

ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΗΣ
ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ.**

ΝΙΚΟΛΑΪΔΗΣ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ ΑΜ:15859

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΝΤΟΒΑΣ

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ 2017

Περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ	5
1.1. ΤΟ ΑΜΥΝΤΑΙΟ.....	5
1.1.1. ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ.....	5
1.1.2. ΣΥΝΤΟΜΗ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	5
1.1.3. ΟΝΟΜΑΣΙΑ	6
1.1.4. Ο ΔΗΜΟΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ.....	6
1.2 ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	7
1.2.1. ΛΙΜΝΗ ΒΕΓΟΡΙΤΙΔΑ	7
1.2.2. ΛΙΜΝΗ ΤΩΝ ΠΕΤΡΩΝ.....	7
1.2.3. ΟΡΕΙΝΟΙ ΟΓΚΟΙ.....	8
1.3. ΠΡΟΪΟΝΤΑ – ΚΡΑΣΙΑ.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ	11
2.1. ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΕΥΡΥΤΕΡΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ (ΑΣΕΠΑ).....	11
2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ	12
2.3 Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ.....	13
2.4 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΑΡΘΡΟ 19 ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟΥ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ.....	17
2.5. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	19
2.6 ΜΕΛΗ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ, ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ....	23
2.6.2. ΟΡΟΙ ΕΙΣΟΔΟΥ.....	23
2.6.3. ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΜΕΛΩΝ.....	24
2.6.4. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΜΕΛΩΝ	26
2.6.5. ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ ΜΕΛΩΝ	28
2.6.6. ΔΙΑΓΡΑΦΗ ΜΕΛΟΥΣ.....	28
2.6.7. ΑΡΘΡΟ 12.....	29
2.6.8. ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΕΞΕΡΧΟΜΕΝΩΝ ΜΕΛΩΝ	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ	31
ΑΣΕΠΑ	31
3.1. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ	31
3.2. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΓΕΩΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ.....	32
3.3. ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΑΣΕΠΑ	33
3.4. ΟΜΑΔΑ ΑΜΠΕΛΟΥ ΚΑΙ ΟΙΝΟΥ	35

3.5. ΒΡΑΒΕΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ	36
3.6. ΟΜΑΔΑ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ	38
3.7. ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	42
3.7.1. ΔΕΙΚΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	42
3.7.2. ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	44
3.7.3. ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	45
3.7.4. ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	47
3.7.5. ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ.....	48
3.7.6. ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ.....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ, ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ	53
4.1. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ.....	53
4.2. ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	56
4.2.1. ΔΥΝΑΜΕΙΣ	56
4.2.2. ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ	57
4.3. ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	59
4.3.1. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	60
4.3.2. ΑΠΕΙΛΕΣ	60
4.4 ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΙΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ.....	62
4.5. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	63
4.6 Η SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ	64
ΒΗΜΑ 1: ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ	64
ΒΗΜΑ 2: ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.....	64
ΒΗΜΑ 3: ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΗΜΕΡΙΔΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ....	65
ΒΗΜΑ 4: ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΔΥΝΑΜΕΩΝ, ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ, ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΩΝ ΣΤΟΝ ΠΙΝΑΚΑ SWOT	65
ΒΗΜΑ 5: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΙΔΕΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ.....	67
4.7 ΑΠΛΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ.....	68
4.8 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑ	68
4.9 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ SWOT ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΣΤΟΝ ΑΣΕΠΑ	70
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	72
Βιβλιογραφία.....	74
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	76
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΕΤΩΝ 2012-2015.....	76

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στόχος της εργασίας αυτής είναι να παρουσιάσει την οικονομική ανάπτυξη του δήμου Αμυνταίου μέσα από την συμβολή του Αγροτικού Συνεταιρισμού Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου καθώς και την δομή και λειτουργία του Συνεταιρισμού (ΑΣΕΠΑ).

Στην αρχή γίνεται μια περιληπτική αναφορά της ιστορίας του τόπου καθώς και της ιστορίας άλλων συνεταιρισμών της περιοχής παλαιότερων του συγκεκριμένου, παρουσιάζοντας διάφορα στοιχεία του τόπου που επέτρεψαν στον συνεταιρισμό σήμερα να φτάσει στο επίπεδο που βρίσκεται.

Παρακάτω βρίσκονται οι δραστηριότητες του ΑΣΕΠΑ καθώς και οι δυνάμεις και οι αδυναμίες του συγκεκριμένου συνεταιρισμού. Στόχος μου είναι να προσπαθήσω να αναλύσω την οικονομική ανάπτυξη που προσφέρει στον Δήμο Αμυνταίου και στον Νομό Φλώρινας γενικότερα, καθώς και την καλή φήμη που δημιουργείται χάρη σε αυτόν τον συνεταιρισμό για την οιοποίηση της Ελλάδος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ

1.1. ΤΟ ΑΜΥΝΤΑΙΟ

Στην ενότητα που ακολουθεί θα παραθέσουμε μερικές γενικού περιεχομένου πληροφορίες για την ευρύτερη περιοχή του Αμυνταίου, προκειμένου να αποκτήσει ο αναγνώστης μια σφαιρική εικόνα της περιοχής, ακόμα και αν δεν έχει τύχει να την επισκεφθεί.

1.1.1. ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

Το Αμύνταιο είναι κωμόπολη του Νομού Φλώρινας, σε απόσταση 33 περίπου χιλιάμετρα από την πόλη της Φλώρινας.

Είναι έδρα του ομώνυμου Δήμου Αμυνταίου και σύμφωνα με την απογραφή του 2011 διαθέτει πληθυσμό 3671 κατοίκων. Σημαντικότερα μνημεία ο προϊστορικός οικισμός του Αγίου Παντελεήμονα, η ελληνοιστική πόλη των Πετρών, τα βυζαντινά και μεταβυζαντινά μνημεία. Οι λίμνες Βεγορίτιδα και Πετρών αποτελούν σημαντικούς υδροβιότοπους, με άκρως σημαντική για τον τόπο την ανάπτυξη σημαντικών υποδομών εναλλακτικού τουρισμού. Η περιοχή χαρακτηρίζεται επίσης από τα επισκέψιμα οινοποιεία της, ενώ στο ομώνυμο δημοτικό διαμέρισμα εμφιαλώνεται το μεταλλικό νερό *Ξινό Νερό*.

1.1.2. ΣΥΝΤΟΜΗ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Δεν έχει καταστεί ακριβές πότε κατοικήθηκε για πρώτη φορά η περιοχή. Η αρχαιολογική έρευνα επιβεβαιώνει ύπαρξη οικισμού στα βόρεια της λίμνης των Πετρών που ανάγεται στην εποχή του σιδήρου, ενώ στη νοτιοδυτική πλευρά της ίδιας λίμνης και σε λόφο με την επωνυμία <<Γκραντίστα>> άνθισε πόλη κατά τους ελληνοιστικούς και ρωμαϊκούς χρόνους. Η πόλη ήλεγχε το πέρασμα από τη Λυγκιστίδα στην Εορδαία δηλαδή τη δίοδο από την άνω στην κάτω Μακεδονία. Πάντως στα μέσα του 18^{ου} αιώνα δημιουργείται ο πρώτος οργανωμένος οικιστικός πυρήνας του Αμυνταίου, όταν οικογένειες από τις γύρω ορεινές περιοχές κατέβηκαν στην εύφορη κοιλάδα δίπλα στις λίμνες.

Κατά τους Ρωμαϊκούς χρόνους ανθεί ωε περιοχή με την επωνυμία Κέλλα χωρίς να έχει προσδιοριστεί η θέση της. Στα τέλη του 18^{ου} αιώνα ο Αλί Πασάς των Ιωαννίνων γίνεται κύριος της περιοχής. Μετά το θάνατο του Τουρκαλβανού περνά στα χέρια ενός υπασπιστή του σουλτάνου και προς το τέλος του 19^{ου} αιώνα γίνεται τσιφλίκι του Ρεούφ Πασά. Οι κάτοικοι της περιοχής έλαβαν μέρος στο Μακεδονικό Αγώνα και την είδαν να ελευθερώνεται από την προέλαση του Ελληνικού στρατού προς το Μοναστήρι το Νοέμβριο του 1912. Σπουδαίος Μακεδονομάχος από το Αμύνταιο ήταν ο Αλέξανδρος Χατζής. Ο δημογραφικός χάρτης της περιοχής αλλάζει στα τέλη της δεκαετίας του 1910 οπότε οι Τούρκοι κάτοικοι αποχωρούν και αντικαθίστανται από Έλληνες του Πόντου.

Η μοίρα της περιοχής αλλάζει με την έλευση του σιδηρόδρομου. Το 1892 ο σουλτάνος αποφασίζει την επέκταση της σιδηροδρομικής γραμμής Κωνσταντινούπολης-Θεσσαλονίκης μέχρι το Μοναστήρι. Η γαλλική εταιρία που αναλαμβάνει το έργο χαράσσει τη γραμμή να περνά από το Αμύνταιο. Ο σιδηρόδρομος καθιστά την πόλη ως ένα από τα μεγαλύτερα οικονομικά κέντρα της Δυτικής Μακεδονίας. Η άνθηση αυτή κρατά μέχρι τα μέσα του 20^{ου} αιώνα.

1.1.3. ΟΝΟΜΑΣΙΑ

Η ονομασία της κωμόπολης το 15^ο αιώνα ήταν Συροβίτσεβο. Η ονομασία αυτή με διάφορες παραλλαγές απαντάται ως την απελευθέρωση από τους Τούρκους. Εμφανίζεται και ως Σουροβίτσεβο, Σούροβιτς και τελικά Σόροβιτς. Το όνομα αυτό σχετίζονταν με την πηγή μεταλλικού νερού του γειτονικού Ξινού Νερού. Μετονομάστηκε το 1928 σε Αμύνταιο, προς τιμήν του τοπικού άρχοντα της Λυγκιστίδας και στρατηγού του Μεγάλου Αλεξάνδρου, Αμύντα.

1.1.4. Ο ΔΗΜΟΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ

Ο Δήμος Αμυνταίου είναι δήμος της Περιφερειακής Κοινότητας Φλώρινας της περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας που συστάθηκε με το πρόγραμμα Καλλικράτης.

Προέκυψε από τη συνένωση των προϋπαρχόντων δήμων Αμυνταίου, Φιλώτα και Αετού και των κοινοτήτων Λεχόβου, Νυμφαίου και Βαρικού.

Η έκταση του νέου δήμου είναι 599,6 τετραγωνικά χιλιόμετρα και ο πληθυσμός του 16.973 σύμφωνα με την απογραφή του 2011. Έδρα του δήμου είναι το Αμύνταιο και ιστορική έδρα το Νυμφαίο.

1.2 ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ο Δήμος Αμυνταίου βρίσκεται στο νοτιοδυτικό τμήμα του Νομού Φλώρινας και έχει συνολική έκταση 240.141 στρέμματα. Η περιοχή του δήμου χαρακτηρίζεται ως ορεινή-ημιορεινή με εξαίρεση τα αγροκτήματα του Αμυνταίου και του Ροδώνα, τα οποία είναι κατά κύριο λόγο πεδινά.

1.2.1. ΛΙΜΝΗ ΒΕΓΟΡΙΤΙΔΑ

Η λίμνη Βεγορίτιδα ή Οστρόβου έχει έναν υπερτοπικό χαρακτήρα, καθώς διοικητικά ανήκει στους Νομούς Πέλλας και Φλώρινας και στους Δήμους Αμυνταίου, Φιλώτα και Βεγορίτιδας.

Περιβάλλεται από τα βουνά Βέρνο, Βόρα και Βέρμιο και αποτελεί το χαμηλότερο σημείο του συμπλέγματος των λιμνών Ζάζαρης, Χειμαδίτιδας και Πετρών, των οποίων δέχεται τα νερά μέσα από σύστημα διωρύγων και σήραγγας.

Μαζί με τις άλλες λίμνες της περιοχής αποτέλεσε σημαντικό παραγωγικό πυρήνα, γύρω από τον οποίο αναπτύχθηκαν οικισμοί από την πρώιμη αρχαιότητα. Αυτό τεκμηριώνεται από τυχαία, επιφανειακά ευρήματα αν και μέχρι στιγμής δεν έχει προωθηθεί συστηματική αρχαιολογική έρευνα. Πέρα από τη στενά παραγωγική της σημασία αποτελούσε και εξακολουθεί να αποτελεί ένα τόπο ιδιαίτερου φυσικού κάλλους που προσήλκυε έναν σημαντικό αριθμό επισκεπτών, αποκτώντας με τον τρόπο αυτό μια νέα παραγωγική σημασία σε ένα δεύτερο επίπεδο. Οι απόκρημνες όχθες της αποτελούν ιδανικό καταφύγιο για πλήθος άγριων πουλιών, όπως οι ασπροπάπηδες, οι αετογερακίνες, καθώς και για το παγκοσμίως απειλούμενο κερκινέζι κι έχει χαρακτηριστεί ως Περιοχή Κοινοτικού Ενδιαφέροντος στο Ευρωπαϊκό Οικολογικό Δίκτυο Natura 2000. Η λίμνη αποτελεί ιδανικό ψαρότοπο με συνηθέστερα είδη το γριβάδι, τον κορήγονο, τις τούρνες, τις πλατίκες, τους γουλιανούς και τα τσιρόνια.

1.2.2. ΛΙΜΝΗ ΤΩΝ ΠΕΤΡΩΝ

Η λίμνη των Πετρών όπως και η Βεγορίτιδα δε μπορεί να συσχετιστεί μόνο με έναν οικισμό. Η σχετικά ρηχή αυτή λίμνη, μέγιστο βάθος 3,5 μέτρα, βρίσκεται στα Νοτιοδυτικά της λίμνης Βεγορίτιδος, με την οποία συνδέεται μέσω διώρυγας και σήραγγας και καταλαμβάνει έκταση 14 τετραγωνικά χιλιόμετρα. Το ευρύτερο οικοσύστημα των λιμνών με τους γειτονικούς ορεινούς όγκους και την αμπελουργική ζώνη, συνθέτει το ιδιαίτερο τοπίο της περιοχής, ενώ έχει χαρακτηριστεί ως Περιοχή Κοινοτικού Ενδιαφέροντος στο Ευρωπαϊκό Κοινοτικό Δίκτυο Natura 2000, λόγω της διαβίωσης περισσότερων από 130

ειδών πουλιών και αρπακτικών με σπανιότερα τη λαγγόνα και την νανόχηνα. Η ιδιαίτερη σημασία που έχει για την орνιθοπανίδα η προστασία της μιας από τις τρεις μοναδικές στην Ευρωπαϊκή Ένωση αποικίες αναπαραγωγής της λαγγόνας και της νανόχηνας, οδήγησε τις αρμόδιες υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης να εντάξουν τη λίμνη των Πετρών στο πρόγραμμα *LIFE Προστασία της Λαγγόνας και της Νανόχηνας*.

1.2.3. ΟΡΕΙΝΟΙ ΟΓΚΟΙ

Οι ορεινοί όγκοι που περικλείουν το λεκανοπέδιο της περιοχής Αμυνταίου δημιουργούν, σε συνδυασμό με τις λίμνες Πετρών και Βεγορίτιδα, ένα μοναδικό τοπίο. Το Ραντόσι, το Λελέκι, οι πρόποδες του Βόρα, αλλά και τα μικρότερα βουνά της περιοχής, εκτός από τους εντυπωσιακούς σχηματισμούς τους, αποτελούν χώρους διαβίωσης πτηνών (πέρδικες, σπάνια είδη αρπακτικών, κλπ) και θηλαστικών (λύκοι, αγριογούρουνα, αρκούδες, αλεπούδες, κλπ).

Με την ανάπτυξη του εναλλακτικού τουρισμού έχουν δημιουργηθεί και βελτιώνονται συνεχώς υποδομές για την εξυπηρέτηση των επισκεπτών, όπως περιπατητικές διαδρομές, χώροι δασικής αναψυχής, κλπ, όπου ο επισκέπτης μπορεί να χαρεί την ομορφιά της φύσης.

1.3. ΠΡΟΪΟΝΤΑ - ΚΡΑΣΙΑ

Το οροπέδιο του Αμυνταίου αποτελεί μια από τις σπουδαιότερες αμπελουργικές ζώνες της Ελλάδας και η καλλιέργεια του αμπελιού έχει τις ρίζες της στην αρχαιότητα. Τα ευρήματα της περιοχής και η πατροπαράδοτη λατρεία του Διονύσου και του Αγίου Τρύφωνα στα χριστιανικά χρόνια επιβεβαιώνουν τη σχέση κρασιού και Αμυνταίου.

Ο αμπελώνας του Αμυνταίου αποτελεί την πιο ηπειρωτική ζώνη της Ελλάδας, εκτείνεται σε υψόμετρο 650 μέτρα και περιλαμβάνει 7500 στρέμματα. Στην περιοχή δεσπόζει η εκλεκτή ποικιλία Ξινόμαυρο, η αποκαλούμενη και Ποπόλκα. Το 1972 ο ερυθρός οίνος και ο αφρώδης οίνος Αμυνταίου εντάχθηκαν στους οίνους Ονομασίας Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας, ενώ από το 1995 στην ίδια ονομασία εντάχθηκε και ο ροζέ οίνος. Απαραίτητη προϋπόθεση τα σταφύλια να προέρχονται από την οριοθετημένη ζώνη ΟΠΑΠ Αμυνταίου και να είναι της ποικιλίας Ξινόμαυρο. Για τους ερυθρούς οίνους ορίζεται απαραίτητα η παλαιώσή τους σε δρύινα βαρέλια για ένα τουλάχιστον χρόνο. Ο μοναδικός ροζέ ελληνικός οίνος που ανήκει στην κατηγορία *vin de*, στους οποίους υπάγονται οι ελληνικοί οίνοι Ονομασίας Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας (ΟΠΑΠ), παράγεται στην ακριτική περιοχή του Αμυνταίου. Στους

αμπελώνες της περιοχής αυτής καλλιεργείται η εκλεκτή ποικιλία Ξινόμαυρο, η ίδια εκείνη ποικιλία που στους αμπελώνες της Νάουσας, της Γουμένισσας και της Ραψάνης δίνει οίνους της ίδιας κατηγορίας αλλά ερυθρούς. Κάποιοι οινοποιοί κάνουν επίσης ένα λευκό κρασί που προέρχεται από την ερυθρή ποικιλία Ξινόμαυρο. Τα κρασιά αυτά ονομάζονται Blanc de Noirs.

Τα 600 με 750 μέτρα υψόμετρο, οι πολλοί υδάτινοι όγκοι, οι λοφώδεις εκτάσεις οι εκτεθειμένες στους ανέμους, το κεκλιμένο αμμώδες κι ελαφρύ έδαφος, τα κλήματα που ξεχειμωνιάζουν στα χιόνια, η μεγάλη διαφορά θερμοκρασίας μεταξύ ημέρας και νύχτας, συνθέτουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά στα οποία αποδίδεται το επιτυχές αποτέλεσμα του τοπικού κρασιού. Στην περιοχή αποφεύγεται η χρήση φυτοφαρμάκων, γεγονός που καθιστά την καλλιέργεια σχεδόν βιολογική.

Το οινοποιείο δημιουργήθηκε το 1960 για να καλύψει τις ανάγκες των αμπελουργών της περιοχής. Στη μακρά πορεία του πέτυχε την αναγνώριση του τοπικού κρασιού σε διεθνές επίπεδο, ενώ με το εξειδικευμένο προσωπικό του βοήθησε τους αμπελουργούς να βελτιώσουν ποιοτικά τα προϊόντα τους. Επίσης, ήταν αυτό που μετά από επίμονες προσπάθειες πέτυχε την αναγνώριση της αμπελουργικής ζώνης Αμυνταίου σε ζώνη Ονομασίας Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας. Είναι το μοναδικό ελληνικό συνεταιριστικό οινοποιείο που λειτουργεί στα πρότυπα του ISO9002 και η σημερινή δυνατότητα εμφιάλωσης ανέρχεται στις 750.000 φιάλες με άμεσο στόχο τις 1.500.000. Εμφιαλώνει ακόμα ροζέ οίνους ΟΠΑΠ και για λογαριασμό άλλων οίκων εμφιάλωσης κρασιών όπως η οινοποιεία Τσάνταλη και η οινοποιεία Μεγαπάνου.

Από το 2002 το οινοποιείο εκμεταλλευόμενο την παράδοση της περιοχής στην παραγωγή τσίπουρου παράγει και εμφιαλώνει το πατροπαράδοτο προϊόν με την ονομασία SPIRITO. Το οινοποιείο είναι μέλος της E.NO.A.M. και συμμετέχει στο πρόγραμμα *“Δρόμοι του Κρασιού της Μακεδονίας”*, ενώ από το 2001 κατέστη επισκέψιμο και στους ειδικά διαμορφωμένους χώρους του και μπορεί να δεχθεί σημαντικό αριθμό επισκεπτών.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ

2.1. ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΕΥΡΥΤΕΡΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ (ΑΣΕΠΑ)

Σύμφωνα με το καταστατικό και το θεσμικό πλαίσιο της Ένωσης Αγροτικών Συνεταιρισμών Αμυνταίου, ο Αγροτικός Συνεταιρισμός Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου αποτελεί τη διάδοχη κατάσταση στην επόμενη μέρα της ΕΑΣ Αμυνταίου (βάσει του νόμου 4015/2011, άρθρο 19, παράγραφος 3, υποπερίπτωση γγ) με σκοπό την υποστήριξη του αγροτικού και κυρίως του οινοποιητικού συνεταιριστικού θεσμού της ευρύτερης περιοχής Αμυνταίου.

