

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΣΧΟΛΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΓΕΩΓΡΑΦΙΑΣ &
ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗΣ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Πτυχιακή εργασία

ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΒΡΥΩΝΗΣ

Αθήνα, 2022

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

**SCHOOL OF ENVIRONMENT GEOGRAPHY AND
APPLIED ECONOMICS**

**DEPARTMENT OF ECONOMICS AND
SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**COMPARISON OF AGRICULTURAL COOPERATIVES WITH PRIVATE
ENTERPRISES**

PANAGIOTIS VRYONIS

Athens, 2022

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΒΡΥΩΝΗΣ

ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

**ΣΧΟΛΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΓΕΩΓΡΑΦΙΑΣ &
ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ**

**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗΣ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Δρ. Ελένη Παστραπά (Επιβλέπουσα)
Μέλος Ε.ΔΙ.Π., Τμήμα Οικονομίας και Βιώσιμης Ανάπτυξης,
Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Ελένη Θεοδοροπούλου
Καθηγήτρια, Τμήμα Οικονομίας και Βιώσιμης Ανάπτυξης, Χαροκόπειο
Πανεπιστήμιο

Δέσποινα Σδράλη
Αναπληρώτρια Καθηγήτρια, Τμήμα Οικονομίας και Βιώσιμης
Ανάπτυξης, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Ο Παναγιώτης Βρυώνης

δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- 1) Είμαι ο κάτοχος των πνευματικών δικαιωμάτων της πρωτότυπης αυτής εργασίας και από όσο γνωρίζω η εργασία μου δε συκοφαντεί πρόσωπα, ούτε προσβάλει τα πνευματικά δικαιώματα τρίτων.
- 2) Αποδέχομαι ότι η ΒΚΠ μπορεί, χωρίς να αλλάξει το περιεχόμενο της εργασίας μου, να τη διαθέσει σε ηλεκτρονική μορφή μέσα από τη ψηφιακή Βιβλιοθήκη της, να την αντιγράψει σε οποιοδήποτε μέσο ή/και σε οποιοδήποτε μορφότυπο καθώς και να κρατά περισσότερα από ένα αντίγραφα για λόγους συντήρησης και ασφάλειας.
- 3) Όπου υφίστανται δικαιώματα άλλων δημιουργών έχουν διασφαλιστεί όλες οι αναγκαίες άδειες χρήσης ενώ το αντίστοιχο υλικό είναι ευδιάκριτο στην υποβληθείσα εργασία.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη στα Ελληνικά

Περίληψη στα Αγγλικά

Εισαγωγή

Κεφ.1 Στοιχεία και Χαρακτηριστικά των Αγροτικών Συνεταιρισμών

1.1 Έννοια και Χαρακτηριστικά των Αγροτικών Συνεταιρισμών

1.2 Η Ευρεία Λειτουργία των Αγροτικών Συνεταιρισμών

1.3 Αιτίες Δημιουργίας των Αγροτικών Συνεταιρισμών

1.4 Σύντομη Ιστορική Αναδρομή

1.5 Παράγοντες που διαμορφώνουν τα χαρακτηριστικά των Αγροτικών Συνεταιρισμών

1.6 Τρόποι διοίκησης των Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ελλάδα έναντι Ιδιωτικών Επιχειρήσεων

1.7 Αγροτικοί Συνεταιρισμοί και Κοινωνική Οικονομία στην Ελλάδα

Κεφ.2 Τρόποι Αύξησης της ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών έναντι Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

2.1 Τρόπος και Χαρακτηριστικά ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών έναντι Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

2.2 Στοιχεία που επηρεάζουν την επίτευξη της ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών έναντι Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

2.3 Στρατηγικές Αγροτικών Συνεταιρισμών

2.4 Οφέλη που προσφέρονται στην κοινωνία από την επίτευξη της ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών έναντι Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

Κεφ.3 Σύγκριση του τρόπου επίτευξης της ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών έναντι Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

3.1 Η σημασία του αγροτικού μάρκετινγκ και η ανάγκη ένταξης του στους αγροτικούς συνεταιρισμούς ως μέσω αύξησης της ανταγωνιστικότητας έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων.

3.2 Στοιχεία που επηρεάζουν τους Τρόπους Επίτευξης της Ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

3.3 Η Ανάγκη για ένα Εκσυγχρονισμένο Μοντέλο Συνεργασίας με Σκοπό την Επίτευξη της Ανταγωνιστικότητάς τους Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων

Περίληψη στα Ελληνικά

Η συνεργασία και η δημιουργία συνεταιρισμών και συνεταιριστικών εταιρειών στον αγροτικό τομέα, επηρεάζουν την προσπάθεια των μικρών αγροτών να επιβιώσουν σε συνθήκες αυξημένου ανταγωνισμού. Οι αγρότες θεωρούνται σε πολλές περιπτώσεις "μικροί" επιχειρηματίες σε σύγκριση με τους ομολόγους τους σε άλλους τομείς της οικονομίας. Επομένως, η ανάγκη για επιβίωση οδηγεί τους περισσότερους αγρότες να ενωθούν προκειμένου να αποκτήσουν διαπραγματευτική δύναμη. Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί ήταν και παραμένουν ο μόνος μηχανισμός για την απόκτηση διαπραγματευτικής δύναμης μικρών και αδύναμων παραγωγών, που είναι ο κύριος λόγος δημιουργίας συνεταιρισμών. Λόγω της ιστορικής τους διαδικασίας, γίνεται δυνατή η κατανόηση του ρόλου τους στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Σκοπός της εν λόγω εργασίας είναι μέσω ανασκόπησης και συζήτησης βιβλιογραφικών δεδομένων -άρθρων και βιβλίων- να γίνει αναφορά στην ανταγωνιστικότητα που μπορούν να αποκτήσουν οι αγροτικοί συνεταιρισμοί απέναντι στις ιδιωτικές επιχειρήσεις κεφαλαίου. Συμπερασματικά ένα νέο μοντέλο επικεντρώνεται στον συνεταιρισμό ως λειτουργική ανάγκη και ως εργαλείο για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της πρωτογενούς παραγωγής και τέλος της κοινωνικής οικονομίας.

Λέξεις κλειδιά: αγροτικοί συνεταιρισμοί , ιδιωτικές επιχειρήσεις , ανταγωνισμός, βιβλιογραφική ανασκόπηση.

Περίληψη στα Αγγλικά

The cooperation and the creation of cooperatives and cooperative companies in the agricultural sector, affect the effort of small farmers to survive in conditions of increased competition. Farmers are in many cases considered "small" entrepreneurs compared to their counterparts in other sectors of the economy. Therefore, the need for survival leads most farmers to unite in order to gain bargaining power. Agricultural cooperatives have been and remain the only mechanism for the acquisition of bargaining power of small and weak producers, which is the main reason for the creation of cooperatives. Due to their historical process, it is possible to understand their role in the development of the Greek economy. The purpose of this work is through the review and discussion of bibliographic data -articles and books- to refer to the competitiveness that agricultural cooperatives can acquire against private capital companies. In conclusion, a new model that focuses on cooperatives as a functional need and as a tool to address the challenges of primary production and finally the social economy.

Key words: agricultural cooperation, cooperative companies, agriculture, economy, bibliographic review

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι συνεταιρισμοί σε όλο τον κόσμο συμβάλλουν στην επιβίωση περισσότερου από το ήμισυ του παγκόσμιου πληθυσμού, σύμφωνα με την εκτίμηση του ΟΗΕ, και συγκεντρώνουν πάνω από ένα δισεκατομμύριο μέλη. Αντιπροσωπεύουν επίσης έναν σημαντικό εργοδότη επειδή παρέχουν πάνω από 100 εκατομμύρια θέσεις εργασίας. Στη Δανία για παράδειγμα, αντιπροσωπεύουν το 36,4% της λιανικής αγοράς καταναλωτών, στη Γαλλία 21 χιλιάδες συνεταιρισμοί παρέχουν πάνω από ένα εκατομμύριο θέσεις εργασίας ή απασχολούν το 3,5% του ενεργού οικονομικού πληθυσμού, ενώ στη Νέα Ζηλανδία ο συνεταιριστικός τομέας αντιπροσωπεύει το 3% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος και το 95% της αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων (Valentinov & Iliopoulos, 2013).

Η πολιτεία μπορεί να δημιουργήσει ένα ευνοϊκό περιβάλλον για την ανάπτυξη αγροτικών συνεταιρισμών. Υπάρχουν διάφορα μέσα που μπορεί να χρησιμοποιήσει η κυβέρνηση για να δημιουργήσει ένα καλό κλίμα για την ανάπτυξη συνεταιρισμών, ξεκινώντας από κατάλληλα διαμορφωμένους νόμους, που επιτρέπουν παραλλαγές και ελευθερία συνεταιρισμού σε συνδικάτα. Επίσης, μπορεί να διευκολύνει με τη μείωση των διοικητικών διαδικασιών στη διαδικασία σχηματισμού συνεταιρισμών και την παροχή ίσων ή και προνομιακών θέσεων για συνεταιρισμούς σε σύγκριση με άλλες μορφές οργανώσεων, για παράδειγμα μέσω φορολογικών κινήτρων, κάτι που είναι ιδιαίτερα σημαντικό στα αρχικά στάδια ανάπτυξης του συνεταιριστικού τομέα.

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί επιβιώνουν και συμβάλλουν στην ανάπτυξη αγροτικών περιοχών. Σε αυτήν την κατάσταση, η προθυμία των μεμονωμένων αγροτών να οργανωθούν σε συνεταιρισμούς είναι εμφανής, ειδικά σε χώρες με δυσμενή ιδιοκτησιακή δομή οικογενειακών εκμεταλλεύσεων, όπου κυριαρχούν μικρά αγροκτήματα (Ševarlić, 2013).

Η κύρια πηγή εισοδήματος για τον αγροτικό πληθυσμό, ειδικά στις αναπτυσσόμενες χώρες, είναι η αγροτική παραγωγή. Ως εκ τούτου, οι αγροτικοί συνεταιρισμοί είναι ένας από τους κύριους παράγοντες τοπικής ανάπτυξης, επειδή επιτρέπουν στους αγρότες να αγοράζουν εισροές υπό ευνοϊκές συνθήκες και να πωλούν τα προϊόντα τους στην αγορά ή (σπανιότερα) να αυξάνουν την αξία των τελικών προϊόντων. Σύμφωνα με το Δελτίο Εργασίας της ΔΟΕ COOP No.1 από το 2007, η συμβολή των συνεταιρισμών στην επίλυση του προβλήματος της αγροτικής (μη) απασχόλησης και της μείωσης της φτώχειας είναι τριπλή, καθώς οι αγροτικοί συνεταιρισμοί επιτρέπουν άμεση απασχόληση και εποχιακή εργασία. Επιτρέπουν στους αγρότες να συνεχίσουν την παραγωγή και να συμβάλουν στην ανάπτυξη της αγροτικής κοινότητας και παρέχουν εισόδημα στον αγροτικό πληθυσμό δημιουργώντας πρόσθετη απασχόληση (Valentinov & Iliopoulos, 2013).

Οι Ortmann και King (2007) έδειξαν ότι οι συνεταιρισμοί έχουν ρόλο στη συνολική οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη, δημιουργώντας θέσεις εργασίας, δημιουργώντας εισόδημα στα μέλη και μειώνοντας τη φτώχεια. Ο Kolin (2010) αναφέρει ότι οι αγροτικοί συνεταιρισμοί - ως μορφή κοινωνικής επιχείρησης, έχουν τη δυνατότητα να μετριάσουν τις κοινωνικές συνέπειες από την απασχόληση του αγροτικού πληθυσμού, ιδιαίτερα των περιθωριοποιημένων ομάδων του. Ωστόσο, η σερβική συνεταιριστική πρακτική χαρακτηρίζεται από σχετικά μικρό αριθμό αγροτικών συνεταιρισμών που μπορούν να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για βιώσιμη απασχόληση μεγαλύτερου αριθμού νέων εργαζομένων (Ševarlić & Nikolić, 2012)

Σε αντίθεση με τους κερδοσκοπικούς οργανισμούς, οι συνεταιρισμοί συχνά παρέχουν συγκεκριμένες υπηρεσίες σε αγροτικές περιοχές όπου υπάρχει μικρός αριθμός χρηστών, ακόμη και όταν αυτές οι δραστηριότητες βρίσκονται στο όριο της κερδοφορίας. Στην Έκθεση της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (ΔΟΕ) από το 2007 αναφέρεται ότι το 58% της ηλεκτρικής ενέργειας που καταναλώνεται σε αγροτικές περιοχές της Αργεντινής παράγεται από συνεταιρισμούς και ότι δημιουργούν το 6% του ΑΕΠ. Στις Φιλιππίνες το κυρίαρχο μέρος 30.000 συνεταιρισμών βρίσκεται σε αγροτικές περιοχές όπου παρέχει 65.215 θέσεις εργασίας μέσω απασχόλησης σε

συνεταιρισμούς. Στην Ινδία, το 67% των αναγκών των αγροτικών νοικοκυριών καλύπτεται μέσω συνεταιρισμών (Valentinov & Iliopoulos, 2013).

Παρόλο που οι συνεταιρισμοί μπορεί να οργανώνονται σε όλες τις νόμιμες δραστηριότητες και υπάρχουν και στις πέντε ηπείρους, τα πιο σημαντικά παραδείγματα προέρχονται από την Ευρώπη. Κατά την περίοδο 2002-2007 καταγράφηκε αύξηση του αριθμού των αγροτικών συνεταιρισμών στις ευρωπαϊκές χώρες (περίπου 30% στη Φινλανδία, 12% στη Μολδαβία και 10% στη Λιθουανία), ενώ στη Δανία και στο Ηνωμένο Βασίλειο νέοι συνεταιρισμοί για την εκμετάλλευση της αιολικής ενέργειας έχουν ήδη καθιερωθεί. Στη Γαλλία υπάρχουν πάνω από 3.200 αγροτικοί συνεταιρισμοί που παρέχουν πάνω από 150.000 θέσεις εργασίας και έχουν περίπου 650.000 μέλη (ILO Coop, 2007).

Από τα καλά παραδείγματα συνεργατικής πρακτικής, επηρεάζεται η αλλαγή της συνείδησης γενικά και της επιστημονικής κοινότητας υπέρ των αγροτικών συνεταιρισμών. Αυτό βρίσκεται ενάντια στην υιοθετημένη άποψη ότι οι συνεταιρισμοί είναι ξεπερασμένοι και ότι δεν έχουν κανένα ρόλο στην αναβίωση των αγροτικών περιοχών, αλλά επηρεάζει και τη στάση των αγροτών - δυνητικών μελών συνεταιρισμού σχετικά με την πιθανή επιτυχία των αγροτικών συνεταιρισμών. Με αυτόν τον τρόπο που, μπορούν να παρακινηθούν να ενταχθούν στο συνεταιριστικό κίνημα και να αλλάξουν την πεποίθηση ότι η κατάσταση δεν μπορεί να αλλάξει (Birchall & Simmons, 2009).

Στην έκθεση της Παγκόσμιας Τράπεζας του 2008 για την ανάπτυξη της γεωργίας, ο ρόλος των συνεταιρισμών στη γεωργική ανάπτυξη τονίζεται για πρώτη φορά ρητά και παρουσιάζει θετικές εμπειρίες δεκάδων παραδειγμάτων αγροτικών και άλλων τύπων συνεταιρισμών. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να επισημανθούν ορισμένα χαρακτηριστικά των αγροτικών συνεταιρισμών στα δυνητικά μέλη, ώστε να εξοικειωθούν με τις νέες εξελίξεις στη συνεταιριστική πρακτική, η οποία είναι παρούσα τόσο στο εξωτερικό, όσο και στην εγχώρια πρακτική (Cook & Iliopoulos, 1999, Cora-Cogeca, 2010, Ševarlić, & Nikolić, 2012).

Το θέμα των αγροτικών συνεταιρισμών, τόσο τα προηγούμενα χρόνια, όσο και σήμερα, είναι αντικείμενο μεγάλου ενδιαφέροντος για έρευνα. Ο σκοπός της

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΒΡΥΩΝΗΣ

παρούσας εργασίας είναι, μέσα από την μελέτη της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, να γίνει αναφορά στην ανταγωνιστικότητα που μπορούν να αποκτήσουν οι αγροτικοί συνεταιρισμοί απέναντι στις ιδιωτικές επιχειρήσεις κεφαλαίου. Στο πρώτο κεφάλαιο παρατίθενται πληροφορίες για τα χαρακτηριστικά των αγροτικών συνεταιρισμών, τη λειτουργία τους, τους λόγους που δημιουργούνται, καθώς και τους παράγοντες που τους διαμορφώνουν. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρατίθενται στοιχεία για τους τρόπους που θα μπορούσαν οι συνεταιρισμοί να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους, απέναντι στις ιδιωτικές επιχειρήσεις, καθώς και τα οφέλη που προκύπτουν στην κοινωνία από αυτό. Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται σύγκριση του τρόπου επίτευξης της ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων κεφαλαίου. Τέλος, η παρούσα εργασία κλείνει με την παράθεση των συμπερασμάτων που προκύπτουν από τα παραπάνω στοιχεία.

ΚΕΦ.1: Στοιχεία και Χαρακτηριστικά των Αγροτικών

Συνεταιρισμών

Οι συνεταιρισμοί διαδραματίζουν έναν εξέχοντα ρόλο στον αγροτικό τομέα, τόσο στις ανεπτυγμένες όσο και στις αναπτυσσόμενες χώρες. Ιστορικά, οι συνεταιρισμοί θεωρούνταν το κύριο θεσμικό και οργανωτικό εργαλείο μέσω του οποίου οι ανεξάρτητοι αγρότες, μπορούσαν να αντισταθούν στην όποια επιβεβλημένη – από τρίτα μέρη - ισχύ της αγοράς που κατέχουν οι τοπικοί και διεθνείς λιανοπωλητές.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ο αγροτικός τομέας αντιπροσωπεύει το 14,2% της συνολικής παραγωγής της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με παραγωγή 675 δισ. ευρώ. Το 38,5% αυτής της παραγωγής παράγεται από τον συνεταιριστικό τομέα (περίπου 260 δισ. Ευρώ). Στην Ε.Ε. υπάρχουν περίπου 40.000 συνεταιριστικές επιχειρήσεις που απασχολούν πάνω από 600.000 άτομα, με 9 εκατομμύρια μέλη (Nugent & Rhinard, 2015).

Οι συνεταιρισμοί αυτοί αντιπροσωπεύουν πάνω από το 50% των μεριδίων της προσφοράς γεωργικών εισροών και πάνω από το 60% των μεριδίων συλλογής, μεταποίησης και εμπορίας γεωργικών προϊόντων (Cooperatives Europe 2008, Cogeca 2010). Στις ΗΠΑ, το 2010 οι αγροδιατροφικοί συνεταιρισμοί είχαν μερίδιο αγοράς περίπου 28% στην επεξεργασία και εμπορία γεωργικών προϊόντων και μερίδιο 26% στην παροχή εισροών.

Η έρευνα του uSdA (National Research Council, 2014), για τους συνεταιρισμούς μάρκετινγκ, προμήθειας και παροχής υπηρεσιών εντόπισε 2.310 συνεταιρισμούς αγροτών και κτηνοτρόφων στις ΗΠΑ, με περίπου 2,2 εκατομμύρια μέλη, 129.000 εργαζομένους πλήρους απασχόλησης και 54.000 μερικής και εποχικής απασχόλησης. Η καθαρή αξία των προϊόντων που διατίθενται στο εμπόριο από συνεταιρισμούς ήταν 94 δισεκατομμύρια δολάρια και το συνολικό καθαρό εισόδημα ήταν 4,0 δισεκατομμύρια δολάρια.

Η σημασία των αγροτικών συνεταιρισμών στις περισσότερες βιομηχανικές χώρες είναι ευρέως αναγνωρισμένη, ωστόσο εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν σημαντικές πιέσεις και προκλήσεις, εσωτερικής και εξωτερικής φύσης. Η οικονομική φύση των αγροτικών συνεταιρισμών εξηγείται μέσω μιας λογικής συνέχειας του οργανωτικού οικονομικού σκεπτικού για τις οικογενειακές εκμεταλλεύσεις. Η σημασία των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων έχει παραδοσιακά εξηγηθεί από την άποψη της χαμηλής σκοπιμότητας, της ιεραρχικής οργάνωσης της γεωργικής παραγωγής λόγω εποπτείας και παρακολούθησης δυσκολιών και της υψηλής αξίας που δίνουν οι οικογενειακές εκμεταλλεύσεις στην ιδιοκτησία γης και στην ανεξάρτητη παραγωγή.

Αυτό που τείνουν να υπογραμμίζουν αυτές οι εξηγήσεις, είναι ότι το οικονομικό κόστος συναλλαγής των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων, έχει μια τιμή με τη μορφή της περιορισμένης ικανότητάς τους να επιτυγχάνουν αποτελεσματικά μεγάλα μεγέθη παραγωγής αγροτικών προϊόντων. Ο περιορισμός δημιουργεί δύο οργανωτικά μειονεκτήματα των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων, πρώτον ότι δυσκολεύονται να πραγματοποιήσουν εξωτερικές οικονομίες κλίμακας και να αναπτύξουν ισχύ στην αγορά συγκρίσιμη με αυτήν των εμπορικών εταίρων τους στα επόμενα στάδια.

Αυτά τα μειονεκτήματα αντιπροσωπεύουν τα κύρια κίνητρα για τη δημιουργία αγροτικών συνεταιρισμών. Ο ρόλος τους έγκειται στην επίτευξη των πλεονεκτημάτων της ιεραρχικής οργάνωσης στη γεωργία, αποφεύγοντας ταυτόχρονα την ανάγκη να υποστούν το κόστος συναλλαγών της, το οποίο εκτιμάται ως απαγορευτικά υψηλό και χωρίς να συμπεριληφθούν οι οικογενειακές εκμεταλλεύσεις.

1.1 Έννοια και χαρακτηριστικά των αγροτικών συνεταιρισμών

Η ανάπτυξη των κοινωνιών, σε όλο τον κόσμο, οδήγησε στην ανάπτυξη της συνεργασίας μεταξύ των μελών τους. Αυτό συνέβη επειδή η συλλογική δράση ήταν ο κύριος παράγοντας για την ανάπτυξη της θέσης τους και της διαπραγματευτικής τους δύναμη, συμβάλλοντας δραστικά στην πιο αποτελεσματική διανομή των αγαθών μεταξύ των ανθρώπων. Σε αυτό το πλαίσιο, μπορεί να αναφερθεί ότι οι

συνεργασίες αναπτύχθηκαν από τα πρώτα χρόνια και πήραν διάφορες μορφές, όπως η άτυπη αμοιβαία βοήθεια και η συνεργασία με συγκεκριμένους κανόνες, με στόχο συγκεκριμένες ανάγκες (Καμενίδης, 2001).

Προς αυτή την κατεύθυνση, αναπτύχθηκαν μορφές συνεργασίας, που εξαπλώθηκαν σε όλες τις χώρες του κόσμου, μέσω του κατάλληλου νομικού πλαισίου, έχοντας πολλές μορφές και την ικανότητα να επιδιώκουν με αυτόν τον τρόπο διάφορους στόχους. Γι' αυτό αναπτύχθηκαν συνεργασίες που επιδιώκουν οικονομικούς σκοπούς μέσω της χρήσης παραγόντων παραγωγής και κυρίως κεφαλαίου (Σεργάκη & Σέμος, 2006). Επίσης περιλαμβάνει συνεργασίες που παράγουν οικονομικά και άλλα οφέλη για συνεταιρισμούς και αμοιβαίες ασφαλιστικές εταιρείες. Επιπλέον, περιλαμβάνεται ευρύτερο φάσμα συνεργασιών που περιλαμβάνουν ενώσεις προσώπων και ιδρυμάτων που επιδιώκουν κυρίως κοινωνικούς σκοπούς (Καμενίδης, 2005).

Σύμφωνα με τη Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση (ICA), ένας Συνεταιρισμός μπορεί να θεωρηθεί ουσιαστικά μια αυτόνομη ένωση προσώπων που δημιουργήθηκαν εθελοντικά για την αντιμετώπιση των κοινών οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και επιδιώξεων τους μέσω μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης εταιρείας. Μπορεί επίσης να αναφερθεί ότι το σημαντικό στοιχείο που επισημαίνει αυτός ο ορισμός είναι το στοιχείο της αυτονομίας (Szabo, 2006).

