληφθεί απόφαση σύμφωνα με το άρθρο 3





παράγραφος 6 της οδηγίας, ή έχει λήξει η περίοδος των διαπραγματεύσεων σύμφωνα με το άρθρο 5 της οδηγίας χωρίς να συναφθεί συμφωνία.

3. Για να μπορεί μια SCE που έχει συσταθεί διά συγχωνεύσεως να καταχωρηθεί σε κράτος μέλος που έχει κάνει χρήση της δυνατότητας του άρθρου 7 παράγραφος 3 της οδηγίας 2003/72/EK, πρέπει να έχει συναφθεί συμφωνία, σύμφωνα με το άρθρο 4 της οδηγίας, για τις ρυθμίσεις σχετικά με το ρόλο των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένης της συμμετοχής, ή να μην υπαγόταν κανείς από τους συμμετέχοντες συνεταιρισμούς σε κανόνες συμμετοχής πριν από την καταχώρηση της SCE.

4. Το καταστατικό της SCE πρέπει πάντα να συνάδει προς τις υφιστάμενες ρυθμίσεις για το ρόλο των εργαζομένων. Εάν νέες ρυθμίσεις που καθορίστηκαν σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/EK προσκρούουν στο υφιστάμενο καταστατικό, το καταστατικό τροποποιείται δεόντως.

Στην περίπτωση αυτή, τα κράτη μέλη μπορούν να προβλέπουν ότι το διευθυντικό ή διοικητικό όργανο της SCE δικαιούται να τροποποιήσει το καταστατικό χωρίς να απαιτείται νέα απόφαση της γενικής συνέλευσης.

5. Η νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών που εφαρμόζεται στο κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE, όσον αφορά τις απαιτήσεις δημοσιότητας των εγγράφων και των στοιχείων τους έχει κατ' αναλογία εφαρμογή και στη SCE.

Άρθρο 12

Δημοσιότητα των εγγράφων στα κράτη μέλη

1. Τα έγγραφα και τα στοιχεία τα σχετικά με τη SCE, που υπόκεινται σε διατυπώσεις δημοσιότητας δυνάμει του παρόντος κανονισμού, δημοσιεύονται με τις διαδικασίες που προβλέπονται από τη νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.

2. Οι εθνικές διατάξεις που έχουν θεσπιστεί κατ' εφαρμογή της οδηγίας 89/666/EOK εφαρμόζονται στα υποκαταστήματα μιας SCE που έχουν ιδρυθεί σε κράτος μέλος εκτός του κράτους της καταστατικής έδρας του. Ωστόσο, τα κράτη μέλη δύνανται να θεσπίζουν εξαιρέσεις από τις εθνικές διατάξεις εφαρμογής της εν λόγω οδηγίας προκειμένου να ληφθεί υπόψη η ιδιομορφία των συνεταιρισμών.



Άρθρο 13

Δημοσίευση στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης

1. Η καταχώρηση μιας SCE στα οικεία μητρώα και η διαγραφή καταχώρησης δημοσιεύονται προς ενημέρωση στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μετά τη δημοσίευση που γίνεται σύμφωνα με το άρθρο 12. Η ανακοίνωση αυτή περιλαμβάνει την επωνυμία, τον αριθμό, την ημερομηνία και τον τόπο καταχώρησης της SCE, την ημερομηνία, τον τόπο και τον τίτλο της δημοσίευσης, καθώς και την καταστατική έδρα και τον τομέα δραστηριότητας της SCE.
2. Για τη μεταφορά της καταστατικής έδρας μιας SCE υπό τους όρους που προβλέπονται στο άρθρο 7, δημοσιεύεται ανακοίνωση που περιλαμβάνει τα στοιχεία της παραγράφου 1, καθώς και τα σχετικά με τη νέα καταχώρηση.
3. Τα στοιχεία που αναφέρονται στην παράγραφο 1 διαβιβάζονται στην Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων εντός μηνός από την αναφερόμενη στο άρθρο 12 παράγραφος 1 δημοσίευση.

Άρθρο 14

Είσοδος μέλους

1. Με την επιφύλαξη του άρθρου 33 παράγραφος 1 στοιχείο β), για την είσοδο μέλους στη SCE απαιτείται έγκριση του διευθυντικού ή διοικητικού οργάνου. Οι αρνητικές αποφάσεις μπορούν να προσβληθούν ενώπιον της γενικής συνέλευσης που συνέρχεται μετά την αίτηση εισόδου.

Εφόσον το επιτρέπει η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE, το καταστατικό μπορεί να ορίζει ότι πρόσωπα που δεν έχουν πρόθεση να χρησιμοποιήσουν ή να παράγουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες της SCE, μπορούν να γίνουν δεκτά ως μέλη επενδυτές (μη χρήστες). Στην περίπτωση αυτή, για την είσοδο μέλους απαιτείται έγκριση της γενικής συνέλευσης ή άλλου οργάνου εξουσιοδοτημένου προς τούτο από τη γενική συνέλευση ή από το καταστατικό.

Μέλη τα οποία είναι νομικές οντότητες θεωρείται ότι έχουν την ιδιότητα του χρήστη κατ' εκπροσώπηση των μελών τους, με την προϋπόθεση ότι είναι χρήστες τα μέλη τους που είναι φυσικά πρόσωπα.



Αν το καταστατικό δεν ορίζει άλλως, μέλη της SCE μπορούν να γίνουν φυσικά πρόσωπα ή νομικές οντότητες.

2. Το καταστατικό μπορεί να εξαρτά την είσοδο από άλλους όρους, και ιδίως:

- από την κάλυψη ενός ορισμένου τμήματος κεφαλαίου,
- από όρους σχετικούς με το σκοπό της SCE.

3. Εφόσον το προβλέπει το καταστατικό, είναι δυνατό να απευθύνονται στα μέλη αιτήσεις συμπληρωματικής συμμετοχής στο κεφάλαιο.

4. Στην καταστατική έδρα της εταιρείας τηρείται αλφαβητικός κατάλογος όλων των μελών, με μνεία της διεύθυνσής τους, του αριθμού και, εφόσον χρειάζεται, της κατηγορίας των μεριδίων που κατέχουν. Ο έχων άμεσο έννομο συμφέρον μπορεί να συμβουλευθεί τον κατάλογο αυτό και να λάβει αντίγραφο ή απόσπασμα καταβάλλοντας τίμημα που δεν υπερβαίνει τη σχετική διοικητική δαπάνη.

5. Οι πράξεις που συνεπάγονται τροποποίηση της συμμετοχής στο κεφάλαιο και της κατανομής του, ή της αύξησής ή της μείωσής του, σημειώνονται στον κατάλογο των μελών που προβλέπεται στην παράγραφο 4, το αργότερο εντός μηνός από την τροποποίηση.

6. Οι πράξεις που προβλέπονται στην παράγραφο 5 παράγουν αποτελέσματα, τόσο έναντι της SCE όσο και έναντι των τρίτων που έχουν άμεσο έννομο συμφέρον, μόνον αφού γίνει η σχετική σημείωση στον κατάλογο που προβλέπεται στην παράγραφο 4.

7. Στα μέλη που το ζητούν, χορηγείται γραπτή βεβαίωση για τη σημείωση της τροποποίησης.

Άρθρο 15

Απώλεια της ιδιότητας του μέλους

1. Απώλεια της ιδιότητας του μέλους επέρχεται:

- δι' αποχωρήσεως,
- δι' αποβολής, εάν το μέλος προέβη σε σοβαρή παράβαση των υποχρεώσεών του ή σε ενέργειες αντίθετες προς το συμφέρον της SCE,
- εφόσον το επιτρέπει το καταστατικό, δια μεταβιβάσεως όλων των κατεχομέ-





- νων μεριδίων, σε άλλο μέλος ή σε φυσικό πρόσωπο ή νομική οντότητα που καθίσταται μέλος,
- λόγω λύσεως, προκειμένου για μέλος που δεν είναι φυσικό πρόσωπο,
 - λόγω πτωχεύσεως,
 - λόγω θανάτου,
 - και στις περιπτώσεις που προβλέπει το καταστατικό ή η περί συνεταιρισμών νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.

2. Τα μειοψηφίσαντα μέλη τα οποία, κατά τη γενική συνέλευση, αντιτάχθηκαν σε τροποποίηση του καταστατικού σύμφωνα με την οποία :

- i) επιβάλλονται νέες υποχρεώσεις σε θέματα πληρωμών ή άλλων παροχών, ή
- ii) επεκτείνονται ουσιωδώς οι υπάρχουσες υποχρεώσεις των μελών, ή
- iii) παρατείνεται πέραν της πενταετίας η προθεσμία αναγγελίας της αποχώρησης από την SCE, μπορούν, εντός προθεσμίας δύο μηνών από την ημερομηνία της αποφάσεως της γενικής συνέλευσης, να δηλώσουν ότι αποχωρούν από την SCE.

Η απώλεια της ιδιότητας του μέλους επέρχεται στο τέλος της εταιρικής χρήσης, εάν πρόκειται για τις περιπτώσεις i) και ii) του πρώτου εδαφίου, και στο τέλος της προθεσμίας αναγγελίας, εάν πρόκειται για την περίπτωση iii) του πρώτου εδαφίου. Η τροποποίηση του καταστατικού δεν παράγει αποτελέσματα έναντι του μέλους αυτού. Η αποχώρηση γεννά δικαίωμα επιστροφής των μεριδίων υπό τις προϋποθέσεις που προβλέπονται στο άρθρο 3 παράγραφος 4 και στο άρθρο 16.

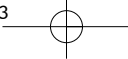
3. Ένα μέλος αποβάλλεται με απόφαση του διοικητικού ή διευθυντικού οργάνου, αφού προηγουμένως εκθέσει τις απόψεις του. Το μέλος δικαιούται να προσβάλει την περί αποβολής απόφαση ενώπιον της γενικής συνέλευσης.

Άρθρο 16

Περιουσιακά δικαιώματα των μελών σε περίπτωση αποχώρησης ή αποβολής

1. Πλην των περιπτώσεων μεταβίβασης μεριδίων και με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 3, η απώλεια της ιδιότητας του μέλους γεννά δικαίωμα επιστροφής του μεριδίου του στο καλυφθέν κεφάλαιο, μειωμένου κατά την αναλογία των ζημιών που καταλογίζονται στο κεφάλαιο της SCE.





2. Τα ποσά που αφαιρούνται δυνάμει της παραγράφου 1 υπολογίζονται σε συνάρτηση με τον ισολογισμό της χρήσης κατά την οποία γεννάται το δικαίωμα επιστροφής των μεριδίων.

3. Το καταστατικό ορίζει τις διαδικασίες και προϋποθέσεις άσκησης του δικαιώματος αποχώρησης και τάσσει το πολύ τριετή προθεσμία επιστροφής της αξίας των μεριδίων. Πάντως, η SCE δεν υποχρεούται σε επιστροφή προ της παρόδου εξαμήνου από την έγκριση του ισολογισμού μετά την απώλεια της ιδιότητας του μέλους.

4. Οι παράγραφοι 1, 2 και 3 τυγχάνουν εφαρμογής και σε περίπτωση επιστροφής μέρους μόνο των μεριδίων τα οποία κατέχει μέλος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ II

ΣΥΣΤΑΣΗ

Τμήμα 1

Γενικά

Άρθρο 17

Εφαρμοστέο δίκαιο κατά την σύσταση

1. Υπό την επιφύλαξη του παρόντος κανονισμού, η σύσταση της SCE διέπεται από τη νομοθεσία περί συνεταιρισμών του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.

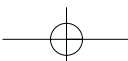
2. Η καταχώρηση μιας SCE υπόκειται σε διατυπώσεις δημοσιότητας σύμφωνα με το άρθρο 12.

Άρθρο 18

Νομική προσωπικότητα

1. Μια SCE αποκτά νομική προσωπικότητα την ημέρα καταχώρησής της στο κράτος μέλος στο οποίο έχει την καταστατική της έδρα, στο μητρώο το οποίο έχει ορίσει αυτό το κράτος μέλος σύμφωνα με το άρθρο 11 παράγραφος 1.