Είναι το πρώτο χρονολογικά οινοποιείο της περιοχής (λειτουργεί από το 1959), αποτελείται από 27 πρωτοβάθμιους συνεταιρισμούς και 1990 φυσικά μέλη. Το οινοποιείο καταλαμβάνει έκταση 5 στρεμμάτων κι αξιοποιεί πλήρως την τοπικής παραγωγής ποικιλία του Ξινόμαυρου (πιστοποιημένη ΟΠΑΠ ποικιλία για 13 δημοτικά διαμερίσματα της περιοχής) και άλλες όμως ξενικές ή ελληνικές ποικιλίες. Τα εμφιαλωμένα προϊόντα της με την ένδειξη ΟΠΑΠ (Ονομασία Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας) είναι βραβευμένα και διατίθενται στην παγκόσμια αγορά με πλούσια ποικιλία ετικετών.

Στις εγκαταστάσεις της λειτουργούν χώροι υποδοχής κι ενημέρωσης επισκεπτών, γευσιγνωσίας, πώλησης κρασιών, κάβα παλαίωσης κρασιών, μουσείο ανάδειξης τοπικής ιστορίας και χώρος εκπαίδευσης σε θέματα αμπελοκαλλιέργειας κι οινολογίας. Η εφαρμογή του Συστήματος Ολοκληρωμένης Διαχείρισης, με υποστηρικτικό για τους παραγωγούς δίκτυο γεωπόνων στο αμπέλι, συμβάλλει στην καλύτερη ποιότητα των παραγόμενων ποικιλιών σταφυλιού.

Παράλληλα, έχει ήδη ολοκληρωθεί ο εκσυγχρονισμός του οινοποιείου, που είναι ενταγμένος στον Κανονισμό 1257 του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων με συνολικό προϋπολογισμό 1.175.000€. Αυτό έχει συμβάλλει αποφασιστικά στην περαιτέρω βελτίωση της ποιότητας, στη μείωση του κόστους παραγωγής και στην κατάκτηση νέων αγορών.

Ενδεικτικά, κατά την τελευταία τριετία, οι πωλήσεις κυμαίνονται κατά μέσο όρο στα 4.045.959,42€ και το προσωπικό που απασχολεί περίπου στα 29 άτομα.

2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ

Ο ΑΣΕΠΑ (Αγροτικός Συνεταιρισμός Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου) είναι ένας νεοσύστατος συνεταιρισμός στον νομό Φλώρινας στον δήμο Αμυνταίου, αλλά έχοντας βασικές υποδομές από μια προηγούμενη ένωση στην περιοχή



(ΕΑΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ). Μια από τις υποδομές αυτές είναι και το οινοποιείο το οποίο λειτουργεί από το 1959 έως σήμερα, που είναι το πρώτο οινοποιείο της περιοχής και από τα πρώτα συνεταιριστικά οινοποιεία στην Ελλάδα.

Το 1959 ιδρύθηκε το οινοποιείο της, ως μια από τις κυριότερες δραστηριότητες της ΕΑΣ Αμυνταίου. Τον επόμενο χρόνο, το 1960, κυκλοφόρησε το πρώτο ερυθρό κρασί της που σύντομα άρχισε να διανέμεται με επιτυχία στην αγορά του Αμυνταίου, αλλά και της ευρύτερης Δυτικής Μακεδονίας.

Το 1971 έτος σταθμός στην οινική ιστορία της ΕΑΣ Αμυνταίου, όταν άρχισαν οι πρώτες προσπάθειες για την οινοποίηση αφρώδους οίνου από Ξινόμαυρο. Οι πειραματικές οινοποιήσεις έδωσαν λαμπρά αποτελέσματα. Το 1972 το ελληνικό κράτος αναγνώρισε επίσημα ως *“ΑΜΥΝΤΑΙΟ Ονομασία Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας”* τόσο το ερυθρό, όσο και στη συνέχεια το ροζέ, ήρεμο και αφρώδες κρασί που παράγεται στην περιοχή, η μοναδική ροζέ Ονομασία Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας που υπάρχει στην Ελλάδα.

Το 2012 το οινοποιείο περνάει στην κυριότητα του Αγροτικού Συνεταιρισμού Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου και διοικείται από το Διοικητικό Συμβούλιο της Ομάδας Παραγωγών Αμπέλου & Οίνου του ΑΣΕΠΑ και διευθύνεται από τη Διευθύντρια Οινοποιείου συνεχίζοντας την επιτυχημένη πορεία του, διατηρώντας μια σταθερή θέση ανάμεσα στις σημαντικές ελληνικές οινοποιίες έχοντας άριστα κρασιά, ονομασίας προέλευσης και φυσικά αμπελώνες σε γραμμικά σχήματα που καλλιεργούνται με τους κανόνες ορθής γεωργικής

πρακτικής. Οπότε βλέπουμε ότι ακόμα και ως νέος συνεταιρισμός έχει μακρά ιστορία λειτουργίας.

2.3 Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ

Ο πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου του Αγροτικού Συνεταιρισμού Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου , έχει αυξημένες αρμοδιότητες στα διοικητικά και οικονομικά θέματα. Συνεργάζεται , δίνει κατευθύνσεις και ελέγχει μέσω του Εσωτερικού Ελέγχου (Ε.Ε.), ελέγχει την εφαρμογή της πολιτικής του ΑΣΕΠΑ, που διαμορφώνεται σε συνεργασία με το Τμήμα των Ομάδων Παραγωγών (Ο.Π.), τα Διοικητικά Συμβούλια (ΔΣ) και τους παραγωγούς κάθε καλλιέργειας. Παράλληλα, ελέγχει την υλοποίηση των στόχων της Γενικής Συνέλευσης και των αγροτών, σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Πρωτοβάθμιων Συνεταιρισμών (Π.Σ.) εκπληρώνει τις υποχρεώσεις έναντι των Συνεταιρισμών - μελών και των Ομάδων Παραγωγών που προβλέπονται στο καταστατικό του Αγροτικού Συνεταιρισμού Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου.

Η Διεύθυνση Διοίκησης παρακολουθεί κι ελέγχει τη λειτουργία του Συνεταιρισμού και βρίσκεται σε συνεχή επαγρύπνηση κι ετοιμότητα ώστε να εκπροσωπήσει με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο τα συμφέροντα των αγροτών και των κτηνοτρόφων της περιοχής, και του ίδιου του ΑΣΕΠΑ σε συνεργασία με τα στελέχη του Συνεταιρισμού, τους εξωτερικούς συνεργάτες, τους δημόσιους οργανισμούς και τους νομικούς συμβούλους.

Η Διεύθυνση Οικονομικού έχει την ευθύνη του ελέγχου και της λειτουργίας σε επίπεδο οικονομικό, φορολογικό και λογιστικό των δράσεων που αναπτύσσει ο Συνεταιρισμός, συντάσσοντας Σχέδιο Προϋπολογισμού, παρακολουθώντας την εφαρμογή του και καταρτίζοντας στο τέλος του έτους τον ισολογισμό με τον Υπεύθυνο Λογιστηρίου.

Η Διεύθυνση Γεωπληροφορίας υποστηρίζει βασικούς στόχους του Συνεταιρισμού, στηρίζοντας τους αγρότες και τους κτηνοτρόφους στον πρωτογενή τομέα, υποστηρίζοντας τις δραστηριότητες τους και παρέχοντας υψηλής ποιότητας υπηρεσίες που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα της καλλιέργειάς τους και ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις που θέτει η Ε.Ε. Με τον Υπεύθυνο της Αίτησης Ενισχύσης, διαθέτει ανανεωμένο μητρώο καλλιεργειών και παραγωγών.

Η Διεύθυνση Εμπορίας έχει την ευθύνη για όλες τις εισροές και τις εκροές της αγροτικής παραγωγής, λειτουργώντας κέντρα παραλαβής, συσκευασίας, μεταποίησης και πώλησης αγροτικών προϊόντων και εφοδίων. Η Διεύθυνση Οινοποιείου στηρίζει την παραλαβή – οινοποίηση - αποθήκευση και εμφιάλωση των σταφυλιών που παράγονται στην περιοχή του Αμυνταίου.

Μάλιστα, υπό την επίβλεψη του Υπεύθυνου Κάβας είναι σε θέση, σε δύσκολες χρονικές συγκυρίες, να φυλάσσει και να συντηρεί μεγάλες ποσότητες κρασιών ακόμα και για δυο χρόνια.

Τα ανωτέρω Τμήματα και οι Διευθύνσεις ανταπεξέρχονται με επιτυχία στις κεντρικές επιδιώξεις του ΑΣΕΠΑ για λειτουργία με σύγχρονες επιχειρηματικές προδιαγραφές, συνεχή ανάπτυξη της αγροτικής οικονομίας της περιοχής, υλοποίηση παρεμβάσεων στήριξης των αγροτών σε όλες τις συνθήκες, στενή παρακολούθηση κι ενημέρωση για την εξέλιξη της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής και του Προγράμματος Αγροτικής Ανάπτυξης της χώρας, που αφορούν άμεσα κι έμμεσα την περιοχή μας.

Για ακόμη καλύτερη εφαρμογή της λειτουργίας τους και πιο επιτυχή επίτευξη των στόχων του Συνεταιρισμού, απαιτείται περαιτέρω συνεργασία με τα Διοικητικά Συμβούλια των Ομάδων Παραγωγών (Ο.Π.), ώστε η προσπάθεια να έχει αποτέλεσμα σε όλους τους αγρότες και κτηνοτρόφους της περιοχής.

Οι υποδομές που έχουν παραχωρηθεί από την ΕΑΣ Αμυνταίου στον Αγροτικό Συνεταιρισμό Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου είναι οι παρακάτω :

- Κτήριο – κεντρικής Διοίκησης στο Αμύνταιο.
- Κεντρική - Βάση Δεδομένων όλων των διαδικασιών σε ηλεκτρονική μορφή.
- Σύστημα - ERP για έλεγχο όλης της οικονομικής κατάστασης της ΕΑΣ Αμυνταίου.
- Σύστημα - CRM για σχεδιασμό όλων των διαδικασιών κάθε εργαζομένου.
- Ηλεκτρονική – βάση GIS όλων των αγροτεμαχίων της περιοχής.
- Ηλεκτρονική – βάση με όλες τις κτηνοτροφικές μονάδες της περιοχής .
- Ηλεκτρονικά – κτηματολόγια ιδιοκτητών.
- Ηλεκτρονικά – κτηματολόγια καλλιεργητών .
- Ηλεκτρονική - βάση δεδομένων για κάθε καλλιέργεια .
- Πρατήριο – γεωργικών και κτηνοτροφικών εισροών.
- Συγκρότημα – αποθηκευτικών χώρων πατάτας με μηχανολογικό εξοπλισμό παραλαβής διαλογής – συσκευασίας και συντήρησης .
- Συγκρότημα - ψυκτικών χώρων οπωροκηπευτικών με μηχανολογικό εξοπλισμό παραλαβής διαλογής συσκευασίας

- Συγκρότημα – για παραλαβή δημητριακών με μηχανολογικό εξοπλισμό ξήρανσης και αποθήκευσης στο Αμύνταιο.
- Συγκρότημα – παραλαβής και αποθήκευσης δημητριακών στο Φιλώτα.
- Βιομηχανικό - Σφαγείο στο Αμύνταιο .
- Το οινοποιείο της Συνεταιριστικής Οργάνωσης κατασκευάστηκε το 1959 . Εδώ και 50 χρόνια παρακολουθεί τις εξελίξεις και εκσυγχρονίζεται. Σήμερα διαθέτει :
- Κτιριακές – εγκαταστάσεις : 4 και πλέον στρεμμάτων .
- Αποθηκευτικούς χώρους : 4 χιλιάδων τόνων.
- Εμφιαλωτικό – συγκρότημα τύπου ρομπότ.
- Αποθηκευτικούς χώρους εγκιβωτισμένων και εμφιαλωμένων κρασιών.
- Υπόγειους - χώρους παλαίωσης κρασιών.
- Μονάδα - Τσίπουρου
- Επισκέψιμο – χώρο γευσιγνωσίας.

Η Συνεταιριστική Οργάνωση, αξιοποιώντας την ιστορία της στην περιοχή, τις υποδομές αλλά και το ανθρώπινο δυναμικό που έχει σήμερα , σχεδιάζει και παρουσιάζει οργανόγραμμα εσωτερικού κανονισμού και λειτουργίας, προσαρμοσμένο στις σύγχρονες απαιτήσεις της Κοινής Γεωργικής Πολιτικής (Κ.Γ.Π.), τις ανάγκες της εθνικής αγροτικής πολιτικής αλλά και τις ιδιαιτερότητες και τα πλεονεκτήματα των αγροτών και των κτηνοτρόφων της περιοχής Αμυνταίου.

**2.4 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ
ΑΡΘΡΟ 19 ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟΥ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ
ΕΥΡΥΤΕΡΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ**

1. Η Γενική Συνέλευση αποφασίζει για κάθε θέμα, για το οποίο δεν προβλέπεται άλλο αρμόδιο Όργανο.
2. Στην αποκλειστική αρμοδιότητα της Γενικής Συνέλευσης ανήκουν :
 - α) Η τροποποίηση του καταστατικού.
 - β) Η συγχώνευση ή μετατροπή ή παράταση της διάρκειας και η διάλυση της Ένωσης.
 - γ) Η εκλογή και η ανάκληση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και των αντιπροσώπων σε Συνεταιριστικές Οργανώσεις ανώτερου βαθμού και στην ΠΑΣΕΓΕΣ.
 - δ) Η έγκριση του Ισολογισμού και του Λογαριασμού «Αποτελέσματα Χρήσης», και ο καθορισμός του τρόπου διάθεσης των πλεονασμάτων χρήσης.
 - ε) Η μεταβολή του ύψους των συνεταιρικών μερίδων.
 - στ) Η επιβολή εισφοράς στα μέλη του Συνεταιρισμού. Η επιβάρυνση των μελών από τυχόν ζημιές.
 - ζ) Η έγκριση του προγράμματος επιχειρηματικής δράσης και ανάπτυξης του Συνεταιρισμού και ο αντίστοιχος προϋπολογισμός.
 - η) Η έγκριση του ετήσιου Προϋπολογισμού Εσόδων και Εξόδων.
 - θ) Η απαλλαγή από κάθε ευθύνη των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου
 - ι). Η ψήφιση Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του Κανονισμού Υπηρεσιακής Κατάστασης Προσωπικού
 - ια). Η απόφαση για την αγορά, την ανέγερση, την υποθήκευση, την ανταλλαγή και την πώληση ακινήτων του Συνεταιρισμού, (η έγκριση ίδρυσης, επέκτασης, εκσυγχρονισμού και μίσθωσης βιοτεχνίας ή βιομηχανίας καθώς και η έγκριση για την σύναψη δανείου για τους σκοπούς αυτούς).

ιβ) Η απόφαση για την επιδίωξη αναγνώρισης του Συνεταιρισμού ως Ομάδας Παραγωγών σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία για τις ομάδες παραγωγών.

ιγ) Ο ορισμός των ελεγκτών για την επόμενη οικονομική χρήση και ο καθορισμός της αμοιβής τους.

ιδ) Ο καθορισμός του ανώτατου ποσού και των όρων για τα δάνεια που μπορεί να συνάψει ο Συνεταιρισμός ή να χορηγήσει στα μέλη της.

ιε) Η απόφαση για συμμετοχή του Συνεταιρισμού σε κοινές επιχειρήσεις, σε νομικά πρόσωπα του δημοσίου ή ιδιωτικού τομέα, σε κοινωφελείς Οργανισμούς, Σε επιχειρήσεις Οργανισμών, Σε Ανώνυμες Συνεταιριστικές Εταιρείες, και η αποχώρηση του από αυτές.

ιστ) Η απόφαση για κάθε άλλο θέμα, που ειδικές διατάξεις του νόμου ή του παρόντος καταστατικού ορίζουν αρμόδια τη Γενική Συνέλευση.

3. Η Γενική Συνέλευση μπορεί με απόφασή της να μεταβιβάζει στο Διοικητικό Συμβούλιο την άσκηση των με στοιχεία (ι) και (ια) της προηγούμενης παραγράφου αρμοδιοτήτων της.

2.5. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

1. Ο Συνεταιρισμός αποσκοπεί, με την ισότιμη συνεργασία και την αμοιβαία βοήθεια των συνεταίρων μελών του στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη και προαγωγή τους, μέσω μιας συνιδιοκτήτης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης.
2. Για την επίτευξη των σκοπών του ο Συνεταιρισμός αναπτύσσει οποιοσδήποτε δραστηριότητες, με τις οποίες καλύπτει ολόκληρο το φάσμα της παραγωγής, μεταποίησης και εμπορίας των αγροτικών προϊόντων, καταναλωτικών προϊόντων, κτηνοτροφικών προϊόντων, προμήθειας και εμπορίας γεωργικών εφοδίων, καθώς και της κατασκευής, προμήθειας και εμπορίας μέσων αγροτικής παραγωγής και της παροχής υπηρεσιών.

Οι δραστηριότητες αυτές ενδεικτικά είναι οι εξής :

- Η επεξεργασία, μεταποίηση και εμπορία αγροτικών και κτηνοτροφικών προϊόντων, μέσω των ομάδων παραγωγών
- Η πρακτόρευση στην περιφέρεια του των ασφαλιστικών εταιριών, των οποίων η πλειονότητα των μετοχών ανήκει σε Συνεταιριστικές Οργανώσεις.
- Η πρακτόρευση στην περιφέρεια του. Οργανισμών ασφάλισης ή αγροτικής παραγωγής και κεφαλαίου
- Η παροχή τεχνικής βοήθειας στα μέλη
- Η δημιουργία συνεταιριστικών επιχειρήσεων, για την προμήθεια στα μέλη καταναλωτικών αγαθών
- Η εκτέλεση εγγειοβελτιωτικών έργων και έργων αγροτικής οδοποιίας
- Η παρέμβαση και η λήψη κάθε μέτρου προστασίας των αγροτικών προϊόντων των μελών του και τρίτων
- Η παροχή συνεταιριστικής εκπαίδευσης στα μέλη και στους εργαζομένους

•Η ίδρυση και λειτουργία αγροτουριστικών μονάδων, η ανάπτυξη του οικοτουρισμού, του κοινωνικού τουρισμού και αγροτουριστικών εργασιών.

•Κάθε δραστηριότητα για τη βελτίωση της κοινωνικής και πολιτιστικής κατάστασης των μελών του και του βιοτικού τους επιπέδου.

3. Για την εκπλήρωση των σκοπών του ο Συνεταιρισμός μπορεί :

α) Να ιδρύει υποκαταστήματα, παραρτήματα ή γραφεία στο εσωτερικό και το εξωτερικό.

β) Να συνιστά νομικά πρόσωπα, να συμπράττει σε κοινές επιχειρήσεις με καταναλωτικούς ή άλλους συνεταιρισμούς, νομικά πρόσωπα του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα, με κοινωφελείς Οργανισμούς, με επιχειρήσεις Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο. Τ. Α.), με συνεταιριστικές οργανώσεις άλλων χωρών και με φυσικά ή νομικά πρόσωπα στο

πλαίσιο της διακρατικής και διεπαγγελματικής συνεργασίας.

γ) Να συνιστά ή μετέχει σε εταιρίες του Εμπορικού Νόμου ή του Αστικού Κώδικα, που έχουν αντικείμενό τους δραστηριότητα, που εμπίπτει στους σκοπούς του Συνεταιρισμού.

δ) Αναγνωρίζεται ως Ομάδα Παραγωγών σύμφωνα με την κείμενη και κοινοτική νομοθεσία και θα λειτουργεί 4 Ομάδες Παραγωγών και για λογαριασμό παραγωγών

α)ΟΜΑΔΑ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ

β)ΟΜΑΔΑ ΠΑΤΑΤΑΣ ΚΑΙ ΟΣΠΡΙΩΝ

γ)ΟΜΑΔΑ ΔΗΜΗΤΡΙΑΚΩΝ, ΑΡΑΒΟΣΙΤΟΥ ΚΑΙ ΧΟΝΔΡΟΕΙΔΩΝ ΖΩΤΡΟΦΩΝ

δ)ΟΜΑΔΑ ΑΜΠΕΛΟΥ ΚΑΙ ΟΙΝΟΥ

Στηρίζει τις Ομάδες Παραγωγών με τα στελέχη του σε όλους τους τομείς της αγροτικής δραστηριότητας.

Οι Ομάδες Παραγωγών εκλέγουν διμελή Διοικητικά Συμβούλια σύμφωνα με τον νόμο 4015/2011 και αυτοδιοικούνται όσον αφορά εισροές και εκροές της αγροτικής παραγωγής. Επίσης εκλέγουν και 3μελές εποπτικό συμβούλιο

σύμφωνα με τον νόμο και τις διατάξεις του παρόντος καταστατικού. Η εκλογική διαδικασία των Διοικητικών Συμβουλίων των Ομάδων Παραγωγών γίνεται κάθε 4 χρόνια και μετά την εκλογική διαδικασία του Αγροτικού Συνεταιρισμού. Η κάθε Ομάδα Παραγωγών στηρίζει εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας και οργάνωσης της. Ο εκάστοτε πρόεδρος της κάθε Ομάδας Παραγωγών συμμετέχει στο Διοικητικό Συμβούλιο του Αγροτικού Συνεταιρισμού ή ορίζει τον εκπρόσωπο του με δικαίωμα ψήφου στα θέματα που αφορούν την Ομάδα Παραγωγών που ανήκει , αρκεί η Ομάδα Παραγωγών να έχει το λιγότερο το 10% του συνολικού τζίρου του Αγροτικού Συνεταιρισμού.

5. Ο Συνεταιρισμός εκπροσωπείται στις Διεπαγγελματικές Οργανώσεις.

6. Είναι μέλος στη ΠΑΣΕΓΕΣ.