Η ευρύτερη εξάπλωση των συνεταιρισμών με περισσότερα από 800 εκατομμύρια μέλη παγκοσμίως, συνοδεύτηκε σε ορισμένες χώρες από εξωτερικές παρεμβάσεις, με τις οποίες οι συνεταιρισμοί προσπάθησαν να γίνουν εξαρτημένοι φορείς για την προώθηση των επιδιώξεων και των στόχων άλλων ανθρώπων. Ωστόσο, συνεταιρισμοί χωρίς δυνατότητα αυτόνομης λήψης αποφάσεων και δράσης με βάση τις επιλογές των μελών που τα απαρτίζουν, σύμφωνα με τους νόμους, δεν εννοούνται (Καμενίδης, 2005). Πολύ σημαντική είναι επίσης η διατύπωση του Νόμου 2810/2000 για τους Αγροτικούς Συνεταιριστικούς Οργανισμούς". Με βάση το άρθρο 1 παρουσιάζεται ότι ο «Αγροτικός Συνεταιριστικός Οργανισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων, η οποία σχηματίζεται εθελοντικά και επιδιώκει, με αμοιβαία βοήθεια των μελών της, την οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική τους ανάπτυξη και

προώθηση, μέσω μιας συνιδιοκτησιακής και δημοκρατικής επιχείρησης» (Σεργάκη & Σέμος, 2006).

Μπορεί επίσης να αναφερθεί ότι υπάρχουν διαφορές που διακρίνουν έναν συνεταιρισμό από άλλους τύπους επιχειρήσεων (Nilsson 1998). Με βάση το καθεστώς ιδιοκτησίας τους, οι συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν τα ακόλουθα ζητήματα, που σχετίζονται με τον τρόπο που εμπορεύονται, τα μερίδια και την κατανομή των κερδών τους (Cobia & Brewer, 1989).

Παραδοσιακά, μπορεί να γίνει κατανοητό ότι τα μερίδια του συνεταιρισμού αποτελούν αποκλειστική ιδιοκτησία των μελών του και με αυτόν τον τρόπο, συνδέονται με την ιδιότητα μέλους και δεν είναι εμπορεύσιμα. Η ιδιότητα μέλους είναι η μόνη μορφή άμεσης επένδυσης στον συνεταιρισμό. Μόνο τα τελευταία χρόνια οι συνεταιρισμοί προσπάθησαν να βρουν χρηματοδότηση από μη μέλη (Van Dijk et al., 1997). Στο θέμα του ελέγχου του συνεταιρισμού, τα παρακάτω θέματα είναι πολύ σημαντικά (Ginder & Deiter, 1989):

-Ποιος έχει δικαίωμα ψήφου.

-Με βάση ποια κριτήρια θεσπίζεται αυτό το δικαίωμα.

Τα μέλη διατηρούν τον δημοκρατικό έλεγχο του συνεταιρισμού τους με ψηφοφορία. Οι συνεταιρισμοί επιτρέπουν στα μέλη τους να ψηφίζουν για τα πιο σημαντικά ζητήματα, πολύ συχνά με βάση την αρχή «ένα μέλος, μία ψήφος», αν και τα τελευταία χρόνια αρκετοί συνεταιρισμοί έχουν χορηγήσει δικαιώματα ψήφου σε μη μέλη, καθώς και έχουν αρχίσει να μετατρέπουν την αρχή από ένα μέλος, σε μία ψήφος», με βάση τις συναλλαγές μελών με τον συνεταιρισμό (Barton, 1989).

Μπορεί να γίνει κατανοητό ότι, σε αντίθεση με τις ιδιωτικές εταιρείες, η διανομή των πλεονασμάτων από τους συνεταιρισμούς γίνεται μετά τον καθορισμό των τιμών τόσο για τα προϊόντα που διακινούνται όσο και για τις προμήθειες που πωλούνται, βασισμένες ουσιαστικά στη μεγιστοποίηση των οφελών των μελών. Η ιδανική παράμετρος για συνεταιρισμούς μπορεί να θεωρηθεί η προσφορά των υψηλότερων

τιμών για τις πρώτες ύλες που διακινούνται και η χρέωση των χαμηλότερων τιμών για τις προμήθειες που προσφέρουν.

Με βάση αυτό το χαρακτηριστικό της εμπορικής πολιτικής τους, οι συνεταιρισμοί διαφέρουν στην τιμολόγηση της πρώτης ύλης που διαχειρίζονται ανά μονάδα. Πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι τα μέλη ενός συνεταιρισμού προτιμούν συχνά μια περιορισμένη αρχική επένδυση σε έναν συνεταιρισμό και μια γρήγορη απόσβεση της επένδυσής τους προκειμένου να επωφεληθούν όσο το δυνατόν περισσότερο από τον συνεταιρισμό (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

Τα μέλη του συνεταιρισμού, λοιπόν, είναι ιδιοκτήτες και χρήστες της επιχείρησής τους και με αυτές τις ιδιότητες θα πρέπει να διασφαλίζουν καλή διακυβέρνηση και συστήματα ελέγχου διαχείρισης των συνεταιρισμών. (Hagen, 2012).

Κοινός στόχος των συνεταιρισμών και των ιδιωτικών εταιρειών είναι να μεγιστοποιήσουν τη μακροπρόθεσμη ευημερία των μελών ή των μετόχων τους αντίστοιχα. Άλλωστε, με βάση τη νεοκλασική προσέγγιση, αναφέρεται ότι ο ανταγωνισμός μεταξύ τους είναι δυνατός. Ωστόσο, υπάρχουν έρευνες που βασίζονται στη θεωρία των παιγνίων και υποστηρίζουν ότι οι παραδοσιακές αξίες των συνεταιρισμών υπονομεύουν την πολιτική της βέλτιστης κατανομής και επένδυσης κεφαλαίων, καθώς και τη σταθερότητα των συμμαχιών διαφορετικών ομάδων εντός ενός συνεταιρισμού (Hansmann, 1996).

Επίσης, προκειμένου να διασφαλιστεί η συνεργασία μεταξύ των μελών, πρέπει να αναπτυχθεί προς όφελος όλων ο συνεταιρισμός. Κανένα μέλος της ομάδας δεν θα πρέπει να μπορεί να επωφεληθεί μετά την αποχώρησή του από τον συνεταιρισμό. Επιπλέον, πολύ σημαντικό είναι το γεγονός ότι η διοίκησή του συνεταιρισμού θα πρέπει να προωθεί τα συμφέροντα όλων των μελών και όχι τα δικά της (Hagen, 2012).

Άλλες πτυχές της συνεργατικής φιλοσοφίας που δημιουργούν προβλήματα στη λειτουργία των συνεταιρισμών είναι η αδυναμία του παραδοσιακού τρόπου αυτοχρηματοδότησης να καλύψει τις αυξανόμενες ανάγκες για επενδύσεις καθώς και ο τοπικός προσανατολισμός λόγω του κύριου στόχου να εξυπηρετήσουν με

αυτόν τον τρόπο τις ανάγκες των μελών τους. Επίσης, οι παραδοσιακές αξίες συνεργασίας δημιουργούν συχνά προβλήματα στη διαδικασία προσαρμογής στα νέα δεδομένα της αγοράς. Οι αποφάσεις αυτές αφορούν την πώληση μεριδίων-μετοχών ή την αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου στο χρηματιστήριο, την εξαγορά ιδιωτικών εταιρειών κ.λπ. Οι κρίσιμες αποφάσεις σχετικά με την περαιτέρω ανάπτυξη του συνεταιριστικού κινήματος προσαρμόζονται γρήγορα στο μεταβαλλόμενο και σύγχρονο περιβάλλον (Δασκάλου, 1992).

Πολύ σημαντική μπορεί να θεωρηθεί ουσιαστικά η βοήθεια που προσφέρει κάθε άτομο στον συνεταιρισμό με την εκτέλεση του έργου που του έχει ανατεθεί αλλά ταυτόχρονα και η συνεργασία και η αμοιβαία βοήθεια που υπάρχει μεταξύ των ατόμων για την πραγματοποίηση των στόχων τους (Καμενίδης, 2005).

Θεωρείται ότι η έννοια της συνεργασίας υποδηλώνει την άμεση ή έμμεση συνεργασία πολλών ατόμων, με κοινό στόχο, μέσω της χρήσης κοινών δομών. Κάθε άνθρωπος ως μέλος μιας ομάδας με κοινά χαρακτηριστικά έχει συνειδητοποιήσει από καιρό ότι αυτή είναι πιο ισχυρή από τον καθένα ξεχωριστά.

Ουσιαστικά ο συνεταιρισμός παρουσιάζεται ως χρηματοπιστωτικός οργανισμός με νομική κάλυψη που προσπαθεί να ανταποκριθεί στους στόχους των μελών του και επιπλέον στις νομοθετικές διατάξεις και στους ειδικούς κανόνες (Mulgan, 2010). Διαφέρει σε πολλές περιπτώσεις από μία κερδοσκοπική εταιρεία, επειδή ο συνεταιρισμός είναι υποχρεωμένος να παρέχει υπηρεσίες προς όφελος των μελών του (Pestoff, 1998).

Οι αγρότες παρουσιάζονται σε πολλές περιπτώσεις ως "μικροί" επιχειρηματίες σε σύγκριση με τους συναδέλφους τους του εμπορικού τομέα. Αυτός είναι ο λόγος που για να επιβιώσουν οι περισσότεροι ενώνονται προκειμένου να αποκτήσουν διαπραγματευτική δύναμη, η οποία είναι ο κύριος στόχος για τη δημιουργία συνεταιρισμών. Ουσιαστικά, η συνεργασία καθορίζει τον βαθμό αξιοποίησης των οικονομιών κλίμακας και τον βαθμό αναγνώρισης και αξιοποίησης των σχέσεων συμπληρωματικότητας που καταφέρνουν οι αγροτικοί συνεταιρισμοί (Νασιούλας, 2012):

- Παρέχουν πρώτες ύλες σε χαμηλότερες τιμές
- Παρέχουν τις απαραίτητες υπηρεσίες με χαμηλό κόστος
- Έχουν ευνοϊκές επιπτώσεις στις τιμές πώλησης των προϊόντων τους από τους παραγωγούς
- Γίνονται ειδικές προσφορές, εκπτώσεις, πλεόνασμα επιστροφών κ.λπ.

Σε πολλές περιπτώσεις, οι συνεταιρισμοί αναλαμβάνουν επίσης την επεξεργασία και εμπορία σημαντικού ποσοστού της παραγωγής, συμβάλλοντας έτσι στην τόνωση του ανταγωνισμού προς όφελος των παραγωγών πρωτογενών προϊόντων (Nilsson, 1998). Ο κύριος στόχος των αγροτικών συνεταιρισμών θεωρείται η προώθηση των συμφερόντων των μελών τους, δίνοντας έμφαση στις παρακάτω παραμέτρους (Szabo, 2006):

- Την αύξηση του εισοδήματος των μελών
- Τη δυνατότητα μείωσης του κόστους παραγωγής
- Τη μείωση του κόστους που σχετίζεται με το κόστος συναλλαγής
- Καλύτερη ροή πληροφοριών για θέματα εμπορίας των προϊόντων τους

Σύμφωνα με τον Michie (2011) πολλοί ερευνητές πιστεύουν ότι η ύπαρξη αγροτικών συνεταιρισμών βασίζεται στα δομικά χαρακτηριστικά της αγροτικής παραγωγής και της ζωής στην ύπαιθρο. Η δημιουργία και η λειτουργία αγροτικών συνεταιρισμών, προμηθευτικών και εμπορικών, επιβλήθηκαν προκειμένου να επιτευχθεί η καθετοποίηση και να αποφευχθεί η διαρροή κερδών σε μεσάζοντες και τρίτους. Επιπλέον, οι αγροτικοί συνεταιρισμοί διασφαλίζουν την παρουσία στην αγορά μικρών οικονομικών μονάδων, οι οποίες θα είχαν εξαφανιστεί από την ανταγωνιστική ισχύ των μεγάλων επιχειρήσεων έντασης κεφαλαίου αν δεν συνεταιριζόνταν. (Michie, 2011).

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι αγροτικοί συνεταιρισμοί διασφαλίζουν σε μεγάλο βαθμό την απασχόληση και το εισόδημα των μελών τους και συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία του ανταγωνισμού στην αγορά, προς όφελός τους. Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι θέματα όπως η απελευθέρωση και η συγκέντρωση του παγκόσμιου εμπορίου σε ορισμένους τομείς της βιομηχανίας αλλάζουν τα

δεδομένα της αγοράς και την ανάγκη μετασχηματισμού των συνεταιρισμών προκειμένου να επωφεληθούν από τις νέες ευκαιρίες για καθετοποίηση και ανάπτυξη (Νασιούλας, 2012).

1.2 Η Ευρεία Λειτουργία των Αγροτικών Συνεταιρισμών

Η χαμηλή σε βαθμό, σκοπιμότητα της ιεραρχικής οργάνωσης στη γεωργική παραγωγή οφείλεται, στην ουσία, στο πεδίο για τον κοινωνικό καταμερισμό της εργασίας στη γεωργία. Ο κοινωνικός καταμερισμός εργασίας, βασίζεται στην ανάθεση δραστηριοτήτων σε εξειδικευμένους παρόχους, και αυτή η περίπτωση αποκλείεται από την αδυναμία επαρκούς εποπτείας της μισθωτής εργασίας και από την ανάγκη διατήρησης της αυτονομίας και της ανεξαρτησίας των αγροτών.

Ο περιορισμένος κοινωνικός καταμερισμός εργασίας εκδηλώνεται με δύο τρόπους, καθένας από τους οποίους παρέχει κίνητρα στις οικογενειακές εκμεταλλεύσεις να παρέχουν επιχειρηματικές υπηρεσίες μέσω συνεργατικών οργανώσεων.

Το πρώτο μειονέκτημα του μικρού μεγέθους των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων, έγκειται στην αδυναμία πραγματοποίησης των εξωτερικών οικονομιών κλίμακας. Αν και, κατά τη γνώμη των Johnson και Ruttan (1994), αυτές οι οικονομίες μπορεί να αναδυθούν λόγω χρηματικών οικονομιών ή στρεβλώσεων της πολιτικής, εντούτοις αντιπροσωπεύουν μια πραγματική πηγή μείωσης του κόστους παραγωγής και βελτίωσης της πρόσβασης στις αγορές. Ωστόσο, η υλοποίηση αυτών των οικονομιών περιορίζεται από το μέγεθος της εκμετάλλευσης που μπορεί να διαχειριστεί αποτελεσματικά από μια οικογένεια, από το μέγεθος που μπορεί να φτάσει μια οικογένεια, καθώς και από την ανάγκη συντονισμού των τμημάτων που εκπροσωπούνται από ιδιοκτήτες παραγωγών.

Το δεύτερο μειονέκτημα σχετίζεται με το γεγονός ότι οι εκμεταλλεύσεις που καταλαμβάνουν θέσεις ανάντη και κατάντη, όσον αφορά τους αγρότες δεν αντιμετωπίζουν κατακερματισμό της παραγωγής και δυσκολίες παρακολούθησης και εποπτείας που χαρακτηρίζουν τη γεωργία. Η όποια ιεραρχική οργάνωση, ωστόσο, προϋποθέτει πολύ πιο αδύναμους περιορισμούς στην επέκταση της εμβέλειας σε σχέση με την οικογενειακή οργάνωση.

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των αγροτών μπορεί να ασκήσει ακραία πίεση στις τιμές, γεγονός που μπορεί να αναγκάσει τους μεμονωμένους ιδιοκτήτες να πουλήσουν τη γη τους. Επιπλέον, το μειονέκτημα των αγροτών δεν έγκειται μόνο στον κίνδυνο της μονοπωλιακής τιμολόγησης από ανερχόμενα και κατάντη έσοδα, αλλά και στη χαμηλότερη ικανότητά τους να καταπολεμήσουν την καιροσκοπική συμπεριφορά εκ μέρους αυτών των εμβλημάτων.

Όπως υποδείχθηκε από τους Staatz (1987) και Hansmann (1996), οι αγρότες αντιμετωπίζουν σημαντικούς κινδύνους οι εμπορικοί εταίροι τους να ασκούν ευκαιριακή απαλλοτρίωση οιονεί ενοικίου στα συγκεκριμένα περιουσιακά τους στοιχεία. Η μόνη εναλλακτική λύση που είναι συμβατή τόσο με τη διατήρηση ανεξάρτητης μικρής ιδιοκτησίας όσο και με την επίτευξη επαρκών οικονομιών κλίμακας και δυναμικού επιβίωσης της αγοράς είναι η δημιουργία μορφών συλλογικής διακυβέρνησης που εκπροσωπούνται από αγροτικούς συνεταιρισμούς.

Όπως προτείνεται από τη θεωρία του κοινωνικού καταμερισμού της εργασίας, η έννοια των γεωργικών συνεταιρισμών είναι να επιτρέψουν τον αυτοεφοδιασμό των οικονομικών παραγόντων με αγαθά και υπηρεσίες των οποίων η παροχή αποκλείεται από τους περιορισμούς στον κοινωνικό καταμερισμό της εργασίας. Όπως φαίνεται, οι περιορισμοί της γεωργίας στον κοινωνικό καταμερισμό εργασίας έχουν ως αποτέλεσμα τον κυρίαρχο ρόλο της οικογενειακής γεωργίας που οφείλεται στη χαμηλή ικανότητα να συνειδητοποιήσουν τα πλεονεκτήματα των μεγάλων επιχειρήσεων και τη χαμηλή ισχύ στην αγορά (Becker, 1991).

Το πρώτο μειονέκτημα των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων, η αδυναμία τους να αποκτήσουν εξωτερικές οικονομίες κλίμακας ξεπερνιέται πό συνεταιρισμούς συγκέντρωσης μηχανημάτων, συνεταιρισμούς εξειδικευμένων υπηρεσιών, πιστωτικούς συνεταιρισμούς, καθώς και μια ποικιλία αγροτικών συνεταιρισμών που παρέχουν οφέλη σε αγροτικά νοικοκυριά. Αυτοί οι συνεταιρισμοί αντιπροσωπεύουν μια επέκταση μεμονωμένων οικογενειακών αγροκτημάτων, γεγονός που καθιστά δυνατό τον συνδυασμό των πλεονεκτημάτων της οικογενειακής οργάνωσης με τις οικονομίες της μεγάλης κλίμακας παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών. Το δεύτερο μειονέκτημα των οικογενειακών αγροτικών εκμεταλλεύσεων, είναι η χαμηλή ισχύς τους στην αγορά σε σύγκριση με εκείνη των εμπορικών εταίρων τους. Αυτό

ξεπερνιέται από συνεταιρισμούς και ενώσεις μάρκετινγκ, αγορών και διαπραγματεύσεων. Επίσης, οι συνεταιρισμοί αυτοί καταφέρνουν να αποτυπώσουν τις οικονομίες μιας μεγάλης κλίμακας επιχειρηματικής οργάνωσης διατηρώντας παράλληλα την οικονομική και νομική ανεξαρτησία των μελών τους. Τα μέλη φυσικά πρέπει να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους έναντι των συνεταιρισμών τους.

1.3 Αιτίες Δημιουργίας των Αγροτικών Συνεταιρισμών

Από τη στιγμή που ορισμένα άτομα μπορούν να λειτουργούν σαν ομάδα, τότε μπορούν να εργάζονται από κοινού και να δημιουργούν συνθήκες λειτουργίας ενός συνεταιρισμού. Ως συνεταιρισμός, αρχίζουν και προσφέρουν υπηρεσίες και βοήθεια μέσα από τις οργανώσεις τους προκειμένου να καλύψουν κάποιες υπηρεσίες και κάποια προβλήματα της περιοχής, σε εμπορικό και αναπτυξιακό επίπεδο (Γεωργόπουλος, 1998).

Συνήθως η ομάδα αυτή μεγαλώνει αφού όλο και περισσότερα άτομα εισέρχονται σε αυτή και με σκοπό να επωφεληθούν αναλόγως. Έτσι με την αύξηση του αριθμού των μελών ενός συνεταιρισμού, αυξάνεται και η οικονομική δύναμη του και δημιουργούνται πιθανότητες για μεγαλύτερη επιτυχία. Η οικονομική ευημερία και το συμφέρον των μελών τους είναι ο κύριος στόχος για πολλούς συνεταιρισμούς. Δεν είναι τυχαίο ότι τις περισσότερες φορές, οι συνεταιρισμοί προσπαθούν να εφεύρουν στρατηγικές για περισσότερα οικονομικά οφέλη μέσα από μια ομόσπονδη δραστηριότητα (Kanter, 1994).

Τα αίτια δημιουργίας των αγροτικών συνεταιρισμών είναι η ασύμμετρη δύναμη της αγοράς των παραγωγών αγροτικών προϊόντων ή των διεκπεραιωτών, η ατελής πληροφόρηση μεταξύ παραγωγών και εμπόρων καθώς και τα κόστη συναλλαγών που σχετίζονται με τις επενδύσεις των παραγωγών.

Η ασύμμετρη δύναμη της αγοράς είναι η πιο συνηθισμένη αιτία δημιουργίας συνεταιρισμών και απορρέει από τη διαφορά του αποδοτικού μεγέθους της αγροτικής παραγωγής και της επεξεργασίας και προώθησής της. Επειδή οι περισσότερες αγροτικές μονάδες οργανώνονται σε οικογενειακή βάση, το μέγεθος

της αγροτικής μονάδας καθορίζεται από την εργασία και συγκεκριμένα η διοικητική ικανότητα παρέχεται από την οικογενειακού τύπου αγροτική μονάδα παραγωγής. Η επεξεργασία και η προώθηση των αγροτικών προϊόντων υπόκεινται σημαντικά σε οικονομίες κλίμακας, κάτι που δίνει τη δυνατότητα σε μικρό αριθμό ατόμων να ασχοληθούν με την επεξεργασία και προώθηση σε μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Η δημιουργία του εν λόγω ολιγοπωλίου οδηγεί σε χαμηλές τιμές για τους αγρότες εν αντιθέσει με αυτές που θα πετύχαιναν σε μία ανταγωνιστική αγορά (Πατρώνης, & Παπαγεωργίου, 2003).

1.4 Σύντομη Ιστορική Αναδρομή

Έτσι, τα παραπάνω αποτέλεσαν ουσιαστικά και τη βάση για τη δημιουργία των πρώτων συνεταιρισμών στην Ελλάδα. Παλαιότερες μορφές συνεταιρισμών είχαν εμφανισθεί με η μορφή της πατριαρχικής οικογένειας αλλά και μέσω κάποιων φυλών, οι οποίες ήταν άτυποι συνεταιρισμοί. Σε περιοχές όπως στην Ινδία, Αρχαία Βαβυλωνία, Αρχαία Ρώμη και Αρχαία Ελλάδα υπήρχαν τέτοιου είδους οργανώσεις οι οποίες αποτελούνταν από εμπόρους και τεχνίτες και είχαν ως στόχο τους την ωφέλεια των μελών τους. Έτσι στην Αρχαία Ελλάδα είχαν εμφανισθεί και αναπτυχθεί οι αμφικτιονίες και οι συμπολιτείες που αποτελούνταν από πόλεις-κράτη και θεωρούνται οι πρώτες μορφές συνεταιρισμών (Γεωργιάδης, 2000).

Ωστόσο τη μεγαλύτερη επιρροή στον καθορισμό των αρχών και του τρόπου λειτουργίας των σύγχρονων μορφών συνεταιρισμού είχε η σύσταση συνεταιρισμού στο Ροτσντέιλ της Αγγλίας από μια ομάδα εργατών. Οι στόχοι του συγκεκριμένου συνεταιρισμού ήταν η αντιμετώπιση των αναγκών των μελών για καλύτερη στέγαση, απασχόληση, τρόφιμα, εκπαίδευση και άλλες κοινωνικές απαιτήσεις (King and Ortman, 2007). Κατά τον 18ο αιώνα άνθρωποι των γραμμάτων - ακόμα και από διαφορετικά κοινωνικά στρώματα, όπως συνέβη στην Αγγλία με τους Ρόμπερτ Όουεν και Ουίλιαμ Κινγκ συνέδραμαν στην ενίσχυση του θεσμού ανταλλάσσοντας απόψεις και κάνοντας συζητήσεις που κατέληξαν στην εκδήλωση της ανάγκης για κοινωνίες ισότητας μέσα από την προώθηση της ορθότερης κατανομής του εισοδήματος και των φιλανθρωπιών (Παπαγεωργίου, 2004).