2. Σε περίπτωση διενέργειας πράξεων εξ ονόματος μιας SCE πριν από την κατ'





άρθρο 11 καταχώρησή της και εάν η SCE δεν αναλάβει, μετά την καταχώρηση, τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τέτοιες πράξεις, τα φυσικά πρόσωπα, εταιρείες ή άλλες νομικές οντότητες που τις έχουν εκτελέσει καθίστανται εις ολόκληρον και απεριορίστως υπεύθυνες γι' αυτές, εκτός αν υπάρχει αντίθετη συμφωνία.

Τμήμα 2

Σύσταση διά συγχωνεύσεως

Άρθρο 19

Διαδικασίες σύστασης διά συγχωνεύσεως

Μια SCE μπορεί να συσταθεί διά συγχωνεύσεως σύμφωνα με:

- τη διαδικασία συγχωνεύσεως δι' απορροφήσεως,
- τη διαδικασία συγχωνεύσεως διά συστάσεως νέου νομικού προσώπου.

Σε περίπτωση συγχωνεύσεως δι' απορροφήσεως, ο απορροφών συνεταιρισμός λαμβάνει τη μορφή SCE ταυτόχρονα με τη συγχώνευση. Σε περίπτωση συγχωνεύσεως διά συστάσεως νέου νομικού προσώπου, το νομικό αυτό πρόσωπο λαμβάνει τη μορφή SCE.

Άρθρο 20

Δίκαιο εφαρμοστέο επί συγχωνεύσεως

Σε θέματα που δεν καλύπτονται από το παρόν τμήμα ή, όταν ένα θέμα καλύπτεται εν μέρει, για τις μη καλυπτόμενες πτυχές του, κάθε συνεταιρισμός που συμμετέχει στη σύσταση SCE διά συγχωνεύσεως υπόκειται στις διατάξεις του δικαίου περί συγχωνεύσεων συνεταιρισμών του κράτους μέλους στο οποίο υπάγεται και, ελλείψει τέτοιων διατάξεων, στις διατάξεις της νομοθεσίας περί ενδο-συνοριακών συγχωνεύσεων ανωνύμων εταιρειών του κράτους αυτού.

Άρθρο 21

Λόγοι αντίθεσης σε συγχώνευση

Η νομοθεσία ενός κράτους μέλους μπορεί να προβλέπει ότι ένας συνεταιρισμός που διέπεται από το δίκαιό του δεν μπορεί να συμμετάσχει στη σύσταση SCE μέσω συγχώνευσης εάν μια αρμόδια αρχή αυτού του κράτους μέλους δηλώσει





την αντίθεσή της πριν από την έκδοση του κατ' άρθρο 29 παράγραφος 2 πιστοποιητικού.

Η αντίθεση αυτή μπορεί να προβληθεί μόνον για λόγους δημόσιου συμφέροντος και προσβάλλεται ενώπιον δικαστικής αρχής.

Άρθρο 22

Προϋποθέσεις συγχώνευσης

1. Τα διευθυντικά ή διοικητικά όργανα των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών καταρτίζουν σχέδιο συγχώνευσης. Το σχέδιο περιλαμβάνει:

- α) την επωνυμία και την καταστατική έδρα των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών, καθώς και την επωνυμία και έδρα που προτείνεται για την SCE·
- β) τη σχέση ανταλλαγής των μεριδίων του καλυφθέντος κεφαλαίου και το ύψος οποιασδήποτε χρηματικής αντιστάθμισης. Εάν δεν υπάρχουν μερίδια, την ακριβή διαίρεση των περιουσιακών στοιχείων και την ισοδύναμη αξία της σε μερίδια·
- γ) τον τρόπο κατανομής των μεριδίων στην SCE·
- δ) την ημερομηνία από την οποία τα μερίδια αυτά παρέχουν στους κατόχους τους δικαίωμα συμμετοχής στην υπεραξία καθώς, και κάθε ειδικό όρο σχετικό με το δικαίωμα αυτό·
- ε) την ημερομηνία από την οποία οι πράξεις των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών θεωρούνται, λογιστικώς, ως τελούμενες για λογαριασμό της SCE·
- στ) τους ειδικούς όρους ή πλεονεκτήματα που συνδέονται με άλλους τίτλους πλην μεριδίων ή ομόλογα τα οποία, σύμφωνα με το άρθρο 66, δεν απονέμουν την ιδιότητα του μέλους·
- ζ) τα δικαιώματα που διασφαλίζει η SCE στους κατόχους μεριδίων που παρέχουν ειδικά δικαιώματα και στους κομιστές άλλων τίτλων πλην μεριδίων, ή τα μέτρα που προτείνονται για το σκοπό αυτόν·
- η) τις μορφές προστασίας των δικαιωμάτων των πιστωτών των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών·
- θ) όλα τα ειδικά πλεονεκτήματα που παρέχονται στους εμπειρογνώμονες που εξετάζουν το σχέδιο συγχώνευσης καθώς και στα μέλη των διοικητικών, διευθυντικών, εποπτικών ή ελεγκτικών οργάνων των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών·
- ι) το καταστατικό της SCE·





κ) πληροφορίες για τις διαδικασίες με τις οποίες καθορίζονται οι ρυθμίσεις περί του ρόλου των εργαζομένων σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/ΕΚ.

2. Οι συγχωνευόμενοι συνεταιρισμοί μπορούν να προσθέσουν και άλλα στοιχεία στο σχέδιο συγχώνευσης.

3. Η νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών σχετικά με το σχέδιο συγχωνεύσεως εφαρμόζεται κατ' αναλογία στη διασυνοριακή συγχώνευση συνεταιρισμών για τη σύσταση SCE.

Άρθρο 23

Ανάλυση και αιτιολόγηση των όρων της συγχώνευσης

Τα διοικητικά ή διευθυντικά όργανα καθενός από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς συντάσσουν λεπτομερή έκθεση, στην οποία αναλύεται και αιτιολογείται, από νομική και οικονομική άποψη, το σχέδιο συγχώνευσης, ιδίως δε η σχέση ανταλλαγής των μεριδίων. Η έκθεση αναφέρει επίσης τις τυχόν ειδικές δυσκολίες αποτίμησης.

Άρθρο 24

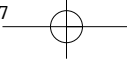
Δημοσιότητα

1. Η νομοθεσία περί ανωνύμων εταιρειών σχετικά με τις απαιτήσεις διαφάνειας των σχεδίων συγχώνευσης εφαρμόζονται κατ' αναλογίαν σε καθέναν από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς, με την επιφύλαξη των πρόσθετων απαιτήσεων που επιβάλλει το κράτος μέλος στο οποίο υπάγεται ο συγκεκριμένος συνεταιρισμός.

2. Πάντως, η δημοσίευση του σχεδίου συγχωνεύσεως στην εθνική επίσημη εφημερίδα περιέχει τα ακόλουθα στοιχεία για κάθε συνεταιρισμό:

- α) τον τύπο, την επωνυμία και την καταστατική έδρα καθενός από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς·
- β) τη διεύθυνση του τόπου ή του μητρώου στο οποίο έχουν κατατεθεί το καταστατικό και όλα τα λοιπά έγγραφα και στοιχεία για κάθε έναν από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς, καθώς και τον αριθμό καταχώρησης στο μητρώο αυτό·
- γ) τον τρόπο με τον οποίο ασκούνται τα δικαιώματα των πιστωτών του εν λόγω





- συνεταιρισμού, σύμφωνα με το άρθρο 28, καθώς και τη διεύθυνση όπου μπορεί να ληφθεί ατελώς υλικό προς πλήρη ενημέρωση·
- δ) τον τρόπο με τον οποίο ασκούνται τα δικαιώματα των μελών του εν λόγω συνεταιρισμού, σύμφωνα με το άρθρο 28, καθώς και η διεύθυνση όπου μπορεί να ληφθεί ατελώς υλικό προς πλήρη ενημέρωση·
- ε) την επωνυμία και την καταστατική έδρα που προτείνονται για την SCE·
- στ) τις προϋποθέσεις καθορισμού της ημερομηνίας κατά την οποία η συγχώνευση θα παραγάγει αποτελέσματα σύμφωνα με το άρθρο 31.

Άρθρο 25

Απαιτήσεις δημοσιότητας

1. Έναν τουλάχιστον μήνα πριν από τη γενική συνέλευση που συγκαλείται για να αποφασίσει σχετικά με τη συγχώνευση, κάθε μέλος δικαιούται να λάβει γνώση των ακόλουθων εγγράφων στην καταστατική έδρα του συνεταιρισμού:

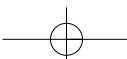
- α) του σχεδίου συγχώνευσης που αναφέρεται στο άρθρο 22·
- β) των ετήσιων λογαριασμών και των διαχειριστικών εκθέσεων των τριών τελευταίων χρήσεων, όλων των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών·
- γ) λογιστικής κατάστασης συντεταγμένης σύμφωνα με τις διατάξεις που εφαρμόζονται στις ενδοσυνοριακές συγχωνεύσεις ανωνύμων εταιρειών, εφόσον οι διατάξεις αυτές απαιτούν παρόμοια κατάσταση·
- δ) της έκθεσης των εμπειρογνομόνων για την αξία των μεριδίων που θα διανεμηθούν σε αντάλλαγμα των περιουσιακών στοιχείων των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών ή για τη σχέση ανταλλαγής των μεριδίων, όπως ορίζει το άρθρο 26·
- ε) της έκθεσης των διοικητικών ή διευθυντικών οργάνων του συνεταιρισμού, που προβλέπεται στο άρθρο 23.

2. Κάθε μέλος δικαιούται να λάβει αντίγραφο ή, εάν το επιθυμεί, αποσπάσματα των εγγράφων που αναφέρονται στην παράγραφο 1, ατελώς, κατόπιν αιτήσεως.

Άρθρο 26

Έκθεση ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων

1. Για καθέναν από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς, ένας ή περισσότεροι ανεξάρτητοι εμπειρογνώμονες που διορίζονται από τον συγκεκριμένο συνε-





ταιρισμό σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 4 παράγραφος 6, εξετάζουν το σχέδιο συγχώνευσης και συντάσσουν έκθεση προοριζόμενη για τα μέλη.

2. Μπορεί να καταρτισθεί ενιαία έκθεση για όλους τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς εάν οι νομοθεσίες των κρατών μελών στις οποίες υπάγονται οι συνεταιρισμοί το επιτρέπουν.

3. Η νομοθεσία που εφαρμόζεται στις συγχωνεύσεις ανωνύμων εταιρειών όσον αφορά τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των εμπειρογνομόνων εφαρμόζεται κατ' αναλογία και στις συγχωνεύσεις συνεταιρισμών.

Άρθρο 27

Έγκριση των όρων της συγχώνευσης

1. Η γενική συνέλευση καθενός από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς εγκρίνει το σχέδιο της συγχώνευσης.

2. Ο ρόλος των εργαζομένων στην SCE αποφασίζεται σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/EK. Η γενική συνέλευση καθενός από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς δύναται να επιφυλαχθεί του δικαιώματος να εξαρτήσει την καταχώρηση της SCE στο σχετικό μητρώο από τη ρητή εκ μέρους της έγκριση των ρυθμίσεων που αποφασίστηκαν κατά τον τρόπο αυτό.

Άρθρο 28

Δίκαιο εφαρμοστέο στη σύσταση διά συγχωνεύσεως

1. Το δίκαιο του κράτους μέλους στο οποίο υπάγεται καθένας από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς ισχύει όπως και στην περίπτωση συγχωνεύσεως ανωνύμων εταιρειών, λαμβανομένης υπόψη της διασυνοριακής φύσεως της συγχωνεύσεως, όσον αφορά την προστασία των συμφερόντων:

- των πιστωτών των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών,
- των κατόχων ομολογιών των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών.

2. Ένα κράτος μέλος μπορεί να θεσπίσει, όσον αφορά τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς που διέπονται από το δίκαιό του, διατάξεις για την εξασφάλιση κατάλληλης προστασίας των μελών που τάχθηκαν κατά της συγχώνευσης.



Άρθρο 29

Έλεγχος της διαδικασίας συγχώνευσης

1. Ο έλεγχος της νομιμότητας της συγχώνευσης πραγματοποιείται, ως προς το τμήμα της διαδικασίας που αφορά κάθε συγχωνευόμενο συνεταιρισμό, σύμφωνα με τη νομοθεσία που εφαρμόζεται για τις συγχωνεύσεις συνεταιρισμών στο κράτος μέλος στο οποίο υπάγεται ο συγχωνευόμενος συνεταιρισμός και, ελλείψει τέτοιας νομοθεσίας, σύμφωνα με τις διατάξεις που εφαρμόζονται στις ενδο-συνοριακές συγχωνεύσεις ανωνύμων εταιρειών δυνάμει του δικαίου του κράτους αυτού.