7. Δύναται να λειτουργεί υπηρεσίες Γεωπληροφορίας για Γεωργία Ακριβείας, ενισχύοντας έτσι την οικονομία του πρωτογενή τομέα , με εισαγωγή τεχνογνωσίας, νέων πρακτικών και εφαρμογών στον Αγροτικό κόσμο της περιοχής. Στηρίζει και λειτουργεί υπηρεσίες για τους αγρότες - μέλη του της περιοχής Αμυνταίου, για την επίτευξη των παρακάτω μεταξύ στόχων: Κατάθεση Αίτησης Ενιαίας Ενίσχυσης και αύξηση των δικαιωμάτων των παραγωγών μέσω παράλληλων δράσεων, στήριξη εξισωτικής αποζημίωσης των παραγωγών - μελών του. Εκπαίδευση των στελεχών και παρακολούθηση της Κοινής Γεωργικής Πολιτικής για διασφάλιση και αύξηση των ατομικών δικαιωμάτων των Αγροτών, διαρκής ενημέρωση της ηλεκτρονικής βάσης δεδομένων των αγροτεμαχίων και των κτηνοτροφικών μονάδων. Πιστοποιεί όλα τα αγροκτηνοτροφικά προϊόντα που παράγουν τα μέλη του, με τους κανόνες ορθής γεωργικής πρακτικής(Κ.Ο.Γ.Π). Παρέχει νομική , λογιστική και φορολογική υποστήριξη στους Αγρότες και στους Κτηνοτρόφους μέλη του καθώς και στις Ομάδες Παραγωγών (Ο.Π.) ανά καλλιέργεια και ανά εγκεκριμένη ΟΜΑΔΑ, όπως και στους κλαδικούς Αγροτικούς Συνεταιρισμούς - μέλη του. Συστήνει υπηρεσίες ανάλογα με τα μέτρα πολλαπλής συμμόρφωσης των αγροτών και των κτηνοτρόφων που προτείνει κάθε φορά η Ευρωπαϊκή Ένωση, ανάλογα με την προγραμματική περίοδο και με αυτά που ζητάει σε κάθε περίοδο προκειμένου να διευκολύνει τα μέλη της.

Σχεδιάζει, .ιδρύει και διευθύνει-κέντρα παραλαβής,: συσκευασίας, μεταποίησης και εμπορίας των αγροτικών εκροών και εισροών σύμφωνα με τις ανάγκες των Ομάδων Παραγωγών (Ο.Π.) και του αγροτικού τομέα της περιοχής παρέμβασης.

8.Διαδίδει τον θεσμό του Συνεταιρίζεσθαι στον γεωργικό πληθυσμό της περιοχής παρέμβασης και εφαρμόζει όλα τα νόμιμα μέσα για την ανάπτυξη της συνεταιριστικής συνειδήσεως και ιδεολογίας στους γεωργούς και κτηνοτρόφους.

9.Συνιστά Υπηρεσία Λογιστικής υποστήριξης για τα φυσικά μέλη, τους Συνεταιρισμούς - μέλη και τις Ομάδες Παραγωγών, καθώς επίσης και νομική υποστήριξη αυτών. Συμβουλεύει και παρέχει κάθε βοήθεια στους Συνεταιρισμούς κατά την σύστασή τους και σε όλες τις λεπτομέρειες της διαχείρισης και των εργασιών τους.

2.6 ΜΕΛΗ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ, ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ

2.6.1. ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΚΩΛΥΜΑΤΑ ΕΓΓΡΑΦΗΣ

1. Μέλη του αγροτικού συνεταιρισμού μπορεί να γίνουν φυσικά πρόσωπα, που έχουν πλήρη ικανότητα για δικαιοπραξία, απασχολούνται σε οποιονδήποτε κλάδο ή δραστηριότητα της αγροτικής οικονομίας που εξυπηρετείται από τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού, πληρούν τους όρους του καταστατικού του και αποδέχονται να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες του. Επίσης, μέλος ΑΣ μπορεί να γίνει και άλλος ΑΣ, ο οποίος θα μπορεί να κατέχει μόνο μία συνεταιρική μερίδα. Το σύνολο των συνεταιρικών μερίδων που μπορεί να κατέχονται από ΑΣ δεν μπορεί να υπερβαίνει το 3% του συνόλου των κατεχομένων από μέλη - φυσικά πρόσωπα συνεταιρικών μερίδων.

2. Δεν μπορεί να γίνει μέλος του Συνεταιρισμού όποιος :

α) Αντιστρατεύεται με οποιονδήποτε τρόπο τα συμφέροντα του Συνεταιρισμού.

β) Τελεί υπό δικαστική συμπαράσταση ή έχει καταδικαστεί αμετάκλητα για κακούργημα εκ δόλου ή πλημμέλημα, σε βάρος της περιουσίας Αγροτικού Συνεταιρισμού.

2.6.2. ΟΡΟΙ ΕΙΣΟΔΟΥ

1. Τα πρόσωπα, που συγκεντρώνουν τις προϋποθέσεις του προηγούμενου άρθρου, για να εγγραφούν στο Συνεταιρισμό πρέπει να υποβάλουν έγγραφη αίτηση στο Διοικητικό Συμβούλιο του Συνεταιρισμού. Η αίτηση πρέπει να περιλαμβάνει το ονοματεπώνυμο, ή την επωνυμία, το πατρώνυμο, το επάγγελμα ή τη δραστηριότητα και την κατοικία, ή την έδρα καθώς και δήλωση του υποψήφιου μέλους ότι αποδέχεται ανεπιφύλακτα τους όρους του καταστατικού, ότι έχει τις προϋποθέσεις του καταστατικού να γίνει μέλος του

Συνεταιρισμού και ότι δεν συντρέχουν στο πρόσωπο του κωλύματα, από αυτά που προβλέπονται από το νόμο και τα οποία αποκλείουν την εγγραφή του στο Συνεταιρισμό.

2. Το Διοικητικό Συμβούλιο του Συνεταιρισμού αποφασίζει για την αποδοχή ή όχι της αίτησης μέσα σε χρονικό διάστημα ενός (1) μηνός από την υποβολή της. Αποδοχή της αίτησης μετά από τη λήψη απόφασης για σύγκληση Γενικής Συνέλευσης και μέχρι την έναρξη και το τέλος των εργασιών της δεν επιτρέπεται.

3. Σε περίπτωση που το Διοικητικό Συμβούλιο απορρίψει την αίτηση ή παραλείψει να πάρει απόφαση, το υποψήφιο μέλος μπορεί να προσφύγει εγγράφως στην πρώτη τακτική Γενική Συνέλευση, η οποία επιλαμβάνεται του αιτήματος και αποφασίζει οριστικά.

2.6.3. ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΜΕΛΩΝ

Τα μέλη του Συνεταιρισμού δικαιούνται:

1. Να συμμετέχουν και ψηφίζουν στις Γενικές Συνελεύσεις του.
2. Να εκλέγονται στο Διοικητικό Συμβούλιο και αντιπρόσωποι σε άλλες συλλογικές αγροτικές οργανώσεις.
3. Να συνιστούν και να συμμετέχουν στις Ομάδες Παραγωγών του Αγροτικού Συνεταιρισμού και λοιπές μορφές συλλογικής δράσης του Συνεταιρισμού.
4. Να συμμετέχουν στις συγκαλούμενες συσκέψεις, για θέματα του Συνεταιρισμού ή των μελών του.
5. Να συμμετέχουν σε συσκέψεις, σεμινάρια και συνέδρια στο εσωτερικό και εξωτερικό, που υιοθετεί ο Συνεταιρισμός.
6. Να ζητούν με αίτησή τους στο Διοικητικό Συμβούλιο πληροφορίες σχετικά με την πορεία των υποθέσεων του Συνεταιρισμού. Το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να παρέχει τις σχετικές πληροφορίες στην πρώτη μετά την υποβολή της αίτησης Γενική Συνέλευση των μελών.

7. Να ζητούν με αίτηση τους στο Διοικητικό Συμβούλιο και να παίρνουν αντίγραφα των πρακτικών της Γενικής Συνέλευσης, του Ισολογισμού και του Λογαριασμού κερδών και ζημιών. Τα αντίγραφα αυτά χορηγούνται στο μέλος μέσα σε προθεσμία ενός μηνός το αργότερο από την υποβολή της αίτησης και εφόσον ο ενδιαφερόμενος καταβάλει την σχετική δαπάνη.

8. Να λαμβάνουν, με αίτησή τους στο Διοικητικό Συμβούλιο, γνώση του περιεχομένου των ατομικών τους λογαριασμών και των αποφάσεων του Συνεταιρισμού.

Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί με αιτιολογημένη απόφασή του να αρνηθεί τη γνωστοποίηση του περιεχομένου των αποφάσεων, για τις εμπορικές δραστηριότητες του Συνεταιρισμού, αν από τη γνωστοποίησή τους πιθανολογείται βλάβη των συμφερόντων του Συνεταιρισμού. Στην περίπτωση αυτή το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να φέρει το θέμα για την λήψη οριστικής απόφασης στην πρώτη Γενική Συνέλευση των μελών.

9. Να συμμετέχουν στη διανομή των πλεονασμάτων της διαχειριστικής χρήσης και στο προϊόν της εκκαθάρισης, σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος καταστατικού και τις αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης.

10. Να συμμετέχουν στις δραστηριότητες και στις συναλλαγές του Συνεταιρισμού, να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες και τις εγκαταστάσεις του.

11. Η εθελοντική εργασία που παρέχουν τα μέλη του Αγροτικού Συνεταιρισμού προς το Συνεταιρισμό τους, ανάλογα με τις ανάγκες του, δεν θεωρείται ότι παρέχεται στα πλαίσια σχέσης εξαρτημένης εργασίας. Ο Συνεταιρισμός εκδίδει αποδείξεις δαπάνης για την καταβαλλόμενη αμοιβή της προσωπικής εργασίας που παρέχεται από τα μέλη του, σύμφωνα με τα οριζόμενα από τις διατάξεις του άρθρου 15 του Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων (ΚΒΣ), ανεξάρτητα από το ύψος του ποσού που καταβάλλεται και εφόσον ο δικαιούχος δεν είναι επιτηδευματίας από άλλη αιτία.

2.6.4. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΜΕΛΩΝ

1.Οι συνεταίροι υποχρεούνται να παραμείνουν μέλη του Συνεταιρισμού τουλάχιστον για τρία (3) χρόνια και αναλαμβάνουν την υποχρέωση εγγραφής στην Ομάδα Παραγωγών του Συνεταιρισμού για την ελάχιστη χρονική περίοδο, που απαιτούν οι κοινοτικοί κανονισμοί.

Κάθε μέλος του Συνεταιρισμού κοινοποιεί την τυχόν αποχώρησή του γραπτώς έξι (6) μήνες πριν την αποχώρησή του. Αποχώρηση είναι δυνατή πριν τη λήξη της τριετίας μόνο ένεκα σπουδαίου λόγου κατόπιν απόφασεως του Διοικητικού Συμβουλίου.

2.Τα μέλη του Συνεταιρισμού υποχρεούνται:

α) Να συμμορφώνονται με τις διατάξεις του καταστατικού, του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας του Συνεταιρισμού της Ομάδας Παραγωγών, τις αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης και τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου του Συνεταιρισμού.

β) Να συμμετέχουν ενεργά και να συνεργάζονται στη λειτουργία και στις δραστηριότητες του Συνεταιρισμού, να υπερασπίζονται και να εξυπηρετούν τα συμφέροντα του Συνεταιρισμού και να μη προβαίνουν σε πράξεις που μπορούν να βλάψουν τα συμφέροντά του ή τα συμφέροντα των συνεταίρων, ως μελών του Συνεταιρισμού.

γ) Να εκπληρώνουν όλες τις υποχρεώσεις που ορίζονται από το νόμο, τις διατάξεις του καταστατικού αυτού και τους κανονισμούς του Συνεταιρισμού-Ομάδας Παραγωγών.

δ) Να μη ανταγωνίζονται το Συνεταιρισμό, στον οποίο είναι μέλη. ε) Να παραδίδουν στο Συνεταιρισμό, σύμφωνα με τις ειδικότερες προβλέψεις του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας, την παραγωγή τους, που προορίζεται για το εμπόριο, των προϊόντων, για τα οποία η Γενική Συνέλευση αποφάσισε την κοινή εμπορία ύστερα από μεταποίηση ή όχι.

ε) Να δηλώνουν στο Συνεταιρισμό μέσα σε προθεσμίες, που καθορίζει το Διοικητικό Συμβούλιο με απόφασή του, την παραγωγή που προορίζεται για

πώληση των προϊόντων, της οποίας τη συγκέντρωση έχει αποφασίσει η Γενική Συνέλευση.

στ) Να εφαρμόζουν τους κανόνες παραγωγής και ποιότητας, που θεσπίζονται για κάθε προϊόν, με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης.

ζ) Να δέχονται και να διευκολύνουν τα Όργανα του Συνεταιρισμού, που είναι αρμόδια για τον έλεγχο της τήρησης των κανόνων παραγωγής και ποιότητας.

η) Να τηρούν όλες τις υποχρεώσεις, που επιβάλλονται από, το Συνεταιρισμό-Ομάδα Παραγωγών (π.χ. Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας Συνεταιρισμού-Ομάδας Παραγωγών).

θ) Να εμπορεύονται την παραγωγή τους μέσω του Συνεταιρισμού.

ι) Να προμηθεύονται τα εφόδια τους μέσω των Αγροτικών Συνεταιρισμών και των Ομάδων Παραγωγών που ανήκουν.

3.Με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης, τα μέλη μπορούν να απαλλάσσονται μερικά ή ολικά από την υποχρέωση για παράδοση της παραγωγής τους στο Συνεταιρισμό, εφόσον:

·Έχουν αντικειμενική αδυναμία ή άλλους σοβαρούς λόγους.

·Πριν από την ένταξή τους στο Συνεταιρισμό είχαν συνάψει αποδεδειγμένα συμβάσεις πώλησης των προϊόντων τους σε τρίτους, εφόσον ο Συνεταιρισμός έχει ενημερωθεί έγκαιρα για τη διάρκεια, τον όγκο παραγωγής και τις λοιπές λεπτομέρειες της σύμβασης.

·Ο Συνεταιρισμός αδυνατεί να απορροφήσει την προσφερόμενη παραγωγή.

4.Συνεταίρος, που αδικαιολόγητα δεν δηλώνει την παραγωγή του έγκαιρα στο Συνεταιρισμό με την επιφύλαξη της παραγράφου 2 του εδαφίου στ' του παρόντος ή κάνει ανακριβή δήλωση και δεν προσκομίζει την παραγωγή του στις εγκαταστάσεις του Συνεταιρισμού ή στο χώρο, που ο Συνεταιρισμός ορίζει ή διαθέτει την παραγωγή του μερικά ή ολικά σε άλλους φορείς χωρίς την έγγραφη συγκατάθεση του Συνεταιρισμού :

α) Υπόκειται στην πληρωμή ποινικής ρήτρας που αποφασίζεται από το ΔΣ, υπολογιζόμενη επί της αξίας κάθε κιλού προϊόντος, που δεν παραδίδεται. Το

ακριβές ποσό της ποινικής ρήτρας προσδιορίζεται από τη Γενική Συνέλευση κατά τη λήψη της σχετικής απόφασης για την κοινή εμπορία του σχετικού προϊόντος

β) Μπορεί να διαγραφεί με απόφαση της Γενικής Συνέλευσής, η οποία επιβάλλει ταυτόχρονα και ποινική ρήτρα.

2.6.5. ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ ΜΕΛΩΝ

1. Τα μέλη του Συνεταιρισμού δεν μπορούν να αποχωρήσουν από αυτόν πριν περάσει το χρονικό διάστημα που αναφέρεται στο άρθρο 9 παρ.1, εκτός εάν συντρέχει σπουδαίος λόγος, κατά τα ανωτέρω.

2. Για την αποχώρηση απαιτείται έγγραφη αίτηση του μέλους προς το Συνεταιρισμό πριν από έξι (6) τουλάχιστον μήνες. Μέχρι τη χρονολογία της αποχώρησης εξακολουθεί το μέλος, που ζήτησε να αποχωρήσει, να έχει τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των άλλων μελών και να μετέχει στις Γενικές Συνελεύσεις. Όμως, από την ημέρα υποβολής της αίτησης θεωρείται ότι παραιτήθηκε από τυχόν αξιώματα, που κατείχε σε όργανα του Συνεταιρισμού ή σε άλλη συλλογική αγροτική οργάνωση, στην οποία μετέχει ο Συνεταιρισμός.

3. Το μέλος που ζήτησε την αποχώρηση από το Συνεταιρισμό μπορεί να την ανακαλέσει με έγγραφη δήλωσή του προς το Συνεταιρισμό μέχρι τη λήξη της παραπάνω προθεσμίας, που η αποχώρησή του γίνεται οριστική. Επανάκτηση των αξιωμάτων που κατείχε αποκλείεται.

2.6.6. ΔΙΑΓΡΑΦΗ ΜΕΛΟΥΣ

1. Με αιτιολογημένη απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου διαγράφεται μέλος του Συνεταιρισμού, όταν: α) Δεν έχει πλέον τις προϋποθέσεις εγγραφής, β) Τεθεί υπό δικαστική συμπαράσταση.

γ) Αρνείται χωρίς λόγο την εκπλήρωση των υποχρεώσεών του απέναντι στο Συνεταιρισμό και δεν εφαρμόζει τις διατάξεις του παρόντος καταστατικού, του

νόμου, του εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας και τις αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης.

δ) Ανταγωνίζεται το Συνεταιρισμό, στον οποίο είναι μέλος .

ε) Βλάπτει από πρόθεση τα συμφέροντα του Συνεταιρισμού και ιδίως με την άσκηση κάθε δραστηριότητας, η οποία στρέφεται εναντίον των οικονομικών ή ηθικών συμφερόντων του Συνεταιρισμού .

2.Το Διοικητικό Συμβούλιο πριν από την απόφασή του περί διαγραφής συνεταίρου, τάσσει σ' αυτόν δεκαήμερη προθεσμία για παροχή εξηγήσεων και άρση του λόγου διαγραφής, αν συντρέχει τέτοια περίπτωση.

3.Κατά της απόφασης διαγραφής επιτρέπεται προσφυγή του διαγραφέντος στη Γενική Συνέλευση.

Τη διαγραφή στη Γενική Συνέλευση εισηγείται το Διοικητικό Συμβούλιο, που υποχρεούται όπως και η Γενική Συνέλευση να ακούσει προηγουμένως το υπό διαγραφή μέλος.

4.Η απώλεια της ιδιότητας του μέλους που διαγράφεται, επέρχεται με την κοινοποίηση της απόφασης του Διοικητικού Συμβουλίου ή της Γενικής Συνέλευσης.

5.Στα μέλη, που διαγράφονται για τους λόγους που αναφέρονται στα εδάφια γ' δ' και ε' της παραγράφου 1 του παρόντος, δεν επιστρέφονται οι υποχρεωτικές μερίδες.

2.6.7. ΑΡΘΡΟ 12

1.Σε περίπτωση θανάτου μέλους του Συνεταιρισμού, ο κληρονόμος ή όταν υπάρχουν περισσότεροι κληρονόμοι, αυτός που υποδείχθηκε με έγγραφη συμφωνία τους, εφόσον έχει τις προϋποθέσεις του νόμου και του καταστατικού να γίνει μέλος, υπεισέρχεται σε όλα τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του μέλους που πέθανε.

Η δήλωση-αίτηση του κληρονόμου για τη συνέχιση στο πρόσωπο του της συνεταιριστικής ιδιότητας του μέλους που πέθανε, υποβάλλεται στο Διοικητικό

Συμβούλιο του Συνεταιρισμού μέσα σε προθεσμία τεσσάρων (4) μηνών από την ημερομηνία του θανάτου του μέλους.

2. Αν δεν υποδειχθεί, η ονομαστική αξία της μερίδας, όπως τυχόν έχει προσαυξηθεί ή μειωθεί ανάλογα, όταν υπάρχει ζημία, αποδίδεται στους κληρονόμους στο τέλος της χρήσης.

2.6.8. ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΕΞΕΡΧΟΜΕΝΩΝ ΜΕΛΩΝ

1. Ο συνεταίρος, που εξέρχεται από το Συνεταιρισμό, δεν μπορεί να ζητήσει την εκκαθάρισή του, ούτε έχει καμιά-απαίτηση ή αξίωση πάνω στην περιουσία του. Δικαιούται μόνο στην επιστροφή της υποχρεωτικής συνεταιρικής του μερίδας ή μερίδων, που καταβλήθηκαν απ' αυτόν, όπως έχουν διαμορφωθεί, καθώς και το μέρος από το καθαρό πλεόνασμα της ετήσιας διαχείρισης, αν υπάρχει, που δικαιούται στο τέλος της χρήσης που εξήλθε, αφού αφαιρεθούν και στις δύο περιπτώσεις οι ζημιές των προηγούμενων χρήσεων και οι κρατήσεις για τα αποθεματικά κεφάλαια, που προβλέπονται από το νόμο και το καταστατικό

2. Η απόδοση της συνεταιρικής μερίδας και του δικαιώματος από το πλεόνασμα της χρήσης γίνεται μέσα σ' ένα χρόνο από την ημερομηνία που το μέλος, σύμφωνα με το νόμο, έχασε τη συνεταιριστική του ιδιότητα όχι όμως νωρίτερα από έξι μήνες απ' αυτή.

3. Αν μέχρι την οριστική έξοδο του μέλους αποφασισθεί η επιβολή εισφοράς στα μέλη, η απόφαση εφαρμόζεται και σε εκείνους, που έχουν ζητήσει να αποχωρήσουν.