Ο κανονισμός λειτουργίας του συνεταιρισμού της Ροτοντέιλ αποδείχθηκε ότι ήταν ουσιαστικά και ο αρτιότερος. Παρ' όλα αυτά υπήρχαν και κάποιοι άγραφοι νόμοι συμπεριφοράς οι οποίοι αφορούσαν μόνο τα μέλη και είχαν και μεγάλη σημασία γι' αυτά. Ο αριθμός όμως των συνεταιρισμών που προσπάθησαν να αναπτυχθούν κάτω από αυτούς τους κανόνες, συχνά αποτύγχαναν (Μουρδούκουτας, 2005).

Γεγονότα όπως το 1864, όπου η καταστροφή της γεωργικής παραγωγής απείλησε με λιμό τους φτωχούς, αποτέλεσαν μια σοβαρή αιτία για να αναπτυχθούν οι επαγγελματικοί και πιστωτικοί συνεταιρισμοί στην Γερμανία. Πρωτεργάτες αυτών των συνεταιρισμών ήταν οι Σούλτσε, Ντέλιτς, Φρειδερίκος Γουλιέλμος Ραφάιζερ (Γεωργιάδης, 2000).

Συγκεκριμένα, ο Σούλτσε ήταν ο ιδρυτής των αστικών πιστωτικών συνεταιρισμών και ο Ραφάιζερ των γεωργικών. Η μορφή των αστικών συνεταιρισμών ήταν οι τράπεζες και των αγροτικών, τα αγροτικά ταμεία. Ο Ραφάιζερ γνώρισε μεγάλη επιτυχία και προχώρησε στη δημιουργία 75 συνεταιρισμών μέχρι το 1872, όπου και δημιουργήθηκε η πρώτη ένωση συνεταιρισμών με την επωνυμία «Γεωργική Συνεταιριστική Τράπεζα της Ρηνανίας». Ακολούθησαν ακόμα 20 ενώσεις και η ίδρυση του Κεντρικού Γεωργικού Ταμείου (Kanter, 1994).

Όμως και η χώρα μας έχει να παρουσιάσει σημαντικές μορφές συνεταιρισμών, όπως δείχνει η ιστορία. Οι μορφές του συνεταιρισμού στην Ελλάδα μέχρι και το 1900 ήταν ποικίλες. Αναφέρονται οι συνεργατικές χαλιών, οι συντεχνίες και τα μπουλούκια. Βέβαια αξίζει να αναφερθεί ότι οι πιο σημαντικές και γνωστές στάσεις στην Ελλάδα σε ότι αφορά τους συνεταιρισμούς, είναι τα Αμπελάκια Θεσσαλίας, οι Συντροφοναύτες των νησιών, τα Τσελιγκάτα και η Κοινή Αλιεία στη Μαύρη Θάλασσα. Αναφορικά με τον συνεταιρισμό στα Αμπελάκια, είχε αναφερθεί στην αξία του ο Ζαχαρίας Παπαντωνίου στην εφημερίδα «ΕΛΕΥΘΕΡΟ ΒΗΜΑ».

Από το 1700 στα Αμπελάκια στη Θεσσαλία, σε μεγάλη εγγύτητα με την κοιλάδα των Τεμπών ο τοπικός πληθυσμός ασχολούνταν με την παραγωγή κόκκινου νήματος και παρήγαγε ποσότητα που επέτρεπε το εξαγωγικό εμπόριο. Η παραγωγή κόκκινου βαμβακερού νήματος από το χρώμα του ερυθρόδανου, αποτελούσε την κύρια παραγωγική δραστηριότητα στα Αμπελάκια. Το νήμα αυτό εξαγόταν στη Δυτική και Κεντρική Ευρώπη όπου τα εμπορεύματα πήγαιναν με καραβάνια σε μεγάλα φορτία.

Στις τράπεζες της Βιέννης τα Αμπελάκια ήταν ο καλύτερος καταθέτης. Έτσι από αυτά τα έσοδα στην περιοχή των Αμπελακίων ήλθε η τοπική ανάπτυξη αλλά και η άνοδος του βιοτικού επιπέδου των κατοίκων, η οποία βασιζόταν στη συνεργασία τους. Η τοπική ανάπτυξη αποτέλεσε εύκολο εγχείρημα για τους κατοίκους οι οποίοι μοιράζονταν κοινούς στόχους και κατάφεραν να επιτύχουν υψηλό βιοτικό επίπεδο, το τέλος του οποίου επήλθε σχεδόν τριάντα χρόνια μετά. Αλλά και στα νησιά Ύδρα, Σπέτσες και Ψαρά έχουν αναφερθεί παρόμοιες δράσεις μέσω των συνεταιριστικών πλοίων, με ιστορικές μορφές όπως ο Μιαούλης και η Μπουμπουλίνα να πρωτοστατούν στις συνεργασίες αυτού του είδους. Τέλος και στην ηπειρωτική Ελλάδα εμφανίστηκαν παρόμοιες μορφές συνεργασίας από τους νομάδες οι οποίοι σχημάτισαν τα τσελιγκάτα. Τα Τσελιγκάτα αφορούσαν οργανώσεις οι οποίες είχαν νομαδική μορφή και, βασίζονταν κυρίως σε οικογενειακές σχέσεις, αποτελούνταν από 10 μέχρι και 30 ποιμνία και ο αριθμός τους έφτανε από 10 μέχρι και 30 χιλιάδες αιγοπρόβατα. Με την πάροδο του χρόνου, τα τσελιγκάτα άρχισαν να χάνουν τη δύναμή τους, τόσο λόγω κοινωνικοπολιτικών καταστάσεων στην χώρα, όπως η αποκατάσταση των προσφύγων της μικρασιατικής καταστροφής, όσο και λόγω στροφής των κτηνοτρόφων στην γεωργία και σε άλλα επαγγέλματα. Τα τσελιγκάτα δεν είχαν κάποιους γραμμένους κανόνες και νόμους για την οργάνωσή τους, αλλά βασιζόνταν στην ειλικρίνεια και στη συνεργασία των κτηνοτρόφων. Οι μεγάλες ομάδες κοπαδιών είχαν γίνει ο λόγος για την ανάπτυξη ισχυρών κοινωνικών δεσμών και άτυπων ηθικών κανόνων οι οποίοι παρήκμασαν με την ανάπτυξη των αστικών κέντρων (Γεωργόπουλος, 1998, Παπαγεωργίου, 2004).

Επίσης, η κοινή αλιεία της Μαύρης Θάλασσας άρχισε το 18ο αιώνα. Ιδιοκτήτες ήταν κάτοικοι των ανοικτών ιχθυοτροφείων και των δικτύων οι οποίοι συνεργάζονταν με τους ψαράδες και τα μερίδια που είχαν συμφωνήσει τα μοιράζονταν εξίσου. Η διανομή των κερδών από την αξία των ψαριών γίνονταν σε ίσα ποσοστά. Το σημαντικό ήταν ότι ένα μέρος από τα κέρδη προορίζονταν σε κοινωφελή έργα για την κοινότητα ή σε κάποιες άλλες κοινωνικές υπηρεσίες (Παπαγεωργίου, 2004).

Ο πρώτος συνεταιρισμός με τη σύγχρονη μορφή των συνεταιρισμών στην Ελλάδα δημιουργήθηκε τον Νοέμβριο του 1900 στον Αλμυρό Βόλου και σηματοδότησε την απαρχή, και όχι μόνο, του συνεταιριστικού θεσμού στην Ελλάδα. Για τη δημιουργία του σιταροπαραγωγικού συνεταιρισμού πρωταγωνιστικό ρόλο έπαιξε ένας

δάσκαλος, ο Ν. Μιχόπουλος, ο οποίος αναγκάστηκε να πάρει προσωπικό δάνειο για να αγοραστεί η αλωνιστική μηχανή, και ο γεωπόνος Δ. Γρηγοριάδης. Ο συνεταιρισμός στον Αλμυρό Μαγνησίας λειτούργησε παραδειγματικά τόσο στον πολλαπλασιασμό των αγροτικών συνεταιρισμών στην ελληνική ύπαιθρο κατά την πρώτη δεκαετία του 20ου αιώνα όσο και στη νομοθετική κατοχύρωσή τους, αφού το καταστατικό του αποτέλεσε υπόδειγμα για τη δημιουργία του Ν. 602/1914.

Ωστόσο, θα πρέπει να αναφερθεί ότι το παράδειγμα του Αλμυρού ελάχιστους μιμητές βρήκε στην υπόλοιπη Ελλάδα, τουλάχιστον μέχρι το 1911-1912, και συνεπώς δεν δημιουργήθηκε στην ελληνική ύπαιθρο κάποιο ισχυρό και εκτεταμένο συνεταιριστικό δίκτυο, το οποίο ενδεχομένως θα μπορούσε να επηρεάσει και να επισφραγίσει τις μετέπειτα εξελίξεις στον αγροτικό συνεταιριστικό χώρο. Η θεσμοθέτηση λοιπόν του Ν. 602/1914, επέβαλλε τελικά «εκ των άνω» την έκφραση της κρατικής βούλησης να δημιουργήσει νέους θεσμούς παρέμβασης και πολιτικής στην ύπαιθρο της χώρας, αποτελώντας χαρακτηριστικό παράδειγμα «επείσρακτου» θεσμού στον χώρο της αγροτικής οικονομίας (Πατρώνης, & Παπαγεωργίου, 2003).

Σύμφωνα με τον πιο πρόσφατο νόμο, ο οποίος ψηφίστηκε το 2020, τα μέλη των αγροτικών συνεταιρισμών έχουν αυξημένες δυνατότητες ώστε, μέσω των διατάξεων του καταστατικού, που εκείνα θα ορίσουν, να διαμορφώσουν το κατάλληλο για αυτά πλαίσιο λειτουργίας του αγροτικού συνεταιρισμού ως ιδιωτικής και αυτόνομης επιχείρησης. Επίσης, πλέον ιδρύονται Αγροτικοί Συνεταιρισμοί με απόφαση της Εποπτεύουσας Αρχής και όχι με δικαστική απόφαση. Η υπογραφή του σχετικού καταστατικού για την σύσταση Αγροτικών Συνεταιρισμών μειώνεται από είκοσι σε δέκα τουλάχιστον πρόσωπα. Το ελάχιστο ποσό για το συνεταιριστικό κεφάλαιο, ορίζεται στα 10.000 €, καθώς και το ελάχιστο ποσοστό παραγωγής που πρέπει να παραδίδει κάθε μέλος στον Αγροτικό Συνεταιρισμό σε 75%. Υπάρχει η δυνατότητα συμμετοχής μελών – επενδυτών με δικαίωμα ψήφου, χωρίς όμως το σύνολο των ψήφων αυτών να υπερβαίνει το 35% του συνόλου των ψήφων όλων των μελών. Επιπλέον, αίρεται ο περιορισμός του αριθμού των 30 μελών προκειμένου να υφίσταται και εποπτικό συμβούλιο ως διοικητικό όργανο στη λειτουργία των Αγροτικών Συνεταιρισμών. Σε περίπτωση που είναι λιγότερα από δέκα μέλη, εποπτικό συμβούλιο ορίζεται μόνο εφόσον προβλέπεται από το καταστατικό. Προβλέπεται η δυνατότητα παροχής, εκ μέρους των Αγροτικών

Συνεταιρισμών ή μέσω τρίτων νομικών προσώπων, μικροχρηματοδοτήσεων με τη μορφή πιστώσεων μέχρι του ποσού των 25.000 € συνολικά, για κάθε μέλος. Ο χρόνος παραγραφής αξιώσεων εναντίον μελών των διοικητικών συμβουλίων, αυξάνεται από τα δέκα στα δεκαπέντε έτη. Επιπροσθέτως, ο ετήσιος κύκλος εργασιών μειώνεται από τα 2.000.000 € στο 1.000.000€ (Ν.4673/2020) (Σαρακώτης, 2020).

1.5 Παράγοντες που Διαμορφώνουν τα Χαρακτηριστικά των Αγροτικών Συνεταιρισμών

Οι συνεταιρισμοί έχουν αποδειχθεί ότι είναι μονάδες αυτό-προσφοράς που βρίσκονται εν μέρει έξω από το σύστημα του κοινωνικού καταμερισμού της εργασίας. Ωστόσο, η θεσμική δομή των δυτικών συστημάτων παραγωγής γεωργικών προϊόντων, αναγκάζει τους συνεταιρισμούς να ανταγωνιστούν και, επομένως, να λειτουργήσουν ως λειτουργικά ισοδύναμα των επιχειρήσεων. Ως αποτέλεσμα, οι συνεταιρισμοί εκτίθενται σε πιέσεις για υιοθέτηση νέων μοντέλων διαχείρισης παρόμοιων με εκείνα των επιχειρήσεων.

Οι συνεταιρισμοί αντέδρασαν στις εξωτερικές και εσωτερικές προκλήσεις εισάγοντας νέα μοντέλα δικαιωμάτων ιδιοκτησίας που προσπαθούν, ταυτόχρονα, να αυξήσουν τη δύναμη των οικονομικών κινήτρων, να βελτιώσουν την ικανότητα άντλησης κεφαλαίων - πρωτίστως ιδίων κεφαλαίων και να διατηρήσουν τη βασική μορφή διακυβέρνησης των συνεταιρισμών. Η βασική πολιτική συνέπεια αυτού του επιχειρήματος είναι ότι οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής πρέπει να γνωρίζουν τις εντάσεις που προκύπτουν μεταξύ της οικονομικής φύσης των αγροτικών συνεταιρισμών και της θεσμικής τους ενσωμάτωσης.

Τα μέσα πολιτικής που αποδίδουν τον οικονομικό χαρακτήρα των γεωργικών συνεταιρισμών, περιλαμβάνουν τη διασφάλιση της περιορισμένης ασυλίας τους έναντι των αντιμονοπωλιακών κανονισμών, καθώς και τη χορήγηση φοροαπαλλαγών, την πρόσβαση σε ευνοϊκούς όρους πίστωσης και την τεχνική βοήθεια. Η ασυλία από την αντιμονοπωλιακή ρύθμιση πηγάζει από την περιορισμένη διάσταση των συνεταιρισμών και από την τάση τους να αποφεύγουν

τις διαστασιακές αυξήσεις που είναι αποκλειστικά λειτουργικές για να αυξήσουν τα μερίδια αγοράς και την ισχύ τους στην αγορά.

Η βασική πρόκληση δημόσιας πολιτικής, ωστόσο, σχετίζεται με την εξασφάλιση της συνειδητοποίησης των υπεύθυνων χάραξης πολιτικής για την ανάγκη για νέα μη παραδοσιακά μοντέλα συνεργασίας και για προσαρμογές στο νομοθετικό πλαίσιο σύμφωνα με αυτά τα νέα μοντέλα.

Η έννοια αυτών των μοντέλων δεν έγκειται στην προσπάθεια παραβίασης των αντιμονοπωλιακών κανονισμών, αλλά στην ευθυγράμμιση του αυτοπρομηθευόμενου πυρήνα των αγροτικών συνεταιρισμών με τις απαιτήσεις της ενσωμάτωσης της θεσμικής δομής. Για παράδειγμα, η κλειστή πολιτική συμμετοχής των συνεταιρισμών νέας γενιάς μπορεί να μην αποτελεί προσπάθεια αύξησης των πλεονεκτημάτων με έλεγχο της προσφοράς, αλλά μάλλον εργαλείο για τη λειτουργία του συνεταιρισμού με τη βέλτιστη δυναμικότητα, ξεπερνώντας έτσι μερικές από τις πιο σοβαρές προκλήσεις όπως είναι το πρόβλημα του ορίζοντα και το πρόβλημα του χαρτοφυλακίου. Το πρόβλημα του χρονικού ορίζοντα (horizon problem) είναι η πίεση για άμεση ρευστοποίηση των επενδύσεων (καλά αποτελέσματα) του συνεταιρισμού ή απροθυμία επένδυσης στον συνεταιρισμό. Το πρόβλημα του χαρτοφυλακίου περιγράφει ένα σύνολο από περιουσιακά στοιχεία, κάποια από τα οποία ενέχουν ρίσκο και κάποια όχι (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

1.6 Τρόπος Διοίκησης και Διαχείρισης των Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ελλάδα Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων

Η διοίκηση ενός συνεταιρισμού θεωρείται απαιτητική και επίσης μια δύσκολη διαδικασία. Αυτό το γεγονός δεν αφορά μόνο πηγές διαχείρισης και επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως σε άλλες εταιρείες, αλλά και τη διαδικασία αντιμετώπισης των προβλημάτων που προκύπτουν από τα διακριτικά χαρακτηριστικά του συνεταιρισμού. Επειδή τα μέλη του είναι και ιδρυτές και πελάτες, ενδέχεται να

προκύψουν ειδικές σχέσεις και προβλήματα σχετικά με τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τον ρόλο και τις ευθύνες των διευθυντών τους (Παπαγεωργίου, 2015).

Οι στόχοι του συνεταιρισμού είναι διαφορετικοί και για αυτό τα συμπεράσματα είναι επίσης διαφορετικά. Το περιεχόμενο του συνεταιριστικού οργανισμού διαχείρισης διαφέρει σημαντικά από το περιεχόμενο της διοικητικής οργάνωσης των κεφαλαιουχικών εταιρειών. Η σημαντικότερη διαφορά μεταξύ του συνεταιρισμού και της καπιταλιστικής διοικητικής οργάνωσης βασίζεται στο επιδιωκόμενο αποτέλεσμα (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

Στους επενδυτές, το κεφάλαιο ιδιόκτητων επιχειρήσεων (IOF) θεωρείται ως η υπέρτατη αξία και η διοίκηση στοχεύει στην εξυπηρέτησή του. Ο κύριος στόχος της διοίκησης είναι να αποφέρει το μέγιστο δυνατό κέρδος, κάνοντας τη λιγότερη δυνατή θυσία προς αυτόν τον σκοπό. Όλες οι εξουσίες και όλα τα δικαιώματα ασκούνται ουσιαστικά από τους φορείς εκμετάλλευσης κεφαλαίων προς όφελός τους. Στην πραγματικότητα, ασκούνται πολύ συχνά από πολύ μικρές ομάδες, τα μέλη των οποίων κατέχουν το μεγαλύτερο μέρος του μετοχικού κεφαλαίου. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο σε αυτή την περίπτωση το κεφάλαιο κατατάσσεται υψηλότερα από κάθε άτομο (Borzaga & Santuari, 2000).

Σε αντίθεση με τη λειτουργία της συνεργασίας, ο διοικητικός οργανισμός δεν αποδίδει καμία αξία στον αριθμό ή το χρηματικό αντίτιμο των συνεταιριστικών μετοχών που κατέχει κάθε μέλος. Όλες οι εξουσίες και όλα τα δικαιώματα διαχείρισης απορρέουν από την ικανότητα του ατόμου ως μέλους του συνεταιρισμού και όχι από το ποσό της συμμετοχής του στο συνεταιριστικό κεφάλαιο (Cook et al, 2003).

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο πιστεύεται ότι η διαχείριση των συνεταιρισμών στοχεύει στην κάλυψη των οικονομικών αναγκών και των κοινωνικών επιδιώξεων όλων των μελών. Λόγω αυτού του γεγονότος, η διοίκηση μπορεί να θεωρηθεί δημοκρατική και επίσης ανάλογη με τις μεθόδους που χρησιμοποιεί για την εφαρμογή της διοικητικής οργάνωσης (Barton, 1989). Ωστόσο, επιτυχημένος συνεταιρισμός θεωρείται αυτός που είναι οικονομικά και επιχειρηματικά βιώσιμος και διατηρεί ή βελτιώνει τον συνεργατικό του χαρακτήρα και τα χαρακτηριστικά του.

Ένας συνεταιρισμός μπορεί να πετύχει ως επιχείρηση, αλλά σταδιακά να χάσει τον συνεργατικό του χαρακτήρα όσον αφορά τον έλεγχο των μελών, την εξυπηρέτηση των αναγκών των μελών, καθώς και τη διανομή ή την κοινή χρήση καθαρών περιθωρίων. Σε παρόμοιο επίπεδο μπορεί να λειτουργεί με επιτυχία για λίγο ως συνεταιρισμός, αλλά μπορεί να αποτύχει ως υγιής επιχείρηση. Οι αρχές και οι στόχοι συνεργασίας παρουσιάζουν σαφώς μια διαφορετική προσέγγιση διαχείρισης από εκείνους που εμπλέκονται στη λειτουργία ενός συνεταιρισμού. Επομένως, ένας καλός διευθυντής ενός συνεταιρισμού θα πρέπει να αξιολογήσει τις παρακάτω αρχές (Καμενίδης, 2005):

Πλαίσιο λήψης αποφάσεων σε μια επιχείρηση όπου οι πελάτες είναι επίσης ιδιοκτήτες.

Προσανατολισμός του συνεταιρισμού στην παροχή υπηρεσιών.

Ίση μεταχείριση ιδιοκτητών – πελατών.

Πρακτικές διαχείρισης και ελέγχου των επιχειρήσεων.

Δίνεται έμφαση στα οργανωτικά χαρακτηριστικά των αγροτικών συνεταιρισμών που ευθύνονται για την επιτυχία τους. Τα πιο σημαντικά από αυτά είναι (Benos et al, 2005):

Η ύπαρξη κάθετων, ολοκληρωμένων δομών που παρέχουν υποστήριξη στους πρωτογενείς συνεταιρισμούς, έτσι ώστε οι τελευταίοι να μπορούν να παρέχουν αποτελεσματική υποστήριξη στα φυσικά τους μέλη.

Η διαχείριση των συνεταιρισμών να διεξάγεται από έμπειρο, εκπαιδευμένο και επαγγελματικά καταρτισμένο προσωπικό με την εποπτεία και τον έλεγχο δημοκρατικά εκλεγμένων συμβουλίων.

Οι συνεταιρισμοί πρέπει να γίνουν αυτόνομοι, να συσσωρεύουν κεφάλαια και αυξανόμενα έσοδα και πόρους, για να παραμείνουν ελεύθεροι από εξωτερικές κατευθύνσεις και επίσης ελέγχους.

Οι συνεταιρισμοί χρειάζονται για την οργάνωση παραγωγικών δομών, προκειμένου να προσδώσουν προστιθέμενη αξία σε προϊόντα που παράγουν και χρησιμοποιούν προηγμένη τεχνολογία προς όφελός τους.

Η ανάληψη από τους συνεταιρισμούς της διαδικασίας εκπαίδευσης των μελών τους, προκειμένου τα μέλη, μέσω της εκπαίδευσης που θα λάβουν, να ενσωματωθούν πιο ομαλά και πιο εποικοδομητικά στις δομές του συνεταιρισμού.

Ουσιαστικά, στους συνεταιρισμούς είναι απαραίτητη μια οργανωτική κουλτούρα που κατευθύνει τις δραστηριότητές τους στην αγορά. Οι συνεταιρισμοί υπάρχουν και λειτουργούν σε πολλούς τομείς της οικονομίας, επιδεικνύοντας μια σημαντική διαφορετικότητα. Αυτό το γεγονός δημιουργεί την ανάγκη διάκρισης των διαφορετικών τύπων συνεταιρισμών που έχουν αναπτυχθεί. Παρά τη μεγάλη ποικιλία, οι συνεταιρισμοί μπορούν να ταξινομηθούν στις ακόλουθες κατηγορίες, χρησιμοποιώντας τα ακόλουθα κριτήρια (Cook et al, 2003):

-Δομή ιδιοκτησίας. Διαφορετικά μοντέλα ιδιοκτησίας μπορούν να διακριθούν με βάση το ποιος μπορεί να συμμετάσχει στο κεφάλαιο του συνεταιρισμού

-Αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται. Οι συνεταιρισμοί μπορούν να ταξινομηθούν με βάση το μέγεθος της αγοράς στην οποία δραστηριοποιούνται π.χ. σε διεθνές, εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

-Βασική επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι συνεταιρισμοί συχνά κατηγοριοποιούνται ως καταναλωτικοί, προμηθευτικοί, εμπορικοί, παραγωγικοί και επίσης πάροχοι υπηρεσιών. Σε κάθε μία από αυτές τις μεγάλες ομάδες περιλαμβάνονται επίσης υποκατηγορίες που ανήκουν σε όλες τις δραστηριότητες που αναλαμβάνουν οι συνεταιρισμοί.