2. Σε κάθε ενδιαφερόμενο κράτος μέλος, το δικαστήριο, ο συμβολαιογράφος ή άλλη αρμόδια αρχή χορηγεί πιστοποιητικό με το οποίο βεβαιώνεται ότι έχουν εκτελεστεί οι πράξεις και οι διατυπώσεις που προηγούνται της συγχώνευσης.

3. Εάν η νομοθεσία κράτους μέλους στην οποία υπάγεται συγχωνευόμενος συνεταιρισμός προβλέπει διαδικασία ανάλυσης και τροποποίησης της σχέσης ανταλλαγής των μεριδίων ή διαδικασία αποζημίωσης των μελών της μειοψηφίας, χωρίς να εμποδίζεται η καταχώρηση της συγχώνευσης, οι διαδικασίες αυτές εφαρμόζονται μόνον εφόσον οι άλλοι συγχωνευόμενοι συνεταιρισμοί που βρίσκονται σε κράτη μέλη τα οποία δεν προβλέπουν τέτοια διαδικασία, δέχονται ρητώς, κατά την έγκριση του σχεδίου συγχώνευσης σύμφωνα με το άρθρο 27 παράγραφος 1, τη δυνατότητα των μελών αυτού του συγχωνευόμενου συνεταιρισμού να προσφύγουν στη διαδικασία αυτή. Στις περιπτώσεις αυτές, το δικαστήριο, ο συμβολαιογράφος ή άλλες αρμόδιες αρχές μπορούν να εκδώσουν το πιστοποιητικό που αναφέρεται στην παράγραφο 2, ακόμη και αν η διαδικασία αυτή έχει αρχίσει. Το πιστοποιητικό πρέπει, ωστόσο, να αναφέρει ότι η διαδικασία εκκρεμεί. Η απόφαση στην οποία καταλήγει η διαδικασία είναι δεσμευτική για τον απορροφούντα συνεταιρισμό και όλα τα μέλη του.

Άρθρο 30

Έλεγχος νομιμότητας της συγχώνευσης

1. Ο έλεγχος της νομιμότητας της συγχώνευσης ασκείται, ως προς το μέρος της διαδικασίας που αφορά την πραγματοποίηση της συγχώνευσης και τη σύσταση της SCE, από το δικαστήριο, τον συμβολαιογράφο ή άλλη αρμόδια αρχή στο κράτος μέλος της προτεινόμενης καταστατικής έδρας της SCE που μπορεί να ελέγχει αυτή την πλευρά της νομιμότητας της συγχώνευσης συνεταιρισμών, και, ελλείψει τέτοιων διατάξεων, της συγχώνευσης ανωνύμων εταιρειών.



2. Για το σκοπό αυτό, κάθε συγχωνευόμενος συνεταιρισμός υποβάλλει στην αρχή αυτή το πιστοποιητικό που προβλέπεται από το άρθρο 29 παράγραφος 2 εντός εξαμήνου από την έκδοσή του, καθώς και αντίγραφο του σχεδίου συγχώνευσης που έχει εγκριθεί από τον συνεταιρισμό.

3. Η αρχή που αναφέρεται στην παράγραφο 1 ελέγχει ιδιαίτερα αν οι συγχωνευόμενοι συνεταιρισμοί έχουν εγκρίνει σχέδιο συγχώνευσης υπό τους ίδιους όρους και αν έχουν καθοριστεί ρυθμίσεις περί του ρόλου των εργαζομένων σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/EK.

4. Η εν λόγω αρχή ελέγχει επιπλέον αν η σύσταση της SCE ανταποκρίνεται στις προϋποθέσεις που ορίζει η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας.

Άρθρο 31

Καταχώρηση της συγχώνευσης

1. Η συγχώνευση και η ταυτόχρονη σύσταση μιας SCE ισχύουν από την ημερομηνία κατά την οποία η SCE καταχωρήθηκε στα μητρώα σύμφωνα με το άρθρο 11 παράγραφος 1.

2. Η SCE καταχωρείται στα μητρώα μόνο μετά την ολοκλήρωση όλων των διατυπώσεων που προβλέπονται από τα άρθρα 29 και 30.

Άρθρο 32

Δημοσιότητα

Η συγχώνευση υπόκειται, για καθέναν από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς, σε διατυπώσεις δημοσιότητας κατά τους όρους που προβλέπει το δίκαιο του συγκεκριμένου κράτους μέλους, σύμφωνα με τη νομοθεσία περί συγχωνεύσεως ανωνύμων εταιρειών.

Άρθρο 33

Αποτελέσματα της συγχώνευσης

1. Η συγχώνευση που πραγματοποιείται βάσει του άρθρου 19 πρώτο εδάφιο πρώτη περίπτωση, έχει αυτοδικαίως και ταυτοχρόνως τα ακόλουθα αποτελέσματα:





- α) καθολική μεταβίβαση του συνόλου του ενεργητικού και παθητικού της περιουσίας καθενός από τους απορροφούμενους συνεταιρισμούς στο απορροφούν νομικό πρόσωπο·
- β) τα μέλη κάθε απορροφούμενου συνεταιρισμού καθίστανται μέλη του απορροφούντος νομικού προσώπου·
- γ) οι απορροφούμενοι συνεταιρισμοί παύουν να υφίστανται·
- δ) το απορροφούν νομικό πρόσωπο καθίσταται SCE.

2. Η συγχώνευση που πραγματοποιείται βάσει του άρθρου 19 πρώτο εδάφιο δεύτερη περίπτωση, έχει αυτοδικαίως και ταυτοχρόνως τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- α) καθολική μεταβίβαση στην SCE του συνόλου του ενεργητικού και παθητικού της περιουσίας των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών·
- β) τα μέλη των συγχωνευόμενων συνεταιρισμών καθίστανται μέλη της SCE·
- γ) οι συγχωνευόμενοι συνεταιρισμοί παύουν να υφίστανται.

3. Εάν για τις περιπτώσεις συγχώνευσης συνεταιρισμών, η νομοθεσία κράτους μέλους απαιτεί ιδιαίτερες διατυπώσεις προκειμένου να αντιτάσσεται έναντι τρίτων η μεταβίβαση ορισμένων περιουσιακών στοιχείων, δικαιωμάτων και υποχρεώσεων από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς, οι διατυπώσεις αυτές ισχύουν και τηρούνται είτε από τους συγχωνευόμενους συνεταιρισμούς είτε από την SCE μετά την καταχώρησή της στα μητρώα.

4. Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των συμμετεχόντων συνεταιρισμών ως προς τις ατομικές και τις συλλογικές συνθήκες απασχόλησης οι οποίες απορρέουν από την εθνική νομοθεσία και πρακτική και τις ατομικές συμβάσεις ή σχέσεις εργασίας, οι οποίες υφίστανται κατά την καταχώρηση, μεταφέρονται αυτοδικαίως στην SCE.

Το πρώτο εδάφιο δεν εφαρμόζεται όσον αφορά το δικαίωμα των εκπροσώπων των εργαζομένων να συμμετέχουν σε γενική, τομεακή ή τμηματική συνέλευση, που προβλέπεται στο άρθρο 59 παράγραφος 4.

5. Μόλις καταχωρηθεί η συγχώνευση, η SCE ενημερώνει αμέσως τα μέλη του απορροφούμενου συνεταιρισμού για το ότι έχουν καταχωρηθεί στο μητρώο των μελών και για τον αριθμό των μεριδίων τους.



Άρθρο 34

Νομιμότητα της συγχώνευσης

1. Η συγχώνευση σύμφωνα με το άρθρο 2 παράγραφος 1 τέταρτη περίπτωση δεν μπορεί να κηρυχθεί άκυρη εάν η SCE έχει καταχωρηθεί στο μητρώο.
2. Το γεγονός ότι δεν εξετάστηκε η νομιμότητα της συγχώνευσης σύμφωνα με τα άρθρα 29 και 30 μπορεί να συμπεριληφθεί στους λόγους λύσης μιας SCE, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 74.

Τμήμα 3

Μετατροπή συνεταιρισμού σε SCE

Άρθρο 35

Λιαδικασίες σύστασης διά μετατροπής

1. Με την επιφύλαξη του άρθρου 11, η μετατροπή ενός συνεταιρισμού σε SCE δεν συνεπάγεται τη λύση του συνεταιρισμού ή τη σύσταση νέου νομικού προσώπου.
2. Η καταστατική έδρα της εταιρείας δεν μπορεί να μεταφερθεί από ένα κράτος μέλος σε άλλο σύμφωνα με το άρθρο 7 επ' ευκαιρία της μετατροπής.
3. Το διευθυντικό ή διοικητικό όργανο του εν λόγω συνεταιρισμού καταρτίζει σχέδιο μετατροπής και έκθεση που επεξηγεί και αιτιολογεί τις νομικές και οικονομικές πλευρές της μετατροπής, καθώς και τις επιπτώσεις της όσον αφορά την απασχόληση και αναφέρει τις συνέπειες που θα έχει για τα μέλη και για τους εργαζομένους η επιλογή του εταιρικού τύπου της SCE.
4. Το σχέδιο μετατροπής δημοσιεύεται σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις της νομοθεσίας κάθε κράτους μέλους έναν τουλάχιστον μήνα πριν από τη συνεδρίαση της γενικής συνέλευσης, που θα αποφασίσει σχετικά με τη μετατροπή.
5. Πριν από τη γενική συνέλευση που προβλέπεται στην παράγραφο 6, ένας ή περισσότεροι ανεξάρτητοι εμπειρογνώμονες που διορίζονται ή εγκρίνονται, σύμφωνα με τις εθνικές διατάξεις, από δικαστική ή διοικητική αρχή του κράτους στο οποίο υπάγεται ο συνεταιρισμός που μετατρέπεται σε SCE, πιστοποιούν *mutatis mutandis* ότι τηρούνται οι κανόνες του άρθρου 22 παράγραφος 1 στοιχείο β).



6. Η γενική συνέλευση του συνεταιρισμού εγκρίνει το σχέδιο μετατροπής, καθώς και το καταστατικό της SCE.

7. Τα κράτη μέλη μπορούν να θέσουν ως προϋπόθεση για τη μετατροπή την ευνοϊκή ψήφο της ειδικής πλειοψηφίας ή την ομοφωνία των μελών του ελεγκτικού οργάνου του υπό μετατροπή συνεταιρισμού, στο πλαίσιο του οποίου οργανώνεται η συμμετοχή των εργαζομένων.

8. Τα δικαιώματα και υποχρεώσεις του υπό μετατροπή συνεταιρισμού όσον αφορά και τις ατομικές και τις συλλογικές συνθήκες απασχόλησης που πηγάζουν από την εθνική νομοθεσία και πρακτική και τις ατομικές συμβάσεις ή σχέσεις εργασίας οι οποίες υφίστανται κατά την ημερομηνία της καταχώρησης, μεταβιβάζονται αυτοδικαίως στη SCE.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ SCE

Άρθρο 36

Διάρθρωση των οργάνων

Υπό τους όρους που προβλέπει ο παρών κανονισμός, μια SCE διαθέτει:

- α) μια γενική συνέλευση και
- β) είτε ένα εποπτικό και ένα διευθυντικό όργανο (δυναμικό σύστημα) είτε ένα διοικητικό όργανο (μονιστικό σύστημα), ανάλογα με την επιλογή στο καταστατικό.

Τμήμα 1

Δυναμικό σύστημα

Άρθρο 37

Καθήκοντα του διευθυντικού οργάνου, διορισμός μελών

1. Το διευθυντικό όργανο ασκεί τη διοίκηση μιας SCE και την εκπροσωπεί έναντι τρίτων και ενώπιον δικαστηρίου. Ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέπει ότι υπεύθυνος για την τρέχουσα διοίκηση είναι ένας διευθύνων σύμβουλος, υπό





τους ίδιους όρους που ισχύουν για τους συνεταιρισμούς που έχουν την καταστατική έδρα τους στο έδαφός του.

2. Το μέλος ή τα μέλη του διευθυντικού οργάνου διορίζονται και ανακαλούνται από το εποπτικό όργανο.