4. Το Διοικητικό Συμβούλιο πάντοτε παίρνει τα κατάλληλα μέτρα για την εξασφάλιση των απαιτήσεων του Συνεταιρισμού έναντι των συνεταίρων, που αποχωρούν ή διαγράφονται καθώς και για την εκπλήρωση όλων των υποχρεώσεών τους απέναντι στο Συνεταιρισμό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ

3.1. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ

Ο ΑΣΕΠΑ είναι ένας συνεταιρισμός με πολλές δραστηριότητες, άλλες είναι μόνο για τα μέλη και άλλες είναι για οποιονδήποτε ενδιαφέρεται με την μοναδική διαφορά να βρίσκεται στην τιμή.

Αρχικά ας δούμε γενικότερα τις δραστηριότητες του και έπειτα θα αναλύσουμε πως καθεμία από αυτές βοηθάει την οικονομία του τόπου και των ανθρώπων που ζουν σε αυτόν.

Η μεγαλύτερη από αυτές είναι οι υπηρεσίες Γεωπληροφορίας. Αυτή η υπηρεσία είναι όχι μόνο βασική και προς όλους αλλά απαιτεί και έκτακτο προσωπικό το οποίο εργάζεται εκεί για πάνω από τον μισό χρόνο κάτι το οποίο βοηθάει την οικονομική στήριξη διαφόρων οικογενειών.

Επίσης ασχολείται με αγροπεριβαντολογικά προγράμματα με κέντρο τους παραγωγούς της περιοχής το συμφέρον τους καθώς και το συμφέρον του τόπου.

Ο ΑΣΕΠΑ έχει ως βασικό κομμάτι του την ομάδα παραγωγών αμπέλου και οίνου που είναι ιδιαίτερα φημισμένη σε ολόκληρο τον κόσμο για την μοναδική σαμπάνια που παράγει, την ροζέ σαμπάνια καθώς και άλλα φημισμένα κρασιά που έχουν λάβει διακρίσεις παγκοσμίως σε διαγωνισμούς.

Ένα άλλο μεγάλο κομμάτι του συνεταιρισμού είναι τα ψυγεία- διαλογητήρια τα οποία ανήκουν στην ομάδα παραγωγών οπωροκηπευτικών στα οποία διατηρούνται και διαλέγονται διάφορα φρούτα.

Επίσης υπάρχει κατάστημα γεωργικών εφοδίων που προμηθεύει τα μέλη με ζωτροφές φάρμακα και άλλα εφόδια.

Τέλος υπάρχει το σιλό-ξηραντήριο Αμυνταίου για την ομάδα παραγωγών δημητριακών, αραβόσιτου και χονδροειδών ζωτροφών.

3.2. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΓΕΩΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ

Ο ΑΣΕΠΑ παρέχει διάφορες υπηρεσίες Γεωπληροφορίας που έχουν ως κεντρικό σκοπό την ενίσχυση των παραγωγών.

Οι υπηρεσίες αυτές χωρίζονται σε δύο μέρη, πρώτον στις υπηρεσίες που παρέχονται στα μέλη του συνεταιρισμού και δεύτερων στις υπηρεσίες που παρέχονται σε παραγωγούς που δεν είναι μέλη του συνεταιρισμού.

Η μεγαλύτερη από αυτές τις υπηρεσίες είναι το ΟΣΔΕ (Ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης και Ελέγχου).

Το Ολοκληρωμένο Σύστημα Υποβολής Δηλώσεων ή αλλιώς ΟΣΔΕ δεν είναι απλά μια υποχρέωση που αναλαμβάνει η χώρα μας έναντι των κοινοτικών αρχών για την καταβολή των ενισχύσεων, ούτε ένας τρόπος τιμολόγησης υπηρεσιών από χρεοκοπημένες οργανώσεις και διαπλεκόμενες εταιρείες συμβούλων και πληροφορικής.

Το ΟΣΔΕ είναι ένα «εργαλείο» που έχει στα χέρια της , όχι μόνο για την απλή καταγραφή της παραγωγικής δραστηριότητας στον αγροτικό χώρο αλλά και για το σχεδιασμό της επιχειρηματικής δράσης.

Στην Ελλάδα, όπου η σπορά των ετήσιων καλλιεργειών είναι πιο πρώιμη απ' ό,τι στις χώρες της Κεντρικής και Βόρειας Ευρώπης καλό θα ήταν να αναζητηθεί τρόπος οι δηλώσεις να γίνονται ακόμα νωρίτερα.

Έτσι, έγκαιρα η Πολιτεία θα ξέρει με τι έχει να κάνει, η αγορά θα προετοιμάζεται για την παροχή υποστήριξης, τόσο στα εφόδια όσο και στη μεταποίηση και διάθεση των προϊόντων, ενώ τα μέτρα τους για την προσαρμογή στις ανάγκες της αγοράς θα παίρνουν και οι καλλιεργητές.

Στον ΑΣΕΠΑ οι εργαζόμενοι χωρίζονται σε ομάδες ανάλογα με την ειδικότητα και τα εφόδια που διαθέτουν, έπειτα υπάρχει ο υπεύθυνος του τμήματος Γεωπληροφορίας ο οποίος συντονίζει την εργασία που εκτελεί ο καθένας με σκοπό την ορθότερη ολοκλήρωση των εργασιών.

Υπάρχουν διάφορα τμήματα με πολλά άτομα το κάθε τμήμα. Το πρώτο από το οποίο ξεκινούν όλα είναι η σύνταξη όπου συντάσσεται φάκελος του κάθε παραγωγού ξεχωριστά με τα στοιχεία τα απαραίτητα έντυπα και τα αποδεικτικά των ιδιοκτησιών καθώς και των ενοικιαζόμενων κτημάτων που έχει στην κατοχή του.

Κατόπιν ο φάκελος του παραγωγού περνάει στο δεύτερο τμήμα που είναι η σάρωση στην οποία δημιουργείται ψηφιακός φάκελος ακριβείας σύμφωνα με τα στοιχεία και τις πληροφορίες που παρείχε ο παραγωγός στο προηγούμενο τμήμα με σκοπό την ευκολότερη διαχείριση των πληροφοριών που πρέπει να εισαχθούν στο ΟΣΔΕ.

Μετά ξεκινάει η καταχώριση των πληροφοριών αυτών στην ενιαία δήλωση καλλιέργειας από ξεχωριστό τμήμα με σκοπό την γρηγορότερη διεκπεραίωση της εργασίας αυτής.

Το πιο δύσκολο κομμάτι όμως είναι αυτό που αναλαμβάνουν οι εργαζόμενοι στην ομάδα της ψηφιοποίησης στο οποίο οι εργαζόμενοι εκεί καλούν τους παραγωγούς να υποδείξουν τα κτήματα τους, στους κτηματολογικούς ψηφιακούς χάρτες, όπου βρίσκονται οι ιδιοκτησίες τους έτσι ώστε να υπάρχει μεγαλύτερος και πληρέστερος έλεγχος σε τυχόν καταπατήσεις από διάφορα άτομα κοινά κτήματα-χωράφια.

3.3. ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΑΣΕΠΑ

Ο ΑΣΕΠΑ παράλληλα ασχολείται με ποικίλες δράσεις όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

- ΜΕΤΡΟ 211&212 (ΕΞΙΣΩΤΙΚΗ)
- ΜΕΤΡΟ 214 ΔΡΑΣΗ 3,1(ΣΠΑΝΙΕΣ ΦΥΛΕΣ ΖΩΩΝ)
- ΜΕΤΡΟ 2.1.4. "ΓΕΩΡΓΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΕΙΣ" ΔΡΑΣΗ "ΒΙΟΛΟΓΙΚΗ ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ"
- ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΕ ΔΕΝΔΡΩΔΕΙΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ
- ΜΕΤΡΟ 214, ΔΡΑΣΗ 2.3 ΣΥΣΤΗΜΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΑΧΑΡΟΤΕΥΤΛΩΝ
- ΚΑΤΑΘΕΣΗ ΦΑΚΕΛΛΟΥ ΓΕΩΤΡΗΣΗΣ
- ΜΕΤΡΟ 121"ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΓΕΩΡΓΙΚΩΝ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ"- ΣΥΝΤΑΞΗ ΦΑΚΕΛΟΥ
- ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΕ ΑΡΟΤΡΑΙΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ
- ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ ΑΠΛΗ
- ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ ΑΠΟ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑ
- ΜΕΤΡΟ 214,ΔΡΑΣΗ 1,1 (ΒΙΟΛΟΓΙΚΗ ΓΕΩΡΓΙΑ) - ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Τα παραπάνω είναι κάποια από τα προγράμματα τα οποία ο ΑΣΕΠΑ εκπονεί για λογαριασμό των παραγωγών- κτηνοτρόφων της ευρύτερης περιοχής Αμυνταίου. Επίσης τα μέλη του συνεταιρισμού λαμβάνουν λογιστική υποστήριξη από τον ΑΣΕΠΑ σε ότι αφορά τα οικονομικά στοιχεία που προκύπτουν από τα κτήματα και τις παραγωγές τους.

Υπολογίζεται ότι πάνω από **2300** παραγωγοί επιλέγουν να κάνουν τα προγράμματα αυτά καθώς και το πρόγραμμα του ΟΣΔΕ στον ΑΣΕΠΑ με πάνω από το **97%** να κάνει και δηλώσεις καλλιέργειας. Εάν λοιπόν λάβουμε υπ' όψη μας των συνολικό πληθυσμό του νομού Φλώρινας σύμφωνα με την απογραφή πληθυσμού του **2011** που δείχνει πως ο δήμος Αμυνταίου με **17.368** κατοίκους εξυπηρετεί πάνω από το **13%** του συνολικού πληθυσμού του δήμου χωρίς να εξαιρεθούν παιδιά και ηλικιωμένοι. Άρα βλέπουμε πως ο ΑΣΕΠΑ δεν είναι μια απλή επιχείρηση αλλά ένας συνεταιρισμός με μεγάλη οικονομική βοήθεια στον δήμο και στον νομό γενικότερα ενισχύοντας σχεδόν το **5%** του πληθυσμού του νομού.

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΓΕΩΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΠΑ	
2.200 ΠΑΡΑΓΩΓΟΥΣ	
Οικογένεια	Υπηρεσία
Οικογένεια ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.1. - ΜΕΤΡΟ 211&212 (ΕΞΙΣΩΤΙΚΗ)
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.10. - ΜΕΤΡΟ 214 ΔΡΑΣΗ 3,1(ΣΠΑΝΙΕΣ ΦΥΛΕΣ ΖΩΩΝ)
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.11. - ΜΕΤΡΟ 2.1.4. "ΓΕΩΡΓΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΕΙΣ" ΔΡΑΣΗ 1.2 "ΒΙΟΛΟΓΙΚΗ ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ"
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.12 - ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΕ ΔΕΝΔΡΩΔΕΙΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.14 - ΜΕΤΡΟ 214, ΔΡΑΣΗ 2.3 ΣΥΣΤΗΜΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΑΧΑΡΟΤΕΥΤΛΩΝ
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.15. - ΚΑΤΑΘΕΣΗ ΦΑΚΕΛΛΟΥ ΓΕΩΤΡΗΣΗΣ
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.16. - ΜΕΤΡΟ 121"ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΓΕΩΡΓΙΚΩΝ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ"-ΣΥΝΤΑΞΗ ΦΑΚΕΛΟΥ
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.3. - ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΕ ΑΡΟΤΡΑΙΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.4. - ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ ΑΠΛΗ
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.5. - ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ ΑΠΟ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑ
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	2.6. - ΜΕΤΡΟ 214,ΔΡΑΣΗ 1,1 (ΒΙΟΛΟΓΙΚΗ ΓΕΩΡΓΙΑ) - ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ
Οικογένεια ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΓΕΩΠΛ.2012	1.1. ΟΣΔΕ

3.4. ΟΜΑΔΑ ΑΜΠΕΛΟΥ ΚΑΙ ΟΙΝΟΥ

Η ομάδα αμπέλου και οίνου ασχολείται με την υποστήριξη και την αγορά των σταφυλιών από τα μέλη της ομάδας και κατόπιν την παραγωγή κρασιού και την εμπορία του για λογαριασμό των μελών της.

Το οινοποιείο βρίσκεται στο βορειοδυτικό άκρο της Μακεδονίας και λειτουργεί ασταμάτητα από το 1959 έως σήμερα, είναι το πρώτο οινοποιείο της περιοχής και από τα πρώτα συνεταιριστικά οινοποιεία της Ελλάδας.

Η αμπελουργική ζώνη Αμυνταίου είναι ζώνη ονομασίας προελεύσεως καλύπτοντας μια περιοχή μήκους 40 χλμ περίπου από Ανατολή προς Δύση και, πλάτους 5 έως 20 χλμ.

Το υψόμετρο κυμαίνεται από 580 έως 650 μετρά περίπου. Η έκταση που καταλαμβάνουν αυτή τη στιγμή οι αμπελώνες ανέρχεται, σε 7500 στρέμματα (750 εκτάρια). Από αυτά το 50% σχεδόν, βρίσκεται, ανάμεσα στις δυο λίμνες των Πετρών και την λίμνη Βεγορίτιδα.

Η ποικιλία αμπέλου που καλλιεργείται, σχεδόν κατά αποκλειστικότητα είναι το «ΞΙΝΟΜΑΥΡΟ», η κυριότερη ερυθρά ποικιλία της Μακεδονίας, η οποία στην περιοχή Αμυνταίου δείχνει τέλεια προσαρμοστικότητα και αναδεικνύει όλον τον αρωματικό και πολυδύναμο χαρακτήρα της.

Τα τελευταία χρόνια έχουν **προστεθεί** στην γκάμα των οίνων της και κοσμοπολίτικες ποικιλίες όπως η Syrah, Merlot, Chardonnay, Sauvignon Blanc και Gewurztraminer.

Η παραγωγή των αμπελώνων όσο αναφορά το ξινόμαυρο κυμαίνεται από 7,5 μέχρι 9 τόνους το εκτάριο ενώ για τις ξένες ποικιλίες η απόδοση κυμαίνεται μεταξύ των 9 με 11 τόνους το εκτάριο.

Ο αρωματικός και πολυδύναμος χαρακτήρας του ξινόμαυρου, λόγω και του μεγάλου υψομέτρου, δίνει την δυνατότητα να παραχθεί μεγάλη ποικιλία οίνων. Λευκοί και ροζέ αφρώδεις, λευκοί, ροζέ, ερυθροί, ερυθροί πρώιμης κατανάλωσης καθώς και ερυθροί παλαιώσης.

Η υψηλή οξύτητα χαρακτηρίζει, όλους τους παραγόμενους οίνους , φαινόμενο που εντείνεται τις δύσκολες χρονιές και μειώνεται τις εξαιρετικές , όπως το 1994, το 2005 και το 2007.

Τα κρασιά που παράγονται στο Αμύνταιο στο συγκεκριμένο οινοποιείο έχουν βραβευτεί πάρα πολλές φορές σε Ελλάδα και εξωτερικό. Οι πιο πρόσφατες από αυτές τις διακρίσεις είναι οι παρακάτω:

3.5. ΒΡΑΒΕΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ



- Επιλεγμένοι Αμπελώνες του 2005 / χρυσό , έτος απονομής 2008
- ΟΠΑΑΠ 2004/ Ασημένιο, έτος απονομής 2007
- Αμύνταιον ΟΠΑΑΠ Αφρώδης Demi sec 2005 / ασημένιο , έτος απονομής 2007
- Αμύνταιον Επιλεγμένοι Αμπελώνες 2000 / ασημένιο, έτος απονομής 2005
- Μίνθη, λευκό 2004 / ασημένιο, έτος απονομής 2005

- Αφρώδης rose demi sec 2007 / χρυσό , έτος απονομής 2010
- Πετραία γη ερυθρή 2007 / Ασημένιο, έτος απονομής 2010
- Αμύνταιον 1998 / Ασημένιο , έτος απονομής 2003
- Αμύνταιον ΟΠΑΑΠ – Επιλεγμένοι Αμπελώνες 2004 / Ασημένιο, έτος απονομής 2007
- Επιλεγμένοι Αμπελώνες 2000 , χρυσό , έτος απονομής 2003
- Πετραία γη ερυθρή 2005/ χάλκινο, έτος απονομής 2008 σε διαγωνισμό στη Γαλλία
- Επιλεγμένοι Αμπελώνες ερυθρός 2007, Ασημένιο, έτος απονομής 2010
- Ειδικό μετάλλιο στον ερυθρό οίνο με την υψηλότερη βαθμολογία που παράγεται στους αμπελώνες ολοκληρωμένης διαχείρισης, (Πετραία γη 2007, Μακεδονικός Τοπικός Οίνος)
- Πετραία γη 2007, Χρυσό, έτος απονομής 2011
- Αμύνταιον Αφρώδης Ημίξηρος Ροζέ 2010, χρυσό, έτος απονομής 2012.
- Αμύνταιον, Ερυθρός, 2010,Χρυσό, έτος απονομής 2014
- Αμύνταιον, Ερυθρός, 2011, Ασημένιο
- Πετραία γη ερυθρή 2013/ Ασημένιο, έτος απονομής 2016
- Πετραία γη λευκή 2015/ Ασημένιο, έτος απονομής 2016

Εκτός όλων όσων προαναφέρθηκαν το οινοποιείο του ΑΣΕΠΑ διατίθεται και για λειτουργίες FACON (παραλαβή- οινοποίηση- εμφιάλωση- αποθήκευση κρασιών).



3.6. ΟΜΑΔΑ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ

Η Ομάδα Παραγωγών Οπωροκηπευτικών του ΑΣΕΠΑ με την επωνυμία “AmyntasFruit” αποτελείται από αυτόνομο πενταμελές Διοικητικό Συμβούλιο και τριμελές Εποπτικό Συμβούλιο που εκλέγονται από τα μέλη της Γενικής Συνέλευσης της Ομάδας Παραγωγών Οπωροκηπευτικών του ΑΣΕΠΑ κάθε 5 έτη.

Η ομάδα οπωροκηπευτικών έχει σαν κέντρο τα ψυγεία - διαλογητήρια του ΑΣΕΠΑ που βρίσκονται στη Βεγόρα Αμυνταίου.

Η Ο.Π. Οπωροκηπευτικών του ΑΣΕΠΑ είναι αναγνωρισμένη με 1^η αναγνώριση 1862/21-02-2014 και 2^η αναγνώριση 10318/08-10-2014 για τα προϊόντα ροδάκινα, νεκταρίνια, μήλα, κεράσια και βερίκοκα που προορίζονται για νωπή κατανάλωση και για ροδάκινα που προορίζονται για μεταποίηση βάσει των ευρωπαϊκών κανονισμών 1308/2013, 499/2014, 543/2011 της Ε.Ε. και το Νόμο 4015/2011. Αριθμεί περίπου 65 μέλη που καλλιεργούν περίπου 2100 στρέμματα.

Στο πλαίσιο του στόχου για τη βελτίωση και διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων, την μείωση κόστους παραγωγής και τη διερεύνηση αγορών για την εμπορία των προϊόντων και τη σταδιακή εξάλειψη απωλειών από ασθένειες, η Οργάνωση Παραγωγών Οπωροκηπευτικών εφαρμόζει σύστημα ολοκληρωμένης διαχείρισης με τα πρότυπα Agro 2.1 & 2.2. Κατά τη διάρκεια κάθε έτους διενεργούνται αναλύσεις σε δείγματα από τις εκμεταλλεύσεις των παραγωγών.

Η Ο.Π. Οπωροκηπευτικών διαθέτει επίσης σύγχρονη υλικοτεχνική υποδομή “ΜΟΝΑΔΑ ΔΙΑΛΟΓΗΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΨΥΞΗΣ ΨΥΓΧΟΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ ΝΩΠΩΝ ΣΤΗ ΒΕΓΟΡΑ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ”, με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση των μελών αλλά και τη διευκόλυνση των διαδικασιών παραλαβής, διαλογής και αποθήκευσης.

Το διαλογητήριο – συσκευαστήριο έχει δυνατότητα αποθήκευσης νωπών προϊόντων συνολικού βάρους 2000 τόνων.