Με βάση την παραγωγική δραστηριότητα, οι αγροτικοί συνεταιρισμοί μπορούν να χαρακτηριστούν ως (Παπαγεωργίου, 2015):

-Συνεταιρισμοί προμήθειας

-Εμπορικοί συνεταιρισμοί

-Συνεταιρισμοί μεταποίησης

-Πιστωτικές ενώσεις

-Παραγωγικοί συνεταιρισμοί

-Συνεταιρισμοί πολλαπλών χρήσεων.

1.7 Αγροτικοί Συνεταιρισμοί και Κοινωνική Οικονομία στην Ελλάδα

Μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα της οικονομίας έχουν αναπτυχθεί πολύ σημαντικοί παράγοντες της κοινωνικής οικονομίας, καθώς υπό ορισμένες συνθήκες έχουν την ικανότητα να παρέχουν απαντήσεις και λύσεις σε ανάγκες που ο δημόσιος ή ο ιδιωτικός τομέας αδυνατεί ή δεν επιθυμεί να παρέμβει (Dimara & Skuras, 2003). Ειδικά σε περιόδους οικονομικής κρίσης, οι παράγοντες της κοινωνικής οικονομίας παρουσίασαν ανθεκτικότητα, αντιστάθηκαν στον κοινωνικό αποκλεισμό μετριάζοντας τις κοινωνικές και γεωγραφικές ανισότητες (Beverland, 2007).

Πιστεύεται ότι ίσως συνεταιρισμοί, ιδρύματα, ενώσεις και αμοιβαίες ασφαλιστικές εταιρείες στην Ελλάδα με τη διαχρονική λειτουργία και δράση τους έχουν διαμορφώσει μια ισχυρή παράδοση, αλλά καθυστέρησαν νομικά να θεσμοθετηθούν ως παράγοντες στην κοινωνική οικονομία (Γεωργιάδης, 2000).

Η κοινωνική οικονομία και οι θεσμοί της θεσμοθετήθηκαν στην Ελλάδα τα πρώτα χρόνια της οικονομικής και νομισματικής κρίσης του 2008, όταν οι συνέπειες της κρίσης ήταν έντονες. Η οικονομική κρίση του 2009 έφερε στο προσκήνιο την κοινωνική οικονομία αλλά η πρόοδός της δεν ήταν η αναμενόμενη παρουσιάζοντας αποκλίσεις από τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες (Αποστολόπουλος & Λιαργκόβας, 2020).

Μαζί με τις ιδιωτικές εταιρείες, οι οποίες είναι οι κύριοι ανταγωνιστές τους, οι αγροτικοί συνεταιρισμοί θεωρούνται οι ακρογωνιαίοι λίθοι της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Πολύ σημαντικός μπορεί να θεωρηθεί ο ρόλος των κοινωνικών συνεταιριστικών εταιρειών, καθώς αυτές οι εταιρείες δίνουν προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση των αναγκών των μελών τους καθώς και της ευρύτερης κοινότητας και όχι στο κέρδος. Έχουν αυτόνομη διοίκηση και με αυτόν τον τρόπο αποφασίζουν αυτόνομα για τον τρόπο λειτουργίας τους (Birchall & Simmons, 2009).

Κεφάλαιο 2 – Τρόποι Αύξησης Ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

2.1 Τρόπος και Χαρακτηριστικά Λειτουργίας των Αγροτικών Συνεταιρισμών Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί βασίζονται σε κάποιες βασικές αρχές. Στην εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή, στην δημοκρατική διοίκηση, στην ισότιμη οικονομική συμμετοχή των μελών, στην αυτονομία και την ανεξαρτησία, την εκπαίδευση και

την κατάρτιση των μελών, τη συνεργασία μεταξύ των συνεταιρισμών και το ενδιαφέρον για την κοινότητα (νόμος 4015/2011).

Οι συνεταιρισμοί χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες σχηματίζοντας μια πυραμίδα, τους πρωτοβάθμιους τους δευτεροβάθμιους και τους τριτοβάθμιους συνεταιρισμούς.

Οι πρωτοβάθμιοι συνεταιρισμοί απαρτίζονται από φυσικά πρόσωπα και δρουν συνήθως σε μια συγκεκριμένη περιοχή, συνήθως εντός των ορίων του εκάστοτε δήμου. Όμως σε περιπτώσεις συνεταιρισμών που ασχολούνται με το εμπόριο αγροτικών προϊόντων παρατηρείται η εξάπλωση των ορίων αυτών σε ευρύτερα όρια. Η συμβολή τους με την πάροδο του χρόνου αποδείχτηκε ιδιαίτερα σημαντική, φτάνοντας τους 6.370 συνεταιρισμούς πριν το 2012 (ΠΑΣΕΓΕΣ, 2012).

Όσον αφορά τους δευτεροβάθμιους συνεταιρισμούς, υποστηρίζουν και βρίσκονται σε άμεση συνεργασία με τους πρωτοβάθμιους, ανάλογα με τα όσα ορίζει το καταστατικό των πρώτων. Οι δευτεροβάθμιοι συνεταιρισμοί σχηματίζονται από τις Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών και έχει παρατηρηθεί ότι αυτές πλέον διεκπεραιώνουν το έργο που παλαιότερα ήταν υπό τη δικαιοδοσία των πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών. Επιπλέον είναι υπεύθυνες για την προβολή, την προώθηση καθώς και την αναβάθμιση της ποιότητας των προϊόντων. Ένα βασικό χαρακτηριστικό που τους προσφέρει επιπλέον δικαιώματα σχετικά με τον έλεγχο των αγορών και τη δυνατότητα προσφοράς υπηρεσιών στα μέλη τους, είναι το μέγεθός τους (Παπαγεωργίου, 2004).

Στη συνέχεια είναι οι τριτοβάθμιοι συνεταιρισμοί, που είναι γνωστοί με το όνομα Ομοσπονδίες, οι οποίες είναι ενώσεις δευτεροβάθμιων συνεταιρισμών.

Οι Κεντρικές Συνεταιριστικές Ενώσεις (ΚΕ.Σ.Ε.) είναι τριτοβάθμιες συνεταιριστικές οργανώσεις που έχουν ως μέλη τους ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών. Έχουν ως περιφέρειες συνήθως, ολόκληρη την Επικράτεια η οποία μαζί με την έδρα ορίζεται στο καταστατικό.

Σκοπός των κεντρικών συνεταιριστικών ενώσεων είναι, «ο συντονισμός και η ενίσχυση της συνεταιριστικής δράσης των μελών του, η ανάληψη εργασιών και η παροχή υπηρεσιών σε ευρύτερη κλίμακα»

Κάθε ένωση αγροτικών συνεταιρισμών μπορεί να συμμετέχει σε περισσότερες από μια κεντρικές συνεταιριστικές ενώσεις, αν υπάρχουν περισσότερα από ένα βασικά προϊόντα ή κλάδοι παραγωγής στο νομό. Οι κύριες δραστηριότητες των Κεντρικών Συνεταιριστικών Ενώσεων είναι ο εφοδιασμός των μελών τους με αγαθά που είναι απαραίτητα για την πρωτογενή ή δευτερογενή παραγωγή τους, η μεταποίηση των αγροτικών προϊόντων, στα σχετικά εργοστάσια των συνεργαζομένων μελών-ενώσεων αγροτικών συνεταιρισμών και η εμπορία των αγροτικών προϊόντων των μελών τους.

Ο σκοπός των συνεταιρισμών είναι να αποτελέσουν ένα ισχυρό όργανο αυτοβοήθειας ασθενών οικονομικά προσώπων, δημιουργούμενος με την ένωση των μικρών κατά μέρος δυνάμεων σε μια μεγάλη ομοειδή δύναμη, που τίθεται στη διάθεση του καθενός για την καλύτερη άσκηση της επαγγελματικής και οικιακής του οικονομίας.

Εν αντιθέσει, οι επιχειρήσεις είναι οργανώσεις παραγωγικών συντελεστών και διαχείρισης συναλλαγών, οι οποίες επιδιώκουν το μέγιστο δυνατό κέρδος. Το κέρδος της επιχείρησης θα πρέπει να υπερβαίνει την αντίστοιχη συνήθη αμοιβή της διοικητικής ή εκτελεστικής εργασίας που επιτελείται σ' αυτήν. Η λειτουργία δηλαδή είναι ένα τμήμα της επιχείρησης που αποτελείται από μια ομάδα ανθρώπων που εργάζονται μαζί, κατέχουν παρόμοιες δεξιότητες και χρησιμοποιούν την ίδια γνώση, τα ίδια εργαλεία και τεχνικές για να εκτελούν την εργασία τους (Πεσμαζόγλου, 2015).

Οι επιχειρήσεις διακρίνονται με βάση κάποια κριτήρια όπως η μορφή ιδιοκτησίας, η νομική μορφή, το μέγεθος, το αντικείμενο απασχόλησης και οι επιδιωκόμενοι σκοποί. Η μορφή της ιδιοκτησίας τους αποτελεί την πρώτη μεγάλη διάκριση των οικονομικών οργανισμών, οι οποίοι διακρίνονται σε δημόσιους, ιδιωτικούς και μεικτούς (Μπουραντάς κ.α, 2010).

Παρά το γεγονός ότι οι συνεταιρισμοί λειτουργούν σε μεγάλο βαθμό και ως οικονομικές επιχειρήσεις, με την έννοια ότι παράγουν και διαθέτουν στην αγορά προϊόντα και υπηρεσίες, διαφέρουν από αυτές και αποτελούν τους κύριους ανταγωνιστές. Οι συνεταιρισμοί θεωρούνται οι ακρογωνιαίοι λίθοι της

επιχειρηματικής δραστηριότητας στο σύστημα της ελεύθερης ανταγωνιστικής οικονομίας.

Το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα της λειτουργίας των δυο αυτών μορφών επιχειρήσεων, αποτελεί και την βασική διαφορά μεταξύ των συνεταιρισμών και των επιχειρήσεων ιδιωτικού κεφαλαίου. Η ιδιωτική επιχείρηση αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση του κεφαλαίου καθώς το θεωρεί ως υπέρτατη αξία. Ο πρωταρχικός στόχος της είναι να επιφέρει στο κεφάλαιο το μέγιστο δυνατό κέρδος καταβάλλοντας την ελάχιστη δυνατή θυσία. Οι φορείς του κεφαλαίου ασκούν όλες τις εξουσίες και τα δικαιώματα προς όφελος των ιδίων. Πολύ συχνά μάλιστα η εξουσία ασκείται από πολύ μικρές ομάδες, τα μέλη των οποίων είναι κάτοχοι της πλειονότητας του μετοχικού κεφαλαίου. Συμπερασματικά στην προκειμένη περίπτωση το κεφάλαιο ιεραρχείται ψηλότερα από τον άνθρωπο.

Αντίθετα με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις, οι συνεταιρισμοί δεν προσδίδουν καμιά αξία στον αριθμό και στο χρηματικό αντίκρισμα των συνεταιριστικών μερίδων που το κάθε μέλος κατέχει. Παρατηρείται ότι, όλες οι εξουσίες και όλα τα δικαιώματα προέρχονται από την ιδιότητα του ατόμου ως μέλους της συνεταιριστικής επιχείρησης και όχι από το ύψος της συμμετοχής του στο συνεταιριστικό κεφάλαιο. Συνεπώς ο σκοπός του συνεταιρισμού είναι η ικανοποίηση των οικονομικών αναγκών και των κοινωνικών επιδιώξεων όλων των μελών που συμμετέχουν στον συνεταιρισμό. Το γεγονός αυτό διαφοροποιεί τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των συνεταιρισμών από τις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Αποτέλεσμα των συνεταιριστικών αρχών και αξιών είναι ο σεβασμός στον άνθρωπο, ως μέλος μιας συλλογικής προσπάθειας και η δημοκρατικότητα. Η ιδιαιτερότητα αυτή κατοχυρώνεται στους κανονισμούς λειτουργίας (καταστατικό) των συνεταιριστικών επιχειρήσεων και γενικότερα στο θεσμικό και νομικό πλαίσιο, που υπάρχει σε κάθε χώρα (Κοντογεώργος & Σεργάκη 2015).

Ένας συνεταιρισμός διαφέρει από μια ιδιωτική επιχείρηση στο ότι ιδιοκτήτες του συνεταιρισμού είναι τα ίδια πρόσωπα που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες του. Δηλαδή, πελάτες ή προμηθευτές του συνεταιρισμού είναι και οι ιδιοκτήτες του. Το γεγονός αυτό διαφοροποιεί τους ρόλους των μελών, των διοικήσεων των συνεταιρισμών, των μετόχων και των διοικήσεων των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Πέρα

από αυτή την βασική δομική διαφορά υπάρχουν και πολλές άλλες διαφορές μεταξύ των αγροτικών συνεταιρισμών και των ιδιωτικών επιχειρήσεων σε οργανωτικό, χρηματοδοτικό, επιχειρηματικό και κοινωνικό επίπεδο που σχετίζονται με το παραπάνω γεγονός. Ωστόσο, ο συνεταιρισμός οφείλει να είναι ανταγωνιστικός, για να μπορεί να επιβιώσει, να έχει μηχανισμούς ανάλογους με αυτούς των άλλων επιχειρήσεων και να χρησιμοποιεί εξειδικευμένο προσωπικό. Από αυτό προκύπτει ότι η δομή και η οργάνωση των συνεταιρισμών δεν πρέπει να διαφέρουν από εκείνες των άλλων μορφών επιχειρήσεων (Κοντογεώργος & Σεργάκη 2015).

Ακόμη μια βασική διάκριση μεταξύ των αγροτικών συνεταιρισμών και των επιχειρήσεων αποτελεί η λειτουργική πρακτική που ακολουθούν. Οι συνεταιρισμοί δεν αποσύρονται από την αγορά, ακόμη και όταν δεν έχουν συμφέρον, αρκεί η συνέχιση λειτουργίας τους να εξακολουθεί να εξυπηρετεί τα συμφέροντα των μελών. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις αποσύρονται από την αγορά, όταν η διαμόρφωση των τιμών δεν είναι συμφέρουσα.

Μια άλλη διαφορά που παρατηρείται σχετίζεται με τον τόπο εγκατάστασης. Συγκεκριμένα, οι συνεταιρισμοί εγκαθίστανται όπου εξυπηρετείται η οικονομία των μελών και εντός της περιφέρειας δραστηριότητας των μελών, ενώ οι επιχειρήσεις επιλέγουν τόπους εγκατάστασης όπου αναμένεται η μεγαλύτερη εξασφάλιση των κερδών.

Τέλος όσον αφορά την φορολογία διακρίνονται και εδώ βασικές διαφορές, καθώς στους συνεταιρισμούς οι συναλλαγές μεταξύ των μελών απαλλάσσονται από φόρους επειδή οι συναλλασσόμενοι αποτελούν και τα μέλη τους (Παπαγεωργίου, 2015).

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί πως σημαντικό ρόλο στην γεωργική εκμετάλλευση κατείχε ανέκαθεν η οικογενειακή εκμετάλλευση γεωργικών εκτάσεων που δεν λαμβάνουν μέρος στους αγροτικούς συνεταιρισμούς. Η αντιπαράθεση που έχει δημιουργηθεί σχετικά με τον χαρακτήρα της οικογενειακής γεωργίας είναι μεταξύ εκείνων που υποστηρίζουν πως αποτελεί ένα μόνιμο χαρακτηριστικό της σύγχρονης γεωργίας και σε αυτούς που θεωρούν πως είναι απλά ένα μεταβατικό στάδιο πριν την τελική κυριαρχία του βιομηχανικού τρόπου παραγωγής (Κασίμης & Παπαδόπουλος, 2013).

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, ενώ μια οικογενειακή επιχείρηση επιτρέπει την εξοικονόμηση του κόστους παρακολούθησης εργασίας, η οποία θα ήταν απαγορευτικά υψηλή για την ιεραρχική οργάνωση, στην ουσία το είδος των επιχειρήσεων αυτών, πάσχει από προβλήματα που σχετίζονται με την περιορισμένη ικανότητά της να είναι ανταγωνιστική έναντι των μεγαλύτερων επιχειρήσεων στις μέρες μας (Buccirosi et al., 2002).

Το πρώτο μειονέκτημα των οικογενειακών γεωργικών επιχειρήσεων, δηλαδή η αδυναμία τους να πετύχουν εξωτερικές οικονομίες κλίμακας, καλύπτεται με τη λειτουργία των ομαδοποιημένων συνεταιρισμών, εξειδικευμένων σε παροχές υπηρεσιών, πιστωτικούς συνεταιρισμούς, καθώς και μια ποικιλία αγροτικών συνεταιρισμών που παρέχουν οφέλη σε αγροτικά νοικοκυριά σε διάφορες αγροτικές περιοχές (Cook & Iliopoulos, 2000).

Τέτοιοι συνεταιρισμοί αντιπροσωπεύουν μια επέκταση μεμονωμένων οικογενειακών εκμεταλλεύσεων, γεγονός που καθιστά δυνατό τον συνδυασμό των πλεονεκτημάτων μιας οικογενειακής οργάνωσης με τις οικονομίες μεγάλης κλίμακας παραγωγής των απαιτούμενων αγαθών και υπηρεσιών. Το δεύτερο μειονέκτημα των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων, η χαμηλή τους δύναμη στην αγορά σε σύγκριση με αυτό των ανερχόμενων εμπορικών εταίρων τους, ξεπερνιέται από το μάρκετινγκ, την αγορά και τη διαπραγμάτευση συνεταιρισμών και ενώσεων. Αυτοί οι συνεταιρισμοί καταφέρνουν επίσης να συλλάβουν τις οικονομίες μεγάλης κλίμακας επιχειρηματικής οργάνωσης, διατηρώντας παράλληλα την οικονομική και νομική ανεξαρτησία των μελών τους (που φυσικά πρέπει να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους έναντι των συνεταιρισμών τους) (Chaddad, & Cook, 2004).

Η πραγματική έκταση αυτών των μειονεκτημάτων, καθορίζει την έκταση των οφελών που μπορούν να επιτευχθούν μέσω αγροτικών συνεταιρισμών σε κάθε περίπτωση (Cook, & Iliopoulos, 2000). Ωστόσο, η πραγματική έκταση της ύπαρξης αγροτικών συνεταιρισμών εξαρτάται όχι μόνο από τα οφέλη τους, αλλά και από το κόστος τους, που αντιπροσωπεύεται από το κόστος συναλλαγής και της διοίκησης τους. Αυτά τα κόστη έχουν αποδειχθεί από τα δικαιώματα ιδιοκτησίας και τους θεωρητικούς λειτουργίας των συνεταιρισμών, ως ασήμαντα στοιχεία λόγω της ύπαρξης προβλημάτων κινήτρων, όπως το κοινό πρόβλημα ιδιοκτησίας, το

πρόβλημα παρακολούθησης της παραγωγής και πώλησης αγαθών, το πρόβλημα κόστους επιρροής και το πρόβλημα λήψης αποφάσεων.

Ως συνέπεια αυτών των προβλημάτων, οι Cook και Iliopoulos (2000) ορίζουν τα δικαιώματα ιδιοκτησίας στους αγροτικούς συνεταιρισμούς ως «κακώς καθορισμένα στοιχεία» σε σύγκριση με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις που προσανατολίζονται στους επενδυτές και στα κέρδη αυτών εντός της αγοράς που λειτουργούν και δραστηριοποιούνται. Εάν τα συμφέροντα των μελών είναι αρκετά ομοιογενή, τα προβλήματα των διαφόρων κινήτρων ικανοποιούνται με ουσιαστικό τρόπο. Επιπλέον, αυτά τα προβλήματα μπορεί να μειωθούν με τον επαναπροσδιορισμό των δομών ιδιοκτησίας των αγροτικών συνεταιρισμών (Buccirossi et al., 2002).

Πράγματι, εάν τα μέλη του αγροτικού συνεταιρισμού αντιλαμβάνονται πως η δομή των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας τους, μπορεί να ορίζεται ως υπερβολικά αόριστη, μπορούν να καταβάλουν προσπάθειες για τον καθορισμό τους με μεγαλύτερη σαφήνεια, οδηγώντας στην εμφάνιση νέων μοντέλων συνεργασίας, τα οποία μπορούν να εκπροσωπούνται από τις περιπτώσεις των παραδοσιακών συνεταιριστικών και επενδυτικών επιχειρήσεων (Chaddad, & Cook, 2004).

Φυσικά, σε έναν κόσμο θετικών συναλλαγών, κάθε μετακίνηση από την κατάσταση των αόριστα καθορισμένων δικαιωμάτων ιδιοκτησίας σε εκείνη των σαφώς καθορισμένων δικαιωμάτων ιδιοκτησίας, όπως γίνεται στη λειτουργία των ιδιωτικών επιχειρήσεων, μπορεί να χαρακτηρίζεται ως δαπανηρή. Ως εκ τούτου, το συνολικό επίπεδο των συναλλαγών για τη διαχείριση γεωργικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, καθορίζεται από δύο παράγοντες:

(1) την έκταση των προβλημάτων κινήτρων με τη μορφή ενός ασαφούς ορισμού των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας και

(2) το κόστος που σχετίζεται με τη μεταφορά σε περισσότερο καλά οροθετημένα δικαιώματα ιδιοκτησίας εντός των συνεταιρισμών.

Ενώ οι οικογενειακές εκμεταλλεύσεις είναι βιώσιμες κυρίως λόγω της ικανότητάς τους να ενσωματώνουν τη γεωργική παραγωγή με προϋπάρχουσες, συνεχιζόμενες και σημαντικές προσωπικές σχέσεις, η βιωσιμότητα των αγροτικών συνεταιρισμών βασίζεται στον καθοριστικό ρόλο τους στη διασφάλιση των πλεονεκτημάτων

μεγάλου μεγέθους για οικογενειακές εκμεταλλεύσεις και συνεπώς στην οριοθέτηση και λειτουργία των αγροτικών συνεταιρισμών (Buccirossi et al., 2002).

Σημειώνεται ωστόσο, πως ενώ η αποτυχία στην εξασφάλιση αυτών των πλεονεκτημάτων αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο κόστος μιας οικογενειακής οργάνωσης στη γεωργία έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, το συγκρίσιμο κόστος των γεωργικών συνεταιρισμών συνίσταται στην εμφάνιση των προβλημάτων κινήτρων τους. Αυτά τα κόστη μπορούν να μειωθούν με τη χρήση κατάλληλων μέσων διακυβέρνησης στους αγροτικούς συνεταιρισμούς, όπως η ίδρυση γεωργικών συνεταιρισμών για οικογενειακές εκμεταλλεύσεις και ο επαναπροσδιορισμός των δομών δικαιωμάτων ιδιοκτησίας για τους γεωργικούς συνεταιρισμούς (Menard, 2004).

Συνολικά, τα πρότυπα σχηματισμού και οργανωτικής αναδιάρθρωσης των γεωργικών συνεταιρισμών, εξαρτώνται από συγκεκριμένους τρόπους λειτουργίας των οφελών και του κόστους τους, οι οποίοι με τη σειρά τους αναφέρονται σε διαφορετικές χρονικές περιόδους έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Τα οφέλη αναμένεται να επηρεάσουν τον όγκο των δραστηριοτήτων συνεργασίας, ενώ το κόστος είναι πιθανό να επηρεάσει την επιλογή των συνεργατικών οργανωτικών μοντέλων.

2.2 Στοιχεία που Επηρεάζουν την Επίτευξη της Ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

Ένα σημαντικό στοιχείο το οποίο επηρεάζει την επίτευξη ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, είναι η ποικιλομορφία των σύγχρονων αγροτικών συνεταιρισμών. Οι επιτυχημένοι αγροτικοί συνεταιρισμοί έχουν αναπτύξει μια ποικιλία καινοτόμων τρόπων

αντιμετώπισης των διπλών ρόλων του μέλους του συνεταιρισμού, ως χρήστη και ως επενδυτή στη σημερινή ανταγωνιστική κοινωνία (Menard, 2004).