Ωστόσο, ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέπει ή να δίνει τη δυνατότητα να προβλέπει το καταστατικό ότι το μέλος ή τα μέλη του διευθυντικού οργάνου διορίζονται ή ανακαλούνται από τη γενική συνέλευση, υπό τους ίδιους όρους που ισχύουν και για τους συνεταιρισμούς που έχουν την καταστατική έδρα τους στο έδαφός του.

3. Η ταυτόχρονη συμμετοχή στο διευθυντικό όργανο και στο εποπτικό όργανο της SCE δεν επιτρέπεται. Εντούτοις, το εποπτικό όργανο μπορεί, σε περίπτωση κενής θέσης, να ορίσει ένα από τα μέλη του για να ασκήσει καθήκοντα μέλους στο διευθυντικό όργανο. Κατά το χρονικό αυτό διάστημα, αναστέλλεται η άσκηση των καθηκόντων του εν λόγω προσώπου ως μέλους του εποπτικού οργάνου. Τα κράτη μέλη μπορούν να προβλέπουν χρονικό περιορισμό αυτού του διαστήματος.

4. Ο αριθμός των μελών του διευθυντικού οργάνου ή οι κανόνες καθορισμού του ορίζονται από το καταστατικό της SCE. Ωστόσο, το κράτος μέλος μπορεί να ορίζει τον ελάχιστο ή/και το μέγιστο αριθμό μελών.

5. Όταν δεν υπάρχει διάταξη για το δυαδικό σύστημα σε σχέση με τους συνεταιρισμούς που εδρεύουν στο έδαφός του, ένα κράτος μέλος μπορεί να θεσπίσει τα κατάλληλα μέτρα όσον αφορά τις SCE.

Άρθρο 38

Προεδρία και σύγκληση των συνεδριάσεων του διευθυντικού οργάνου

1. Το διευθυντικό όργανο εκλέγει μεταξύ των μελών του πρόεδρο, σύμφωνα με τις διατάξεις του καταστατικού.

2. Ο πρόεδρος συγκαλεί σε συνεδρίαση το διευθυντικό όργανο υπό τους όρους που προβλέπει το καταστατικό, είτε με δική του πρωτοβουλία είτε κατόπιν αιτήσεως μέλους. Σε κάθε παρόμοια αίτηση αναφέρονται οι λόγοι της σύγκλησης. Εάν δεν ικανοποιηθεί η αίτηση εντός προθεσμίας δεκαπέντε ημερών, το διευθυντικό όργανο μπορεί να συγκληθεί από το ή τα μέλη τα οποία υπέβαλαν την αίτηση.



Άρθρο 39

Καθήκοντα του εποπτικού οργάνου και διορισμός των μελών του

1. Το εποπτικό όργανο ελέγχει τη διοίκηση που ασκεί το διευθυντικό όργανο. Δεν μπορεί να ασκήσει το ίδιο την εξουσία διοίκησης της SCE. Το εποπτικό όργανο δεν μπορεί να εκπροσωπεί την SCE έναντι τρίτων. Εκπροσωπεί την SCE έναντι του διευθυντικού οργάνου ή των μελών του, εφόσον προκύψει διαφορά, ή κατά τη σύναψη συμβάσεων.
2. Τα μέλη του εποπτικού οργάνου διορίζονται και ανακαλούνται από τη γενική συνέλευση. Εντούτοις, τα μέλη του πρώτου εποπτικού οργάνου μπορούν να οριστούν από το καταστατικό. Η παρούσα διάταξη ισχύει με την επιφύλαξη των τυχόν ρυθμίσεων περί της συμμετοχής των εργαζομένων που έχουν καθοριστεί σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/EK.
3. Στο εποπτικό όργανο δυνατόν να συμμετέχουν, μέχρι του ενός τετάρτου του αριθμού των μελών του, μέλη μη χρήστες.
4. Ο αριθμός των μελών του εποπτικού οργάνου ή οι κανόνες καθορισμού του ορίζονται από το καταστατικό. Ένα κράτος μέλος μπορεί, εντούτοις, να ορίσει τον αριθμό των μελών του εποπτικού οργάνου ή τη σύνθεσή του για τις SCE που έχουν την καταστατική έδρα τους στο έδαφός του ή τον ελάχιστο ή/και τον μέγιστο αριθμό μελών.

Άρθρο 40

Δικαίωμα ενημέρωσης

1. Το διευθυντικό όργανο ενημερώνει το εποπτικό όργανο, τουλάχιστον ανά τρίμηνο, για την πορεία των δραστηριοτήτων της SCE και για τις προοπτικές εξέλιξής τους, λαμβάνοντας υπόψη και τις πληροφορίες τις σχετικές με τις ελεγχόμενες από την SCE επιχειρήσεις που μπορεί να έχουν σημαντικές συνέπειες στην πορεία των υποθέσεων της SCE.
2. Εκτός από την περιοδική ενημέρωση που προβλέπεται στην παράγραφο 1, το διευθυντικό όργανο κοινοποιεί σε εύθετο χρόνο στο εποπτικό όργανο κάθε πληροφορία για συμβάντα τα οποία ενδέχεται να έχουν αισθητές επιπτώσεις στην κατάσταση της SCE.
3. Το εποπτικό όργανο μπορεί να ζητήσει από το διευθυντικό όργανο οποιεσδήποτε



ποτε πληροφορίες απαιτούνται για τον έλεγχο τον οποίο ασκεί δυνάμει του άρθρου 39 παράγραφος 1. Ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέπει ότι την ευχέρεια αυτή την έχει και κάθε μέλος του εποπτικού οργάνου.

4. Το εποπτικό όργανο μπορεί να προβαίνει σε όλες τις επαληθεύσεις οι οποίες είναι αναγκαίες για την εκπλήρωση της αποστολής του ή να τις αναθέτει σε άλλους

5. Κάθε μέλος του εποπτικού οργάνου μπορεί να λαμβάνει γνώση όλων των πληροφοριών που διαβιβάζονται στο όργανο αυτό.

Άρθρο 41

Προεδρία και σύγκληση των συνεδριάσεων του εποπτικού οργάνου

1. Το εποπτικό όργανο εκλέγει πρόεδρο μεταξύ των μελών του. Όταν το ήμισυ των μελών έχει ορισθεί από τους εργαζομένους, πρόεδρος μπορεί να εκλεγεί μόνον ένα μέλος που έχει ορισθεί από τη γενική συνέλευση.

2. Ο πρόεδρος συγκαλεί το εποπτικό όργανο υπό τους όρους που προβλέπει το καταστατικό είτε με δική του πρωτοβουλία, είτε κατόπιν αιτήσεως του ενός τρίτου τουλάχιστον των μελών του, είτε κατόπιν αιτήσεως του διευθυντικού οργάνου. Στην αίτηση αναφέρονται οι λόγοι της σύγκλησης. Εάν δεν ικανοποιηθεί η αίτηση εντός προθεσμίας δεκαπέντε ημερών, το εποπτικό όργανο μπορεί να συγκαληθεί από εκείνους οι οποίοι υπέβαλαν την αίτηση.

Τμήμα 2

Μονιστικό σύστημα

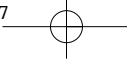
Άρθρο 42

Καθήκοντα του διοικητικού οργάνου και διορισμός των μελών του

1. Το διοικητικό όργανο ασκεί τη διοίκηση της SCE και την εκπροσωπεί έναντι τρίτων και ενώπιον δικαστηρίου. Ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέπει ότι υπεύθυνος για την τρέχουσα διοίκηση είναι ένας διευθυντής, υπό τους ίδιους όρους που ισχύουν για τους συνεταιρισμούς που έχουν την καταστατική έδρα τους στο έδαφός του.

2. Ο αριθμός των μελών του διοικητικού οργάνου ή οι κανόνες καθορισμού του





ορίζονται από το καταστατικό της SCE. Ωστόσο, ένα κράτος μέλος μπορεί να ορίσει τον ελάχιστο και, ενδεχομένως, τον μέγιστο αριθμό των μελών. Μέλη μη χρήστες είναι δυνατόν να συμμετέχουν μέχρι του ενός τετάρτου του αριθμού των μελών του διοικητικού οργάνου.

Ωστόσο, το διοικητικό όργανο απαρτίζεται από τρία τουλάχιστον μέλη, εφόσον η συμμετοχή των εργαζομένων στην SCE έχει οργανωθεί σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/EK.

3. Τα μέλη του διοικητικού οργάνου και, αν προβλέπεται από το καταστατικό, τα αναπληρωματικά μέλη διορίζονται από τη γενική συνέλευση. Ωστόσο, τα μέλη του πρώτου διοικητικού οργάνου μπορούν να ορίζονται από το καταστατικό. Η παρούσα διάταξη ισχύει με την επιφύλαξη των ρυθμίσεων περί συμμετοχής των εργαζομένων που έχουν καθοριστεί σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/EK.

4. Όταν δεν προβλέπεται μονιστικό σύστημα για τους συνεταιρισμούς που έχουν την καταστατική έδρα τους στο έδαφός του, ένα κράτος μέλος δύναται να θεσπίσει τα κατάλληλα μέτρα όσον αφορά τις SCE.

Άρθρο 43

Συχνότητα συνεδριάσεων και δικαίωμα ενημέρωσης

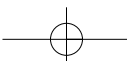
1. Το διοικητικό όργανο συνέρχεται τουλάχιστον κάθε τρεις μήνες με τη συχνότητα που ορίζει το καταστατικό, προκειμένου να συζητήσει για την πορεία των δραστηριοτήτων της SCE και τις προοπτικές εξέλιξής τους, λαμβάνοντας υπόψη, ενδεχομένως, τις πληροφορίες τις σχετικές με τις ελεγχόμενες από τη SCE επιχειρήσεις που μπορεί να έχουν σημαντικές συνέπειες στην πορεία των υποθέσεων της SCE.

2. Κάθε μέλος του διοικητικού οργάνου δύναται να λάβει γνώση όλων των πληροφοριών που διαβιβάζονται στο όργανο αυτό.

Άρθρο 44

Προεδρία και σύγκληση των συνεδριάσεων του διοικητικού οργάνου

1. Το διοικητικό όργανο εκλέγει πρόεδρο μεταξύ των μελών του. Όταν το ήμισυ των μελών έχει ορισθεί από τους εργαζομένους, πρόεδρος μπορεί να εκλεγεί μόνον ένα μέλος που έχει οριστεί από τη γενική συνέλευση.





2. Ο πρόεδρος συγκαλεί το διοικητικό όργανο υπό τους όρους που προβλέπει το καταστατικό, είτε με δική του πρωτοβουλία είτε κατόπιν αιτήσεως του ενός τρίτου τουλάχιστον των μελών του. Στην αίτηση πρέπει να αναφέρονται οι λόγοι της σύγκλησης. Εάν δεν ικανοποιηθεί η αίτηση εντός προθεσμίας δεκαπέντε ημερών, το διοικητικό όργανο μπορεί να συγκληθεί από εκείνους οι οποίοι υπέβαλαν την αίτηση.

Τμήμα 3

Κοινοί κανόνες του μονιστικού και του δυαδικού συστήματος

Άρθρο 45

Θητεία

1. Τα μέλη των οργάνων της SCE διορίζονται για μια περίοδο την οποία καθορίζει το καταστατικό και η οποία δεν μπορεί να υπερβαίνει την εξαετία.
2. Πλην των περιπτώσεων όπου το καταστατικό προβλέπει περιορισμούς, τα μέλη μπορούν να επαναδιοριστούν μία ή περισσότερες φορές για το χρονικό διάστημα που ορίζεται κατ' εφαρμογή της παραγράφου 1.

Άρθρο 46

Προϋποθέσεις συμμετοχής στα όργανα

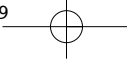
1. Το καταστατικό μιας SCE μπορεί να προβλέπει ότι μέλος ενός οργάνου μπορεί να είναι εταιρεία κατά την έννοια του άρθρου 48 της συνθήκης εφόσον δεν υπάρχει αντίθετη διάταξη στην νομοθεσία περί συνεταιρισμών του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.

Η εταιρεία αυτή υποδεικνύει ένα φυσικό πρόσωπο ως αντιπρόσωπό της για την άσκηση των εξουσιών στο εν λόγω όργανο. Ο αντιπρόσωπος υπόκειται στις ίδιες προϋποθέσεις και υποχρεώσεις ως εάν ήταν ο ίδιος μέλος των οργάνου.