Αποτελείται από:

- 4 θαλάμους ελεγχόμενης ψύξης
- 5 θαλάμους κοινής ψύξης
- 1 διαλογητήριο μήλων και ροδάκινων
- 2 ηλεκτρονικά ανυψωτικά μηχανήματα
- 1 πετρελαιοκίνητο ανυψωτικό μηχάνημα
- 1 ηλεκτρονική ζυγαριά
- Υπόστεγο 3 στρεμμάτων εντός του χώρου του εργοστασίου
- Χώρο παραλαβής ροδάκινων 5 στρεμμάτων
- 2 επιδαπέδιες γεφυροπλάστιγγες 60 τόνων

**Ο.Π.ΟΠΩΡ
ΟΚΗΠΕΥΤΙ
ΚΩΝ**

Είδος	ΠΟΣΟΤΗΤΑ- ΚΙΛΑ	ΤΖΙΡΟΣ- ΠΩΛΗΣΕΙΣ+ΑΓ ΟΡΕΣ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
ΕΤΟΣ 2012			
1R-00001 - ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΡΟΔΑΚΙΝΑ	4.480.688	1.085.728,97 €	0,24 €
1R-00002 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΣΥΜΠΗΡΗΝΑ	809.677	113.354,78 €	0,14 €
1R-00003 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΚΛΑΣΗ Α	581.341	97.208,05 €	0,17 €
1R-00004 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ	102.851,5	5.142,58 €	0,05 €
ΣΥΝΟΛΟ	5.974.557,5	1.301.434,38 €	

ΕΤΟΣ 2013

Είδος	ΠΟΣΟΤΗΤΑ- ΚΙΛΑ	ΤΖΙΡΟΣ- ΠΩΛΗΣΕΙΣ+ΑΓ ΟΡΕΣ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1Ρ-00001 - ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΡΟΔΑΚΙΝΑ	3.249.941,150 000	1.180.359,39	0,36 €
1Ρ-00002 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΣΥΜΠΥΡΗΝΑ	133.451,00000 0	22.429,63	0,17 €
1Ρ-00003 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΚΛΑΣΗ Α	32.966,500000	9.912,42	0,30 €
1Ρ-00004 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ	159.074,70000 0	11.134,04	0,07 €
1Ρ-00005 - ΜΗΛΑ ΠΡΟΣ ΧΥΜΟΠΟΙΗΣΗ	18.161,150000	1.317,20	0,07 €
	3.593.594,5	1.225.152,69 €	

ΕΤΟΣ 2014

Είδος	ΠΟΣΟΤΗΤΑ- ΚΙΛΑ	ΤΖΙΡΟΣ- ΠΩΛΗΣΕΙΣ+ΑΓ ΟΡΕΣ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1Ρ-00001 - ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΡΟΔΑΚΙΝΑ	3.205.002,000 000	897.789,33 €	0,28 €
1Ρ-00002 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΣΥΜΠΥΡΗΝΑ	242.648,00000 0	29.117,76 €	0,12 €
1Ρ-00004 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ	67.251,000000	3.356,42 €	0,05 €
1Ρ-00005 - ΜΗΛΑ ΠΡΟΣ ΧΥΜΟΠΟΙΗΣΗ	4.980,000000	149,40 €	0,03 €
1Ρ-00006 - ΚΕΡΑΣΙΑ	3.190,000000	4.404,10 €	1,38 €
1Ρ-00007 - ΝΕΚΤΑΡΙΝΙΑ ΒΙΓ ΤΟΡ	8.004,000000	1.498,40 €	0,19 €
1Ρ-00008 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΜΑΡΙΑ ΒΙΑΝΣΑ	15.551,000000	4.259,19 €	0,27 €
1Ρ-00009 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ GLORIA	2.355,000000	497,80 €	0,21 €
1Ρ-00010 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ RICH LADY	714,000000	142,80 €	0,20 €
1Ρ-00011 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ROZA	445,000000	174,40 €	0,39 €
1Ρ-00012 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ SUN KREST	3.521,000000	624,62 €	0,18 €
1Ρ-00013 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΛΕΥΚΑ	2.941,000000	1.061,80 €	0,36 €
1Ρ-00014 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ	17.198,000000	4.157,70 €	0,24 €
1Ρ-00015 - ΝΕΚΤΑΡΙΝΙΑ	101.906,00000	21.807,95 €	0,21 €

		0	
1P-00016 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΦΑΓΙΕΤ	9.060,000000	2.637,52 €	0,29 €
1P-00017 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ HONEY	8.453,000000	2.647,80 €	0,31 €
1P-00018 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ HALL	7.934,000000	2.405,13 €	0,30 €
1P-00019 - ΝΕΚΤΑΡΙΝΙΑ ΟΡΙΟΝ	9.707,000000	2.357,93 €	0,24 €
1P-00020 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΑΟΥΡΕΛΙΑ	13.488,500000	3.708,45 €	0,27 €
1P-00021 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΟΝΧΕΝΔΡΙ	17.356,000000	3.993,70 €	0,23 €
1P-00022 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ GLADIS	8.439,000000	2.683,26 €	0,32 €
1P-00023 - ΜΗΛΑ ΠΡΟΣ ΧΥΜΟΠΟΙΗΣΗ-ΜΗ ΜΕΛΗ	5.437,000000	163,11 €	0,03 €
ΣΥΝΟΛΟ	3.755.580,5	989.638,57 €	

ΕΤΟΣ 2015

Είδος	ΠΟΣΟΤΗΤΑ- ΚΙΛΑ	ΤΖΙΡΟΣ- ΠΩΛΗΣΕΙΣ+ΑΓ ΟΡΕΣ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1P-00001 - ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΡΟΔΑΚΙΝΑ	4.205.768,500 000	1.514.824,35 €	0,36 €
1P-00002 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΣΥΜΠΥΡΗΝΑ	333.162,000000 0	45.776,48 €	0,14 €
1P-00004 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ	210.547,000000 0	17.433,28 €	0,08 €
1P-00006 - ΚΕΡΑΣΙΑ	2.728,000000	3.244,60 €	1,19 €
1P-00014 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ	239.981,000000 0	70.023,16 €	0,29 €
1P-00015 - ΝΕΚΤΑΡΙΝΙΑ	60.387,200000	18.868,10 €	0,31 €
1P-00025 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ	8.332,000000	2.032,40 €	0,24 €
1P-00026 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΜΗ ΜΕΛΩΝ	7.025,000000	581,67 €	0,08 €
1P-00027 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΚΛΑΣΗ Β΄	5.145,000000	514,50 €	0,10 €
1P-00028 - ΝΕΚΤΑΡΙΝΙΑ ΚΛΑΣΗ Β΄	2.255,000000	225,50 €	0,10 €
1P-00029 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΜΗ ΜΕΛΩΝ	3.535,000000	777,70 €	0,22 €
1P-00030 - ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΜΗ ΜΕΛΩΝ	38.879,000000	14.976,38 €	0,39 €
1P-00031 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ ΧΥΜΟΥ ΣΥΜΠΥΡΗΝΑ ΜΗ ΜΕΛΩΝ	7.941,000000	1.091,09 €	0,14 €
ΣΥΝΟΛΟ	5.125.685,7	1.690.369,21 €	

3.7. ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

3.7.1. ΔΕΙΚΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

Ο αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας δείχνει το μέτρο ρευστότητας που έχει μια οικονομική μονάδα και το περιθώριο ασφάλειας που διατηρεί η διοίκησή της, προκειμένου να μπορεί να αντιμετωπίσει μια τυχόν ανεπιθύμητη εξέλιξη στη ροή κεφαλαίων κίνησης.

Προκύπτει διαιρώντας το σύνολο των κυκλοφοριακών στοιχείων δηλαδή το σύνολο των Διαθέσιμων+Απαιτήσεων+Αποθεμάτων μιας οικονομικής μονάδας με το σύνολο των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων της δηλαδή πιστώσεις προμηθευτών, φόροι πληρωτέοι, βραχυπρόθεσμα δάνεια, μερίσματα πληρωτέα, προκαταβολές πελατών, κ.ά. Συνεπώς:

$$\text{Δείκτης Γενικής Ρευστότητας} = \frac{\text{Διαθέσιμο} + \text{Απαιτήσεις} + \text{Αποθέματα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Ένας μεγάλος αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας φανερώνει μια ευνοϊκή κατάσταση της οικονομικής μονάδας, τουλάχιστον από πλευράς ρευστότητας.

Κατά τη μελέτη του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη θα πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη και κάποιες άλλες κατηγορίες οι οποίες αποτελούν το κυκλοφορούν ενεργητικό και το ποσοστό συμμετοχής καθεμιάς στο σύνολο αυτού. Και αυτό γιατί μια επιχείρηση που διαθέτει μεγαλύτερο ποσοστό σε μετρητά είναι σε ευνοϊκότερη θέση, από άποψη ρευστότητας, από μια άλλη που διαθέτει μεγαλύτερο ποσοστό σε αποθέματα, ακόμα και αν έχουν τον ίδιο αριθμοδείκτη γενικής ρευστότητας.

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης πρέπει να συνδυάζεται και με άλλους αριθμοδείκτες προκειμένου οι πληροφορίες που δίνει να ανταποκρίνονται όσο το δυνατόν περισσότερο στην πραγματικότητα. Τέτοιοι αριθμοδείκτες είναι οι εξής:

1. Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας χορήγησης πιστώσεων ή είσπραξης απαιτήσεων
2. Ο αριθμοδείκτης καθαρών πωλήσεων προς καθαρά κεφάλαια κίνησης
3. Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων

Στην περίπτωση που έχουμε έναν υψηλό αριθμοδείκτη γενικής ρευστότητας δεν είναι απαραίτητος ο υπολογισμός των παραπάνω αριθμοδεικτών, όμως θα πρέπει να τονίσουμε ότι επειδή το ύψος του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, όπως είναι το είδος της οικονομικής

μονάδας, η ποιότητα των κυκλοφοριακών της στοιχείων, η ευκαμψία των αναγκών της σε κεφάλαια κίνησης, κ.ά. θα πρέπει να εξετάζεται σε συνδυασμό με τους παραπάνω παράγοντες.

Ο αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας αποτελεί ένδειξη του βαθμού ασφαλείας, με τον οποίο βραχυχρόνιες πιστώσεις μπορούν να χορηγηθούν στην οικονομική μονάδα από τους πιστωτές της, δηλαδή αντανάκλα την τρέχουσα ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στην πληρωμή των καθημερινών απαιτητών υποχρεώσεών της. Ωστόσο, δεν αποκλείεται μια οικονομική μονάδα παρά το γεγονός ότι έχει έναν υψηλό αριθμοδείκτη να μην μπορεί να ανταποκριθεί στις τρέχουσες υποχρεώσεις της.

Σε αυτό το σημείο, θα πρέπει να πούμε ότι επειδή το κεφάλαιο κίνησης δείχνει το όριο ασφάλειας των βραχυπρόθεσμων πιστωτών, όσο μεγαλύτερο είναι το τελευταίο σε σχέση με τις τρέχουσες υποχρεώσεις της οικονομικής μονάδας τόσο πιο ευνοϊκή είναι η θέση της οικονομικής μονάδας αφού έχει τη δυνατότητα να ανταποκρίνεται:

- Στην πληρωμή των τρεχουσών υποχρεώσεών της, των σταθερών δαπανών, των απαιτητών τόκων και μερισμάτων και
- Στην απορρόφηση τυχόν τρεχουσών ζημιών, κλπ.

Η επάρκεια ή όχι κεφαλαίου κίνησης σε μια οικονομική μονάδα εξαρτάται από ποικίλους παράγοντες, οι σημαντικότεροι εκ των οποίων είναι:

- Ο χρόνος είσπραξης των απαιτήσεων και η ταχύτητα είσπραξής τους
- Οι όροι παροχής πιστώσεων
- Η ταχύτητα κυκλοφορίας των αποθεμάτων της οικονομικής μονάδας
- Το είδος και η ηλικία της οικονομικής μονάδας
- Η ποιότητα της διοίκησης
- Η εποχικότητα ή μη της οικονομικής μονάδας και η διάρκεια του επιχειρηματικού κύκλου
- Τα χαρακτηριστικά του γενικού χρηματοδοτικού της προγράμματος
- Αν η οικονομική μονάδα βρίσκεται σε στάδιο επέκτασης ή όχι
- Η κερδοφόρα δυναμικότητά της

Μια διαχρονική μείωση του αριθμοδείκτη γενικής ρευστότητας αποτελεί ένδειξη ότι αρχίζει να αναπτύσσεται μια δυσμενής κατάσταση για αυτήν, τουλάχιστον σε ό,τι έχει να κάνει με την ικανότητά της να ανταποκρίνεται στις τρέχουσες υποχρεώσεις της. Ωστόσο, υπάρχει και εκείνη η περίπτωση που μια πτωτική εικόνα μπορεί να οφείλεται σε μια πιο ορθολογική χρησιμοποίηση του υπάρχοντος κεφαλαίου κίνησης.

3.7.2. ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ

Ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού εκφράζεται με τη σχέση:

$$\frac{\text{Καθαρές πωλήσεις}}{\text{Σύνολο ενεργητικού}}$$

Αν ο δείκτης είναι υψηλός, συγκριτικά με τις τιμές του δείκτη στον ίδιο κλάδο, σημαίνει ότι γίνεται πλήρης αξιοποίηση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας ή ότι υπάρχει έλλειψη υποδομών.

Αν ο δείκτης είναι χαμηλός, συγκριτικά με τις τιμές του δείκτη στον ίδιο κλάδο, σημαίνει ότι γίνεται χρησιμοποίηση άχρηστων περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας ή ότι η εταιρία διαθέτει πολυτελείς υποδομές.

Επομένως στην περίπτωση αυτή (χαμηλός δείκτης) η εταιρία πρέπει να ρευστοποιήσει κάποια περιουσιακά στοιχεία ή να αυξήσει τις πωλήσεις προκειμένου να αυξηθεί η τιμή του δείκτη.

Πέρα των ανωτέρω ο δείκτης αυτός συμμετέχει στη διαμόρφωση της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων καθώς:

$$\text{Δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά κέρδη}}{\text{Ιδια κεφάλαια}} = \dots =$$

$$= \text{Περιθώριο κέρδους} * \text{Ταχύτητα κυκλοφορίας ενεργητικού} * \text{Δείκτης μόχλευσης}$$

Δηλαδή η Ταχύτητα κυκλοφορίας αποτελεί παράγοντα πολλαπλασιασμού για την απόδοση της επιχείρησης.

Συνιστάται λοιπόν οι επιχειρήσεις να μην έχουν υποδομές άχρηστες που μειώνουν τελικά το Συντελεστή Κυκλοφορίας του Ενεργητικού άρα και την αποδοτικότητα των Ιδίων Κεφαλαίων.

Η αξιολόγηση της τιμής του δείκτη αυτού, μας δίνει πληροφορίες για να εκτιμήσουμε αν ο ανταγωνισμός πραγματοποιεί ή όχι καλύτερη αξιοποίηση παγίων του, οπότε βρίσκεται σε μειονεκτική θέση και πρέπει να λάβει σχετικά μέτρα.

3.7.3. ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Απόδοση ιδίων κεφαλαίων (Return On Equity - ROE) είναι ένας χρηματοοικονομικός δείκτης που δείχνει πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί μια εταιρία τα κεφάλαιά της για να δημιουργήσει πρόσθετα έσοδα (κέρδη), και εκφράζεται σε ποσοστιαίες μονάδες.

Χρησιμοποιείται ως ένδειξη αποτελεσματικότητας μιας εταιρίας, δηλαδή πόσο κέρδος μπορεί να παράγει χρησιμοποιώντας τους διαθέσιμους πόρους που επενδύθηκαν από τους μετόχους της (μετοχικό κεφάλαιο) και τα αποθεματικά της. Οι επενδυτές συνήθως αναζητούν εταιρίες με υψηλή και αυξανόμενη απόδοση ιδίων κεφαλαίων.

Ο τρόπος υπολογισμού του δείκτη αυτού είναι:

$$\text{Απόδοση ιδίων κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά έσοδα}}{\text{Ιδια κεφάλαια}}$$

Μια εταιρία μπορεί να δημιουργήσει αξία για τους μετόχους της, εάν η απόδοση ιδίων κεφαλαίων είναι μεγαλύτερη από το κόστος ευκαιρίας των κεφαλαίων αυτών. Αν δηλαδή η αναμενόμενη απόδοση που απαιτούν οι μέτοχοι για να επενδύσουν στην εταιρία είναι υψηλότερη από την απόδοση εναλλακτικών μορφών επενδύσεων με παρόμοιο επίπεδο κεφαλαιακού κινδύνου.

Τα καθαρά έσοδα αφορούν ένα πλήρες οικονομικό έτος παραγωγικής δραστηριότητας και υπολογίζονται πριν από την καταβολή μερισμάτων που καταβάλλονται σε κατόχους κοινών μετοχών, αλλά μετά την καταβολή μερισμάτων προνομιούχων μετοχών.

Λόγω της ιδιαίτερης φύσης κάθε κλάδου και των διαφορετικών λογιστικών πρακτικών που χρησιμοποιούνται στον καθένα, ο δείκτης αυτός πρέπει να χρησιμοποιείται για συγκρίσεις μεταξύ επιχειρήσεων που ανήκουν σε ομοειδείς κλάδους.

Σύγκριση του ROE ακόμα και εντός του ίδιου κλάδου όμως μπορεί να είναι παραπλανητική, καθώς ο ROE αγνοεί την επίδραση του χρέους στην απόδοση.

Αν μια εταιρία μπορεί να πάρει δάνειο με χαμηλότερο επιτόκιο από το ποσοστό απόδοσης των επενδύσεών της (ROI), θα μπορούσε να αυξήσει το ROE της. Γενικά, εταιρίες με υψηλότερο ποσοστό χρέους, (χρέος προς ίδια κεφάλαια), θα έχουν συνήθως καλύτερο ROE. Ωστόσο, υψηλότερο χρέος αυξάνει τον κίνδυνο πτώχευσης της εταιρίας.

Μια υψηλή απόδοση ιδίων κεφαλαίων επιτρέπει σε μια να επενδύσει μικρότερο μέρος των κεφαλαίων της για να πετύχει τους στόχους ανάπτυξης

από ότι θα χρησιμοποιούσε αν η απόδοση ιδίων κεφαλαίων της ήταν χαμηλότερη.

Αυτό αφήνει την εταιρία με επιπλέον διαθέσιμο κεφάλαιο (χρήματα), το οποίο μπορεί να το διαθέσει είτε για την επαναγορά μετοχών είτε για την πληρωμή επιπλέον μερισμάτων.

Εναλλακτικά, χαμηλό ROE σημαίνει ότι η χρηματοδότηση της ανάπτυξης της εταιρίας είναι ακριβή για του επενδυτές-μετόχους.

3.7.4. ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ

Ο αριθμοδείκτης αυτός μετρά την αποδοτικότητα των συνολικών περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής μονάδας, καθώς επίσης και των επιμέρους τμημάτων αυτής ενώ συγχρόνως αποτελεί είδος αξιολόγησης και ελέγχου της διοίκησής της.

Προκύπτει διαιρώντας το σύνολο των λειτουργικών κερδών της χρήσης με το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων, δηλαδή το σύνολο του ενεργητικού, που παίρνουν μέρος στην πραγματοποίηση των συγκεκριμένων κερδών.

Συνεπώς:

Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Εργασίας =

$$= 100 \times \frac{\text{Καθαρά κέρδη εκμετάλλευσης} + \text{Χρημ/κά έξοδα}}{\text{Σύνολο ενεργητικού}}$$

Στο σύνολο των περιουσιακών στοιχείων δε συμπεριλαμβάνονται οι συμμετοχές καθώς και άλλες παρόμοιες επενδύσεις, αφού αυτές δε συντελούν στη δημιουργία λειτουργικών κερδών.

Στην περίπτωση που κατά τη διάρκεια της λογιστικής χρήσης μεταβληθεί η συνολική αξία των περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής μονάδας, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ο μέσος όρος του ενεργητικού, κατά την έναρξη και κατά τη λήξη της. Με αυτό τον τρόπο υπολογίζεται το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων που πράγματι απασχολήθηκε κατά τη διάρκεια της λογιστικής χρήσης.

$$\frac{\text{Ενεργητικό αρχής} + \text{Ενεργητικό τέλους}}{2}$$

Μέσω του υπολογισμού του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη μπορούμε να:

- συγκρίνουμε την αποδοτικότητα μιας οικονομικής μονάδας με την αποδοτικότητα άλλων επιχειρήσεων ή άλλων μορφών επενδύσεων
- παρακολουθούμε τη διαχρονική αποδοτικότητα της οικονομικής μονάδας σε σύγκριση με άλλα αντίστοιχα μεγέθη άλλων ομοειδών επιχειρήσεων
- διερευνούμε τις αιτίες της μεταβολής του διαχρονικά

3.7.5. ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

Ο αριθμοδείκτης μικτού περιθωρίου ή μικτού κέρδους δείχνει το μικτό κέρδος που απολαμβάνει μια οικονομική μονάδα από την πώληση των προϊόντων.

Προκύπτει διαιρώντας τα μικτά κέρδη χρήσης με τις καθαρές πωλήσεις αυτής. Συνεπώς:

$$\text{Αριθμοδείκτης μικτού κέρδους} = 100 \times \frac{\text{Μικτά κέρδη χρήσης}}{\text{Καθαρές πωλήσεις χρήσης}}$$

Ένας δεύτερος τρόπος υπολογισμού του ποσοστού μικτού κέρδους είναι εάν από την αξία πώλησης αφαιρέσουμε το κόστος πωληθέντων και τη διαφορά την εκφράσουμε σε ποσοστό επί τοις εκατό της αξίας πώλησης. Βεβαίως αυτός ο τρόπος υπολογισμού είναι εφικτός μόνο στην περίπτωση που η οικονομική μονάδα προβαίνει σε δημοσίευση του κόστους πωληθέντων. Έτσι ο αριθμοδείκτης κόστους πωληθέντων θα προκύπτει αν διαιρέσουμε το κόστος πωληθέντων προϊόντων με τις καθαρές πωλήσεις της συγκεκριμένης περιόδου. Συνεπώς:

Αριθμοδείκτης κόστους πωληθέντων προς καθαρές πωλήσεις =

$$= 100 \times \frac{\text{Κόστος πωληθέντων}}{\text{Καθαρές πωλήσεις}}$$

Μέσω του αριθμοδείκτη μικτού περιθωρίου μπορούμε να γνωρίζουμε τόσο τη λειτουργική αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης, όσο και την πολιτική τιμών που ακολουθεί.

Ένα αρκετά υψηλό ποσοστό μικτού κέρδους θεωρείται μια πολύ ευνοϊκή ένδειξη για την πορεία της επιχείρησης, αφού έχει τη δυνατότητα να καλύπτει τα λειτουργικά και άλλα έξοδά της, ενώ παράλληλα της απομένει ικανοποιητικό καθαρό κέρδος, σε σχέση πάντα με τις πωλήσεις της και τα ίδια κεφάλαια που απασχολεί.

Εδώ πρέπει να διευκρινίσουμε ότι ενδέχεται μια επιχείρηση να θέσει σκόπιμα ένα χαμηλό περιθώριο κέρδους, στοχεύοντας σε αύξηση του όγκου των πωλήσεών της και διεύρυνσης της παρουσίας της στην Αγορά.