Η άντληση κεφαλαίων και η διατήρηση βιώσιμων στοιχείων λειτουργίας, διαφέρουν ανάλογα με τον προσανατολισμό των διαφόρων συνεταιρισμών και τις ευκαιρίες προώθησής τους εντός της καταναλωτικής αγοράς (Buccirosi et al., 2002).

Ωστόσο κατά την επίτευξη ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, είναι χρήσιμο να γίνεται διάκριση μεταξύ διαφόρων τύπων συνεταιρισμών γεωργικών υπηρεσιών και του τρόπου με τον οποίο αντιμετωπίζουν την πρόκληση συγκέντρωσης κεφαλαίων τους με σκοπό την επίτευξη ανταγωνιστικότητας. Ως μια ευρεία γενίκευση, η χρηματοδότηση των μελών ανοίγει τον δρόμο για πρόοδο και μπορούν να προσδιοριστούν δύο είδη συνεταιρισμών για το σκοπό αυτό, οι παραδοσιακοί ή αποικιακοί και οι εμπορικοί συνεταιρισμοί. Οι παραδοσιακοί συνεταιρισμοί γεωργικών υπηρεσιών βρίσκονται κυρίως σε φτωχές χώρες και σε αγορές που δεν είναι δυναμικές. Αυτοί οι συνεταιρισμοί διακρίνονται από χαμηλά επίπεδα επενδύσεων μελών. Οι εμπορικοί συνεταιρισμοί αναλαμβάνουν την διάθεση των αγροτικών προϊόντων των μελών τους.

Η αγορά ενός μεριδίου μικρής αξίας, μπορεί να είναι το μόνο που απαιτείται για τη συμμετοχή των οικογενειακών και άλλων μορφών επιχειρήσεων στον γεωργικό συνεταιρισμό. Ο συνεταιρισμός αφαιρεί τα λειτουργικά του έξοδα και τις νόμιμες κατανομές του από το ετήσιο εισόδημά του και επιστρέφει τη διαφορά στα μέλη σε μετρητά χρήματα μέσω των τεχνικών «επιστροφών προστασίας». Αυτοί οι συνεταιρισμοί συγκεντρώνουν μικρό επενδυτικό κεφάλαιο, με εξαίρεση τη βοήθεια των χορηγών, οι οποίοι επιχειρούν κάποιες δυναμικές ενέργειες σε ένα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον (Sykuta, & Cook, 2001).

Επίσης η επίτευξη ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, οροθετείται στο γεγονός πως οι αγροτικοί συνεταιρισμοί, δεν απαιτούν καμία συγκεκριμένη μορφή επένδυσης από τα μέλη τους. Οι εμπορικοί συνεταιρισμοί αγροτικών υπηρεσιών αναγνωρίζουν τα μέλη τους όχι μόνο ως χρήστες των υπηρεσιών τους, αλλά και ως επενδυτές στη συνεταιριστική

επιχείρηση. Αναπτύσσουν στρατηγικές χρηματοδότησης που συνδέουν και ισορροπούν την προστασία των μελών με την επένδυση τους (USDA, 2012).

Τα μέλη αυτών των συνεταιρισμών τείνουν σε, διάφορους βαθμούς, να είναι εμπορικά προσανατολισμένα και να λειτουργούν σε ανταγωνιστικές αγορές. Έχουν επιλογές και επιβεβαιώνουν τη δέσμευσή τους στον συνεταιρισμό, έχοντας την προστασία του. Οι προηγμένοι εμπορικοί συνεταιρισμοί γεωργικών υπηρεσιών συμμετέχουν σε μεγαλύτερα δίκτυα συνεταιρισμών που παρέχουν πρόσθετες υπηρεσίες και ορισμένοι ξεπερνούν τα όρια της συνεργασίας δημιουργώντας ή συμμετέχοντας σε επιχειρήσεις που οργανώνονται ως εταιρείες περιορισμένης ευθύνης ή άλλες μη συνεταιριστικές μορφές επιχειρήσεων. Τα κίνητρά τους περιλαμβάνουν προσπάθειες για την άντληση κεφαλαίων, διαχείρισης κινδύνου, ή δημιουργίας δομών λήψης αποφάσεων που μπορούν να ανταποκριθούν γρήγορα και αποτελεσματικά σε δυναμικές αγορές.

Εκτός των ανωτέρω, η επίτευξη ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, επιτυγχάνεται μέσω των νέων προκλήσεων και ιδεών. Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί γίνονται πιο περίπλοκοι ως προς τη λειτουργία τους, καθώς μεγαλώνουν και ανταποκρίνονται στον ανταγωνισμό. Ταυτόχρονα, τα μέλη τους γίνονται πιο απαιτητικά, καθώς οι πιο ελεύθερες και πιο αποτελεσματικές αγορές αυξάνουν τις ευκαιρίες τους. Αυτές οι αλλαγές αμφισβητούν τους παραδοσιακούς μηχανισμούς αλληλεγγύης και απαιτούν την υιοθέτηση νέων οικονομικών στρατηγικών που ενθαρρύνουν τα μέλη να προστατεύουν τον συνεταιρισμό και να συμμετέχουν στη δημοκρατική λήψη αποφάσεων στις επιχειρηματικές του δραστηριότητες (Buccirossi et al., 2002).

Σήμερα, οι πληροφορίες έχουν χαμηλότερο κόστος και υψηλότερη ταχύτητα, οι μεταφορές γίνονται επίσης ταχύτερα και ο ανταγωνισμός είναι πιο έντονος. Οι ιδέες από τους ειδικούς των επιχειρήσεων, βοηθούν στην επεξήγηση του φαινομένου, γιατί το τρέχον περιβάλλον δημιουργεί συγκρούσεις που προκύπτουν από τις αρχές της συνεργασίας. Αυτές οι οικονομικές γνώσεις παρέχουν επίσης στρατηγικά εργαλεία για τη συνεταιριστική επιχείρηση και τη διοίκησή της. Υποδηλώνουν ότι τα συμφέροντα των μελών και το συμφέρον του συνεταιρισμού ως εμπορικής οντότητας, ενδέχεται να αποκλίνουν, ενώ παλαιότερα υπήρχε η πεποίθηση ότι οι

πρακτικές συνεργασίας ήταν σε πολύ υψηλό βαθμό σε αρμονία με τα συμφέροντα των μελών. Η εναρμόνιση των συμφερόντων των μελών και των συμφερόντων του συνεταιρισμού είναι το κλειδί για την αποτελεσματική κεφαλαιοποίηση. Η κεφαλαιοποίηση φαίνεται ότι ενισχύει την ανταγωνιστικότητα (Menard, 2004).

Ωστόσο, το βασικό πρόβλημα της δημιουργίας κεφαλαίων στους συνεταιρισμούς, έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, είναι η εγγενής σύγκρουση μεταξύ:

α) των συμφερόντων των μελών ως χρηστών ή προμηθευτών και

β) των συμφερόντων τους ως επενδυτών.

Αυτή η διένεξη δημιουργεί τουλάχιστον τρία σημαντικά προβλήματα, το πρόβλημα του ορίζοντα χρόνου ως προς την λειτουργία του αγροτικού συνεταιρισμού, το πρόβλημα του χαρτοφυλακίου και το πρόβλημα της συμπεριφοράς του εσωτερικού μέλους. Το πρόβλημα του ορίζοντα χρόνου ως προς την λειτουργία του αγροτικού συνεταιρισμού συνίσταται στην πίεση των μελών να αυξήσουν τις τρέχουσες πληρωμές με βάση την προστασία τους (χρήση υπηρεσιών από μέλη) παρά να πραγματοποιήσουν επενδύσεις στον συνεταιρισμό που θα δημιουργούσαν μεγαλύτερα μελλοντικά οφέλη, αφήνοντας έτσι τον συνεταιρισμό μη ανταγωνιστικό με την πάροδο του χρόνου.

Τα μέλη μπορεί να είναι απρόθυμα να επενδύσουν στον συνεταιρισμό τους για διάφορους λόγους, όπως τη λήψη πληρωμών, η οποία είναι πολύ πιο σημαντική για αυτούς από το να κερδίσουν περισσότερα χρήματα αργότερα ως αποτέλεσμα των επενδύσεων που πραγματοποιούνται στην παρούσα φάση. Μπορεί να μην επενδύσουν επειδή δεν εμπιστεύονται τον συνεταιρισμό ή δεν τον αναγνωρίζουν ως μια βιώσιμη επιχείρηση που θα τους βοηθήσει να αυξήσουν τον πλούτο τους μακροπρόθεσμα. Μπορούν απλά να δουν τους εαυτούς τους ως συνεργάτες χρήστες ή πελάτες, σχετικά με τη διαχείριση του συνεταιρισμού (ή τη διοίκηση).

Το πρόβλημα χαρτοφυλακίου προκύπτει όταν τα μέλη δεν είναι σε θέση να κατασκευάσουν τις επενδύσεις τους στον συνεταιρισμό με τρόπους που πιστεύουν ότι είναι καλύτεροι για αυτούς σε προσωπικό επίπεδο. Μειώνει επίσης τα κίνητρα των μελών να επενδύσουν στον συνεταιρισμό τους. Όλα τα μέλη διαθέτουν μια ποικιλία περιουσιακών στοιχείων (ένα «χαρτοφυλάκιο») σε διάφορες μορφές όπως

γη, βοοειδή, εργαλεία, αποταμιεύσεις, επενδύσεις στον συνεταιρισμό - και έχουν επιλογές για το πώς μπορούν να διαχειριστούν και να αυξήσουν την αξία των περιουσιακών τους στοιχείων.

Τα ερωτήματά τους είναι αν η επένδυσή τους στον συνεταιρισμό θα αποφέρει αποδόσεις που θα είναι ανταγωνιστικές με αποδόσεις από επενδύσεις εκτός του συνεταιρισμού, καθώς και αν η επένδυσή τους στον συνεταιρισμό εντάσσεται στο συνολικό χαρτοφυλάκιό τους. Επίσης, άλλες συνήθεις ερωτήσεις που περιλαμβάνονται είναι αν θα αυξηθούν αυτά τα περιουσιακά στοιχεία με ελκυστικό ρυθμό, ποια άλλα οφέλη θα λάβουν από τη διατήρηση των κεφαλαίων τους στον συνεταιρισμό, πόσα χρήματα μπορούν να βγάλουν και υπό ποιες προϋποθέσεις, τι έλεγχο έχουν στα κεφάλαια που επενδύουν, κ.α.

Μπορεί να προκύψουν επιπλοκές και ενδέχεται να εμφανιστούν αντικίνητρα ένταξης στον συνεταιρισμό, επειδή τα μέλη του ενδέχεται να λάβουν χαμηλά μερίσματα ή καθόλου μερίσματα, και δεν εκτιμούν την αξία τους. Με τον πληθωρισμό, η αξία τους είναι πιθανό να μειωθεί. Τα μερίσματα μπορεί επίσης να είναι δύσκολο να ρευστοποιηθούν, όταν χρειάζονται περισσότερα χρήματα, όπως σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης ή όταν εμφανιστεί μια ειδική ευκαιρία (Chaddad, & Cook, 2004).

Οι ανησυχίες σχετικά με το χαρτοφυλάκιο σχετίζονται συχνά με τις διάφορες περιόδους της λειτουργίας της οικονομικής ζωής. Καθώς τα μέλη γίνονται παλαιότερα, αναζητούν τρόπους εξοικονόμησης που θα τους βοηθήσουν όταν θα είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικοί. Δυστυχώς, οι τρόποι με τους οποίους μπορούν να επενδύσουν στον συνεταιρισμό τους συχνά δεν είναι πολύ αποτελεσματικοί για τη συσσώρευση εξαργυρώσιμων εξοικονομήσεων (Buccirrossi et al., 2002).

Το πρόβλημα της συμπεριφοράς του εσωτερικού μέλους, προκύπτει όταν: α) τα νέα μέλη που παρέχουν πολύ μικρό κεφάλαιο απολαμβάνουν τα ίδια οφέλη με τα μακροχρόνια ή ιδρυτικά μέλη που έχουν σημαντικές επενδύσεις στον συνεταιρισμό σε πάγια περιουσιακά στοιχεία (εγκαταστάσεις, μηχανήματα, εξοπλισμός) και κεφάλαιο κίνησης ή β) όταν η προστασία των νέων μελών δεν καθιστά τον συνεταιρισμό πολύ πιο αποτελεσματικό ή ανταγωνιστικό, παράγοντας σημαντικές οικονομίες κλίμακας.

Τα νέα μέλη αποφασίζουν με ελεύθερο τρόπο για τις επενδύσεις και άλλες προσπάθειες των υπαρχόντων μελών, μειώνοντας έτσι τις αποδόσεις στα υπάρχοντα μέλη. Σε αυτήν την περίπτωση, τα νέα μέλη δεν έχουν πολλά κίνητρα για την παροχή κεφαλαίων επειδή δεν θα εκτιμήσουν την αξία τους και τα υπάρχοντα μέλη έχουν μικρότερα κίνητρα να παρέχουν κεφάλαια που θα ωφελήσουν δυσανάλογα τα νέα μέλη.

Επίσης η επίτευξη ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, μπορεί να επιτυγχάνεται μέσω των βελτιωμένων στρατηγικών που βοηθούν τους συνεταιρισμούς να ανταγωνιστούν με ορθό τρόπο στην αγορά. Οι συνεταιρισμοί πρέπει να προσαρμοστούν, να βρουν νέους τρόπους για να χρηματοδοτήσουν τις δραστηριότητές τους και να ανταγωνιστούν, διατηρώντας παράλληλα τη «ταυτότητά» τους. Καθώς οι νέες προσεγγίσεις για τη δημιουργία μεγαλύτερου κεφαλαίου μέλους, μοιάζουν όλο και περισσότερο με μηχανισμούς που χρησιμοποιούνται από εταιρείες περιορισμένης ευθύνης (Chaddad, & Cook, 2004).

Οι μηχανισμοί αυτοί αποτελούν έναν χρήσιμο χάρτη πορείας για ισχυρότερη συνεργασία ή είναι θέμα καταστροφής της αλληλεγγύης και ένταξης στον ανταγωνιστή. Η απάντηση εξαρτάται από τις συνθήκες της αγοράς και τις απαντήσεις που επιλέγονται από τους συνεταιρισμούς. Η μεγάλη πλειονότητα των σύγχρονων συνεταιρισμών που επιτυγχάνουν στην αντιμετώπιση ανταγωνιστικών καταστάσεων, επιλέγουν να προσαρμοστούν και να καινοτομήσουν, απομακρυνόμενοι από την αυστηρή ερμηνεία των παραδοσιακών αρχών συνεργασίας προς τον ορισμό μιας πιο σύγχρονης ταυτότητας συνεργασίας. Αυτή η ταυτότητα βασίζεται στην αναγνώριση της ίσης σημασίας του μέλους τόσο ως χρήστη όσο και ως επενδυτή, και καθοδηγείται από μια νέα έμφαση στην ανεξαρτησία και την αυτονομία.

Επίσης, αναφέρεται ότι πολλές αλλαγές στη συνεταιριστική χρηματοδότηση βρίσκονται σε εξέλιξη και άλλες έχουν πραγματοποιηθεί εδώ και δεκαετίες στην Ευρώπη, τη Βόρεια Αμερική, την Αυστραλία και τη Νέα Ζηλανδία. Το χαρακτηριστικό που εμφανίζεται, είναι ο δημοκρατικός έλεγχος, ο οποίος παραμένει σημαντικός. Τα μέλη είναι πολύ πιθανό να είναι χρήστες, αλλά ο ρόλος τους, ως επενδυτών, είναι

συνήθως πιο εμφανής. Για να είναι αποτελεσματικά, τα μέλη ως μέτοχοι πρέπει να λαμβάνουν αποδόσεις που τους δίνουν κίνητρα για επένδυση. Μια πιο ομοιόμορφη ισορροπία μεταξύ αυτών των ρόλων, μειώνει ή εξαλείφει τα προβλήματα του χρόνου, του χαρτοφυλακίου και της συμπεριφοράς του εσωτερικού μέλους που προκύπτουν, συχνά όταν οι παραδοσιακοί συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν ελλείψεις κεφαλαίου.

Ωστόσο, η διατήρηση ή η βελτίωση αυτών των επιτευγμάτων στο μέλλον, θα απαιτήσει ακόμη περισσότερα κεφάλαια για να αποκομίσει τα πιθανά κέρδη. Οι νέες εξελίξεις στη συνεταιριστική χρηματοδότηση περιλαμβάνουν την έκδοση νέων κατηγοριών μετοχών εκτός από τις μετοχές μελών. Αυτά μπορεί να σταθμίζονται με βάση μία μετοχή ή μία ψήφο. Αυτό μπορεί να προσελκύσει επιπλέον μέλη και κεφάλαια από εκείνους που διαφορετικά δεν θα ήταν πρόθυμοι να συνεισφέρουν. Η απροθυμία τους αντικατοπτρίζει τη σχετική έλλειψη ελέγχου όταν ο έλεγχος βασίζεται σε ένα μέλος, μία ψήφο, ανεξάρτητα από το ύψος της επένδυσης των μελών στον συνεταιρισμό (Buccirossi et al., 2002).

Άλλες αλλαγές περιλαμβάνουν τη χρήση ανανεώσιμων κεφαλαίων αναβαλλόμενης πληρωμής, βασικών κεφαλαιακών σχεδίων και περιορισμένων εταιρικών μορφών οργάνωσης για ορισμένες δραστηριότητες που αναλαμβάνονται προς όφελος των συνεταιρισμών και των μελών τους. Η ποικιλία των μεθόδων που χρησιμοποιούνται από τους σύγχρονους εμπορικούς συνεταιρισμούς στις ανεπτυγμένες οικονομίες για την κινητοποίηση του κεφαλαίου μέλους μπορεί να εκπλήξει πολλούς που συνεργάζονται με συνεταιρισμούς (Sykuta, & Cook, 2011).

Τέλος, η επίτευξη ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων, επιτυγχάνεται μέσω του κατάλληλου νομικού πλαισίου και της σχετικής υποστήριξης. Πολλοί κανονισμοί που διέπουν τη λειτουργία των συνεταιρισμών, θεσπίστηκαν πολύ πριν από την εμφάνιση των τρεχουσών τάσεων στην παγκόσμια οικονομία. Νόμοι που παρέχουν νομική προστασία θεσπίστηκαν για να δικαιολογήσουν και να ελέγξουν το ειδικό επιχειρηματικό καθεστώς και τα φορολογικά προνόμια των συνεταιρισμών. Κάποιοι κανονισμοί αποτελούν αντικείμενο αντιπαράθεσης, αναφορικά με την αποτελεσματικότητά τους.

Ορισμένοι κανονισμοί συνεργασίας από το παρελθόν εξακολουθούν να είναι κατάλληλοι, άλλοι φαίνονται λιγότερο κατάλληλοι (Chaddad, & Cook, 2004).

Παραδείγματα νόμων και κανονισμών που περιορίζουν τους συνεταιρισμούς στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και αποθαρρύνουν τη συσσώρευση κεφαλαίου περιλαμβάνουν εκείνους που απαιτούν:

Ένα ποσοστό των εσόδων του συνεταιρισμού, το οποίο θα επιστραφεί στα μέλη εντός σύντομου χρονικού διαστήματος, ανεξάρτητα από την οικονομική κατάσταση του συνεταιρισμού ,και ισούται με ένα καθορισμένο ελάχιστο ποσοστό του πλεονάσματος. Αυτό υφίσταται ανεξάρτητα από τις επιθυμίες των μελών.

Ένα συγκεκριμένο μέρος του πλεονάσματος που πρέπει να τεθεί σε αποθεματικό ή να αφιερωθεί στη βελτίωση της κοινότητας, ανεξάρτητα από εναλλακτικές λύσεις που θα μπορούσαν ενδεχομένως να έχουν μεγαλύτερη χρησιμότητα για τα μέλη. Οι συνήθεις επιχειρηματικές αποφάσεις πρέπει να εγκρίνονται από μιατη γενική συνέλευση των μελών, και όχι μέσω της ανάθεσης σε μια διαχειριστική επιτροπή, καθιστώντας τη λήψη αποφάσεων αργή και επαχθή (USDA, 2012).

Από την άλλη πλευρά, πολλοί άλλοι τρέχοντες επιχειρηματικοί νόμοι και κανονισμοί είναι κατάλληλοι και ωφελούν τους συνεταιρισμούς. Αυτό περιλαμβάνει τις επιχειρησιακές συμβάσεις που επιτρέπουν τη δήμευση γης και περιουσίας, λόγω μη αποπληρωμής των δανείων, όπως και τη χρήση τους ως εγγύηση για προώθηση μεγαλύτερης διαφάνειας στις επιχειρηματικές συναλλαγές.

Ωστόσο, τα στοιχεία δείχνουν επίσης ότι στις αναπτυσσόμενες χώρες η οικονομική υποστήριξη και τα προνόμια για τους συνεταιρισμούς μειώνονται και οι συνεταιρισμοί υποχρεούνται όλο και περισσότερο να ανταγωνίζονται με τις συμβατικές επιχειρήσεις. Χωρίς τα προνόμια τους, πολλοί από τους παραπάνω κανονισμούς θέτουν τους συνεταιρισμούς σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα στην αγορά.

Επομένως, απαιτείται μια αναθεώρηση των υφιστάμενων νόμων και κανονισμών που διέπουν τις γεωργικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις σε πολλές χώρες, ώστε οι γεωργικοί συνεταιρισμοί να μπορούν να συμμετέχουν με επιτυχία σε ολοένα και πιο ανταγωνιστικές αγορές. Οργανισμοί υποστήριξης όπως το Ίδρυμα Plunkett στο

Ηνωμένο Βασίλειο και διεθνείς οργανισμοί όπως το Διεθνές Γραφείο Εργασίας, και η Οργάνωση Τροφίμων και Γεωργίας στη Ρώμη, μπορούν να παρέχουν καθοδήγηση σε κινήματα και κυβερνήσεις που επιθυμούν να ενθαρρύνουν τους συνεταιρισμούς μέσω κανονιστικών ρυθμίσεων (Buccirossi et al., 2002).

Από την βιβλιογραφία φαίνεται ότι το σκεπτικό των οργανωτικών οικονομικών για τους γεωργικούς συνεταιρισμούς, είναι στενά συνδεδεμένο με αυτό για την οικογένεια, ως βασικό στοιχείο έναντι της λειτουργίας των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Σύμφωνα με τους Chaddad και Cook (2004), αυτό το στοιχείο περιλαμβάνει τα ακόλουθα οργανωτικά μοντέλα αγροτικών συνεταιρισμών, όπως τους αναλογικούς επενδυτικούς συνεταιρισμούς, τα μέλη των επενδυτικών συνεταιρισμών, νέας γενιάς συνεταιρισμούς, τους συνεταιρισμούς με οντότητες που αναζητούν κεφάλαια και τους συνεταιρισμούς μεριδίου επενδυτών.

Αυτό το γεγονός συνεπάγεται ότι όσο τα οικογενειακά αγροκτήματα συνεχίζουν την ύπαρξή τους ως βασικοί παίκτες στον τομέα των γεωργικών ειδών διατροφής, οι συνεταιρισμοί πρέπει να διατηρήσουν επίσης τον βασικό τους ρόλο και ως προς την προώθηση των προϊόντων των οικογενειακών επιχειρήσεων. Ωστόσο, για να συνειδητοποιήσουν αυτόν τον ρόλο, οι συνεταιρισμοί μπορούν να καταφύγουν σε ένα πολύ διαφορετικό φάσμα οργανωτικών στρατηγικών (USDA, 2012).

Η επιλογή συγκεκριμένων στρατηγικών καθορίζεται σημαντικά από τις συνεχιζόμενες διαδικασίες διαρθρωτικών αλλαγών που μετασχηματίζουν δραματικά την οργανωτική δομή των αγροδιατροφικών τομέων των δυτικών χωρών. Βασικά, η διαρθρωτική αλλαγή στους τομείς γεωργικών προϊόντων διατροφής, συνεπάγεται αύξηση της συγκέντρωσης σε όλα τα κύρια συστατικά τους, όπως λιανική πώληση τροφίμων, επεξεργασία τροφίμων, χειρισμός και μεταφορά, παροχή εισροών και γεωργική παραγωγή.