2. Δεν μπορούν να είναι μέλη οργάνου της SCE, ούτε αντιπρόσωποι μέλους με την έννοια της παραγράφου 1, τα πρόσωπα τα οποία:

- δεν μπορούν να συμμετέχουν, σύμφωνα με τη νομοθεσία του κράτους της καταστατικής έδρας της SCE, στο αντίστοιχο όργανο συνεταιρισμού που διέπεται από το δίκαιο του εν λόγω κράτους μέλους, ή





- δεν μπορούν να συμμετέχουν στο αντίστοιχο όργανο συνεταιρισμού που διέπεται από το δίκαιο κράτους μέλους, λόγω δικαστικής ή διοικητικής απόφασης που έχει εκδοθεί σε κράτος μέλος.

3. Το καταστατικό της SCE μπορεί να καθορίζει, όπως ακριβώς προβλέπει η νομοθεσία του κράτους μέλους για τους συνεταιρισμούς, ειδικές προϋποθέσεις εκλογιμότητας για τα μέλη που αντιπροσωπεύουν το διοικητικό όργανο.

Άρθρο 47

Εξουσία εκπροσώπησης και ευθύνη της SCE

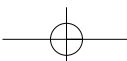
1. Εφόσον η άσκηση της εξουσίας εκπροσώπησης έναντι των τρίτων, σύμφωνα με το άρθρο 37 παράγραφος 1 και το άρθρο 42 παράγραφος 1, ανατίθεται σε περισσότερα του ενός μέλη, τα μέλη αυτά ασκούν αυτήν την εξουσία συλλογικά, εκτός αν το δίκαιο του κράτους της έδρας της SCE επιτρέπει να προβλέπει διαφορετικά το καταστατικό_ στην περίπτωση αυτή η εν λόγω διάταξη μπορεί να αντικαταχθεί έναντι τρίτων, εφόσον έχουν τηρηθεί οι διατυπώσεις δημοσιότητας σύμφωνα με το άρθρο 11 παράγραφος 5 και το άρθρο 12.

2. Μια SCE δεσμεύεται έναντι τρίτων από τις πράξεις των οργάνων της, ακόμη και αν δεν συμβαδίζουν με το σκοπό της, υπό την προϋπόθεση ότι οι εν λόγω πράξεις δεν συνιστούν υπέρβαση των εξουσιών που παρέχει ή επιτρέπει να παρασχεθούν στα όργανα αυτή η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.

Εντούτοις, τα κράτη μέλη μπορούν να προβλέψουν ότι η SCE δεν δεσμεύεται εφόσον οι πράξεις αυτές υπερβαίνουν το σκοπό της, εάν αποδείξει ότι ο τρίτος ήταν εν γνώσει του γεγονότος αυτού ή δεν μπορούσε να το αγνοεί, λαμβανομένων υπόψη των περιστάσεων_ η δημοσίευση και μόνο του καταστατικού δεν είναι δυνατόν να αποτελέσει επαρκή προς τούτο απόδειξη.

3. Οι περιορισμοί των εξουσιών των οργάνων της SCE οι απορρέοντες από το καταστατικό ή από απόφαση των αρμόδιων οργάνων δεν αντιτάσσονται ποτέ έναντι τρίτων, ακόμη και αν έχουν δημοσιευθεί.

4. Ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέψει ότι το δικαίωμα εκπροσώπησης της SCE μπορεί να παρέχεται από το καταστατικό σε ένα μόνο πρόσωπο ή σε περισσότερα πρόσωπα που ενεργούν από κοινού. Η νομοθεσία αυτή μπορεί να προβλέψει ότι η διάταξη αυτή του καταστατικού αντιτάσσεται έναντι τρίτων, εφό-





σον αφορά το γενικό δικαίωμα εκπροσώπησης. Το κατά πόσον η διάταξη αυτή αντιτάσσεται έναντι των τρίτων ρυθμίζεται από τις διατάξεις του άρθρου 12.

Άρθρο 48

Πράξεις για τις οποίες απαιτείται έγκριση

1. Το καταστατικό μιας SCE απαριθμεί τις κατηγορίες πράξεων για τις οποίες απαιτείται:

- στο μεν δυαδικό σύστημα, παροχή έγκρισης του εποπτικού οργάνου ή της γενικής συνέλευσης προς το διευθυντικό όργανο,
- στο δε μονιστικό σύστημα, ρητή απόφαση του διοικητικού οργάνου ή έγκριση της γενικής συνέλευσης.

2. Η παράγραφος 1 εφαρμόζεται με την επιφύλαξη του άρθρου 47.

3. Ωστόσο, ένα κράτος μέλος μπορεί να καθορίζει τις κατηγορίες πράξεων και το όργανο που δίνει την έγκριση, που θα πρέπει τουλάχιστον να μνημονεύονται στο καταστατικό των SCE που είναι καταχωρημένες στο έδαφος του ή/και να προβλέπει ότι, στο δυαδικό σύστημα, το εποπτικό όργανο μπορεί να ορίζει το ίδιο τις κατηγορίες πράξεων που πρέπει να υποβληθούν προς έγκριση.

Άρθρο 49

Εχεμύθεια

Τα μέλη των οργάνων μιας SCE οφείλουν να μην αποκαλύπτουν, ακόμη και μετά την παύση της θητείας τους, τις πληροφορίες που διαθέτουν σχετικά με την SCE οι οποίες, αποκαλυπτόμενες, ενδέχεται να θίξουν τα συμφέροντα του συνεταιρισμού ή των μελών του, εκτός αν τούτο απαιτείται ή επιτρέπεται βάσει του εθνικού δικαίου για τους συνεταιρισμούς ή τις εταιρείες ή χάριν του δημοσίου συμφέροντος.

Άρθρο 50

Διεξαγωγή των εργασιών των οργάνων

1. Εξαιρουμένων των περιπτώσεων κατά τις οποίες ο παρών κανονισμός ή το καταστατικό ορίζουν διαφορετικά, οι εσωτερικοί κανόνες απαρτίας και λήψης των αποφάσεων των οργάνων της SCE έχουν ως εξής:





- α) απαρτία: τα μισά τουλάχιστον από τα μέλη με δικαίωμα ψήφου πρέπει να είναι παρόντα ή να εκπροσωπούνται·
- β) λήψη αποφάσεων: διά πλειοψηφίας των παρόντων ή εκπροσωπούμενων μελών με δικαίωμα ψήφου.

Τα απόντα μέλη δύνανται να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων εξουσιοδοτώντας για την εκπροσώπησή τους άλλο μέλος του οργάνου ή τα αναπληρωματικά μέλη που είχαν ταυτόχρονα οριστεί προς τούτο.

2. Ελλείπει σχετικών διατάξεων του καταστατικού, υπερισχύει η ψήφος του προέδρου κάθε οργάνου σε περίπτωση ισοψηφίας. Οπωσδήποτε, πάντως, δεν είναι δυνατή οιαδήποτε αντίθετη διάταξη του καταστατικού, εφόσον το εποπτικό όργανο αποτελείται κατά το ήμισυ από αντιπροσώπους των εργαζομένων.

3. Στην περίπτωση που προβλέπεται συμμετοχή των εργαζομένων σύμφωνα με την οδηγία 2003/72/EK, ένα κράτος μέλος μπορεί να προβλέπει ότι η απαρτία και η λήψη αποφάσεων του εποπτικού οργάνου υπόκεινται, κατά παρέκκλιση από τις παραγράφους 1 και 2, στους κανόνες που ισχύουν, υπό τους αυτούς όρους, για τους συνεταιρισμούς οι οποίοι διέπονται από το δίκαιό του.

Άρθρο 51

Αστική ευθύνη

Τα μέλη του διευθυντικού, εποπτικού ή διοικητικού οργάνου ευθύνονται σύμφωνα με τις περί συνεταιρισμών διατάξεις του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE για τις ζημίες που υφίσταται η SCE συνεπεία της εκ μέρους των παράβασης των νομίμων, καταστατικών ή άλλων υποχρεώσεών τους που συνδέονται με τα καθήκοντά τους.

Τμήμα 4

Η γενική συνέλευση

Άρθρο 52

Αρμοδιότητα

Η γενική συνέλευση αποφασίζει για τα θέματα για τα οποία έχει ειδική αρμοδιότητα σύμφωνα με:





- α) τον παρόντα κανονισμό·
- β) τις νομοθετικές διατάξεις του κράτους μέλους όπου η SCE έχει την καταστατική έδρα της, οι οποίες θεσπίστηκαν δυνάμει της οδηγίας 2003/72/EK.

Επίσης, η γενική συνέλευση αποφασίζει για τα θέματα για τα οποία απονέμεται αρμοδιότητα στη γενική συνέλευση συνεταιρισμού διεπόμενου από το δίκαιο του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE, είτε βάσει του δικαίου του κράτους μέλους αυτού, είτε βάσει του καταστατικού της SCE σύμφωνα με το δίκαιο αυτό.

Άρθρο 53

Διεξαγωγή γενικών συνελεύσεων

Υπό την επιφύλαξη των κανόνων που προβλέπονται στο παρόν τμήμα, η διοργάνωση και η διεξαγωγή της γενικής συνέλευσης, καθώς και οι διαδικασίες ψηφοφορίας, διέπονται από τη νομοθεσία περί συνεταιρισμών του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.

Άρθρο 54

Γενικές συνελεύσεις

1. Η γενική συνέλευση της SCE συνέρχεται τουλάχιστον μία φορά κατά ημερολογιακό έτος εντός έξι μηνών από το κλείσιμο της εταιρικής χρήσης, εκτός αν η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE η οποία ισχύει για τους συνεταιρισμούς που ασκούν δραστηριότητες του ίδιου τύπου με την SCE προβλέπει μεγαλύτερη συχνότητα. Ωστόσο, τα κράτη μέλη μπορούν να προβλέπουν ότι η πρώτη γενική συνέλευση μπορεί να συνέλθει εντός των δεκαοκτώ πρώτων μηνών μετά τη σύσταση της SCE.
2. Η γενική συνέλευση μπορεί να συγκληθεί ανά πάσα στιγμή από το διευθυντικό, το διοικητικό ή το εποπτικό όργανο ή από κάθε άλλο όργανο ή αρμόδια αρχή σύμφωνα με τη νομοθεσία περί συνεταιρισμών του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE. Αιτήσει του εποπτικού οργάνου, το διευθυντικό όργανο υποχρεούται να συγκαλέσει τη γενική συνέλευση.
3. Στην ημερήσια διάταξη της γενικής συνέλευσης που συγκαλείται μετά το τέλος της εταιρικής χρήσης περιλαμβάνονται, οπωσδήποτε, η έγκριση των ετήσιων λογαριασμών και η κατανομή των κερδών.





4. Στη διάρκεια της συνεδρίασής της, η γενική συνέλευση μπορεί να αποφασίσει τη σύγκληση νέας συνέλευσης σε ημερομηνία και με ημερήσια διάταξη που καθορίζεται από αυτήν.

Άρθρο 55

Συνέλευση συγκαλούμενη από τη μειοψηφία των μελών

Τουλάχιστον 5000 μέλη της SCE ή μέλη που κατέχουν τουλάχιστον το 10 % του αριθμού των ψήφων, μπορούν να ζητήσουν από τη SCE τη σύγκληση γενικής συνέλευσης και να καθορίσουν την ημερήσια διάταξη. Το καταστατικό μπορεί να προβλέπει μικρότερα ποσοστά.

Άρθρο 56

Ειδοποίηση συνέλευσης

1. Η ειδοποίηση της γενικής συνέλευσης πραγματοποιείται με οιοδήποτε μέσο γραπτής επικοινωνίας το οποίο αποστέλλεται σε κάθε πρόσωπο που δικαιούται να συμμετέχει στη γενική συνέλευση της SCE σύμφωνα με το άρθρο 58 παράγραφοι 1 και 2 και το καταστατικό. Η ειδοποίηση αυτή μπορεί να γίνει και με δημοσίευση στο επίσημο εσωτερικό δελτίο της SCE.

2. Στην ειδοποίηση αναφέρονται, οπωσδήποτε, τα εξής:

- η επωνυμία και η καταστατική έδρα της SCE,
- ο τόπος, η ημερομηνία και η ώρα της συνέλευσης,
- ενδεχομένως, το είδος της γενικής συνέλευσης,
- η ημερήσια διάταξη με μνεία των προς συζήτηση θεμάτων, καθώς και των προτάσεων αποφάσεων.