Τέλος να αναφέρουμε και την περίπτωση εκείνη ενός χαμηλού αριθμοδείκτη, ο οποίος μπορεί να αποτελεί ένδειξη ότι η επιχείρηση έχει προβεί σε επενδύσεις, οι οποίες όμως δε δικαιολογούνται από το ύψος των πωλήσεών της, γεγονός που ενδέχεται να προκαλέσει αυξημένο κόστος παραγωγής των προϊόντων της.

Στο σημείο αυτό, πρέπει να τονιστεί ότι μέσα από τη μελέτη των δυο παραπάνω αριθμοδεικτών ο αναλυτής μπορεί να εμβαθύνει περισσότερο στην εσωτερική λειτουργία της οικονομικής μονάδας.

Εάν ο αριθμοδείκτης μικτού κέρδους παρουσιάζει κάμψη διαχρονικά, ενώ ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους παραμένει σταθερός, παρέχεται η πληροφορία ότι το κόστος πωληθέντων αυξάνεται δυσανάλογα σε σχέση με τα έσοδα πωλήσεων. Κάτι τέτοιο μπορεί να οφείλεται σε συμπίεση των τιμών πώλησης ή σε μείωση της παραγωγικότητας των συντελεστών που συμμετέχουν στην παραγωγική διαδικασία.

Εάν ο αριθμοδείκτης μικτού κέρδους παραμένει σταθερός, ενώ ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους παρουσιάζει κάμψη, παρέχεται η πληροφορία ότι τα έξοδα λειτουργίας της οικονομικής μονάδας αυξάνονται δυσανάλογα σε σχέση με τις πωλήσεις της.

3.7.6. ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

Ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους ή καθαρού περιθωρίου δείχνει το ποσοστό του καθαρού κέρδους που πετυχαίνει η οικονομική μονάδα από τις πωλήσεις της, δηλαδή μας πληροφορεί για το κέρδος που έχει από τις λειτουργικές της δραστηριότητες.

Προκύπτει διαιρώντας τα καθαρά λειτουργικά κέρδη μιας περιόδου με το σύνολο των καθαρών πωλήσεων της ίδιας περιόδου. Στα καθαρά λειτουργικά κέρδη δεν περιλαμβάνονται τα τυχόν μη λειτουργικά έσοδα και κέρδη, όπως για παράδειγμα προσωρινές επενδύσεις ή κληρώσεις λαχνών, κλπ καθώς επίσης και τα μη λειτουργικά έξοδα και ζημιές, όπως για παράδειγμα ζημιές από πυρκαγιά. Συνεπώς:

$$\text{Αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους} = 100 \times \frac{\text{Καθαρά λειτουργικά κέρδη}}{\text{Καθαρές πωλήσεις}}$$

Ωστόσο, ενδέχεται τα συγκεκριμένα στοιχεία να επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό το τελικό αποτέλεσμα και για το λόγο αυτό αρκετές φορές προκειμένου να υπολογίσουμε τον παραπάνω αριθμοδείκτη λαμβάνουμε υπόψη τα καθαρά κέρδη της χρήσης. Τα τελευταία προκύπτουν προσθέτοντας τα διάφορα έσοδα και αφαιρώντας τα διάφορα έξοδα. Συνεπώς:

$$\text{Αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους} = 100 \times \frac{\text{Καθαρά κέρδη χρήσης}}{\text{Καθαρές πωλήσεις}}$$

Όσο μεγαλύτερος είναι ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους, τόσο πιο επικερδής είναι η οικονομική μονάδα.

Πρόκειται για έναν αριθμοδείκτη πολύ σημαντικό, αφού τόσο η διοίκηση της επιχείρησης όσο και πολλοί αναλυτές βασίζουν τις προβλέψεις τους για τα μελλοντικά καθαρά κέρδη της τελευταίας επί του προβλεπόμενου ύψους των πωλήσεων και του ποσοστού καθαρού κέρδους.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΡΟΩΝ

1 ΔΕΙΚΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΦ.ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ/ ΣΥΝΟΛΟ ΒΡΑΧΥΠΡΟΘ.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ		
	2015	1.663.934,55 €	:693.611,97 €	=2,40
	2014	1.597.864,65 €	:863.257,07 €	=1,85
	2012-13	1.557.078,63 €	:979.097,89 €	=1,59
2 ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ		ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ/ ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ		
	2015	1.891.304,67 €	:1.726.504,67 €	=1,10
	2014	1.470.066,13 €	:1.643.700,83 €	=0,89
	2012-13	3.221.091,81 €	:1.557.488,79 €	=2,07
3 ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ		ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ/ ΣΥΝΟΛΟ ΤΩΝ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ		
	2015	288.262,07 €	:908.060,99 €	=0,32
	2014	61.608,63 €	:659.558,49 €	=0,09
	2012-13	66.436,07 €	:518.827,79 €	=0,13
4 ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ		ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ/ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥΧ100		
	2015	288.262,07 €	:1.099.289,04 €	=0,2622
	2014	61.608,63 €	:1.935.126,20 €	=0,0318
	2012-13	66.436,07 €	:1.557.488,79 €	=0,0428
5 ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ		ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ/ ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ		
	2015	516.614,77 €	:1.891.304,67 €	=0,27
	2014	278.654,70 €	:1.470.066,13 €	=0,19
	2012-13	319.079,21 €	:3.221.091,81 €	=0,10
6 ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ		ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ/ ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ		
	2015	288.262,07 €	:1.891.304,67 €	=0,15
	2014	61.608,63 €	:1.470.066,13 €	=0,04
	2012-13	66.436,07 €	:3.221.091,81 €	=0,02

Από τον παραπάνω πίνακα, μπορούμε εύκολα να συμπεράνουμε κάποια πράγματα αναφορικά με την οικονομική κατάσταση του ΑΣΕΠΑ.

Παρατηρώντας το Δείκτη Γενικής Ρευστότητας, παρατηρούμε ότι από το 2012 έως το 2015, ο ΑΣΕΠΑ, παρά τη συνεχιζόμενη οικονομική κρίση, παρουσιάζει σταδιακά μεγαλύτερη ικανότητα να ανταποκριθεί στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις του, ισχυροποιώντας την παρουσία τους στην αγορά.

Σχετικά με το Δείκτη Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού, ενώ από το χρονικό διάστημα 2012 έως 2014 παρατηρούμε μείωση, το 2015 έχουμε ανάκαμψη, γεγονός που δείχνει πληρέστερη αξιοποίηση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας από ότι στα προηγούμενα χρόνια.

Ανάλογη η μεταβολή και στο Δείκτη Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων, που δείχνει ότι η εταιρία το 2015 χρησιμοποιεί αποδοτικότερα τα κεφάλαιά της για τη δημιουργία πρόσθετων κερδών από ότι κατά τα έτη 2012 έως 2014.

Αντίστοιχα, ο Δείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού μειώνεται ελαφρώς από τη χρονιά 2012-13 έως 2014, ενώ το 2015 παρουσιάζει μια μεγάλη σχετικά αύξηση, γεγονός που δείχνει μεγάλη βελτίωση στην αποδοτικότητα των συνολικών περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής μονάδας.

Για τους δυο δείκτες που αφορούν στο κέρδος, δηλαδή το Δείκτη Μικτού Κέρδους και το Δείκτη Καθαρού Κέρδους από έτος σε έτος βελτιώνονται με ταχύτερο ρυθμό όσον αφορά το καθαρό κέρδος από ότι το μικτό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΑΣΕΠΑ, ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

4.1. SWOT ANALΥΣΗ

Οι σημερινοί οργανισμοί βρίσκουν ότι λειτουργούν σε περιβάλλον που μεταβάλλεται γρηγορότερα από ποτέ. Η διαδικασία ανάλυσης των συνεπειών αυτών των αλλαγών και η τροποποίηση του τρόπου με τον οποίο η οργάνωση αντιδρά σε αυτές είναι γνωστή ως “επιχειρηματική στρατηγική”.

Ενώ ο ρόλος του manager είναι απίθανο να απαιτεί τη λήψη αποφάσεων σε στρατηγικό επίπεδο, μπορεί να ζητηθεί από τον manager να συμβάλει με την εμπειρία του στις συνεδριάσεις που συζητούνται διάφορες στρατηγικές ανησυχίες. Μπορεί επίσης να του ζητηθεί να σχολιάσει πιλοτικά προγράμματα, παρουσιάσεις, εκθέσεις ή στατιστικά στοιχεία που θα επηρεάσουν τη μελλοντική στρατηγική.

Καθοριστικό ρόλο σε όλο αυτό παίζει η SWOT Analysis, την οποία θα αναλύσουμε στην ενότητα αυτή.

Η ανάλυση SWOT είναι μια τεχνική επιχειρησιακής ανάλυσης όπου ένας οργανισμός μπορεί να αποδώσει για καθένα από τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και τις αγορές του όταν αποφασίζει για τον καλύτερο τρόπο επίτευξης μελλοντικής ανάπτυξης. Η διαδικασία περιλαμβάνει τον εντοπισμό των ισχυρών και αδύναμων σημείων της οργάνωσης, των ευκαιριών και των απειλών που υπάρχουν στην αγορά στην οποία δραστηριοποιείται. Το πρώτο γράμμα για καθένα από τους παράγοντες αυτούς παράγει το όνομα SWOT.

S – strengths (Εσωτερική προέλευση)

W – weaknesses (Εσωτερική προέλευση)

O – opportunities (Εξωτερική προέλευση)

T – threats (Εξωτερική προέλευση)

Ο ρόλος του διαχειριστή σε κάθε στρατηγικό σχεδιασμό είναι πιθανό να περιλαμβάνει την παροχή λειτουργικών δεδομένων για την αξιολόγηση των εσωτερικών δυνατοτήτων και μπορεί επίσης να ζητηθεί να παράσχει πληροφορίες σχετικά με την αγορά.

Η ολοκλήρωση μιας SWOT ανάλυσης πρέπει να βοηθήσει κάποιον να αποφασίσει ποια τμήματα της αγοράς προσφέρουν τις καλύτερες ευκαιρίες για ευτυχία και κερδοφόρα ανάπτυξη κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

Η SWOT ανάλυση είναι ένα δημοφιλές και ευπροσάρμοστο εργαλείο, αλλά περιλαμβάνει πολλές υποκειμενικές αποφάσεις σε κάθε στάδιο. Θα πρέπει

πάντα να χρησιμοποιείται ως οδηγός κι όχι ως συνταγή και είναι μια επαναληπτική διαδικασία. Δεν υπάρχει ένα συγκεκριμένο SWOT για κάποιο συγκεκριμένο οργανισμό, επειδή τα πλεονεκτήματα, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τον υπό εξέταση επιχειρηματικό στόχο.

Πριν εξετάσουμε πως μπορεί να εφαρμοστεί η SWOT ανάλυση σε έναν οργανισμό, είναι σημαντικό να είναι σαφές τι ακριβώς εννοούμε με τους όρους Strengths (Δυνάμεις), Weaknesses (Αδυναμίες), Opportunities (Ευκαιρίες) και Threats (Απειλές).

Strengths – εσωτερικοί παράγοντες που ευνοούν την επίτευξη του στόχου του οργανισμού

Weaknesses – εσωτερικοί παράγοντες που δεν ευνοούν την επίτευξη του στόχου του οργανισμού

Opportunities – εξωτερικοί παράγοντες που ευνοούν την επίτευξη του στόχου της επιχείρησης

Threats – εξωτερικοί παράγοντες που δεν ευνοούν την επίτευξη του στόχου της επιχείρησης

Αυτοί οι ορισμοί είναι ανοικτοί στην ερμηνεία και μια αδυναμία της SWOT τεχνικής είναι ότι μπορεί να είναι πολύ υποκειμενική. Για παράδειγμα, εάν ένας οργανισμός εξαρτιόταν από έναν μόνο μεγάλο διανομέα τότε αυτό θα μπορούσε να θεωρηθεί ως δύναμη, καθώς κάποιος θα μπορούσε να έχει τα προϊόντα του στην αγορά γρήγορα και αποτελεσματικά. Ωστόσο, θα μπορούσε επίσης να θεωρηθεί ως αδυναμία, διότι εξαρτάται απόλυτα από αυτούς να το πράξουν.

Μερικοί παράγοντες θα είναι πάντα εύκολο να κατηγοριοποιηθούν. Για παράδειγμα, είναι δύσκολο να φανταστεί κανείς τεράστιους οικονομικούς πόρους, μια ευρεία σειρά προϊόντων, κανένα χρέος και αφοσιωμένους υπαλλήλους που είναι οτιδήποτε άλλο εκτός από τα πλεονεκτήματα, ανεξάρτητα από το στόχο του οργανισμού.

Ωστόσο, κάποιος παράγοντας μπορεί να είναι είτε δύναμη είτε αδυναμία, ανάλογα με τον επιχειρηματικό στόχο. Για παράδειγμα, ένας μεγάλος αριθμός διανομέων θα μπορούσε να είναι μια δύναμη αν ο στόχος είναι η τοποθέτηση των προϊόντων σε όσο το δυνατόν περισσότερες αγορές. Αλλά θα μπορούσε να είναι μια αδυναμία αν ο στόχος ήταν ο έλεγχος των τιμών λιανικής πώλησης και η αποφυγή έκπτωσης.

Η δύναμη της SWOT ανάλυσης προέρχεται από το γεγονός ότι μπορεί να εφαρμοστεί σε πολλά διαφορετικά οργανωτικά σενάρια, αλλά η αδυναμία της είναι ότι απαιτεί σαφή σκέψη και καλή κρίση για να αποκτήσει οποιαδήποτε πραγματική αξία από τη χρήση της. Θα δείτε συχνά ανάλυση SWOT για έναν οργανισμό στον οποίο δεν έχει αναφερθεί συγκεκριμένος επιχειρηματικός στόχος. Αυτά τα κορυφαίου επιπέδου SWOTs μπορούν να έχουν αξία στη στρατηγική καθοδήγησης στο υψηλότερο επίπεδο, αλλά όταν εντοπιστεί μια

πιθανή στρατηγική και θεωρείται ως επιχειρηματικός στόχος, τότε θα χρειαστούν πρόσθετα SWOTs σε αυτό το χαμηλότερο επίπεδο. Πρέπει να θυμόμαστε ότι όταν χρησιμοποιούμε την SWOT τεχνική ανάλυσης, οι διαδικασίες σαφούς προσδιορισμού του επιχειρησιακού στόχου και κατηγοριοποίησης των παραγόντων SWOT είναι εξίσου σημαντικές επειδή είναι αλληλεξαρτώμενες.

Η αλληλεξάρτηση σημαίνει ότι η ανάλυση SWOT είναι συχνά μια επαναληπτική διαδικασία στην οποία τα ευρήματα προκαλούν την επαναφορά του στόχου και μια άλλη ανάλυση. Η παραγωγή οποιασδήποτε συγκεκριμένης ανάλυσης δεν είναι απαραίτητα οριστική. Η ανάλυση διεξάγεται κατά κανόνα σε μια συνάντηση στην οποία συμμετέχουν εκπρόσωποι από τις απαραίτητες ομάδες ενδιαφερομένων με ειδικές γνώσεις και υποστηρικτικά δεδομένα. Καθένα από αυτά τα άτομα φέρνει τις δικές του ιδιαίτερες προοπτικές και εμπειρίες στη συζήτηση.

Το τελικό αποτέλεσμα μιας τέτοιας συνάντησης ή μιας σειράς συναντήσεων είναι μια ολοκληρωμένη αναφορά SWOT. Η επιτυχία αυτού του τύπου αναφοράς βασίζεται σε μια ισχυρή και αποτελεσματική Προεδρία που είναι εξοικειωμένη με τη SWOT διαδικασία, και μπορεί να διαχειριστεί επιτυχώς τις συζητήσεις, αντλώντας τα βασικά σημεία για να επιτύχει συναίνεση. Ο πρόεδρος πρέπει να αναλάβει ενεργό ρόλο στην ενθάρρυνση των υποψηφίων να συνεισφέρουν σε τέτοιου είδους συζητήσεις και να κατανοήσουν τις διαμάχες για να εντοπίσουν όσο το δυνατόν περισσότερους παράγοντες. Αυτό είναι σημαντικό όταν εξετάζονται ευκαιρίες και απειλές, καθώς αυτά είναι συχνά πράγματα που οι άνθρωποι μέσα στον οργανισμό έχουν κάποιες προκαταλήψεις για, ή μπορεί να είναι ενεργά εχθρικές, να δεχτούν την ύπαρξη.

Η δυσκολία αποδοχής της ύπαρξης εσωτερικών αδυναμιών στην οργάνωση είναι ακόμα πιο προβληματική και σε μερικές οργανώσεις είναι αδύνατο να μιλάμε για αδυναμίες αντικειμενικά επειδή τα ανώτερα στελέχη βρίσκονται σε κατάσταση άρνησης για αυτά. Αυτό μπορεί να εξομαλύνει εντελώς τη διαδικασία ανάλυσης SWOT.

Είναι εξαιρετικά σημαντικό όσοι εμπλέκονται σε τέτοιες συναντήσεις στρατηγικής να ενθαρρύνονται από τον πρόεδρο να σκέφτονται και να δημιουργούν ιδέες για συζήτηση ανεξάρτητα από το πόσο μακριά μπορεί να εμφανιστούν. Με την αναστολή της κριτικής και κρίσης μέχρι τα τελικά στάδια της διαδικασίας, οι συμμετέχοντες θα αισθάνονται ελεύθεροι να δημιουργήσουν ασυνήθιστες ιδέες που θα μπορούσαν να αποδειχθούν πολύτιμες.

Ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους για να επιτευχθεί αυτό είναι να επικεντρωθούμε σε εσωτερικές πτυχές για να ξεκινήσουμε και σε εξωτερικές στη συνέχεια. Μόλις καταγραφούν όλα αυτά, τότε μπορούν να γίνουν συζητήσεις σχετικά με τη συνάφεια και την πιθανότητα κάθε σημείου.

4.2. ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η εσωτερική ανάλυση για έναν οργανισμό πρέπει να περιλαμβάνει την κουλτούρα, την τεχνογνωσία, τους πόρους και τις μοναδικές ιδιότητές τους στην αγορά. Η έκταση στην οποία ο οργανισμός θα μπορούσε να προσαρμοστεί στις μεταβαλλόμενες συνθήκες είναι επίσης ένας παράγοντας που πρέπει να εξεταστεί.

Στον ευρύτερο τομέα της “κουλτούρας” θα πρέπει να εξεταστούν οι διάφορες πτυχές του ήθους, της δημόσιας εικόνας των πεποιθήσεων και της δομής του οργανισμού.

Όσον αφορά στην τεχνογνωσία, πόσο εύκολο είναι αυτή να διατηρηθεί ή να αυξηθεί; Πόσοι από τους ανθρώπους του διαδραματίζουν σοβαρό ρόλο ή έχουν βασικές ικανότητες και πώς συγκρίνονται με τους ανταγωνιστές; Σε ποιο βαθμό συμβάλλει αυτή η “τεχνογνωσία” στη διατήρηση του μεριδίου της αγοράς και της τοποθέτησης της επωνυμίας του οργανισμού αυτού;

Οι πόροι περιλαμβάνουν: την οικονομική θέση, τα κτίρια, τις εγκαταστάσεις, τα μηχανήματα και άλλες φυσικές υποδομές.

Μοναδικές ιδιότητες είναι εκείνα τα “πράγματα” που είναι αποκλειστικά για τον οργανισμό, όπως ειδικές συμβάσεις, πελάτες, διπλώματα ευρεσιτεχνίας και εμπορικά μυστικά. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να εξεταστούν οι δυνατότητες έρευνας και ανάπτυξης.

Μπορούμε στη συνέχεια να χρησιμοποιήσουμε την ανάλυση SWOT ως ερμηνευτικό φίλτρο για να μειώσουμε τις πληροφορίες σε μια εύχρηστη ποσότητα βασικών ζητημάτων που σχετίζονται με τον οργανισμό ή τον επιχειρησιακό στόχο, ανάλογα με το επίπεδο του SWOT, σε αυτό το στάδιο δε χρειάζεται να επεξεργαστούμε σε κάθε θέμα, απλά πρέπει να αποφασίσουμε αν πρόκειται για δύναμη ή αδυναμία.

4.2.1. ΔΥΝΑΜΕΙΣ

Μια “δύναμη” είναι κάτι που έχει θετικές συνέπειες. Προσφέρει αξία ή προσφέρει στην εταιρία ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τα πλεονεκτήματα περιλαμβάνουν τα υλικά στοιχεία του ενεργητικού όπως το διαθέσιμο κεφάλαιο, τον εξοπλισμό, την πίστωση, τους καθιερωμένους και πιστούς πελάτες, τους υπάρχοντες διαύλους διανομής, τα υλικά που προστατεύονται από πνευματικά δικαιώματα, τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τα συστήματα πληροφοριών και επεξεργασίας και άλλους πολύτιμους πόρους.

Μπορεί να θέλουμε να εξετάσουμε και να αξιολογήσουμε τα πλεονεκτήματα ανάλογα με τις λειτουργίες, για παράδειγμα το μάρκετινγκ, τη χρηματοδότηση, την παραγωγή και την υποστήριξη. Η εξέταση των στοιχείων με αυτόν τον

τρόπο μπορεί να διευκολύνει την αναγνώριση των θετικών χαρακτηριστικών μέσα σε κάθε λειτουργία.

Ορισμένες ομάδες μπορεί να έχουν εξειδικευμένες ή μοναδικές γνώσεις, εκπαίδευση, διαπιστευτήρια, επαφές, φήμη ή υπόβαθρο που παρέχουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή προσθέτουν αξία στο προϊόν ή την υπηρεσία.