Ωστόσο, παρόλο που το μέσο μέγεθος των οικογενειακών αγροκτημάτων αυξάνεται, εκφράζονται ολοένα και περισσότερες ανησυχίες σχετικά με την αποδυνάμωση της ισχύος των οικογενειακών αγροκτημάτων στην αγορά και τη σταδιακή εξάλειψη του ανταγωνισμού σε μη γεωργικές συνιστώσες των αγροδιατροφικών τομέων (USDA, 2012). Αυτό υποδηλώνει ότι οι διαδικασίες συγκέντρωσης στη γεωργική παραγωγή,

ξεπερνούν όλο και περισσότερο εκείνες που συμβαίνουν στον υπόλοιπο τομέα των γεωργικών τροφίμων.

Η διεύρυνση αυτής της απόκλισης είναι απολύτως συνεπής με την ύπαρξη των παραπάνω αναφερόμενων περιορισμών στην ικανότητα των οικογενειακών αγροκτημάτων να φτάσουν σε μεγάλα μεγέθη. Παρόλο που η τεχνολογική πρόοδος επιτρέπει την ολοένα και μεγαλύτερη επέκταση του όγκου των παραγωγικών δραστηριοτήτων που μπορούν να διεξαχθούν από μια οικογένεια, η ανάγκη διατήρησης μιας οικογενειακής οργάνωσης εμποδίζει τη διαδικασία διαρθρωτικών αλλαγών. Αυτό καθιστά δύσκολη την αντιμετώπιση των βιομηχανιών που βασίζονται σε ιεραρχική οργάνωση και επομένως απαλλάσσονται από συγκρίσιμους περιορισμούς μεγέθους (Sykuta, & Cook, 2001).

Το αυξανόμενο χάσμα μεταξύ των μεγεθών των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων και των εμπορικών εταίρων τους, υπαγορεύει την αυξανόμενη ανάγκη για διατομεακό συντονισμό στους τομείς των γεωργικών τροφίμων και έτσι αυξάνει τον πιθανό ρόλο που μπορούν να διαδραματίσουν οι συνεταιρισμοί. Ωστόσο, ο συντονισμός στον αγροδιατροφικό τομέα μπορεί να επιτευχθεί τόσο με συνεταιριστικά όσο και με μη συνεργατικά μέσα και ο βαθμός στον οποίο είναι πιθανό να χρησιμοποιηθούν, εξαρτάται από το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (Menard, 2004).

2.3 Στρατηγικές Αγροτικών Συνεταιρισμών

Το σκεπτικό των οργανωτικών οικονομικών για τους γεωργικούς συνεταιρισμούς, είναι στενά συνδεδεμένο με αυτό για την οικογένεια, ως βασικό στοιχείο έναντι της λειτουργίας των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Σύμφωνα με τους Chaddad και Cook (2004), αυτό το στοιχείο περιλαμβάνει τα ακόλουθα οργανωτικά μοντέλα αγροτικών συνεταιρισμών, όπως τους αναλογικούς επενδυτικούς συνεταιρισμούς, τα μέλη των

επενδυτικών συνεταιρισμών, τους συνεταιρισμούς νέας γενιάς, τους συνεταιρισμούς με οντότητες που αναζητούν κεφάλαια και τους συνεταιρισμούς μεριδίου επενδυτών. Αυτό το γεγονός συνεπάγεται ότι όσο τα οικογενειακά αγροκτήματα συνεχίζουν την ύπαρξή τους ως βασικοί *παίκτες* στον τομέα των γεωργικών ειδών διατροφής, οι συνεταιρισμοί πρέπει να διατηρήσουν επίσης τον βασικό τους ρόλο και ως προς την προώθηση των προϊόντων των οικογενειακών επιχειρήσεων. Ωστόσο, για να συνειδητοποιήσουν αυτόν τον ρόλο, οι συνεταιρισμοί μπορούν να καταφύγουν σε ένα πολύ διαφορετικό φάσμα οργανωτικών στρατηγικών (USDA, 2012). Η επιλογή συγκεκριμένων στρατηγικών καθορίζεται σημαντικά από τις συνεχιζόμενες διαδικασίες διαρθρωτικών αλλαγών που μετασχηματίζουν δραματικά την οργανωτική δομή των αγροδιατροφικών τομέων των δυτικών χωρών. Βασικά, η διαρθρωτική αλλαγή στους τομείς παραγωγής γεωργικών προϊόντων διατροφής, συνεπάγεται αύξηση της συγκέντρωσης σε όλα τα κύρια συστατικά τους, όπως λιανική πώληση τροφίμων, επεξεργασία τροφίμων, χειρισμός και μεταφορά, παροχή εισροών και γεωργική παραγωγή. Ωστόσο, παρόλο που το μέσο μέγεθος των οικογενειακών αγροκτημάτων αυξάνεται, εκφράζονται ολοένα και περισσότερες ανησυχίες σχετικά με την αποδυνάμωση της ισχύος των οικογενειακών αγροκτημάτων στην αγορά και τη σταδιακή εξάλειψη του ανταγωνισμού σε μη γεωργικές συνιστώσες των αγροδιατροφικών τομέων (USDA, 2012). Αυτό υποδηλώνει ότι οι διαδικασίες συγκέντρωσης στη γεωργική παραγωγή, ξεπερνούν όλο και περισσότερο εκείνες που συμβαίνουν στον υπόλοιπο τομέα των γεωργικών τροφίμων.

Η διεύρυνση αυτής της απόκλισης είναι απολύτως συνεπής με την ύπαρξη των παραπάνω αναφερόμενων περιορισμών στην ικανότητα των οικογενειακών αγροκτημάτων να φτάσουν σε μεγάλα μεγέθη. Παρόλο που η τεχνολογική πρόοδος επιτρέπει την ολοένα και μεγαλύτερη επέκταση του όγκου των παραγωγικών δραστηριοτήτων που μπορούν να διεξαχθούν από μια οικογένεια (Sykuta & Cook, 2001).

Το αυξανόμενο χάσμα μεταξύ των μεγεθών των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων και των εμπορικών εταίρων τους, υπαγορεύει την αυξανόμενη ανάγκη για διατομεακό συντονισμό στους τομείς των γεωργικών τροφίμων και έτσι αυξάνει τον πιθανό ρόλο που μπορούν να διαδραματίσουν οι συνεταιρισμοί. Ωστόσο, ο συντονισμός

στον αγροτοδιατροφικό τομέα μπορεί να επιτευχθεί τόσο με συνεταιριστικά όσο και με μη συνεργατικά μέσα και ο βαθμός στον οποίο είναι πιθανό να χρησιμοποιηθούν, εξαρτάται από το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (Menard, 2004).

Σύμφωνα με τις πληροφορίες της Επιτροπής Γεωργίας, Διατροφής και Δασοκομίας της Γερουσίας των Ηνωμένων Πολιτειών, το 2013, μόλις τέσσερις εταιρίες στην βιομηχανία συσκευασίας κατείχαν το 84% για την παραγωγή των χοίρων. Το 2014, τέσσερις εταιρείες έλεγχαν το 89% της αγοράς δημητριακών πρωινού. Οι τάσεις αυξανόμενης συγκέντρωσης στην αγροτική επιχείρηση είναι επίσης χαρακτηριστικές και για την Ευρώπη.

2.4 Οφέλη που Προσφέρονται στην Κοινωνία από την Επίτευξη της Ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

Η συνεργασία που προωθείται μέσα από το συνεταιριστικό θεσμό στοχεύει στη συγκέντρωση και στην κοινή δράση «μικρών» επιχειρηματιών. Η συμπληρωματικότητα αποτελεί βασική αξία στον τρόπο οργάνωσης των ομάδων αυτών, προσδίδοντας αναγνώριση και ενισχύοντας τη διαπραγματευτική τους δύναμη (Harris et al, 1998).

Με οικονομικούς όρους οι αγρότες είναι αναγκασμένοι να αντιμετωπίσουν την αισχροκέρδεια, η οποία πλήττει τις τιμές και κατά συνέπεια την αποτελεσματικότητα στις σχέσεις τους με τους αγοραστές. Επίσης, η υπερπροσφορά των αγροτικών προϊόντων προκαλεί προβλήματα σχετικά με τη δυνατότητα ίσης συμμετοχής και ευκαιριών για τους αγρότες. Οι προηγούμενοι λόγοι καθιστούν απαραίτητη τη δράση συνεταιρισμών καθώς προωθούν τη σύνταξη και την εφαρμογή κατάλληλου θεσμικού πλαισίου έτσι ώστε να ενισχυθεί η

διαφάνεια και θέτει τις σωστές βάσεις για την σύναψη υγιών σχέσεων μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών (Ηλιόπουλος, 2004)

Ακόμη, το εμπόριο οργανώνεται αποτελεσματικότερα σε όλα τα στάδια και προωθείται το εξαγωγικό εμπόριο με στόχο την επίτευξη υψηλότερων επιπέδων κέρδους καθώς διευκολύνεται και η μεταποίηση. Δυστυχώς η υπάρχουσα κρατική πολιτική δεν ευνοεί τη μεμονωμένη δραστηριοποίηση των αγροτών καθώς η διαπραγματευτική τους δύναμη είναι ισχνή. Για αυτό τα οφέλη των συνεταιρισμών και σε αυτή την περίπτωση είναι εμφανή καθώς αυξάνεται σημαντικά με την επιχειρηματική τους συνύπαρξή, καταφέρνοντας έτσι να επιτύχουν και υψηλότερες τιμές (Καμενίδης, 2001).

Ίσως το σημαντικότερο όφελος που μπορεί να προσφέρει ο συνεταιρισμός στους εμπλεκόμενους είναι οι ευκαιρίες απασχόλησης και τα εισοδήματα που μπορεί να προσφέρει. Αν αναλογιστεί κανείς τη δύσκολη κατάσταση που ισχύει στη χώρα μας λόγω της οικονομικής κρίσης, ο τομέας της απασχόλησης έχει πληγεί σημαντικά και νέες ευκαιρίες πρέπει να δημιουργηθούν σε όλους τους τομείς, με ιδιαίτερη ανάγκη στον αγροτικό τομέα και τους συνεταιρισμούς.

Η ουσιαστική λειτουργία των συνεταιρισμών προς το άμεσο και έμμεσο όφελος του κοινωνικού συνόλου καταδεικνύεται από τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την δραστηριοποίηση των αγροτικών συνεταιρισμών, όπως η διαθεσιμότητα και η ποιότητα στα αγροτικά προϊόντα που παρέχονται άμεσα ενώ οι δυνατότητες απασχόλησης και η ανάπτυξη δικτύων συνεργασίας σε απομακρυσμένες περιοχές μπορούν να ενισχύσουν την κοινωνική συνοχή.

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί βοηθούν τους αγρότες και κυρίως τα μέλη τους να παραμείνουν ανταγωνιστικοί με διάφορους τρόπους. Οι συνεταιρισμοί αυξάνουν την τιμή των προϊόντων που διατίθενται και μειώνουν το κόστος των πρώτων υλών που αγοράστηκαν. Μεμονωμένα, ένας αγρότης έχει μικρή δύναμη επιρροής, αλλά όταν συνδέονται μεταξύ τους, ενωμένοι σε συνεταιρισμό, ο συνεταιρισμός έχει τη δυνατότητα να αυξήσει την αγοραία τιμή των αγροτικών προϊόντων, να προσθέσει αξία στις αγροτικές υπηρεσίες και να βελτιώσει την ποιότητα των υπηρεσιών που αγοράζει ο αγρότης (USDA, 2012).

Οι συνεταιρισμοί μειώνουν το κόστος προμηθειών παρέχοντας προϊόντα και υπηρεσίες στα μέλη τους με χαμηλότερο κόστος, μειώνοντας έτσι τη μέση τιμή αγοράς λόγω προσαρμογών τιμών σε άλλους οργανισμούς. Με αυτόν τον τρόπο, ο συνεταιρισμός αυξάνει το εισόδημα για έναν αγρότη μειώνοντας τις δαπάνες, επιτρέποντας την ανάπτυξη της εκμετάλλευσης. Μια ανταγωνιστική αγορά είναι απαραίτητη για μια αποτελεσματική και κερδοφόρα λειτουργία (Menard, 2004).

Οι συνεταιρισμοί προσπαθούν να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις ανάγκες του κάθε αγρότη διασφαλίζοντας ότι είναι διαθέσιμα υψηλής ποιότητας αγροτικά προϊόντα ή προμήθειες. Ο στόχος ενός συνεταιρισμού είναι να παρέχει τις ζωοτροφές, τους σπόρους και τα λιπάσματα που θα παράγουν την καλύτερη απόδοση και όχι εκείνα που είναι πιο ευεργετικά για τα καθαρά περιθώρια του συνεταιρισμού. Στις σύγχρονες εκμεταλλεύσεις, η χρήση καλύτερων προμηθειών και εξοπλισμού αυξάνει την παραγωγικότητα και προωθεί τη βιώσιμη γεωργία. Έχοντας μια αξιόπιστη πηγή προμηθειών σε λογικές τιμές επιτρέπει στους αγρότες να παραμένουν παραγωγικοί σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης και ελλείψεων.

Τέλος, σημειώνεται ότι οι συνεταιρισμοί μπορούν να πληρώσουν επιπλέον κόστη για να αποκτήσουν προμήθειες και να τις διαθέσουν στα μέλη τους. Οι αγρότες έχουν προστιθέμενη αξία όταν εξασφαλίζουν προσιτές τιμές και υψηλής ποιότητας προϊόντα που καθιστούν επιτυχημένη την εκμετάλλευσή τους. Με πολλούς τρόπους, οι συνεταιρισμοί ωφελούν τους αγρότες και έχουν γίνει ουσιαστικό μέρος της σύγχρονης γεωργίας (Sykuta, & Cook, 2001).

Η μόνη αποστολή των συνεταιρισμών στην αμερικανική γεωργία είναι να εξυπηρετούν τις ανάγκες των μελών τους. Κάποιοι μπορεί ακόμη και να περιγράψουν τους συνεταιρισμούς ως «ραχοκοκαλιά» στη γεωργική βιομηχανία. Όταν οι αγρότες κατέχουν και ελέγχουν, σε επιχειρηματικό επίπεδο, κανάλια για την απόκτηση και την εμπορία των προμηθειών τους, είναι σε θέση να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά. Παρέχοντας στους αγρότες μια αξιόπιστη πηγή προμηθειών σε λογικές τιμές, αξιόπιστες υπηρεσίες και αυξημένο εισόδημα, οι συνεταιρισμοί αναμφίβολα προσθέτουν αξία σε μια εκμετάλλευση (USDA, 2012).

Κεφάλαιο 3 – Σύγκριση του Τρόπου Επίτευξης Ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

3.1 Η σημασία του αγροτικού μάρκετινγκ και η ανάγκη ένταξης του στους αγροτικούς συνεταιρισμούς ως μέσω αύξησης της ανταγωνιστικότητας έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων.

Επιχειρώντας μια σύγκριση ως προς τους τρόπους επίτευξης της ανταγωνιστικότητας των ιδιωτικών επιχειρήσεων στο χώρο της αγροτικής επεξεργασίας, παραγωγής και εμπορίας προϊόντων έναντι των αγροτικών συνεταιρισμών, θα μπορούσε να σημειωθεί ότι η σύγκριση αυτή αναφέρεται

ουσιαστικά στην επίτευξη και εφαρμογή του όρου μάρκετινγκ αγροτικών προϊόντων. Ο όρος αυτός διαφοροποιεί σε σημαντικό βαθμό τη λειτουργία των δύο αυτών ειδών επιχειρήσεων στο χώρο της αγροτικής παραγωγής, αφού επιτρέπει στις ιδιωτικές επιχειρήσεις να προσανατολίζονται ορθότερα στην αγορά που δραστηριοποιούνται και συνάμα να προωθούν αποτελεσματικότερα τα εμπορεύματά τους.

Έτσι λοιπόν στη μελέτη τους σχετικά με τη σύνδεση μεταξύ του όρου μάρκετινγκ των πωλήσεων αγροτικών προϊόντων από τις ιδιωτικές επιχειρήσεις, οι Detre et al. (2011), εστίασαν στην αγορά των ΗΠΑ. Πράγματι, η μελέτη τους εντοπίζει παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση μιας στρατηγικής άμεσου μάρκετινγκ από τις αγροτικές επιχειρήσεις και τον αντίκτυπό της στις ακαθάριστες πωλήσεις αγροτικών δραστηριοτήτων στις Ηνωμένες Πολιτείες.

Το άμεσο μάρκετινγκ είναι ένα εργαλείο μάρκετινγκ, που χρησιμοποιείται στη διαδικασία διαχείρισης των ιδιωτικών επιχειρήσεων, προκειμένου να προσεγγίσει άμεσα τον τελικό πελάτη, αφαιρώντας οποιονδήποτε ενδιάμεσο από την εν λόγω διαδικασία. Το γεγονός βέβαια είναι ότι οι ΗΠΑ και οι ευρωπαϊκές αγροτικές αγορές είναι διαφορετικές, ωστόσο και οι δύο λειτουργούν στις ανεπτυγμένες χώρες.

Σύμφωνα με τους Detre et al. (2011), το άμεσο μάρκετινγκ είναι μια τέτοια μορφής στρατηγική μάρκετινγκ που έχει αυξηθεί ως προς την σημασία της μεταξύ των αγροτών. Σύμφωνα με την απογραφή το 2017 της Γεωργίας, 136.817 αγροκτήματα εφάρμοσαν μια στρατηγική άμεσου μάρκετινγκ (DMS) στις ΗΠΑ. Επιπλέον, ο αριθμός των αγροτικών φορέων που ενσωματώνουν το άμεσο μάρκετινγκ στο επιχειρηματικό τους μοντέλο, αυξήθηκε κατά 17% από το 2012 έως το 2017 (USDA, 2019). Οι άμεσες στρατηγικές μάρκετινγκ που εφαρμόζονται από τις αγροτικές επιχειρήσεις, περιλαμβάνουν τη χρήση των αγορών των αγροτών, τις επιλογές τους (όπου οι πελάτες επιλέγουν τα δικά τους φρούτα ή λαχανικά από τα χωράφια), καταναλωτικούς συνεταιρισμούς και κρέατα τοπικής επωνυμίας (Yadavar, 2009).

Σύμφωνα με τους Govindasamy και Nayga (1997), οι βασικοί παράγοντες που ευθύνονται για την αύξηση της χρήσης του άμεσου μάρκετινγκ στις αγροτικές επιχειρήσεις, είναι ότι οι παραγωγοί μπορούν να πάρουν υψηλότερη έσοδα από την πώληση των προϊόντων τους από ό,τι εάν τα είχαν πωλήσει σε έναν λιανοπωλητή, και

επίσης ότι οι πελάτες μπορούν να αγοράσουν πιο φρέσκα προϊόντα. Συμπερασματικά, αυτή η μελέτη δείχνει ότι, οι αγρότες που έχουν υιοθετήσει τη χρήση των μεθόδων του μάρκετινγκ, λαμβάνουν μεγαλύτερο ποσοστό των εσόδων τους απευθείας από τους καταναλωτές και είναι σε θέση να αυξήσουν τις ακαθάριστες πωλήσεις από εκείνους που δεν έχουν υιοθετήσει τις εν λόγω τεχνικές μάρκετινγκ (Allen, 2010).

Για το σκοπό αυτό, ο Onumah (2007) αναφέρει πώς το μάρκετινγκ θα μπορούσε να βοηθήσει τους αγρότες. Πιστεύει ότι οι αγρότες θα μπορούσαν να φτάσουν σε αγορές σε ένα δυναμικό και απαιτητικό εμπορικό περιβάλλον. Συγκεκριμένα, πιστεύει ότι οι αγρότες θα μπορούσαν να φτάσουν σε νέες αγορές, αλλά η επιχείρηση περιλαμβάνει ένα συλλογικό πλαίσιο μάρκετινγκ, όπου οι μεγαλύτεροι όγκοι μιας δεδομένης καλλιέργειας είναι πιο εύκολο να πωληθούν ή / και να προσελκύσουν υψηλότερες τιμές.

Για τον Onumah (2007), εάν οι αγρότες χρησιμοποιούν στρατηγικές μάρκετινγκ, θα μπορούσαν να φτάσουν σε νέες αγορές, και αυτό θα μπορούσε να τους βοηθήσει να χρησιμοποιήσουν τον υπάρχοντα ανταγωνισμό στην αγορά, προκειμένου να βελτιώσουν τις τιμές πώλησης των προϊόντων τους. Ωστόσο, για να συμβεί αυτό, οι αγρότες θα πρέπει να ενωθούν ως προς τις τεχνικές που εφαρμόζουν για την προώθηση και πώληση των προϊόντων τους. Είναι ο μόνος τρόπος για να γίνουν αρκετά δυνατοί και να αποκτήσουν τη δύναμη που χρειάζονται για να είναι ανταγωνιστικοί στην αγορά (Al-Rimawi, 2004).

Ως εκ τούτου, θα πρέπει να σημειωθεί ότι το αγροτικό μάρκετινγκ από τις ιδιωτικές επιχειρήσεις, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο όχι μόνο στην τόνωση της παραγωγής και της κατανάλωσης, αλλά και στην επιτάχυνση του ρυθμού της οικονομικής ανάπτυξης μιας χώρας. Οι δυναμικές λειτουργίες του είναι πρωταρχικής σημασίας για την προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης. Για το λόγο αυτό, έχει περιγραφεί ως ο σημαντικότερος πολλαπλασιαστής της γεωργικής ανάπτυξης. Επί του παρόντος, υπάρχουν πολλά κανάλια μάρκετινγκ και διανομής για τη διάθεση γεωργικών προϊόντων στους καταναλωτές σε μια χώρα (Allen, 2010). Τα πιο συνηθισμένα κανάλια στο αγροτικό μάρκετινγκ, είναι μέσω χονδρεμπόρων, οι οποίοι αγοράζουν

τα προϊόντα από αγρότες και τα φέρνουν στις κεντρικές αγορές χονδρικής στις μεγάλες πόλεις.

Ορισμένοι αγρότες που κατάφεραν να δημιουργήσουν άμεσους δεσμούς με τους χονδρεμπόρους και που έχουν προϊόντα καλής ποιότητας σε υψηλή ζήτηση, φέρνουν τα προϊόντα τους απευθείας στη χονδρική αγορά και προσπαθούν να παρακάμψουν τους εμπόρους και τους μεσαίους. Υπάρχουν πολύ λίγοι παραγωγοί που μπορούν να πουλήσουν απευθείας σε λιανοπωλητές ή καταναλωτές. Οι Saboori et al (2006) σε μια μελέτη με τίτλο «αξιολόγηση και ανάλυση των εμπειρογνομώνων και των αγροτών του Ιράν σχετικά με το ρόλο της επέκτασης στο μάρκετινγκ πεπονιών», έδειξαν ότι η πιθανότητα βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων, του προσανατολισμού της αγοράς και της εξοικείωσης με την αγορά έχει θετική και άμεση σχέση με τη δυνατότητα επέκτασης της απόδοσης.

Ο Taheri (2006) στην έρευνά του μελέτησε το ρόλο της εμπορίας γεωργικών καλλιεργειών, επιμένοντας στα εσπεριδοειδή μιας περιοχής στο Ιράν, στα οποία, τα αποτελέσματα της ιεράρχησης παραγόντων για τη βελτίωση της εμπορίας εσπεριδοειδών, έδειξαν ότι η ίδρυση ενώσεων μάρκετινγκ είναι αποτελεσματική στη βελτίωση της κατάστασης του μάρκετινγκ των εσπεριδοειδών, στη μείωση της παρέμβασης των χρηματιστών και στην προσφορά τραπεζικού δανείου για την προώθηση του μάρκετινγκ εσπεριδοειδών.

Επίσης ο Yadavar (2009) στη διατριβή του αναφέρθηκε στην εξήγηση των συστατικών της ανάπτυξης μάρκετινγκ λουλουδιών και διακοσμητικών λουλουδιών στο Ιράν. Πρόκειται για περιγραφική έρευνα. Οι μεταβλητές που αφορούσαν την προσδοκία των καλλιεργητών λουλουδιών σχετικά με το μάρκετινγκ και την ανάπτυξη πρόσβασης στην επικοινωνιακή υπηρεσία, έλαβαν 0,502 και 0,134 ως τον υψηλότερο και χαμηλότερο συντελεστή συσχέτισης αντίστοιχα.