3. Η περίοδος μεταξύ της αποστολής της ειδοποίησης που αναφέρεται στην παράγραφο 1 και της έναρξης της γενικής συνέλευσης είναι τουλάχιστον τριάντα ημέρες. Εντούτοις, η περίοδος αυτή μπορεί να μειωθεί σε δεκαπέντε ημέρες σε περίπτωση επείγουσας ανάγκης. Όταν εφαρμόζεται το άρθρο 61 παράγραφος 4, για τις προϋποθέσεις απαρτίας, το χρονικό διάστημα μεταξύ πρώτης και δεύτερης συνεδρίασης που συγκαλούνται με την ίδια ημερήσια διάταξη μπορεί να μειωθεί σύμφωνα με το δίκαιο του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE.



Άρθρο 57

Εγγραφή νέων θεμάτων στην ημερήσια διάταξη

Τουλάχιστον 5000 μέλη της SCE ή μέλη που κατέχουν τουλάχιστον το 10 % του αριθμού των ψήφων, μπορούν να ζητήσουν την εγγραφή ενός ή περισσοτέρων νέων θεμάτων στην ημερήσια διάταξη γενικής συνέλευσης. Το καταστατικό μπορεί να προβλέπει μικρότερα ποσοστά.

Άρθρο 58

Συμμετοχή και εκπροσώπηση

1. Κάθε μέλος έχει δικαίωμα λόγου και ψήφου στη γενική συνέλευση για τα θέματα που περιλαμβάνονται στην ημερήσια διάταξη.

2. Τα μέλη των οργάνων της SCE και οι κάτοχοι τίτλων πλην μεριδίων και ομολόγων κατά την έννοια του άρθρου 64 και, εάν το επιτρέπει το καταστατικό, κάθε άλλο πρόσωπο το οποίο έχει αυτό το δικαίωμα σύμφωνα με το δίκαιο του κράτους της καταστατικής έδρας SCE, δικαιούνται να παρίστανται στη γενική συνέλευση χωρίς δικαίωμα ψήφου.

3. Τα πρόσωπα που έχουν δικαίωμα ψήφου μπορούν να εκπροσωπηθούν στη γενική συνέλευση από εντολοδόχο κατά τα οριζόμενα στο καταστατικό.

Το καταστατικό ορίζει το μέγιστο αριθμό εξουσιοδοτήσεων που μπορεί να δεχθεί ένας εντολοδόχος.

4. Το καταστατικό μπορεί να επιτρέπει την ψηφοφορία δι' αλληλογραφίας ή με ηλεκτρονικά μέσα και να ορίζει τον τρόπο διεξαγωγής της.

Άρθρο 59

Δικαιώματα ψήφου

1. Κάθε μέλος της SCE διαθέτει μία ψήφο, ανεξάρτητα από τον αριθμό των μεριδίων που κατέχει.

2. Εάν η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE το επιτρέπει, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει ότι ο αριθμός ψήφων ενός μέλους καθορίζεται ανάλογα με τη συμμετοχή του στη συνεταιριστική δραστη-



ριότητα με άλλο τρόπο πλην της εισφοράς στο κεφάλαιο. Η παροχή αυτή δεν μπορεί να υπερβαίνει τις πέντε ψήφους κατά μέλος ή το 30 % του συνόλου των δικαιωμάτων ψήφου, όποιο είναι το χαμηλότερο.

Εάν η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE το επιτρέπει, στις SCE με χρηματοπιστωτικές ή ασφαλιστικές δραστηριότητες, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει ότι ο αριθμός ψήφων καθορίζεται ανάλογα με τη συμμετοχή των μελών στη συνεταιριστική δραστηριότητα, συμπεριλαμβανομένης της συμμετοχής στο κεφάλαιο της SCE. Η παροχή αυτή δεν μπορεί να υπερβαίνει τις πέντε ψήφους κατά μέλος ή το 20 % του συνόλου των δικαιωμάτων ψήφου, όποιο είναι το χαμηλότερο.

Εάν η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE το επιτρέπει, στις SCE των οποίων η πλειοψηφία των μελών είναι συνεταιρισμοί, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει ότι ο αριθμός ψήφων καθορίζεται ανάλογα με τη συμμετοχή των μελών στη συνεταιριστική δραστηριότητα, συμπεριλαμβανομένης της συμμετοχής στο κεφάλαιο της SCE, ή/και με τον αριθμό των μελών κάθε συμμετέχουσας οντότητας.

3. Όσον αφορά τα δικαιώματα ψήφου τα οποία μπορεί να παρέχει το καταστατικό στα μέλη μη χρήστες (επενδυτές), η SCE διέπεται από το δίκαιο του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας. Ωστόσο, μέλη μη χρήστες (επενδυτές), δεν μπορούν να έχουν συνολικά δικαιώματα ψήφου άνω του 25 % των συνολικών δικαιωμάτων ψήφου.

4. Εάν, κατά την έναρξη ισχύος του παρόντος κανονισμού, η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE το επιτρέπει, το καταστατικό της SCE αυτής μπορεί να προβλέπει τη συμμετοχή εκπροσώπων των εργαζομένων στις γενικές συνελεύσεις ή στις τμηματικές ή τομεακές συνελεύσεις, υπό την προϋπόθεση ότι οι εκπρόσωποι των εργαζομένων δεν ελέγχουν συνολικά άνω του 15 % των συνολικών δικαιωμάτων ψήφου. Τα δικαιώματα αυτά παύουν να ισχύουν μόλις μεταφερθεί η καταστατική έδρα της SCE σε κράτος μέλος του οποίου η νομοθεσία δεν προβλέπει παρόμοια συμμετοχή.

Άρθρο 60

Δικαίωμα ενημέρωσης

1. Κάθε μέλος που διατυπώνει σχετικό αίτημα στη γενική συνέλευση, δικαιούται να λάβει εκ μέρους του διευθυντικού ή του διοικητικού οργάνου πληροφο-





ρίες για τις δραστηριότητες της SCE που έχουν σχέση με τα θέματα για τα οποία μπορεί να λάβει απόφαση η γενική συνέλευση σύμφωνα με το άρθρο 61 παράγραφος 1. Στο μέτρο του δυνατού, οι πληροφορίες δίδονται κατά την εν λόγω γενική συνέλευση.

2. Το διευθυντικό ή το διοικητικό όργανο μπορεί να αρνηθεί την παροχή πληροφοριών μόνον εφόσον:

- ενδέχεται να επιφέρει σοβαρή ζημία στην SCE,
- είναι ασυμβίβαστη με εκ του νόμου υποχρέωση εχεμύθειας.

3. Σε περίπτωση άρνησης παροχής πληροφοριών σε ένα μέλος, το μέλος αυτό μπορεί να ζητήσει να καταχωρηθεί στα πρακτικά της γενικής συνέλευσης το ερώτημά του και ο προβληθείς λόγος άρνησης.

4. Κατά το δεκαήμερο που προηγείται της διεξαγωγής της γενικής συνέλευσης η οποία καλείται να αποφανθεί για το κλείσιμο της χρήσης, τα μέλη δικαιούνται να λάβουν γνώση του ισολογισμού, του λογαριασμού κερδών και ζημιών και του παραρτήματός του, της έκθεσης διαχείρισης, του πορίσματος του ελεγκτή των λογαριασμών, καθώς και των ενοποιημένων λογαριασμών, εφόσον πρόκειται για μητρική επιχείρηση κατά την έννοια της οδηγίας 83/349/ΕΟΚ.

Άρθρο 61

Λήψη αποφάσεων

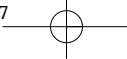
1. Η γενική συνέλευση λαμβάνει αποφάσεις για τα θέματα της ημερήσιας διάταξης. Η γενική συνέλευση μπορεί επίσης να συζητήσει και να λάβει αποφάσεις για τα θέματα που έχουν εγγραφεί στην ημερήσια διάταξη κατ' αίτηση της μειοψηφίας των μελών, σύμφωνα με το άρθρο 57.

2. Η γενική συνέλευση αποφαινεται με την πλειοψηφία των έγκυρων ψήφων των παρόντων ή εκπροσωπούμενων μελών.

3. Το καταστατικό προβλέπει τους κανόνες απαρτίας και πλειοψηφίας που ισχύουν για τις γενικές συνελεύσεις.

Εάν το καταστατικό της SCE προβλέπει την είσοδο επενδυτών μελών (μη χρηστών) ή την κατανομή των ψήφων σε συνάρτηση με την εισφορά στο κεφάλαιο των SCE που συμμετέχουν σε χρηματοπιστωτικές ή ασφαλιστικές δραστηριότητες, το καταστατικό καθορίζει επίσης ειδικούς κανόνες απαρτίας για τα μέλη





πλην των επενδυτών μελών (μη χρηστών) ή πλην των μελών που έχουν δικαίωμα ψήφου σε συνάρτηση με την εισφορά στο κεφάλαιο των SCE που συμμετέχουν σε χρηματοπιστωτικές ή ασφαλιστικές δραστηριότητες. Τα κράτη μέλη έχουν την ευχέρεια να καθορίζουν το ελάχιστο όριο παρόμοιων κανόνων απαρτίας για τις SCE που έχουν την καταστατική τους έδρα στο έδαφός τους.

4. Η γενική συνέλευση μπορεί να αποφασίσει τροποποίηση του καταστατικού κατά την πρώτη σύγκλησή της μόνον εφόσον τα παρόντα ή εκπροσωπούμενα μέλη αποτελούν τουλάχιστον το ήμισυ του συνολικού αριθμού των μελών των εγγεγραμμένων κατά την ημερομηνία της σύγκλησης και, κατά τη δεύτερη σύγκληση με την ίδια ημερήσια διάταξη δεν απαιτείται καμία προϋπόθεση απαρτίας.

Στις περιπτώσεις που προβλέπονται από το πρώτο εδάφιο, η γενική συνέλευση αποφασίζει τουλάχιστον με πλειοψηφία των δύο τρίτων των εγκύρων ψήφων, εκτός εάν το δίκαιο για τους συνεταιρισμούς του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE απαιτεί μεγαλύτερη πλειοψηφία.

Άρθρο 62

Πρακτικά

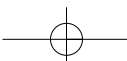
1. Σε κάθε συνεδρίαση της γενικής συνέλευσης καταρτίζονται πρακτικά. Τα πρακτικά περιλαμβάνουν τουλάχιστον τα ακόλουθα στοιχεία:

- τον τόπο και την ημερομηνία,
- τις ληφθείσες αποφάσεις,
- τα αποτελέσματα των ψηφοφοριών.

2. Στα πρακτικά προσαρτώνται το φύλλο παρουσίας, τα έγγραφα τα σχετικά με τη σύγκληση της γενικής συνέλευσης καθώς και οι εκθέσεις που υποβάλλονται στα μέλη για τα θέματα της ημερήσιας διάταξης.

3. Τα πρακτικά καθώς και τα προσαρτημένα έγγραφα φυλάσσονται επί πέντε τουλάχιστον έτη. Το μέλος δικαιούται να λαμβάνει αντίγραφο των πρακτικών καθώς και των προσαρτημένων εγγράφων με απλή αίτηση και έναντι καταβολής της διοικητικής δαπάνης.

4. Τα πρακτικά υπογράφει ο πρόεδρος της συνέλευσης.