Το είδος των ερωτήσεων που μπορούν να ερωτηθούν για να διαπιστωθούν οι δυνάμεις είναι:

- Τι κάνουμε σωστά;
- Ποιες ιδιότητες ή πτυχές ώθησαν τους πελάτες μας να επιλέξουν το προϊόν ή την υπηρεσία μας;
- Ποιους πόρους διαθέτουμε;
- Τι βλέπουν οι άλλοι ως δυνάμεις μας;
- Σε ποιους τομείς θεωρούμαστε ειδικοί;
- Ποια πλεονεκτήματα έχουμε ως προς τον ανταγωνισμό;

Όπως και να κρίνουμε τις απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα, πρέπει να είναι από την οπτική γωνία του λειτουργικού περιβάλλοντος κι όχι από μια εσωτερική πλευρά. Για παράδειγμα, εάν η “εγγυημένη παράδοση της επόμενης ημέρας” είναι ο κανόνας μιας επιχείρησης, τότε αυτό δεν μπορεί πραγματικά να θεωρηθεί ως δύναμη επειδή οι πελάτες θα το περιμένουν. Από την άλλη πλευρά, εάν η “εγγυημένη παράδοση της επόμενης ημέρας” δεν είναι στάνταρ στην πολιτική της επιχείρησης, τότε θα μπορούσε νομίμως να χαρακτηριστεί ως δύναμη.

4.2.2. ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

Αυτά είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που είναι επιζήμια για την ανάπτυξη. Αδυναμίες είναι εκείνα τα πράγματα που μειώνουν την αξία της προσφοράς ή θέτουν τον οργανισμό σε μειονεκτική θέση σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές του. Μια προφανής αδυναμία θα ήταν μια κατάλληλη θέση για τον οργανισμό.

Οι παράγοντες που χαρακτηρίζονται ως αδυναμίες μπορούν συχνά να αντιμετωπιστούν με κατάλληλες επενδύσεις ή αναδιάρθρωση.

Ο τύπος των προς συζήτηση ερωτήσεων για να εντοπιστούν οι αδυναμίες είναι:

- Τι μπορεί να βελτιωθεί ή να τροποποιηθεί;
- Τι κάνουμε λάθος;
- Πώς είμαστε σε σύγκριση με τους άλλους;

- Πώς συγκρίνεται η απόδοσή μας με τους ανταγωνιστές;
- Τι μας είπαν οι πελάτες μας;
- Πώς απαντήσαμε σε αυτό το σχόλιο;
- Τι πρέπει να αποφύγουμε;
- Πώς αξιολογούν τα τρίτα μέρη την απόδοση ή την υπηρεσία μας;
- Έχουμε αυτό-επιβάλλει περιορισμούς;

Όσο ακριβέστερα εντοπιστούν οι αδυναμίες, τόσο πιο πολύτιμη θα είναι η ανάλυση SWOT. Ωστόσο, επειδή οι αδυναμίες είναι εξ' ορισμού εσωτερικές, μπορεί να υπάρξει μεγάλη αντίσταση στην αποδοχή τους. Στην πραγματικότητα, η επισήμανση αδυναμιών μπορεί να είναι συνώνυμη με την επισήμανση σε τομείς της οργάνωσης που έχουν κακή διαχείριση ή όπου έχουν ληφθεί ανεπαρκείς αποφάσεις. Αυτό μπορεί να κάνει πολύ δύσκολη την αντικειμενική συζήτηση για τις αδυναμίες.

Ας μη ξεχνάμε το γεγονός ότι η υφιστάμενη ανώτερη διοίκηση θα είναι υπεύθυνη για την τρέχουσα κατάσταση της οργάνωσης. Αυτό συχνά αποτελεί εμπόδιο στην πλήρη και ειλικρινή αποδοχή οργανωτικών αδυναμιών.

Υποθέτοντας ότι υπάρχει δυνατότητα να συζητηθούν με ειλικρίνεια οι αδυναμίες του οργανισμού, είναι σημαντικό να γίνει, επειδή όσο πιο ρεαλιστική είναι η εκτίμηση σε αυτό το στάδιο, τόσο μεγαλύτερη αξία θα έχει η SWOT ανάλυση.

Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν έναν απλό πίνακα για να συγκρίνουν τη σπουδαιότητα καθεμιάς από τις δυνάμεις και τις αδυναμίες τους, που αναφέρεται ως Πίνακας Επίδοσης-Σημαντικότητας. Το επίπεδο σπουδαιότητας συχνά εμφανίζεται ως υψηλό, μεσαίο ή χαμηλό, με βαθμό σπουδαιότητας αξιολογούμενο ως βασικό, σημαντικό, ήσσον ή ουδέτερο. Αυτά τα στοιχεία που προσδιορίζουμε ως σημαντικά για την επιτυχία και παρουσιάζουν χαμηλή απόδοση για τον οργανισμό είναι οι παράγοντες που πρέπει να απευθύνουμε τη στρατηγική μας.

4.3. ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Οι εξωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί ο οργανισμός, την αγορά, το οικοσύστημα και όλα τα εμπλεκόμενα τρίτα μέρη.

Η αγορά αναφέρεται στον τομέα της αγοράς που προμηθεύουμε τα αγαθά ή τις υπηρεσίες μας ακόμα και αν αυτό γίνεται με μη-κερδοσκοπικό σκοπό. Περιλαμβάνει όλους τους πελάτες.

Το οικοσύστημα είναι κάτι που υπάρχει πέρα από την αγορά την ίδια και περιλαμβάνει τρέχουσες και μελλοντικές τεχνολογίες, καθώς και τρέχοντα και προτεινόμενα επιχειρηματικά μοντέλα.

Για παράδειγμα, το οικοσύστημα στο οποίο υπάρχει η έκδοση βιβλίων αποτελείται από βιβλιοπωλεία υψηλού επιπέδου, μη-εξειδικευμένους λιανοπωλητές, λιανοπωλητές ηλεκτρονικών βιβλίων, καθώς και βιβλιοθήκες και άλλα μέρη όπου οι άνθρωποι μπορούν να αποκτήσουν βιβλία. Περιλαμβάνει επίσης τις διαθέσιμες τεχνολογίες, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που είναι ακόμα σε πρώτα στάδια όπως "εκτύπωση κατόπιν αίτησης". Αυτές οι νέες τεχνολογίες μπορούν να αποσταθεροποιήσουν την υπάρχουσα επιχειρηματική στρατηγική εάν αγνοηθούν ή αποτιμηθούν απλώς και μόνο επειδή δεν έχουν ακόμη αποδειχθεί. Εκτός από την τεχνολογία, το οικοσύστημα περιλαμβάνει το κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Τα τρίτα μέρη είναι όλες οι άλλες οντότητες που ασχολούμαστε και δεν είναι πελάτες μας (και ως εκ τούτου μέρος της "αγοράς"). Περιλαμβάνουν τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και τους ανταγωνιστές κι ενδέχεται επίσης να συμπεριλαμβάνουν τους κυβερνητικούς και ρυθμιστικούς φορείς, τα μέσα ενημέρωσης ή οποιαδήποτε άλλη ομάδα που πρέπει να αντιμετωπιστεί κατά τη διάρκεια της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Το οικοσύστημα μπορεί επίσης να αναλυθεί χρησιμοποιώντας την τεχνική στρατηγικής ανάλυσης PESTLE, η οποία επικεντρώνεται στις μακροπεριβαλλοντικές μεταβλητές.

Καθώς προσδιορίζονται οι εξωτερικοί παράγοντες, θα πρέπει να ταξινομηθούν σε πιθανές ευκαιρίες ή απειλές.

4.3.1. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Οι ευκαιρίες μπορεί να προκύψουν για διάφορους λόγους και μπορεί να προκύψουν από αλλαγές στην αγορά, αλλαγές στον τρόπο ζωής των πελατών, τεχνολογικές εξελίξεις, νέες μέθοδοι παραγωγής, κλπ. Αυτές οι ευκαιρίες ανάπτυξης μπορούν να προκύψουν επίσης από την επίλυση ενός προβλήματος που σχετίζεται με το τρέχον προϊόν.

Οι επιτυχείς οργανισμοί επανεξετάζουν διαρκώς την αγορά και τις υπηρεσίες τους για να δουν πώς μπορούν να αυξήσουν το μερίδιό τους στην αγορά. Οι ευκαιρίες έχουν μια μεγάλη ποικιλία προέλευσης.

Τα τελευταία χρόνια, ο αυξημένος ρυθμός της τεχνολογικής αλλαγής επέτρεψε σε πολλές οργανώσεις να επιτύχουν ταχεία ανάπτυξη χρησιμοποιώντας outsourcing και off-shoring.

Οι μεταβολές στη δομή των αγορών, σε συνδυασμό με τα μεταβαλλόμενα κοινωνικά πρότυπα και τα πρότυπα τρόπου ζωής, παρέχουν επίσης δυνατότητες επέκτασης.

Ένας άλλος τομέας που μπορεί να χρησιμεύσει ως πηγή ευκαιριακής ανάπτυξης είναι αυτός των αλλαγών στην κυβερνητική πολιτική ή τους κανονισμούς. Όλες οι ευκαιρίες που προσδιορίζουμε στην ανάλυση SWOT θα είναι εξωτερικές του οργανισμού και ορισμένες θα είναι περιορισμένες χρονικά.

Καθώς εργαζόμαστε μέσω αυτού του εξωτερικού τμήματος ανάλυσης της διαδικασίας SWOT, πρέπει να γνωρίζουμε ότι αυτό που θεωρείται ευκαιρία σε μια αγορά ή σε ένα προϊόν ή υπηρεσία μπορεί να θεωρηθεί απειλή για άλλη.

4.3.2. ΑΠΕΙΛΕΣ

Το τελευταίο μέρος της διαδικασίας SWOT περιλαμβάνει την αξιολόγηση των εξωτερικών κινδύνων που αντιμετωπίζει ένας οργανισμός. Αυτά αναφέρονται ως απειλές και αποτελούνται από εξωτερικούς παράγοντες που είναι πέρα από τον έλεγχο μας.

Παρόλο που είναι εξωτερικοί, πράγμα που σημαίνει ότι έχουμε ελάχιστο ή καθόλου έλεγχο επάνω τους, ο οργανισμός μας θα πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο να καταρτίσει σχέδια έκτακτης ανάγκης, ανεξαρτήτως του πόσο πρόχειρα θα είναι.

Αυτό θα διασφαλίσει ότι δε θα ληφθεί εντελώς κατά τύχη, αλλά ίσως το πιο σημαντικό, μπορεί να θέσει τα θέματα για συζήτηση διότι οι άνθρωποι μπορεί να είναι πιο άνετοι όταν τα αγνοούν.

Όσο μεγαλύτερη είναι η ικανότητά μας να εντοπίσουμε πιθανές απειλές, τόσο πιο ενεργητικοί θα είμαστε στο να σχεδιάζουμε και να ανταποκρινόμαστε σε τέτοιες εκδηλώσεις.

Η πρόβλεψη και η ανταπόκριση στις ενέργειες των ανταγωνιστών είναι από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο οργανισμός και υποδηλώνει σαφέστατα την ανάγκη συλλογής καλών πληροφοριών για την αγορά.

Άλλες σημαντικές απειλές είναι εκείνες που συνδέονται με την αλυσίδα εφοδιασμού. Για παράδειγμα, οι προμηθευτές θα μπορούσαν να αυξήσουν τις τιμές τους, το κόστος μεταφοράς ή τους όρους και τις προϋποθέσεις με τρόπο που να είναι επιβλαβής για εμάς.

Αυτή η αλλαγή μπορεί να προκύψει εξαιτίας αλλαγής στο εξωτερικό τους περιβάλλον, όπως η αύξηση του κόστους των πρώτων υλών ή του κόστους εργασίας.

Οι αλλαγές στην ίδια την αγορά μπορούν να αποτελέσουν απειλή για τον οργανισμό, όπως ένας νέος συμμετέχων στην αγορά που αλλάζει σημαντικά την προσφορά των προϊόντων.

Ενδέχεται επίσης να υπάρξουν μη αναμενόμενες αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών που μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τις πωλήσεις των προϊόντων. Για παράδειγμα, η σχεδόν καθολική κοινωνική αποδοχή κλοπής πνευματικών δικαιωμάτων με τη μορφή παράνομης λήψης σήμαινε ότι κάτι που ήταν κάποτε μια μειονοτική δραστηριότητα είναι πλέον πανταχού παρόν.

Το σημαντικό εδώ δεν είναι ότι η τεχνολογία καθίσταται διαθέσιμη, αλλά ότι τόσοι πολλοί άνθρωποι που ποτέ δεν θα έπαιρναν κάτι κανονικά χωρίς να πληρώσουν για αυτό, τώρα κάνουν ακριβώς αυτό.

Αυτοί οι τύποι αλλαγής στη συμπεριφορά είναι σχεδόν αδύνατο να προβλεφθούν, μπορεί να είναι αρκετά ξαφνικοί και να έχουν σοβαρές συνέπειες.

Άλλες πιθανές απειλές είναι πολύ πιο προβλέψιμες – για παράδειγμα οι επιπτώσεις του οικονομικού κύκλου. Οι αναπτυσσόμενες οικονομίες υφίστανται συστηματικά ό,τι είναι ευρέως γνωστές ως “φάσεις άνθησης και προτομής”.

Η συζήτηση για την απειλή οικονομικής ύφεσης μπορεί να φαίνεται άδικα απαισιόδοξη όταν η οικονομία αναπτύσσεται, αλλά η επένδυση σε νέα παραγωγική ικανότητα και ανάπτυξη προϊόντων είναι πάντα πιο δελεαστική στην κορυφή της έκρηξης, ακριβώς όταν αντιπροσωπεύει τη μεγαλύτερη απειλή.

Ο προσδιορισμός πιθανών απειλών αποτελεί βασικό μέρος της ανάλυσης SWOT.

Κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου της διαδικασίας, τα άτομα δεν πρέπει να διστάζουν να φέρουν τους χειρότερους φόβους τους στις συζητήσεις. Ορισμένα θέματα μπορεί να είναι εξαιρετικά κερδοσκοπικά, αλλά η συζήτησή τους προσθέτει αξία στην ανάλυση SWOT.

Όταν αξιολογείται η πιθανότητα κάποιας από τις εξωτερικές αυτές πτυχές, πολλοί οργανισμοί χρησιμοποιούν ένα πίνακα για τις ευκαιρίες και τις απειλές που συγκρίνει την πιθανότητα να συμβεί με τον αντίκτυπο που μπορεί να έχει στον οργανισμό.

Μπορούμε να εφαρμόσουμε μια βαθμολογία σε κάθε βήμα και όπου αυτός ο παράγοντας έχει υψηλή βαθμολογία τόσο ως προς την πιθανότητα εμφάνισής του όσο και ως προς τον πιθανό αντίκτυπο στον οργανισμό, πρέπει να διερευνηθεί διεξοδικά.

4.4 ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΙΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ

Υπάρχουν δυο απλές μέθοδοι, που αναφέρονται ως “αντιστοίχιση” και “μετατροπή”, τις οποίες μπορούν να χρησιμοποιούν οι οργανισμοί όταν εφαρμόζουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης SWOT σε αποφάσεις στρατηγικής.

Η αντιστοίχιση χρησιμοποιεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για να συνδυάσει τις δυνάμεις με τις ευκαιρίες.

Η μετατροπή σημαίνει μετατροπή των αδυναμιών ή των απειλών σε πλεονεκτήματα ή ευκαιρίες.

Ενώ αυτές οι τεχνικές μπορούν να είναι χρήσιμες, πρέπει να τεθούν με προσοχή. Το θέμα είναι ότι ακόμα και αν μια ανάλυση SWOT χρησιμοποιείται για να υπογραμμίσει ευκαιρίες που ταιριάζουν με τα δυνατά σημεία του οργανισμού, η καλύτερη επιλογή μπορεί να μην είναι προφανής.

Η αντιστοίχιση και η μετατροπή είναι χρήσιμοι τρόποι να εξετάσουμε το αποτέλεσμα της ανάλυσης SWOT αλλά και οι δυο απαιτούν πολλή συζήτηση και ανάλυση παρά στιγμιαίες απαντήσεις.

4.5. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Η δημοτικότητα της ανάλυσης SWOT εξαρτάται από την απλότητα και την ευελιξία της. Είναι εύκολο για όλους να κατανοήσουν και η εφαρμογή τους δεν απαιτεί τεχνικές γνώσεις ή εξειδικευμένη κατάρτιση.

Η μεθοδολογία SWOT μπορεί να συμπυκνώνει ένα μεγάλο αριθμό περιστασιακών παραγόντων σε ένα διαχειρίσιμο αριθμό, αλλά ενθαρρύνει την τάση να υπεραπλουστεύει την κατάσταση και μπορεί να επηρεαστεί αδικαιολόγητα από τα κατοχυρωμένα συμφέροντα εντός του οργανισμού. Αυτό είναι ιδιαίτερα εμφανές κατά τη διεξαγωγή ενός οργανωτικού SWOT υψηλού επιπέδου.

Οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη στρατηγικής πρέπει να γνωρίζουν αυτά τα ζητήματα υπεραπλούστευσης και τα κεκτημένα συμφέροντα και να προσπαθούν να τα λάβουν υπόψη. Αυτό πάντοτε θα είναι δύσκολο, αν η ανώτατη διοίκηση έχει τη φήμη ότι δεν είναι πρόθυμη να εξετάσει επιλογές που μπορεί να απειλήσουν το τρέχον επιχειρηματικό μοντέλο.

Ένα άλλο πρόβλημα με τη SWOT είναι ότι δεν υπάρχουν προφανή όρια ως προς το τι έχει και τι δεν έχει σημασία. Ο Πρόεδρος που διαχειρίζεται τις συζητήσεις SWOT πρέπει να κρατήσει όλους τους εμπλεκόμενους επικεντρωμένους σε αυτό που είναι σημαντικό για την επίτευξη των στόχων, αντί να δημιουργούν μόνο καταλόγους ζητημάτων και να ταξινομούν αυθαίρετα χωρίς εξωτερική αναφορά.

Είναι επίσης απαραίτητο να προστεθεί ένα στοιχείο προτεραιότητας στον κατάλογο παραγόντων σε καθεμιά από τις τέσσερις κατηγορίες. Διαφορετικά, μπορεί να αποφασίσουμε ότι οι ευκαιρίες και οι απειλές ισορροπούν η μια την άλλη, όταν στην πραγματικότητα οι απειλές δημιουργούν μεγαλύτερο κίνδυνο για τον οργανισμό από ό,τι οι ασθενέστερες ευκαιρίες που θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί.

Όποιος χρησιμοποιεί την τεχνική SWOT πρέπει επίσης να έχει επίγνωση ότι η απλότητά του δεν παρέχει μηχανισμό επίλυσης τυχόν διαφωνιών που προκύπτουν από τη συζήτηση. Επειδή η τεχνική αυτή χρησιμοποιείται συχνά, υπάρχει συνήθως ελάχιστη ευκαιρία να επαληθευτούν οι δηλώσεις ή να αξιολογηθούν οι πρακτικές λεπτομέρειες της εφαρμογής.

Παρόλο που αυτή η τεχνική ανάλυσης των επιχειρήσεων έχει τις αιχμές της, παίζει πολύτιμο ρόλο, καθιστώντας δυνατή την αναφορά και συζήτηση ασυνήθιστων και μη συμβατικών ζητημάτων. Έχει επίσης να διαδραματίσει ένα ρόλο στην ανάπτυξη ενός στρατηγικού στόχου όταν χρησιμοποιείται ως μέρος της διαδικασίας, αλλά πρέπει να αναγνωριστούν οι περιορισμοί του.

4.6 Η SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ

Η εξατομικευμένη υλοποίηση της ανάλυσης SWOT, επικεντρώνεται στις ιδιαιτερότητες της κάθε επιχείρησης, αλλά γενικά ακολουθεί τα ακόλουθα βήματα:.

ΒΗΜΑ 1: ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ

Το πρώτο βήμα-κλειδί για οποιοδήποτε έργο (project) είναι να έχουμε ξεκαθαρίσει τι ακριβώς κάνουμε και γιατί. Το αντικείμενο μίας ανάλυσης SWOT μπορεί να είναι περιορισμένο ή ευρύτερο, γενικό ή ειδικό, αλλά θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να είναι σαφές και να έχει γίνει κατανοητό σε όλους τους εργαζομένους ή τα διευθυντικά στελέχη που συμμετέχουν στην ανάλυση.

ΒΗΜΑ 2: ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Η προετοιμασία των δεδομένων που θα χρησιμοποιηθούν σε μία ανάλυση SWOT επηρεάζει καθοριστικά το βαθμό επιτυχίας της και τον αριθμό των παραγόμενων αποτελεσμάτων. Αυτή η ευθύνη θα πρέπει επιμερίζεται ανάμεσα στους συμμετέχοντες. Η προετοιμασία μπορεί να γίνει σε δύο στάδια:

A. *Διερευνητικό στάδιο (exploratory)* συνοδευόμενο από συλλογή δεδομένων. Σε αυτό το στάδιο θα πρέπει να συλλέξουμε δεδομένα σχετικά με το στόχο της ανάλυσης από αποθηκευμένα αρχεία, από τις εμπειρίες και γνώσεις του προσωπικού, πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία έρευνας, συναντήσεις με διευθυντικά στελέχη, επιχειρηματικά σχέδια, έγγραφα με πληροφορίες μάρκετινγκ, οικονομικά έγγραφα κλπ.

B. Στάδιο *Ανάλυσης (detailed)*, συνοδευόμενο από μία στοχευμένη ανάλυση των δεδομένων που έχουν συγκεντρωθεί. Σε αυτό το στάδιο, θα πρέπει να αναλύσουμε τα δεδομένα και να καταλήξουμε σε συμπεράσματα, ιδέες, δηλώσεις κλπ., που αποκαλύπτουν ένα δυνατό σημείο, ένα αδύνατο σημείο, μία ευκαιρία ή μία απειλή.