Οι καλλιεργητές λουλουδιών πίστευαν ότι τα στοιχεία της ανάπτυξης του μάρκετινγκ περιλαμβάνουν τη διευκόλυνση της επικοινωνίας από και μεταξύ των συστατικών που εμπλέκονται στη διαδικασία μάρκετινγκ, επιτρέποντας στους καλλιεργητές λουλουδιών, τη διαφήμιση και την αναγνώριση των ανθοκόμων σχετικά με τις αρχές του μάρκετινγκ και τη διαχείριση των πληροφοριών μάρκετινγκ (Yadavar, 2009).

Οι Walsh και Lipinski (2009) μελέτησαν αποτελεσματικούς παράγοντες μάρκετινγκ μικρών και μεσαίων ιδρυμάτων και ενέκριναν 5 παράγοντες, όπως την καταναλωτική αγορά, τη στρατηγική διακρίσεων, τη στάση απέναντι στην επιχειρηματικότητα, το μέγεθος της επιχείρησης και τους οικονομικούς παράγοντες. Ο Al-Rimawi (2004) στη μελέτη του σχετικά με τις εκπαιδευτικές απαιτήσεις για την ανάπτυξη του μάρκετινγκ κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η υποστήριξη των αγροτών για την καθιέρωση μάρκετινγκ είναι ένα ζωτικό ζήτημα.

Το μάρκετινγκ είναι αποτέλεσμα αυτής της πραγματικότητας και ορισμένοι διαχειριστές εκμεταλλεύσεων, είχαν υψηλό επίπεδο χρηματοοικονομικής και οικονομικής διαχείρισης. Ο πιο σημαντικός χρόνος για την κατάρτιση σε σχέση με την ανάπτυξη μάρκετινγκ ήταν ο χρόνος καλλιέργειας. Συμπερασματικά, οι δεξιότητες εμπορικής διαχείρισης και μάρκετινγκ είναι πολύ σημαντικές για τις επιχειρήσεις.

Τέλος, το αγροτικό μάρκετινγκ από τις ιδιωτικές επιχειρήσεις, καλύπτει τις υπηρεσίες που σχετίζονται με τη μεταφορά ενός γεωργικού προϊόντος από το αγρόκτημα στον καταναλωτή. Πολλές διασυνδεδεμένες δραστηριότητες εμπλέκονται σε αυτό, όπως ο προγραμματισμός παραγωγής, η καλλιέργεια και η συγκομιδή, η ταξινόμηση, η συσκευασία, η μεταφορά, η αποθήκευση, η επεξεργασία αγροτικών προϊόντων και τροφίμων, η διαφήμιση διανομής και η πώληση. Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο να εντοπιστούν τα εμπόδια στην εμπορία γεωργικών προϊόντων.

Ωστόσο, το αγροτικό μάρκετινγκ για τις ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου, καλύπτει τις υπηρεσίες που σχετίζονται με τη μεταφορά ενός γεωργικού προϊόντος από το αγρόκτημα στον καταναλωτή. Αυτές οι υπηρεσίες περιλαμβάνουν το σχεδιασμό, την οργάνωση, τη διοίκηση και το χειρισμό γεωργικών προϊόντων κατά τρόπο που να ικανοποιεί τους αγρότες, τους μεσάζοντες και τους καταναλωτές. Πολλές διασυνδεδεμένες δραστηριότητες εμπλέκονται σε αυτό, όπως ο προγραμματισμός της παραγωγής, η καλλιέργεια και η συγκομιδή, η ταξινόμηση, η συσκευασία, η μεταφορά, η αποθήκευση, η επεξεργασία γεωργικών προϊόντων και τροφίμων, η παροχή πληροφοριών για την αγορά, η διανομή, η διαφήμιση και η πώληση (Μουρδούκουτας, 2005).

Ουσιαστικά, ο όρος περιλαμβάνει ολόκληρο το φάσμα των δραστηριοτήτων της αλυσίδας εφοδιασμού με γεωργικά προϊόντα, είτε πραγματοποιούνται μέσω πωλήσεων *ad hoc* είτε μέσω μιας πιο ολοκληρωμένης αλυσίδας, όπως αυτή που περιλαμβάνει τη συμβατική γεωργία. Οι προσπάθειες για την ανάπτυξη του γεωργικού μάρκετινγκ τείνουν, κυρίως στις αναπτυσσόμενες χώρες, να επικεντρώνονται σε έναν αριθμό τομέων, ιδίως στην ανάπτυξη των υποδομών, παροχή πληροφοριών, εκπαίδευση αγροτών και εμπόρων σε θέματα μάρκετινγκ και μετά τη συγκομιδή καθώς και υποστήριξη στην ανάπτυξη κατάλληλου περιβάλλοντος πολιτικής. Στο παρελθόν, καταβλήθηκαν προσπάθειες για την ανάπτυξη κυβερνητικών φορέων μάρκετινγκ, αλλά αυτές τείνουν να γίνουν λιγότερο εμφανείς με την πάροδο των ετών.

Ωστόσο, η αποτελεσματική υποδομή στο αγροτικό μάρκετινγκ για τις ελληνικές επιχειρήσεις όπως οι αγορές χονδρικής, λιανικής και συσκευασίας καθώς και οι εγκαταστάσεις αποθήκευσης, είναι απαραίτητες για οικονομικά αποδοτικό μάρκετινγκ, για την ελαχιστοποίηση των απωλειών μετά τη συγκομιδή και για τη μείωση των κινδύνων για την υγεία. Οι αγορές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της υπαίθρου, στη δημιουργία εισοδήματος, στην επισιτιστική ασφάλεια και στην ανάπτυξη δεσμών αγροτικής αγοράς. Η εμπειρία δείχνει ότι οι σχεδιαστές πρέπει να γνωρίζουν πώς να σχεδιάζουν ηλεκτρονικές αγορές που ικανοποιούν τις κοινωνικές και τις οικονομικές ανάγκες μιας κοινότητας και πώς να επιλέγουν έναν κατάλληλο ιστότοπο για μια νέα αγορά (Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, 2009).

Σε πολλές περιπτώσεις επιλέγονται τοποθεσίες που είναι ακατάλληλες και οδηγούν σε ανεπαρκή χρήση ή ακόμη και σε καμία χρήση της κατασκευασμένης υποδομής. Επίσης, δεν αρκεί απλώς η οικοδόμηση μιας αγοράς,· πρέπει να δοθεί προσοχή στον τρόπο διαχείρισης, λειτουργίας και συντήρησης αυτής της αγοράς. Οι αγροτικές αγορές συσκευασίας βρίσκονται σε περιοχές παραγωγής και χρησιμεύουν κυρίως ως χώροι όπου οι αγρότες μπορούν να συναντηθούν με εμπόρους ή και τους καταναλωτές για να πουλήσουν τα προϊόντα τους. Αυτές μπορεί να είναι περιστασιακές (ίσως εβδομαδιαίες) αγορές, όπως οι λαϊκές αγορές. Οι τερματικές αγορές χονδρικής βρίσκονται σε μεγάλες μητροπολιτικές περιοχές, όπου τα προϊόντα διοχετεύονται τελικά στους καταναλωτές μέσω του εμπορίου μεταξύ

χονδρεμπόρων και λιανοπωλητών, τροφοδοτών κ.λπ. (Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, 2012).

Τα χαρακτηριστικά των αγορών χονδρικής έχουν αλλάξει σημαντικά, καθώς οι λιανικές μεταβολές ανταποκρίνονται στην αστική ανάπτυξη, στον αυξανόμενο ρόλο των σουπερμάρκετ και στην αύξηση της καταναλωτικής ικανότητας. Αυτές οι αλλαγές ενδέχεται να απαιτούν απαντήσεις στον τρόπο οργάνωσης και διαχείρισης παραδοσιακών αγορών χονδρικής. Τα συστήματα του αγροτικού μάρκετινγκ στο λιανεμπόριο, στις δυτικές χώρες, έχουν εξελιχθεί σε μεγάλο βαθμό από τις παραδοσιακές λαϊκές αγορές μέχρι τη σύγχρονη υπεραγορά ή το εμπορικό κέντρο εκτός πόλης.

Στην Ελλάδα, υπάρχει ακόμη περιθώριο βελτίωσης του αγροτικού μάρκετινγκ με την κατασκευή νέων αγορών λιανικής, παρά την ανάπτυξη των σούπερ μάρκετ, αν και οι δήμοι συχνά βλέπουν τις αγορές κυρίως ως πηγές εσόδων παρά ως υποδομή που απαιτεί ανάπτυξη. Η αποτελεσματική ρύθμιση των αγορών είναι απαραίτητη. Μέσα σε μια αγορά, πρέπει να εφαρμόζονται τόσο οι κανόνες υγιεινής όσο και οι δραστηριότητες είσπραξης εσόδων.

Σημαντικός παράγοντας ωστόσο στην εφαρμογή του αγροτικού μάρκετινγκ για τις ελληνικές επιχειρήσεις, είναι και η αποτελεσματική πληροφόρηση της αγοράς η οποία μπορεί να αποδειχθεί ότι έχει θετικά οφέλη για τους αγρότες και τους εμπόρους. Οι πληροφορίες σχετικά με τις τιμές και άλλους παράγοντες της αγοράς επιτρέπουν στους αγρότες να διαπραγματεύονται με εμπόρους και επίσης διευκολύνει τη χωρική διανομή προϊόντων από αγροτικές περιοχές σε πόλεις και μεταξύ αγορών.

Έχουν γίνει διάφορες προσπάθειες στις αναπτυσσόμενες χώρες να εισαγάγουν υπηρεσίες εμπορικής πληροφόρησης στην αγορά, αλλά αυτές έχουν ως επί το πλείστον απευθυνθεί σε εμπόρους, αγρότες ή εξαγωγείς. Δεν είναι εύκολο να διερευνηθεί πως μικροί, φτωχοί αγρότες μπορούν να δημιουργήσουν επαρκές εισόδημα για να είναι κερδοφόρα μια υπηρεσία, παρόλο που στην Ινδία για παράδειγμα, μια νέα υπηρεσία που εισήγαγε η Thomson Reuters, χρησιμοποιήθηκε σύμφωνα με πληροφορίες από περισσότερους από 100.000 αγρότες κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της. Η Esoko στη Δυτική Αφρική επίσης, προσπαθεί να επιδοτήσει

το κόστος αυτών των υπηρεσιών στους αγρότες χρεώνοντας την πρόσβαση σε ένα πιο προηγμένο σύνολο χαρακτηριστικών εργαλείων που βασίζονται σε κινητές συσκευές.

Σε συνάρτηση των παραπάνω, θα μπορούσε να σημειωθεί πως οι αγρότες συχνά θεωρούν το μάρκετινγκ ως το κύριο πρόβλημα εφαρμογής στην επιχείρησή τους. Το επιτυχημένο μάρκετινγκ απαιτεί εκμάθηση νέων δεξιοτήτων, νέων τεχνικών και νέων τρόπων απόκτησης πληροφοριών. Οι υπάλληλοι επέκτασης που συνεργάζονται με υπουργεία γεωργίας ή ΜΚΟ είναι συχνά καλά εκπαιδευμένοι στις τεχνικές γεωργικής παραγωγής, αλλά συνήθως δεν διαθέτουν γνώσεις σχετικά με το μάρκετινγκ ή τον χειρισμό μετά τη συγκομιδή.

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί πως το αγροτικό μάρκετινγκ για τις ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να διεξάγεται μέσα σε μια υποστηρικτική πολιτική, νομικό, θεσμικό, μακροοικονομικό και γραφειοκρατικό περιβάλλον και υποδομές. Οι έμποροι είναι γενικά απρόθυμοι να πραγματοποιήσουν επενδύσεις σε ένα αβέβαιο κλίμα πολιτικής, όπως αυτές που περιορίζουν τις εισαγωγές και τις εξαγωγές ή την εσωτερική παραγωγή προϊόντων. Οι επιχειρήσεις δυσκολεύονται να λειτουργήσουν όταν οι εμπορικές τους δραστηριότητες παρεμποδίζονται από υπερβολική γραφειοκρατία (Καμενίδης, 2010).

Ο ακατάλληλος νόμος μπορεί να στρεβλώσει και να μειώσει την αποτελεσματικότητα της αγοράς, να αυξήσει το κόστος της επιχειρηματικής δραστηριότητας και να καθυστερήσει την ανάπτυξη ενός ανταγωνιστικού ιδιωτικού τομέα. Τα μη σωστά ιδρύματα υποστήριξης, όπως οι υπηρεσίες επέκτασης της γεωργίας, οι δήμοι που λειτουργούν τις αγορές αναποτελεσματικά και οι ανεπαρκείς φορείς προώθησης των εξαγωγών, μπορεί να είναι ιδιαίτερα επιζήμιες. Οι μη σωστά διαμορφωμένοι δρόμοι αυξάνουν το κόστος επιχειρηματικής δραστηριότητας, μειώνουν τις πληρωμές στους αγρότες και αυξάνουν τις τιμές στους καταναλωτές. Τέλος, η διαφθορά μπορεί να αυξήσει το κόστος συναλλαγής στην αλυσίδα μάρκετινγκ (Al-Rimawi, 2004).

Επίσης, πολλές κυβερνήσεις σε διάφορες χώρες που υστερούσαν στο αγροτικό μάρκετινγκ, έχουν καταβάλει προσπάθειες για την προώθηση βελτίωσης στον τομέα αυτό, οι οποίες θα μπορούσαν να αποτελέσουν παράδειγμα προς μίμηση για την

Ελλάδα. Στις Ηνωμένες Πολιτείες παραδείγματος χάριν, η Υπηρεσία Γεωργικού Μάρκετινγκ (AMS) είναι ένα τμήμα του USDA και διαθέτει προγράμματα που παρέχουν δοκιμές, υποστηρίζουν τυποποίηση και βαθμολόγηση και προσφέρουν υπηρεσίες ειδήσεων στην αγορά.

Η AMS επιβλέπει συμφωνίες μάρκετινγκ και παραγγέλλει προγράμματα έρευνας και προώθησης. Αγοράζει επίσης προϊόντα για ομοσπονδιακά προγράμματα τροφίμων. Το USDA παρέχει επίσης υποστήριξη σε γεωργικές εργασίες μάρκετινγκ σε διάφορα πανεπιστήμια. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, η υποστήριξη για την εμπορία ορισμένων εμπορευμάτων παρεχόταν πριν και μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο από συμβούλια όπως το Milk Marketing Board και το Egg Marketing Board (Yadavar, 2009).

Αυτά τα διοικητικά συμβούλια έκλεισαν τη δεκαετία του 1970. Ως αποικιακή δύναμη, η Βρετανία ίδρυσε διοικητικά συμβούλια σε πολλές χώρες, ιδίως στην Αφρική. Ορισμένα εξακολουθούν να υφίστανται, αν και πολλά έκλεισαν τη στιγμή της εισαγωγής μέτρων διαρθρωτικής προσαρμογής στη δεκαετία του 1990. Αρκετές αναπτυσσόμενες χώρες έχουν δημιουργήσει κυβερνητικές μονάδες μάρκετινγκ ή αγροτικών επιχειρήσεων. Η Νότια Αφρική, για παράδειγμα, ξεκίνησε το Εθνικό Συμβούλιο Μάρκετινγκ Γεωργίας (NAMC) ως απάντηση στην απελευθέρωση της γεωργικής βιομηχανίας και στο κλείσιμο των διοικητικών συμβουλίων στη χώρα. Παραδείγματα από την Καραϊβική περιλαμβάνουν την National Agricultural Marketing Development Corporation (NAMDEVCO) στο Τρινιντάντ και Τομπάγκο και τη Νέα Γουιάνα Marketing Corporation στη Γουιάνα. Νέοι δεσμοί μάρκετινγκ μεταξύ αγροτικών επιχειρήσεων, μεγάλων λιανοπωλητών και αγροτών αναπτύσσονται σταδιακά, π.χ. μέσω συμβάσεων, ομαδικής εμπορίας και άλλων μορφών συλλογικής δράσης.

Η Ελλάδα διαθέτει το παλιό Εθνικό Ινστιτούτο Αγροτικού Μάρκετινγκ. Πρόκειται κυρίως για ερευνητικούς και πολιτικούς οργανισμούς, αλλά άλλοι οργανισμοί παρέχουν υπηρεσίες διευκόλυνσης για κανάλια μάρκετινγκ, όπως παροχή υποδομών, πληροφορίες αγοράς και υποστήριξη τεκμηρίωσης. αγροτικό μάρκετινγκ ή αλλιώς μάρκετινγκ αγροτικών προϊόντων είναι ένα σύστημα ορθολογικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που εφαρμόζεται από τις επιχειρήσεις που

εμπλέκονται στο χώρο της παραγωγής και μεταποίησης των αγροτικών προϊόντων για να μπορούν να διαγνώσουν έγκαιρα τις ανάγκες και απαιτήσεις της αγοράς έτσι ώστε να προγραμματίσουν και να αναπτύξουν τέτοια προϊόντα που να καλύπτουν και να ικανοποιούν αυτές τις ανάγκες. Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί προμηθεύουν τα μέλη τους με γεωργικά εφόδια και καταναλωτικά αγαθά. Με αυτόν τον τρόπο ρυθμίζουν τον εφοδιασμό των παραγωγών σε γεωργικά εφόδια αλλά και καταναλωτικά αγαθά και επηρεάζουν τις τιμές.

3.2 Στοιχεία που Επηρεάζουν τους Τρόπους Επίτευξης της Ανταγωνιστικότητας των Αγροτικών Συνεταιρισμών Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων Κεφαλαίου

Ως προς τα στοιχεία που επηρεάζουν τους τρόπους επίτευξης της ανταγωνιστικότητας των αγροτικών συνεταιρισμών έναντι των ιδιωτικών επιχειρήσεων κεφαλαίου πρώτο και κύριο στοιχείο αποτελούν οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι ειδικά τα τελευταία χρόνια εν όψει της κρίσης. Ένα πρόβλημα που παρατηρείται ολοένα και συχνότερα. Οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι δυσχεραίνουν τη θέση των αγροτικών συνεταιρισμών ως προς την απόκτηση της δυνατότητας παροχής υπηρεσιών στα μέλη (Βαβρίτσα, 2010). Δυστυχώς, η ουσιαστική οικονομική βοήθεια από το κράτος μέσω παροχών για την ενίσχυση πρωτοβουλιών για δραστηριοποίηση των συνεταιρισμών είναι πολύ περιορισμένη παρά το γεγονός ότι έχει επιτευχθεί η λύση κάποιων προβλημάτων των συνεταιρισμών μέσω της παρεμβατικής πολιτικής που ασκεί το κράτος στην εσωτερική οργάνωση τους.

Η έλλειψη χρηματοδότησης παρ' όλα αυτά δεν αποτελεί το μοναδικό στοιχείο που επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα μεταξύ των ιδιωτικών επιχειρήσεων του κεφαλαίου και των αγροτικών συνεταιρισμών. Η έλλειψη καταρτισμένων ατόμων ικανών να πάρουν σωστές αποφάσεις όσων αναφορά το διοικητικό πλαίσιο που διέπει την οργάνωση του συνεταιρισμού με σκοπό την επίτευξη όσο το δυνατόν καλύτερων οφελών για τους εμπλεκόμενους δυσχεραίνει τη λειτουργία τους. Αυτό

με την σειρά του επιφέρει ως αποτέλεσμα την περαιτέρω επιπλοκή στην οργάνωση των συνεταιρισμών (Καμενίδης, 2001).

Άξιο αναφοράς αποτελούν οι νέες συνθήκες ανταγωνισμού με τις οποίες βρίσκονται αντιμέτωποι οι αγροτικοί συνεταιρισμοί απέναντι στις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Η ταχύτητα ανάπτυξης της τεχνολογίας και των νέων τεχνολογικών μέσων και η παγκοσμιοποίηση δυσκολεύει την ταυτόχρονη εξέλιξη των συνεταιρισμών. Αυτές οι δυσκολίες είναι εμφανής στην αδυναμία απόκτησης 'ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος' με στόχο την προσέλκυση νέων επενδυτών (Ηλιόπουλος, 2004). Η απόκτηση 'πλεονεκτήματος' σε σχέση με ιδιωτικές επιχειρήσεις είναι ανέφικτη χωρίς επαρκή εκμετάλλευση των δυνατοτήτων διασύνδεσης του πρωτογενή τομέα με άλλους παραγωγικούς τομείς καθώς και του άμεσου εκσυγχρονισμού του.

Όπως τόνισε η Βαβρίτσα (2010) άλλο ένα στοιχείο που επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα είναι η απουσία έρευνας για τα διοικητικά, οικονομικά και οργανωτικά προβλήματα και η περιορισμένη παροχή εκπαίδευσης των εμπλεκόμενων και ανταλλαγή τεχνογνωσίας με επιτυχημένες ξένες πρακτικές. Το κοινωνικό όφελος πρέπει να τεθεί ως προτεραιότητα σε σύγκριση με ατομικό συμφέρον και οι άνθρωποι αντιμετωπίζουν ακόμη δυσκολίες στην αποδοχή αυτού του γεγονότος (Βαβρίτσα, 2010).

Ένα ακόμη βασικό στοιχείο που επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα των αγροτικών συνεταιρισμών είναι η αδυναμία των μελών αγροτών να αναλάβουν περισσότερους ρόλους ταυτόχρονα και να δώσουν προσοχή σε αυτό που θέλει ο καταναλωτής, να υπάρχει μια βασική καθιέρωση μιας ισχυρής και λογικής στρατηγικής συνδυασμού μάρκετινγκ, να επιλέξουν τις σωστές τιμές, συσκευασίες και λύσεις διανομής και να συμμετάσχουν σε σχετικά μεγάλη προώθηση των εμπορευμάτων τους (Al-Rimawi, 2004).

Αποτελεί γεγονός πως η σχέση μεταξύ αγροτών, κοινωνίας και φυσικού κόσμου αλλάζει στη σύγχρονη εποχή ως αποτέλεσμα της μείωσης των πόρων, του αυξανόμενου πληθυσμού και επιπλέον με βάση την πίεση που ασκείται στο περιβάλλον, τις μεταβαλλόμενες προσδοκίες της κοινωνίας, τις νέες τεχνολογίες και επίσης τις αυξανόμενες επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Το μέλλον της γεωργίας

και η οργάνωση της τροφικής αλυσίδας από παραγωγό σε καταναλωτή, αναμένεται να αλλάξει δραστικά. Επιπλέον, τα γεωργικά ζητήματα που δεν σχετίζονται με τα τρόφιμα αποκτούν αυξανόμενη σημασία. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι συνεταιρισμοί χρειάζονται εκσυγχρονισμένες δεξιότητες, γνώσεις και καινοτόμες ιδέες, ώστε να μπορούν να αναπτύξουν και να διαχειριστούν εξυπνότερα και πιο βιώσιμα συστήματα παραγωγής (Merret & Walzer, 2004).

Οι προσεγγίσεις για την ανταλλαγή γνώσεων, τη μάθηση και την καινοτομία στον τομέα της γεωργίας, εξελίσσονται. Αναπόφευκτα, όλοι οι συμμετέχοντες στους τομείς της εκπαίδευσης, της κατάρτισης, της έρευνας, της συμβουλευτικής και της γεωργίας αντιμετωπίζουν ορισμένες προκλήσεις, ώστε να προσαρμοστούν σε αυτό το μεταβαλλόμενο πλαίσιο. Στο παρελθόν, η ανάπτυξη λύσεων από τους ερευνητές και στη συνέχεια η μετάδοση τους στον αγρότη φαινόταν πιθανώς ικανοποιητική (Νασιούλας, 2012).

Αξίζει να αναφερθεί ότι τις τελευταίες δεκαετίες, οι ελληνικοί αγροτικοί συνεταιρισμοί λειτουργούν σε ένα εχθρικό εξωτερικό θεσμικό, κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον (Παπαγεωργίου, 2010). Αν και έχουν παρουσιαστεί πολλές δυσκολίες οι αγροτικοί συνεταιρισμοί κατάφεραν ουσιαστικά να επιτύχουν σημαντικά αποτελέσματα.