Άρθρο 63

Τομεακές ή τμηματικές συνελεύσεις

1. Εφόσον η SCE αναλαμβάνει διαφορετικές δραστηριότητες ή δραστηριότητες σε πλείονες εδαφικές ενότητες, ή έχει πολλά καταστήματα ή περισσότερα από 500 μέλη, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει τομεακές ή τμηματικές συνελεύσεις, εάν το επιτρέπει η νομοθεσία του οικείου κράτους μέλους. Το καταστατικό καθορίζει τη διαίρεση σε τομείς ή τμήματα και τον αριθμό των αντιπροσώπων ενός εκάστου.
2. Οι τομεακές ή τμηματικές συνελεύσεις εκλέγουν τους αντιπροσώπους τους για μία τετραετία, εκτός εάν αποφασισθεί νωρίτερα ανάκληση. Οι αντιπρόσωποι αυτοί συγκροτούν τη γενική συνέλευση της SCE και εκπροσωπούν εντός αυτής τον τομέα τους ή το τμήμα τους στο οποίο υποβάλλουν έκθεση με τα αποτελέσματα της γενικής συνέλευσης. Οι διατάξεις του τμήματος 4 του κεφαλαίου III εφαρμόζονται στις εργασίες των τομεακών και τμηματικών συνελεύσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV

ΕΚΔΟΣΗ ΜΕΡΙΔΙΩΝ ΠΑΡΕΧΟΝΤΩΝ ΕΙΔΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Άρθρο 64

Τίτλοι πλην μεριδίων και ομόλογα που παρέχουν ειδικά πλεονεκτήματα

1. Το καταστατικό της SCE μπορεί να προβλέπει την έκδοση τίτλων πλην μεριδίων ή ομολόγων οι κάτοχοι των οποίων δεν έχουν δικαίωμα ψήφου. Για την απόκτησή τους μπορεί να απαιτείται εγγραφή των μελών ή οιοδήποτε τρίτου. Η απόκτηση αυτή δεν προσδίδει την ιδιότητα του μέλους. Το καταστατικό ορίζει επίσης τον τρόπο εξόφλησης.
2. Οι κάτοχοι των τίτλων, ή ομολόγων που αναφέρονται στην παράγραφο 1, μπορεί να απολαύουν ειδικών πλεονεκτημάτων σύμφωνα με το καταστατικό ή με τους όρους που αποφασίζονται κατά την έκδοσή τους.
3. Το ολικό ονομαστικό ποσό των τίτλων ή ομολόγων που αναφέρονται στην παράγραφο 1 δεν υπερβαίνει το ποσό που αναφέρεται στο καταστατικό.
4. Με την επιφύλαξη του δικαιώματος των κατόχων των τίτλων ή ομολόγων που αναφέρονται στην παράγραφο 1 να παρίστανται στη γενική συνέλευση σύμφω-



να με το άρθρο 58 παράγραφος 2, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει ειδική συνέλευση γι' αυτούς. Η ειδική συνέλευση μπορεί να εκφέρει γνώμη προ πάσης αποφάσεως της γενικής συνέλευσης που αφορά τα δικαιώματα και συμφέροντα αυτών των κατόχων και να γνωστοποιεί τη γνώμη αυτή στη γενική συνέλευση μέσω των εντεταλμένων προς τούτο προσώπων.

Η γνώμη που αναφέρεται στο πρώτο εδάφιο καταχωρείται στα πρακτικά της γενικής συνέλευσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

ΔΙΑΘΕΣΗ ΚΕΡΔΩΝ

Άρθρο 65

Νόμιμο αποθεματικό

1. Με την επιφύλαξη των διατάξεων αναγκαστικού δικαίου της εθνικής νομοθεσίας, το καταστατικό ορίζει τους κανόνες χρησιμοποίησης του πλεονάσματος κάθε εταιρικής χρήσης.

2. Εάν υπάρχει πλεόνασμα, το καταστατικό προβλέπει, πριν από κάθε άλλη χρησιμοποίηση, την εξ αυτού σύσταση νόμιμου αποθεματικού.

Μέχρις ότου το νόμιμο αποθεματικό αυτό φθάσει το ύψος του κεφαλαίου που αναφέρεται στο άρθρο 3 παράγραφος 2, το διατιθέμενο σε αυτό ποσό δεν μπορεί να είναι μικρότερο από το 15 % του πλεονάσματος χρήσεως, μετά την αφαίρεση τυχόν μεταφερομένων ζημιών.

3. Τα μέλη που αποχωρούν από την SCE δεν έχουν αξίωση επί των ποσών που διατίθενται κατ' αυτόν τον τρόπο για τη σύσταση νόμιμου αποθεματικού.

Άρθρο 66

Μερίσματα

Το καταστατικό μπορεί να προβλέπει την καταβολή μερισμάτων στα μέλη, ανάλογα με τις πράξεις που έχουν διενεργήσει με την SCE ή ανάλογα με την εργασία που πραγματοποίησαν υπέρ αυτής.



Άρθρο 67

Χρησιμοποίηση του διαθέσιμου πλεονάσματος

1. Τα διαθέσιμα προς διανομή κέρδη αποτελούνται από το τυχόν πλεόνασμα, μείον την εισφορά στο νόμιμο αποθεματικό, τα τυχόν πληρωθέντα μερίσματα και τις μεταφερόμενες ζημίες και συν τα τυχόν μεταφερόμενα πλεονάσματα και τα τυχόν αντλούμενα από τα αποθεματικά ποσά.

2. Η γενική συνέλευση η οποία καλείται να αποφασίσει για τους λογαριασμούς της χρήσεως, έχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσει το πλεόνασμα αυτό σύμφωνα με τη σειρά και την αναλογία που ορίζονται από το καταστατικό, και ιδίως:

- για νέα μεταφορά,
- για διάθεσή του σε κάθε εκ του νόμου ή του καταστατικού αποθεματικό,
- για την αμοιβή των καταβεβλημένων και των εξομοιούμενων προς αυτά κεφαλαίων· η πληρωμή μπορεί να γίνει είτε εις χρήμα είτε με την παροχή μεριδίων.

3. Το καταστατικό μπορεί επίσης να αποκλείει κάθε είδους διανομή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

ΕΤΗΣΙΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ

Άρθρο 68

Κατάρτιση των ετήσιων και ενοποιημένων λογαριασμών

1. Όσον αφορά την κατάρτιση των ετήσιων και, αν συντρέχει περίπτωση, των ενοποιημένων λογαριασμών, περιλαμβανομένης της συνοδευτικής έκθεσης διαχείρισης, του ελέγχου και της δημοσίευσής τους, μια SCE υπόκειται στις νομοθετικές διατάξεις που έχει θεσπίσει το κράτος μέλος της καταστατικής έδρας κατ' εφαρμογή των οδηγιών 78/660/ΕΟΚ και 83/349/ΕΟΚ. Ωστόσο, τα κράτη μέλη μπορούν να θεσπίζουν τροποποιήσεις των εθνικών διατάξεων εφαρμογής των εν λόγω οδηγιών, προκειμένου να ληφθούν υπόψη οι ιδιομορφίες των συνεταιρισμών.



2. Όταν η νομοθεσία του κράτους μέλους στο οποίο η SCE έχει την καταστατική έδρα της δεν της επιβάλλει υποχρέωση δημοσιότητας ανάλογη με εκείνη που προβλέπεται στο άρθρο 3 της οδηγίας 68/151/ΕΟΚ, η SCE οφείλει τουλάχιστον να μεριμνά ώστε τα έγγραφά της που αφορούν τους ετήσιους λογαριασμούς να είναι προσιτά στο κοινό της χώρας της καταστατικής έδρας της. Αντίγραφο των εγγράφων αυτών παρέχεται κατ' αίτηση απλώς του ενδιαφερομένου. Το αντίτιμο του αντιγράφου αυτού δεν υπερβαίνει το διοικητικό του κόστος.

3. Μια SCE πρέπει να καταρτίζει τους ετήσιους και, αν συντρέχει περίπτωση, τους ενοποιημένους λογαριασμούς της στο εθνικό νόμισμα. Μια SCE της οποίας η καταστατική έδρα βρίσκεται εκτός της ζώνης ευρώ, μπορεί επίσης να καταρτίζει τους ετήσιους λογαριασμούς της και, κατά περίπτωση, τους ενοποιημένους λογαριασμούς, σε ευρώ. Στην περίπτωση αυτή, η βάση μετατροπής που χρησιμοποιείται για να εκφραστούν σε ευρώ τα στοιχεία των λογαριασμών που είναι ή ήταν αρχικά εκφρασμένα σε άλλο νόμισμα, αναγράφεται στο παράρτημα των λογαριασμών αυτών.

Άρθρο 69

Λογαριασμοί SCE με πιστωτικές ή χρηματοπιστωτικές δραστηριότητες

1. Οι SCE που είναι πιστωτικά ιδρύματα ή χρηματοπιστωτικά ιδρύματα υπόκεινται, όσον αφορά την κατάρτιση των ετήσιων, και ενδεχομένως, των ενοποιημένων λογαριασμών τους, περιλαμβανομένης της συνοδευτικής έκθεσης διαχείρισης, του ελέγχου και της δημοσίευσής τους, στους κανόνες του εθνικού δικαίου του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας, δυνάμει των οδηγιών σχετικά με την ανάληψη και την άσκηση δραστηριότητας πιστωτικών ιδρυμάτων.

2. Οι SCE που είναι ασφαλιστικές επιχειρήσεις υπόκεινται, όσον αφορά την κατάρτιση των ετήσιων και, κατά περίπτωση, των ενοποιημένων λογαριασμών τους, περιλαμβανομένης της συνοδευτικής έκθεσης διαχείρισης, του ελέγχου και της δημοσίευσής τους, στους κανόνες του εθνικού δικαίου του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας, δυνάμει των οδηγιών.

Άρθρο 70

Λογιστικός έλεγχος

Ο κατά νόμον έλεγχος των ετήσιων και, αν συντρέχει περίπτωση, των ενοποιημένων λογαριασμών μιας SCE πραγματοποιείται από ένα ή περισσότερα πρόσωπα στα οποία έχει χορηγηθεί σχετική άδεια στο κράτος μέλος της καταστατι-





κής έδρας της SCE σύμφωνα με τις διατάξεις που έχουν θεσπιστεί από το κράτος αυτό κατ' εφαρμογή των οδηγιών 84/253/ΕΟΚ και 89/48/ΕΟΚ.

Άρθρο 71

Σύστημα ελέγχου

Εάν το δίκαιο κράτους μέλους υποχρεώνει όλους τους συνεταιρισμούς, ή μια κατηγορία συνεταιρισμών, που υπάγονται στη νομοθεσία του να απευθύνονται σε εξωτερικό οργανισμό νομίμως προς τούτο εξουσιοδοτημένο και να υποβάλλονται σε συγκεκριμένο είδος λογιστικού ελέγχου ασκούμενο από τον οργανισμό αυτό, οι ισχύουσες ρυθμίσεις έχουν αυτομάτως εφαρμογή και σε SCE της οποίας η καταστατική έδρα ευρίσκεται σε αυτό το κράτος μέλος, υπό την προϋπόθεση ότι ο εν λόγω οργανισμός πληροί τις απαιτήσεις της οδηγίας 84/253/ΕΟΚ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII

ΛΥΣΗ, ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ, ΑΦΕΡΕΓΓΥΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΑΥΣΗ ΠΛΗΡΩΜΩΝ

Άρθρο 72

Λύση, αφερεγγυότητα και ανάλογες διαδικασίες

Όσον αφορά τη λύση, την εκκαθάριση, την αφερεγγυότητα, την παύση των πληρωμών και τις ανάλογες διαδικασίες, μια SCE διέπεται από τις νομικές διατάξεις οι οποίες θα εφαρμόζονταν σε έναν συνεταιρισμό συσταθέντα σύμφωνα με τη νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας, συμπεριλαμβανομένων των διατάξεων σχετικά με τη λήψη αποφάσεων από τη γενική συνέλευση.

Άρθρο 73

Διάλυση με απόφαση δικαστηρίου ή άλλης αρμόδιας αρχής του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE

1. Κατόπιν αιτήσεως οιοδήποτε έχει έννομο συμφέρον ή οποιασδήποτε αρμόδιας αρχής, το δικαστήριο ή η αρμόδια διοικητική αρχή του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE απαγγέλλει τη διάλυση της SCE, εάν διαπιστώσει ότι παραβιάσθηκαν οι διατάξεις του άρθρου 2 παράγραφος 1 ή/και του άρθρου





3 παράγραφος 2 και στις περιπτώσεις που προβλέπονται στο άρθρο 34.

Το δικαστήριο ή η αρμόδια διοικητική αρχή μπορεί να τάξει στην SCE προθεσμία για τη διευθέτηση των ανωμαλιών. Εάν η προθεσμία παρέλθει άπρακτη, το δικαστήριο ή η αρμόδια διοικητική αρχή απαγγέλλει τη διάλυση της SCE.

2. Όταν μία SCE δεν τηρεί πλέον την κατ' άρθρο 6 υποχρέωση, το κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE μεριμνά ώστε να υποχρεώσει την SCE εντός ορισμένης προθεσμίας να επανορθώσει την κατάσταση:

- είτε εγκαθιστώντας εκ νέου την κεντρική της διοίκηση στο κράτος μέλος της καταστατικής έδρας,
- είτε μεταφέροντας την καταστατική έδρα της σύμφωνα με τη διαδικασία του άρθρου.