Ωστόσο, αυτό το περιβάλλον είχε σημαντική επίδραση στην εσωτερική δομή των αγροτικών συνεταιρισμών, με αποτέλεσμα σήμερα ένα μεγάλο μέρος των συνεταιρισμών να παραπαίει και να είναι απροετοίμαστο για να ανταποκριθεί στις αναδυόμενες οικονομικές συνθήκες (Sergaki & Semos, 2006).

Τέλος σημαντικό στοιχείο που επηρεάζει τους αγροτικούς συνεταιρισμούς στην επίτευξη της ανταγωνιστικότητας αποτελεί το θεσμικό και νομικό πλαίσιο που επικρατεί. Ο Ν. 4015/11 έχει χαρακτηριστεί ως λανθασμένος και κακός καθώς αναιρεί την ιδιαιτερότητα του συνεταιριστικού θεσμού και εισήγαγε αναγκαστικού χαρακτήρα διατάξεις που τους διαφοροποιεί προς το χειρότερο σε σύγκριση με τις συμβατικές ιδιωτικές επιχειρήσεις. Ακόμη απαγόρευσε την ένωση συνεταιρισμών και επέβαλλε την δημιουργία ανώνυμων εταιριών για την συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών. Αυτό δεν συνιστά μέριμνα για την ανάπτυξη των συνεταιρισμών,

που επιτάσσει το Σύνταγμα, αλλά μέριμνα για την ανάπτυξη ανωνύμων εταιρειών. (Κοντογεώργος, & Σεργάκη, 2015).

3.3 Η Ανάγκη για ένα Εκσυγχρονισμένο Μοντέλο Συνεργασίας με Σκοπό την Επίτευξη της Ανταγωνιστικότητάς τους Έναντι των Ιδιωτικών Επιχειρήσεων

Η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα, πέρα από το γεγονός ότι καθυστέρησε να θεσμοθετηθεί, στη φιλοσοφία είναι πιο κοντά στην κοινωνική οικονομία των μεσογειακών χωρών, ενώ αποκλίνει από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κοινωνικής οικονομίας των χωρών της Κεντρικής και Βόρειας Ευρώπης. Είναι πολύ σημαντικό και έχει αποδειχθεί ότι η κοινωνική οικονομία και οι φορείς μπορούν να ενσωματωθούν καλύτερα στην τοπική οικονομία με περιβαλλοντικά, χρηματοοικονομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά, στη βιώσιμη ανάπτυξη, να υποστηρίξουν τις ευάλωτες κοινωνικές ομάδες και να δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας (Cook et al, 2003).

Οι αγροτικές συλλογικές οργανώσεις έχουν τη δυνατότητα να είναι ένα αξιόπιστο επιχειρησιακό μοντέλο αγροτικής ανάπτυξης. Σε πρόσφατες μελέτες παρουσιάζονται οι κύριες αιτίες της αποτυχίας των συνεταιρισμών, όπως παρακάτω (Dalamatra & Mavridis, 2014):

- Έλλειψη μηχανισμών ελέγχου
- Ανεπαρκής εκπαίδευση και κατάρτιση
- Έλλειψη συνεργατικής συνείδησης
- Κομματισμός
- Κρατική παρέμβαση και εποπτεία

Το αποτέλεσμα της κατάρρευσης των Συνεταιρισμών ήταν η πολύ μεγάλη αποσύνδεση της αγροτικής παραγωγής στην Ελλάδα από τη διεθνή αγορά. Αυτό

συμβαίνει επειδή αυτή η κατάρρευση έχει αποδυναμώσει τη συγκέντρωση της προσφοράς προϊόντων σε μεγάλους εμπορικούς συνεταιρισμούς (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015). Γι' αυτό πολλοί προτείνουν την αναδιοργάνωση των αγροτικών συλλογικών οργανώσεων. Με αυτόν τον τρόπο, με βάση την ανάγκη για ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας, πρέπει να δοθεί έμφαση στην προώθηση της γεωργικής καλλιέργειας που μπορεί να λειτουργήσει θετικά σε ιδιαίτερες προκλήσεις, όπως πολλές από τις αγροτικές περιοχές της Ελληνικής Περιφέρειας (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

Συμπεράσματα – Προτάσεις

Σύμφωνα με όσα αναλύθηκαν παραπάνω, θα μπορούσε να σημειωθεί πως με τον προγραμματισμό της ανασυγκρότησης των αγροτικών συνεταιρισμών, προωθείται η στροφή σε ανταγωνιστικές συλλογικές δράσεις και νέα συνεργατικά σχήματα, σε ένα νέο μοντέλο συνεργασίας. Ένα νέο μοντέλο που θα πρέπει να επικεντρωθεί στον συνεταιρισμό ως λειτουργική ανάγκη και ως εργαλείο για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της πρωτογενούς παραγωγής και τέλος της κοινωνικής οικονομίας.

Αυτή η εργασία παρουσίασε τα κύρια χαρακτηριστικά και επίσης την ιστορία των αγροτικών συνεταιρισμών σε παγκόσμιο και εθνικό επίπεδο. Ο ρόλος τους είναι πολύ σημαντικός σε ιστορικό επίπεδο για την ελληνική οικονομία και γι' αυτό δίνεται έμφαση στη μελέτη και την αξιολόγηση της λειτουργίας τους και των προβλημάτων τους, που παρουσιάζονται στον τομέα της γεωργίας. Με βάση την εκσυγχρονισμένη ανάγκη της κοινωνικής οικονομίας, τελικά χρειάζεται ο σχεδιασμός ενός εκσυγχρονισμένου μοντέλου συνεργασίας στον τομέα της γεωργίας, που θα οδηγήσει με αυτόν τον τρόπο στη βιώσιμη ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών. Το σενάριο αγροτικών συνεταιρισμών στην Ελλάδα έχει επίσης απεικονιστεί καλά και αυτό είναι αρκετά σημαντικό καθώς οι συνεταιρισμοί βοηθούν να δοθεί η δυνατότητα στους αγρότες να τους ελέγχουν σε δημοκρατική βάση.

Από την παρούσα μελέτη, προκύπτει ότι οι αγροτικοί συνεταιρισμοί θα μπορούσαν να ωφεληθούν μέσα από κάποιες καινοτομίες, με σκοπό να είναι πιο ανταγωνιστικοί απέναντι στις επιχειρήσεις ιδιωτικού κεφαλαίου. Ένα τέτοιο μέσο θα ήταν το κατάλληλο μάρκετινγκ των αγροτικών προϊόντων. Αυτό θα μπορούσε να ανταγωνιστεί το μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι ιδιωτικές επιχειρήσεις κεφαλαίου. Κάτι ακόμη που επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα των αγροτικών

συνεταιρισμών είναι η αδυναμία των μελών να αναλάβουν περισσότερους ρόλους ταυτόχρονα και να δώσουν προσοχή σε αυτό που θέλει ο καταναλωτής. Οι βασικοί λόγοι αποτυχίας των αγροτικών συνεταιρισμών είναι η έλλειψη μηχανισμών ελέγχου, η ανεπαρκής εκπαίδευση και κατάρτιση, η έλλειψη συνεργατικής συνείδησης, ο κομματισμός και η κρατική παρέμβαση και εποπτεία.

Ο Lambert ανέφερε ότι μια συνεταιριστική κοινωνία είναι μια δημοκρατική οργάνωση που προορίζεται όχι μόνο για την εξυπηρέτηση των αναγκών των μελών της αλλά και για τις ανάγκες της κοινότητας. Για αποτελεσματικό εκσυγχρονισμό, η συνεταιριστική κοινωνία δεν πρέπει να κάνει διακρίσεις σε κανένα μέλος με βάση τις πεποιθήσεις τους. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να γίνει μια οικοδόμηση ενός ισχυρού μηχανισμού συντονισμού και διατήρησης της διαθεσιμότητας πρώτων υλών στους αγρότες τακτικά με πιστωτικούς όρους.

Επίσης, υπάρχει ανάγκη να αναπτυχθεί ένα εξειδικευμένο τμήμα στον κυβερνητικό τομέα για τη διαχείριση των δανείων που λαμβάνουν οι μικροί αγρότες. Για να επιτευχθεί αυτό υπάρχει ανάγκη από εξειδικευμένους υπαλλήλους που μπορούν να καθοδηγήσουν τους αγρότες να κερδίσουν τα μέγιστα κέρδη και να τους βοηθήσουν σε τεχνικά ζητήματα (Mellor, 2017).

Γι' αυτό είναι πολύ σημαντικό να μελετηθεί ο ρόλος των αγροτικών συνεταιρισμών και των τρόπων διαχείρισης των αγροτικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, δίνοντας έμφαση στα νέα μοντέλα συνεργασίας, τα οποία μπορούν να οδηγήσουν στη βιώσιμη ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών (Sergaki & Semos, 2006).

Η προσέγγιση εκσυγχρονισμού στοχεύει στην παροχή εκπαίδευσης στα μέλη, οικονομική υποστήριξη, χρηστή διακυβέρνηση για την ακρόαση των αναγκών των μελών, ενθάρρυνση του εθελοντισμού, ένταξη, διατήρηση της δημοκρατίας, κατανόηση, δυνατά και αδύνατα σημεία της διοίκησης του οργανισμού κ.λπ. (Maghimbi, 2010). Στόχοι των παραπάνω, μπορεί να είναι τα εξής:

- Σωστή κατανόηση του ιστορικού των αγροτικών συνεταιρισμών
- Η διαφορά μεταξύ των ιδιωτικών εταιρειών και των συνεταιρισμών
- Ποιοι είναι οι σκοποί των επιχειρήσεων παραγωγής στον αγροτικό τομέα
- Μελέτη των Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ελλάδα

- Προβλήματα στη λειτουργία των αγροτικών συνεταιρισμών
- Διαχείριση αγροτικών Συνεταιρισμών
- Σύνδεση της σχέσης μεταξύ των αγροτικών συνεταιρισμών και της κοινωνικής οικονομίας
- Σημασία ενός εκσυγχρονισμένου Συνεργατικού μοντέλου.

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Βαβρίτσα, Δ. Ν. (2010). *Οικονομική Διερεύνηση των Αναγκαστικών Συνεταιρισμών στην Ελλάδα*. Μεταπτυχιακή Διατριβή, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.
- Γεωργιάδης, Α. (2000). *Νέες μορφές συμβάσεων της σύγχρονης οικονομίας. Leasing, factoring, forfeiting, franchising*. 4η Έκδοση. Σάκουλα.
- Γεωργόπουλος Α. (1998), *Σύγχρονες τάσεις διεθνοποίησης των εμπορικών, παραγωγικών και χρηματοπιστωτικών σχέσεων*. Παπαζήση. Αθήνα
- Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (2009), *Η Ελληνική Οικονομία*, IOBE, Τριμηνιαία Έκθεση, Αρ. Τεύχους 55
- Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών, (2017). *Κοινωνική Οικονομία*, Αρ. Τεύχους 11
- Καζάζης, Ν., (2006), *Αποτελεσματικό μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις*, Σταμούλης.
- Καμενίδης, Χ. (2010). *Μάρκετινγκ αγροτικών προϊόντων*. Αφοι Κυριακίδη.
- Κιτσοπανίδης, Π., & Καμενίδης, Χ. (2003). *Αγροτική Οικονομική (γ' έκδοση)*. Ζήτη.
- Κοντογεώργος, Α., & Σεργάκη, Π. (2015). *Αρχές διοίκησης αγροτικών συνεταιρισμών*. Kallipos publications.
- Κοντογεώργος, Α., & Σεργάκη, Π. (2015). *Αρχές Διοίκησης αγροτικών συνεταιρισμών*
- Λιαργκόβας, Π., & Αποστολόπουλος, Ν. (2020). *Κοινωνική Οικονομία στην Ελλάδα: Συγκλίσεις και Αποκλίσεις με την ΕΕ*. ΙΝΕ Ινστιτούτο Εργασίας της ΓΣΕΕ.
- Μουρδούκουτας, Π., (2005), *Επιχειρηματική στρατηγική σε μια ημιπαγκοσμιοποιημένη οικονομία*. Σταμούλης.
- Μπουραντάς, Α., Βάθης, Α., Παπακωνσταντίνου, Χ., και Ρεκλείτης, Π. (2010). *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών*, ΟΕΔΒ.
- Νασιούλας, Ι. (2012). *Η κοινωνική οικονομία της Ελλάδος και το κοινωνικό της κεφάλαιο: Μια συνολική, θεσμική και εθνικολογιστική αναγνώριση*. Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
- Παπαγεωργίου, Κ. (2015). *Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία, Θεωρία και Πρακτική*. Γ' Έκδοση. Σταμούλης.

Πατρώνης, Β. και Παπαγεωργίου, Θ. (2003). *Η ιστορική εξέλιξη των αγροτικών συνεταιρισμών στην Ελλάδα στον 20ο αιώνα, Συλλογικός τόμος Συνεταιριστικοί Προβληματισμοί 2002-2003*. Σταμούλης.

Πεσμαζόγλου, Β. (2015). *Βασικά οικονομικά υποδείγματα*. Kallipos publications.

Σαρακιώτης, Ι. (2020). *Η αγροτική συνεταιριστική νομοθεσία στην Ελλάδα: Η τάση ισομορφισμού του συνεταιριστικού θεσμού με τις κεφαλαιουχικές εταιρείες ενόψει του νόμου 4673/2020*. Διπλωματική εργασία. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Αγγλική Βιβλιογραφία

Allen, P. (2010). Realizing justice in local food systems. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3, 295–308.

Al-Rimawi, A. S., Karablieh, E. K., & Al-Kadi, A. S. (2004). An investigation into the perceived farm management and marketing educational needs of farm operators in Jordan. *Journal of Agricultural Education*, 45(3), 34-43.

Buccirossi, P., Marette, S. & Schiavina A. (2002). *Competition Policy and the Agribusiness Sector in the European Union, European Review of Agricultural Economics*, 29(3), 373–397.

Barton, D. (1989). Cooperatives in agriculture, 1-20.

Becker, G. S. (1991). *A treatise on the family*. Enlarged edition. Harvard university press.

Benos, T., Kalogeras, N., & Verhees, F. (2007). Greek Co-ops' Re-Engineering: Exploring the influences among organizational attributes, strategic attributes, and performance. Selected Paper Prepared for Presentation at the International Conference on Economics and Management of Networks.

Benos, T., Kalogeras, N., Verhees, F. J., Sergaki, P., & Pennings, J. M. (2016). Cooperatives' organizational restructuring, strategic attributes, and performance: The case of agribusiness cooperatives in Greece. *Agribusiness*, 32(1), 127-150.

Beverland, M. (2007). Can cooperatives brand? Exploring the interplay between cooperative structure and sustained brand marketing success. *Food Policy*, 32(4), 480-495.

Bhagwat, S., Haytowitz, D. B., & Holden, J. M. (2014). *USDA database for the flavonoid content of selected foods, Release 3.1*. US Department of Agriculture: Beltsville, MD, USA.

Birchall, J., & Simmons, R. (2009). Co-operatives and poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania. *Manchester: Co-op College*.

Borzaga, C., & Santuari, A. (2000). The innovative trends in the Non-Profit Sector in Europe: The emergence of Social Entrepreneurship. *OECD/LEED Forum on social innovations international seminar*.

Chaddad, F. & Cook M. (2004). Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology, *Review of Agricultural Economics*, 26(3), 348–360.

Copa-Cogeca (2010). Agricultural Cooperatives in Europe. Main Issues and trends. European agri- cooperatives (Cogeca), Brussels. Web site: <http://www.copa-cogeca.eu/Cogeca>

Cook, M.L., Iliopoulos, C. (2000). Ill-defined Property Rights in Collective Action: the Case of US Agricultural Cooperatives. In Menard, C. (Ed), *Institutions, Contracts, and organizations: Perspectives from new Institutional Economics* (pp. 335-348). Edward Elgar.

Cross, R.M., Buccola, S.t., Oman, E.A. (2009). Cooperative Liquidation under Competitive Stress. *European Review of Agricultural Economics*, 36 (3), 369-393.

Cooperatives Europe (2008). The Role of the Co-operatives in the Social dialogue. Brussels: Cooperatives Europe. http://ns39179.ovh.net/~coopsue/IMG/pdf/SPP_Study_REPoRt_Final_12_02_2008

Cobia, W., & Brewer, T. (1989). *Cooperatives in agri-culture*. Englewood Cliffs, NJ Prentice-Hall, 243- 266.

Cook, J., Deakin, S., Michie, J., & Nash, D. (2003). Trust Rewards: realizing the mutual advantage. *Mutuo*.

Dalamitra, M., & Mavridis, G. (2014). The process of cooperatives in Greece and their prospects. *Mutuo*.

Daskalou, G. (1992). The management of the cooperatives and other agro-cooperative publications.

Dimara, E., & S

Deiter, R. E., & Ginder, R. (1989). *Managerial Skills, Functions, and Participants* (No. 11085). Iowa State University, Department of Economics.

Detre, J. D., Mark, T. B., Mishra, A. K., & Adhikari, A. (2011). Linkage between direct marketing and farm income: a double-hurdle approach. *Agribusiness*, 27(1), 19-33.

Desai, A.B. (2000). Does strategic planning create value? The stock market's belief. *Management Decision*, 38(10), 685-693.

Ginder, R., & Deiter, R. (1989). Managerial skills, functions and participants., In W.D. Cobia Ed. *Cooperatives in agriculture*. Englewood Cliffs, NJ Prentice-Hall, 243-266.

Hagen, H. (2012). *Guidelines for cooperative legislation*. 3rd ed. ILO.

Harkin, T. (2004). *Economic Concentration and Structural Change in the Food and Agriculture Sector: Trends, Consequences and Policy Options*. US Senate Committee on Agriculture, Nutrition & Forestry White Paper, on Internet: <http://harkin.senate.gov/agriculture/CommStaffConcentrationPaper.pdf>.

Iliopoulos, C. & Hendrikse, G.W.J. (2009). Influence Costs in Agribusiness Cooperatives: Evidence from Case Studies. *International Studies of Management & Organization*, 39 (4), 60-80.

Iliopoulos, C. & Valentinov, V. (2012). Opportunism in Greek agricultural cooperatives. *Outlook on Agriculture*, 41(1), 15-19

ILO (2007). *Fact Sheets – Cooperatives and Rural Employment*. Coop Fact Sheets No. 1, ILO COOP, Switzerland.

Kamenidis, H. (2001). Cooperatives. Principles - Economic - Political - Organization - Development – Legislation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.

Kasimis, C., & Papadopoulos, A. G. (2013). Rural transformations and family farming in contemporary Greece. In *Agriculture in Mediterranean Europe: Between old and new paradigms*. Emerald. (p. 263-293).

Kontogeorgos, A., & Sergaki, P. (2020). *Principles of the management of agricultural cooperatives. Challenges and prospects*. Greek Academic Electronic Textbooks and Aids.

Kamenidis, H. (2005), *Cooperatives*. Kyriakidis.

Kanter, R. M. (1994). Collaborative advantage. *Harvard business review*, 72(4), 96-108.

Kolin, M. (2010). New Cooperative Movement and Opportunities for Women Employment. In: *Agrarian and Rural policy in Serbia – Sustainability of Agrarian Movement and Rural Areas*, SAAE, Belgrade. (p. 155-167).

Maričić, B. (2006). *Cooperative movement in times of transition*. SNS – Naučna. Belgrade.

Menard, C. (2004). The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 160, 1–32.

Mellor, J. W. (2017). The subsistence farmer in traditional economies. In *Subsistence Agriculture & Economic Development* (pp. 209-226). Routledge.

Michie, J. (2011). Promoting Corporate Diversity in the Financial Services Sector. *Policy Studies*, 32(4), 309- 323.

Mulgan, G. (2010). Measuring social value. *Stanford Social Innovation Review*, 8(3), 38-43.

Nasioulas, I. (2012). Social Cooperatives in Greece – Introducing New Forms of Social Economy and Entrepreneurship. *International Review Of Social Research*, 2(2), 151-171.

National Research Council (2014). *Spurring innovation in food and agriculture: A review of the USDA agriculture and food research initiative program*. The National Academies Press.

Nilsson, J. (1998). The emergence of new organizational models for agricultural cooperatives. *Swedish Journal Of Agricultural Research*, 28(1), 39-47.

Nugent, N., & Rhinard, M. (2015). *The european commission*. Macmillan International Higher Education.

Nuthall, P. L. (2010). *Farm business management: the core skills*. CABI.

Ortmann G. and King R. (2007): Agricultural Cooperatives I: History, Theory and Problems. *Agrekon*, 46(1), 40-68.

Onumah, G., Davis, J., Kleih, U., & Proctor, F. (2007). *Empowering smallholder farmers in markets: Changing agricultural marketing systems and innovative responses by producer organizations*. MPRA

Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78

Papageorgiou, G. (2010). Usage and Mis-Usage of Co-operatives. The Example of Greece. *The International Journal Of Cooperative Studies*, 34-35.

Pestoff, V. (1998). *Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society*. Ashgate Publishing Limited

Sabouri, M. S., Faraj, E. H. S., Chizari, A. & Iranbakhsh, A. (2006). Analysis of farmers and expert's point of view on the role of extension in Persian melon marketing in Garmsar. *Agroecology Journal (Journal of New Agricultural Science)*, 2(3), 65-76.

Sergaki, P., & Semos, A. (2006). The Greek Unions of Agricultural Cooperatives as Efficient Enterprises. *Agricultural Economics Review*, 15-27.

Szabo, G. (2006). Co-operative identify a concept for economic analysis and evaluation of Cooperative flexibility: the Dutch practice and the Hungarian reality in the dairy sector. Paper presented in *Re-claiming the Economy: The Role of Cooperative Enterprise, Ownership, and Control*.

Ševarlić, M. M. & Nikolić, M. M. (2012-a). *Standpoints of the Directors of Co-operatives and Members about Agricultural Co-operative Sector in Serbia* (Monograph). The Serbian Association of Agricultural Economists and Ministry of Agriculture, Trade, Forestry and Water Management of Republic of Serbia, p. 1-64.

Ševarlić, M. M. & Nikolić, M. M. (2012-b). Membership and Decision-Making Process in Agricultural Co-operatives in Serbia. In: *State and Perspectives of Co-operative Movement – 2*, SAAE & VolGAU, Belgrade, (p. 1-23).

Ševarlić, M. M. (2013). Directions of Development of Agricultural Cooperative Movement in Serbia. Proceedings: *Perspectives of development of village (in preparation)*, Serbian Academy of Science and Art – Committee for village, Belgrade, 2013.

Sykuta, M. & Cook M. (2001). Cooperative and Membership Commitment: A new Institutional Economics Approach to Contracts and Cooperatives. *American Journal of Agricultural Economics*, 83, 1273- 1279

Taheri, S.J. (2006). *Investigation role of agricultural products marketing emphasize on citrus* [MSc Thesis]. Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Yadavar, H. (2009). *Determining components of developing flower and ornamental flower marketing in Iran* [PhD thesis in developing agricultural training]. Faculty of Economy and Agricultural Development.

USDA (2012). *Agricultural cooperatives in the 21st century*. Agricultural Cooperative Service, Cooperative Information Report 60, Washington, DC: USDA.

uSdA (2002). *Agricultural cooperatives in the 21st century*. Agricultural Cooperative Service, Cooperative Information Report 60, Washington, d.C.: uSdA.

USdA (2010). *Cooperative statistics 2010*. Washington, d.C.: uSdA.

Valentinov, V. (2007). Why Are Cooperatives Important in Agriculture? An organizational Economics Perspective. *Journal of Institutional Economics*. 3(1), 55-69.

Valentinov, V. (2009). Third Sector organizations in Rural development: A transaction Cost Perspective. *Agricultural and Food Science*, 18(1), 3-15.

Valentinov, V. & Iliopoulos, C. (2012). Property rights problems of agricultural cooperatives: a heterodox institutionalist perspective. *German Journal of Agricultural Economics*, 61(3), 139-147.

Valentinov, V. & Iliopoulos, C. (2013). Economic theories of nonproducts and Agricultural Cooperatives Compared: new Perspectives for nonproduct Scholars. *Voluntary Sector Quarterly*, 42(1), 109-126

Westcott, P. (2010). *USDA agricultural projections to 2019*. DIANE Publishing.