3. Το κράτος μέλος της καταστατικής έδρας λαμβάνει τα αναγκαία μέτρα που διασφαλίζουν ότι η SCE τίθεται υπό εκκαθάριση όταν αυτή αποτυγχάνει να επανορθώσει την κατάσταση σύμφωνα με την παράγραφο 2.

4. Το κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE θεσπίζει δυνατότητα δικαστικής ή άλλης κατάλληλης προσφυγής κατά πάσης αποφάσεως που διαπιστώνει την παράβαση του άρθρου 6. Η προσφυγή αυτή έχει ανασταλτικό αποτέλεσμα επί των διαδικασιών οι οποίες προβλέπονται στις παραγράφους 2 και 3.

5. Οσάκις διαπιστώνεται, με πρωτοβουλία είτε των αρχών είτε οποιουδήποτε ενδιαφερομένου, ότι μια SCE έχει την κεντρική της διοίκηση στο έδαφος κράτους μέλους κατά παράβαση του άρθρου 6, οι αρχές του εν λόγω κράτους μέλους ενημερώνουν αμελλητί το κράτος μέλος της καταστατικής έδρας της SCE.

Άρθρο 74

Δημοσίευση της λύσης

Η κίνηση διαδικασίας λύσης, συμπεριλαμβανομένης της εκούσιας λύσης, εκκαθάρισης, αφερεγγυότητας ή παύσης πληρωμών, καθώς και η περάτωσή της και η απόφαση για τη συνέχιση της δραστηριότητας, δημοσιεύονται σύμφωνα με το άρθρο 12, χωρίς να θίγονται οι διατάξεις του εθνικού δικαίου που επιβάλλουν πρόσθετα μέτρα δημοσιότητας.



Άρθρο 75

Διανομή του ενεργητικού

Το καθαρό ενεργητικό διανέμεται σύμφωνα με την αρχή της αφίλοκερδούς διανομής, ή, εάν το επιτρέπει η νομοθεσία του κράτους μέλους της καταστατικής έδρας της SCE, σύμφωνα με άλλη ρύθμιση που ορίζεται στο καταστατικό της SCE. Για τους σκοπούς του παρόντος άρθρου, το καθαρό ενεργητικό περιλαμβάνει το υπόλοιπο των κερδών μετά την καταβολή όλων των οφειλών στους πιστωτές και την επιστροφή των εισφορών κεφαλαίου στα μέλη.

Άρθρο 76

Μετατροπή σε συνεταιρισμό

1. Η SCE μπορεί να μετατραπεί σε συνεταιρισμό υπαγόμενο στο δίκαιο του κράτους μέλους της καταστατικής της έδρας. Απόφαση περί μετατροπής δεν λαμβάνεται πριν παρέλθουν δύο χρόνια από την καταχώρησή της και προτού εγκριθούν οι ετήσιοι λογαριασμοί των δύο πρώτων ετών.
2. Με την μετατροπή της SCE σε συνεταιρισμό δεν επέρχεται λύση της, ούτε δημιουργία νέου νομικού προσώπου.
3. Το διευθυντικό ή διοικητικό όργανο της SCE καταρτίζει σχέδιο μετατροπής και έκθεση που επεξηγεί και αιτιολογεί τα νομικά και οικονομικά στοιχεία της μετατροπής, καθώς και τις επιπτώσεις της όσον αφορά την απασχόληση και αναφέρει τις συνέπειες που θα έχει η μετατροπή σε συνεταιρισμό για τα μέλη και τους μεριδιούχους που αναφέρονται στο άρθρο 14 και για τους εργαζομένους.
4. Το σχέδιο μετατροπής δημοσιεύεται κατά τα οριζόμενα στη νομοθεσία κάθε κράτους μέλους, τουλάχιστον ένα μήνα πριν συνέλθει η γενική συνέλευση η οποία καλείται να αποφανθεί για τη μετατροπή.
5. Πριν από τη γενική συνέλευση που αναφέρεται στην παράγραφο 6, ένας ή περισσότεροι ανεξάρτητοι εμπειρογνώμονες οριζόμενοι ή νομιμοποιούμενοι, σύμφωνα με τις εθνικές διατάξεις, από δικαστική ή διοικητική αρχή του κράτους μέλους στο δίκαιο του οποίου υπάγεται η SCE η μετατρεπόμενη σε συνεταιρισμό, βεβαιώνουν ότι η τελευταία διαθέτει ενεργητικό τουλάχιστον ισοδύναμο προς το κεφάλαιό της.



6. Η γενική συνέλευση της SCE εγκρίνει το σχέδιο μετατροπής και το καταστατικό του συνεταιρισμού. Η απόφαση της γενικής συνέλευσης λαμβάνεται κατά τα οριζόμενα στις διατάξεις της εθνικής νομοθεσίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII

ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

Άρθρο 77

Οικονομική και νομισματική ένωση

1. Κάθε κράτος μέλος δικαιούται, επί όσο χρόνο δεν ισχύει για αυτό η τρίτη φάση της οικονομικής και νομισματικής ένωσης (ONE), να εφαρμόζει στις SCE που έχουν καταστατική έδρα στην επικράτειά του τις διατάξεις που εφαρμόζει στους συνεταιρισμούς ή στις ανώνυμες εταιρείες που διέπονται από το δίκαιό του όσον αφορά τον τρόπο έκφρασης του κεφαλαίου τους. Μία SCE δικαιούται πάντοτε να εκφράζει το κεφάλαιό της και σε ευρώ. Στην περίπτωση αυτή, ο συντελεστής μετατροπής μεταξύ εθνικού νομίσματος/ευρώ είναι ο ισχύων κατά την τελευταία ημέρα του μηνός που προηγείται της σύστασης της SCE.

2. Το κράτος μέλος της καταστατικής έδρας μιας SCE μπορεί επίσης να απαιτεί, επί όσο χρόνο δεν ισχύει για αυτό η τρίτη φάση της ONE, να συντάσσονται και να δημοσιεύονται σε ευρώ οι ετήσιοι και, κατά περίπτωση, οι ενοποιημένοι λογαριασμοί της SCE. Το κράτος μέλος μπορεί να απαιτεί να καταρτίζονται οι ετήσιοι και, κατά περίπτωση, οι ενοποιημένοι λογαριασμοί της SCE στο εθνικό νόμισμα υπό τις αυτές συνθήκες με τις προβλεπόμενες για τους συνεταιρισμούς και τις ανώνυμες εταιρείες που διέπονται από το δίκαιο αυτού του κράτους μέλους. Αυτό δεν επηρεάζει την επιπλέον δυνατότητα της SCE να δημοσιεύει τους ετήσιους και, κατά περίπτωση, τους ενοποιημένους λογαριασμούς της σε ευρώ, σύμφωνα με την οδηγία 90/604/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 8ης Νοεμβρίου 1990, για την τροποποίηση της οδηγίας 78/660/ΕΟΚ για τους ετήσιους λογαριασμούς και της οδηγίας 83/349/ΕΟΚ για τους ενοποιημένους λογαριασμούς όσον αφορά τις εξαιρέσεις υπέρ των μικρών και μεσαίων εταιρειών, καθώς και τη δημοσίευση των λογαριασμών σε ECU(20).



ΤΙΤΛΟΣ ΙΧ

ΤΕΛΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

Άρθρο 78

Εθνικοί εκτελεστικοί κανόνες

1. Τα κράτη μέλη προβαίνουν σε όλες τις ενέργειες που απαιτούνται για την αποτελεσματική εφαρμογή του παρόντος κανονισμού.
2. Κάθε κράτος μέλος ορίζει τις αρμόδιες αρχές κατά την έννοια των άρθρων 7, 21, 29, 30, 54, και 73. Ενημερώνει σχετικά την Επιτροπή και τα άλλα κράτη μέλη.

Άρθρο 79

Επανεξέταση του κανονισμού

Πέντε έτη το αργότερο μετά την έναρξη της ισχύος του παρόντος κανονισμού, η Επιτροπή υποβάλλει στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο έκθεση σχετικά με την εφαρμογή του κανονισμού και, ενδεχομένως, προτάσεις τροποποιήσεων. Στην έκθεση εξετάζεται, ιδίως, κατά πόσον είναι σκόπιμο:

- α) να επιτραπεί η εγκατάσταση της κεντρικής διοίκησης και της καταστατικής έδρας της SCE σε διαφορετικά κράτη μέλη·
- β) να μπορεί ένα κράτος μέλος, στη νομοθεσία που θεσπίζει κατ' εφαρμογή των εξουσιών που παρέχονται από τον παρόντα κανονισμό ή για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής του εφαρμογής σε μια SCE, να επιτρέπει διατάξεις στο καταστατικό της SCE οι οποίες αποκλίνουν από τη νομοθεσία αυτή ή την συμπληρώνουν, ακόμη και αν τέτοιες διατάξεις δεν θα επιτρέπονταν στο καταστατικό ενός συνεταιρισμού με έδρα το εν λόγω κράτος μέλος·
- γ) να επιτραπούν διατάξεις που θα καθιστούν δυνατή τη διαίρεση της SCE σε δύο ή περισσότερους εθνικούς συνεταιρισμούς·
- δ) να επιτραπούν ειδικά ένδικα μέσα για την περίπτωση απάτης ή λάθους κατά την καταχώρηση SCE που έχει συσταθεί δια συγχωνεύσεως.

Άρθρο 80

Ο παρών κανονισμός αρχίζει να ισχύει την τρίτη ημέρα από τη δημοσίευσή του στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Εφαρμόζεται από τις 18 Αυγούστου 2006.

Ο παρών κανονισμός είναι δεσμευτικός ως προς όλα τα μέρη του και ισχύει άμεσα σε κάθε κράτος μέλος.

Βρυξέλλες, 22 Ιουλίου 2003.

Για το Συμβούλιο

Ο Πρόεδρος

G. Alemanno

ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ

- (1) ΕΕ C 99 της 21.4.1992, σ. 17 και ΕΕ C 236 της 31.8.1993, σ. 17.
- (2) ΕΕ C 42 της 15.2.1993, σ. 75 και γνώμη που διατυπώθηκε στις 14 Μαΐου 2003
- (3) ΕΕ C 223 της 31.8.1992, σ. 42.
- (4) ΕΕ C 128 της 16.5.1983, σ. 51.
- (5) ΕΕ C 246 της 14.9.1987, σ. 94.
- (6) ΕΕ C 158 της 26.6.1989, σ. 380.
- (7) ΕΕ C 61 της 28.2.1994, σ. 231.
- (8) ΕΕ C 313 της 12.10.1998, σ. 234.
- (9) ΕΕ L 294 της 10.11.2001, σ. 1.
- (10) ΕΕ L 199 της 31.7.1985, σ. 1.
- (11) Ψήφισμα της Γενικής Συνέλευσης της 88ης Ολομέλειας των Ηνωμένων Εθνών, 19 Δεκεμβρίου 2001 (A/RES/56/114).
- (12) Βλέπε σ. 25 της Επίσημης Εφημερίδας που δημοσιεύεται ο Κανονισμός.
- (13) ΕΕ L 65 της 14.3.1968, σ. 8· οδηγία όπως τροποποιήθηκε από την πράξη προσχώρησης του 1994.
- (14) ΕΕ L 222 της 14.8.1978, σ. 11· οδηγία όπως τροποποιήθηκε τελευταία από την οδηγία 2001/65/ΕΚ (ΕΕ L 283 της 27.10.2001, σ. 28).
- (15) ΕΕ L 193 της 18.7.1983, σ. 1· οδηγία που τροποποιήθηκε τελευταία από την οδηγία 2001/65/ΕΚ.
- (16) ΕΕ L 126 της 12.5.1984, σ. 20.
- (17) ΕΕ L 395 της 30.12.1989, σ. 36.
- (18) ΕΕ L 372 της 31.12.1986· οδηγία όπως τροποποιήθηκε τελευταία από την οδηγία 2001/65/ΕΚ.
- (19) ΕΕ L 228 της 11.8.1992, σ. 1· οδηγία όπως τροποποιήθηκε τελευταία από την οδηγία 2002/13/ΕΚ (ΕΕ L 77 της 20.3.2002, σ. 17).
- (20) ΕΕ L 317 της 16.11.1990, σ. 57.