Παράγοντας Επιτυχίας: Η συλλογή πληροφοριών για τα Δυνατά και Αδύνατα Σημεία θα πρέπει να επικεντρώνεται σε εσωτερικούς παράγοντες όπως είναι οι δεξιότητες, οι πόροι και τα στοιχεία του ενεργητικού. Η συλλογή πληροφοριών για τις Ευκαιρίες και τις Απειλές θα πρέπει να επικεντρώνεται σε εξωτερικούς παράγοντες.

ΒΗΜΑ 3: ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΗΜΕΡΙΔΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σε αυτό το στάδιο, οι συμμετέχοντες καλούνται να ανταλλάξουν ιδέες και απόψεις. Καλό θα ήταν η ανάλυση SWOT να γίνεται στη διάρκεια συναντήσεων έτσι ώστε να αξιοποιούνται τα οφέλη της συζήτησης στα πλαίσια μίας συνεδρίας (workshop sessions). Καλλιεργούμε μία ατμόσφαιρα που επιτρέπει την ελεύθερη έκφραση και την ανταλλαγή πληροφοριών και αφήνουμε τους συμμετέχοντες να διατυπώνουν τη γνώμη τους χωρίς να τους κριτικάρουμε. Ο συντονιστής κάθε συνάντησης αναλαμβάνει ρόλο κομβικό καθώς εξασφαλίζει την ελεύθερη ανταλλαγή των απόψεων και μεριμνά για τη σωστή διαχείριση του χρόνου. Για παράδειγμα μισή ώρα είναι αρκετή για να συζητηθούν τα Δυνατά Σημεία πριν ακολουθήσει το επόμενο θέμα. Στο στάδιο προετοιμασίας και καταγραφής των δεδομένων, της ανάλυσης σε λίστες είναι σημαντικό να δίνεται έμφαση στην ακρίβεια, την αξιολόγηση και τη λεπτομέρεια.

ΒΗΜΑ 4: ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΔΥΝΑΜΕΩΝ, ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ, ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΩΝ ΣΤΟΝ ΠΙΝΑΚΑ SWOT

ΔΥΝΑΜΕΙΣ

- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της εταιρείας μας;
- Τι κάνουμε καλύτερα από οποιαδήποτε άλλη εταιρεία;
- Ποιοι είναι οι πόροι στους οποίους έχουμε πρόσβαση μόνο εμείς;
- Ποιους πόρους χαμηλού κόστους διαθέτουμε;
- Ποια είναι τα δυνατά σημεία της επιχείρησής μας που διακρίνουν τα άτομα που απαρτίζουν την αγορά μας;
- Ποιοι παράγοντες μας βοηθούν να «πουλήσουμε»;
- Οι πελάτες μας πιστεύουν ότι είστε καινοτόμοι;

Σκεφτόμαστε τα παραπάνω από εσωτερική σκοπιά καθώς και από τη σκοπιά των πελατών και των ανθρώπων που απαρτίζουν την αγορά. Προσπαθούμε να είμαστε ρεαλιστικοί αλλά πρέπει να αποφύγουμε τη μετριοπάθεια!

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- Τι θα μπορούσαμε να βελτιώσουμε;
- Τι θα πρέπει να αποφύγουμε;

- Έχουμε ποτέ μοιραστεί τις ιδέες μας με τους πελάτες για να δούμε την άποψή τους;
- Ποια είναι τα αδύνατα σημεία της επιχείρησής μας που διακρίνουν τα άτομα που απαρτίζουν την αγορά μας;
- Ποιοι παράγοντες μας κάνουν να χάνουμε πωλήσεις;
- Θεωρούμαστε ένας οργανισμός που μιμείται τις στρατηγικές άλλων ή ένας οργανισμός που καινοτομεί και ηγείται της αγοράς;

Και πάλι, σκεφτόμαστε τα παραπάνω από εσωτερική σκοπιά: Μήπως οι υπόλοιποι βλέπουν αδύνατα σημεία που εμείς δεν βλέπουμε; Μήπως οι ανταγωνιστές μας κάνουν καλύτερη δουλειά απ' ό τι εμείς; Είναι σημαντικό να δούμε τη θέση μας ρεαλιστικά για να αντιμετωπίσουμε τυχόν δυσάρεστες αλήθειες το συντομότερο δυνατό.

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Που μπορούν να βρίσκονται καλές ευκαιρίες για εμάς;
- Έχουμε ένα δημιουργικό προσωπικό που παράγει πολύτιμες και χρήσιμες ιδέες για νέα προϊόντα, διαδικασίες ή υπηρεσίες;
- Έχουμε αρκετούς πόρους για να το υποστηρίξουμε;
- Μήπως πρέπει να κάνουμε κάποιες αλλαγές στην κουλτούρα του οργανισμού μας ή στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούμε;
- Ποιες είναι οι ενδιαφέρουσες τάσεις για τις οποίες είμαστε ενήμεροι;

Χρήσιμες ευκαιρίες μπορούν να προκύψουν από: αλλαγές μικρής και μεγάλης κλίμακας στην τεχνολογία και στα μερίδια αγορών, αλλαγές της κυβερνητικής πολιτικής σχετικά με τον κλάδο μας, αλλαγές στις κοινωνικές δομές, αλλαγές στο πληθυσμιακό προφίλ, αλλαγές στον τρόπο ζωής, κλπ, γεγονότα σε τοπικό επίπεδο. Μία χρήσιμη μέθοδος να εντοπίσουμε ευκαιρίες είναι να δούμε τα δυνατά μας σημεία και να αναρωτηθούμε εάν αυτά μας ανοίγουν κάποιες ευκαιρίες. Επίσης να θυμόμαστε ότι οι ευκαιρίες και οι απειλές αποτελούν παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος! Τέλος, οι ευκαιρίες αποτελούν πιθανά μελλοντικά δυνατά σημεία. Εναλλακτικά, βλέπουμε τα αδύνατα σημεία μας και σκεφτόμαστε αν θα μπορούσαμε να δημιουργήσουμε ευκαιρίες εξαλείφοντας αυτά τα αδύνατα σημεία.

ΑΠΕΙΛΕΣ

- Τι εμπόδια αντιμετωπίζουμε;
- Ποιοι από τους πόρους μας (ανθρώπινους, οικονομικούς ή άλλους) θα μπορούσαν να παρεμποδίσουν την ανάπτυξη μίας δημιουργικής κουλτούρας και κουλτούρας καινοτομίας;

- Τι είναι εκείνο που κάνουν οι ανταγωνιστές μας και για το οποίο θα πρέπει να ανησυχούμε; Μήπως είναι πιο καινοτόμοι; Μήπως κάνουν συχνά αλλαγές για να προσελκύσουν τους πελάτες;
- Γίνονται αλλαγές στις προδιαγραφές της εργασίας, των προϊόντων ή των υπηρεσιών μας;
- Μας απειλούν οι τεχνολογικές εξελίξεις;
- Έχουμε προβλήματα υπέρογκου χρέους ή ταμειακών ροών;
- Θα μπορούσε κάποιο από τα αδύνατα σημεία μας να απειλήσει σοβαρά την επιχείρησή μας;

Οι απειλές αποτελούν πιθανά μελλοντικά αδύνατα σημεία. Η ανάλυση αυτή μπορεί να είναι άκρως διαφωτιστική – τόσο γιατί μας επιτρέπει να δούμε τι πρέπει να κάνουμε όσο και γιατί θέτει τα προβλήματα που υπάρχουν σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο.

ΒΗΜΑ 5: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΙΔΕΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ

Σε αυτό το στάδιο θα πρέπει να διαχωρίσουμε και να κατηγοριοποιήσουμε τα δεδομένα και τις ιδέες σε σχέση με τους στόχους. Ίσως χρειαστεί οι συμμετέχοντες στην ανάλυση να επιλέξουν ορισμένες από τις πιο σημαντικές ιδέες από τη λίστα που θα δημιουργήσουν έτσι ώστε να έχουν μία πιο σφαιρική εικόνα. Οι στόχοι πρέπει να είναι σαφείς γιατί αυτό είναι το κλειδί της επιτυχίας για να ξεχωρίσουμε τα σημαντικά από τα ασήμαντα και να αξιολογήσουμε όσο και να διαγράψουμε αρκετά στοιχεία. Αφού ολοκληρωθεί η ανάλυση SWOT θα πρέπει να δούμε τα αποτελέσματα συνολικά και με προσοχή και να διαμορφώσουμε μία στρατηγική ή ένα σχέδιο δράσης. Εξετάζουμε και πάλι τον πίνακα SWOT με στόχο να καταρτίσουμε ένα σχέδιο δράσης που θα αφορά και τις τέσσερις περιοχές της ανάλυσης SWOT.

Εν συντομία:

- Τα δυνατά σημεία θα πρέπει να διατηρούνται, να ισχυροποιούνται και να αξιοποιούνται.
- Τα αδύνατα σημεία θα πρέπει να διορθώνονται ή να εξαλείφονται.
- Οι ευκαιρίες θα πρέπει να αποτελούν προτεραιότητα και να βελτιστοποιούνται.
- Οι απειλές θα πρέπει να καταπολεμούνται ή να ελαχιστοποιούνται.

Αφού λοιπόν ολοκληρωθεί η ανάλυση SWOT ξεκινά η διαδικασία διαμόρφωσης μιας στρατηγικής με την προσεχτική αξιοποίηση όλων των δεδομένων. Η στρατηγική αυτή θα περιλαμβάνει τρόπους με τους οποίους μπορούμε να εκμεταλλευτούμε τις Ευκαιρίες και να εξαλείψουμε ή να ξεπεράσουμε τις Απειλές. Βεβαίως όλα τα παραπάνω θα εξαρτηθούν από τους αρχικούς στόχους και τις επιδιώξεις της εταιρείας μας, όμως σε κάθε περίπτωση η διαδικασία αυτή θα μας δώσει και μια συνολική εικόνα της επιχείρησής μας και της θέσης της.

4.7 ΑΠΛΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ

- Φροντίζουμε να είμαστε ρεαλιστικοί με τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του οργανισμού μας.
- Η ανάλυση θα πρέπει να διαχωρίζει σε ποιο σημείο βρίσκεται ο οργανισμός μας σήμερα και σε ποιο σημείο θα μπορούσε να βρίσκεται στο μέλλον.
- Φροντίζουμε να είμαστε σαφείς και συγκεκριμένοι. Δε δημιουργούμε «γκρι περιοχές». Αποφεύγουμε την περιττή πολυπλοκότητα και την υπερβολική ανάλυση.
- Κάνουμε την ανάλυση πάντα σε σχέση με τους ανταγωνιστές μας, δηλαδή εξετάζοντας αν είμαστε καλύτεροι ή όχι από εκείνους.
- Φροντίζουμε η ανάλυσή μας να είναι σύντομη και περιεκτική – βέβαια όσο σύντομη και περιεκτική πρέπει, σύμφωνα πάντα με την αναμενόμενη εφαρμογή της και την περίπτωση – θα πρέπει με άλλα λόγια να είναι ανάλογη του στόχου που έχουμε θέσει.

4.8 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑ

- *Εμπιστοσύνη* – Τα ερωτήματα που θα τεθούν με την ανάλυση SWOT, ιδίως εκείνα που αφορούν τα Αδύνατα Σημεία και τις Απειλές ίσως προκαλέσουν δυσάρεστα συναισθήματα. Τα μέλη της ομάδας λοιπόν θα πρέπει να έχουν ανοιχτή επικοινωνία και μία στενή και καλή σχέση συνεργασίας έτσι ώστε τα αδύνατα σημεία και οι πιθανές απειλές να συζητούνται ανοιχτά και αντικειμενικά.
- *Ικανότητα και προθυμία* για την υλοποίηση αλλαγών.
- *Ποικιλομορφία* – Η ομάδα που συμμετέχει στην ανάλυση SWOT θα είναι πιο παραγωγική εάν απαρτίζεται από εργαζόμενους από όλα τα τμήματα του οργανισμού ή άτομα από διαφορετικούς χώρους, με διαφορετική εμπειρία κλπ.
- Φροντίζουμε η ομάδα μας να έχει στη διάθεσή της τα απαραίτητα μέσα ώστε να διενεργήσει την ανάλυση SWOT με επιτυχία.
- Ορίζουμε ημέρες και ώρες συναντήσεων (εάν η ανάλυση δεν πρόκειται να ολοκληρωθεί σε μία συνεδρία).

- Συζητάμε πώς μπορούμε να αξιοποιήσουμε τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν κατά την ανάλυση SWOT για να οργανώσουμε τα μελλοντικά μας βήματα ή να υποστηρίξουμε πρωτοβουλίες καινοτομίας.

4.9 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ SWOT ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΣΤΟΝ ΑΣΕΠΑ

Στο σημείο αυτό δίνουμε ένα παράδειγμα εφαρμογής SWOT ανάλυσης που αφορά στον Αγροτικό Συνεταιρισμό Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου (ΑΣΕΠΑ).

Ο πίνακάς που προέκυψε είναι ο ακόλουθος:

ΔΥΝΑΜΕΙΣ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ
<ul style="list-style-type: none">• Ποιοτική χρήση των γεωφυσικών χαρακτηριστικών της περιοχής• Εκλεκτές ποικιλίες προϊόντων• Εκσυγχρονισμένη μονάδα παραγωγής και εμφιάλωσης, ψυγεία• Ονομασία Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας• Άριστος εξοπλισμός• Άριστη στελέχωση• Άριστη ρευστότητα• Δεν υπάρχει ανάγκη πρόσθετης χρηματοδότησης, αυτάρκεια• Ύπαρξη τομέα που προμηθεύει εφόδια τοις μετρητοίς	<ul style="list-style-type: none">• Ανάγκη για μεγαλύτερη παραγωγή• Ανάγκη για περισσότερη προώθηση/διαφήμιση• Περιορισμένη δυνατότητα αποθήκευσης νωπών προϊόντων (2000 τόνοι)
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
<ul style="list-style-type: none">• Μεγαλύτερη προώθηση των παραγόμενων προϊόντων• Αξιοποίηση της Κοινωνίας της Πληροφορίας και των νέων τεχνολογιών για διαφήμιση• Ενίσχυση και εξέλιξη των παραγόμενων προϊόντων• Διεύρυνση στην αγορά (εξαγωγή σε Ρουμανία, Ρωσία, Σλοβενία, Γερμανία)	<ul style="list-style-type: none">• Μείωση των επιδοτήσεων για τις καλλιέργειες από την Ε.Ε.• Αύξηση των μικρότερων οινοπαραγωγικών μονάδων• Αύξηση του κόστους καλλιέργειας των αγροτικών προϊόντων που παράγονται και αποθηκεύονται στον συνεταιρισμό• Ραγδαίες μεταβολές καιρικών συνθηκών• 6 υπάρχοντες ανταγωνιστές στην αγορά

Μια ανάλυση SWOT είναι χρήσιμη για κάθε είδος στρατηγικού σχεδιασμού. Είναι ένας σχετικά γρήγορος τρόπος να εξετάσουμε τα οργανωτικά πλεονεκτήματα, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές.

Ο γενικός σκοπός της ανάλυσης SWOT είναι να εξετάσει τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που βοηθούν ή εμποδίζουν στην επίτευξη των στόχων μας. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο για προβληματισμό ή για να βοηθήσει να εστιάσουμε την προσοχή μας σε βασικούς τομείς.

Μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε μια ανάλυση SWOT ως μέσο συλλογής πληροφοριών από μια σειρά από προοπτικές ή ίσως μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τα αποτελέσματά μας για στρατηγικό πλεονέκτημα, είτε συνδυάζοντας τις δυνάμεις μας με τις ευκαιρίες είτε μετατρέποντας τις απειλές ή τις αδυναμίες σε δυνατά σημεία ή ευκαιρίες.

Η ανάλυση SWOT μπορεί να διαδραματίσει πολύτιμο ρόλο, καθιστώντας δυνατή την εκπόνηση και συζήτηση των ασυνήθιστων και μη συμβατικών ζητημάτων. Έχει επίσης να διαδραματίσει ένα ρόλο στην ανάπτυξη ενός στρατηγικού στόχου όταν χρησιμοποιείται ως μέρος της διαδικασίας, αλλά πρέπει να αναγνωριστούν οι περιορισμοί του.

Οι πιο προφανείς περιορισμοί είναι: οι κίνδυνοι υπεραπλούστευσης, το γεγονός ότι τα κεκτημένα συμφέροντα μπορούν να αποτρέψουν την αναγνώριση αδυναμιών και απειλών και ο κίνδυνος υπερφόρτωσης των πληροφοριών, καθώς δεν υπάρχουν προφανή όρια όσον αφορά το τι είναι και τι δεν είναι σχετικό.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο σημείο αυτό, η εργασία μου με τίτλο “Η Συμβολή του Αγροτικού Συνεταιρισμού Ευρύτερης Περιοχής Αμυνταίου στην Οικονομική Ανάπτυξη της Περιοχής” έφτασε στο τέλος της.

Στην αρχή της εργασίας προσπάθησα να συστήσω στον αναγνώστη την περιοχή του Αμυνταίου με το φυσικό της πλούτο και όλα εκείνα τα γεωφυσικά στοιχεία της που την καθιστούν μια πολύτιμη περιοχή τόσο σε πολιτισμικά όσο και σε παραγωγικά ζητήματα.

Συνέχισα με μια πλήρη παρουσίαση του ΑΣΕΠΑ σε θέματα οργάνωσης, και σκοπού, κάνοντας αναφορά στα μέλη και τους όρους εισόδου των μελών στο συνεταιρισμό, καθιστώντας σαφές το πόσο σημαντική είναι η ύπαρξή του για την καλύτερη οργάνωση της παραγωγικής δραστηριότητας στην περιοχή.

Ανέπτυξα, επίσης, τους τομείς στους οποίους ο συνεταιρισμός αυτός δραστηριοποιείται επικεντρώνοντας την προσοχή μου στην οινοπαραγωγή, έναν τομέα ιδιαίτερης άνθησης για τον ΑΣΕΠΑ, δεδομένων των βραβείων και διακρίσεων που διαδέχονται η μια την άλλη επί σειρά ετών, όπως έχω ήδη αναφέρει.

Η ανάλυση και παρουσίαση των βασικών οικονομικών στοιχείων, όπως τα έσοδα του συνεταιρισμού και οι χρηματοοικονομικοί δείκτες που σχετίζονται με αυτά (στη συλλογή τους μας βοήθησε η κα Τζένη Ρωμανίδου – Δ/νη Λογιστηρίου ΑΣΕΠΑ) επιβεβαίωσε ότι παρά τη συνεχιζόμενη οικονομική κρίση, η οποία οδήγησε σε μια ξαφνική ύφεση κατά τα έτη 2012-13, ο ΑΣΕΠΑ κατάφερε να ανακάμψει με σταθερή οικονομική ανάπτυξη μόλις από το 2014 και μετά.

Στο τελευταίο τμήμα της εργασίας μου, ανέπτυξα τη SWOT ανάλυση κι αφού έκανα πλήρη περιγραφή ενός πίνακα SWOT και της μεθόδου που εργαζόμαστε για να τον κατασκευάσουμε, κατασκευάσα το SWOT πίνακα για τον ΑΣΕΠΑ (με τη βοήθεια του κου Ιάκωβου Κυριακίδη – Δ/νη Γεωπληροφορίας ΑΣΕΠΑ) κι ανέπτυξα κάποια συμπεράσματα επ’ αυτού.

Παρόλη τη συγκροτημένη προσπάθεια που γίνεται για την ολοένα και πιο ανοδική πορεία του ΑΣΕΠΑ, η έλλειψη χώρων για την αποθήκευση νωπών προϊόντων και οι ολοένα μειωμένες επιδοτήσεις καλλιέργειας αποτελούν αγκάθι στη λειτουργία του συνεταιρισμού. Παρόλα αυτά, ο ΑΣΕΠΑ δείχνει έτοιμος να τα αντιμετωπίσει, έχοντας ήδη προγραμματίσει – όπως με ενημέρωσε ο κος Κυριακίδης – την επέκταση αποθηκευτικών χώρων και όντας σε θέση να μην έχει την ανάγκη πρόσθετης χρηματοδότησης, γεγονός που τον καθιστά χρηματοδοτικά αυτόνομο οργανισμό.

Έχοντας θέσει γερά τις βάσεις για μια σταθερά ανοδική πορεία στις αγορές, ο ΑΣΕΠΑ έχει στραφεί πλέον στην αύξηση των παραγωγικών του δυνατοτήτων

με στόχο την εδραίωση των προϊόντων του (κρασιά, οπωροκηπευτικά, δημητριακά, κλπ) στις διεθνείς αγορές, γεγονός που συμβάλλει καθοριστικά στην ανάπτυξη της περιοχής και των κατοίκων της.

Ο συνεταιρισμός αυτός έχει προσφέρει και συνεχίζει να προσφέρει με αμείωτο ενδιαφέρον στους κατοίκους αυτού του τόπου, του Αμυνταίου Φλωρίνης και της ευρύτερης περιοχής του.

Βιβλιογραφία

- Κοντογεώργος, Α., Σεργάκη, Π., 2015. Αρχές διοίκησης αγροτικών συνεταιρισμών. Εκδ. Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών, Αθήνα.
- Κορρές, Γ., 1999. Συνεργατισμός και οικονομική ανάπτυξη. Εκδ. Έλλην, Αθήνα.
- Λάμπρος, Κ., 1999. Συνεταιρισμοί και ανάπτυξη. Εκδ. Τυπωθήτω, Αθήνα.
- Μαυρόγιαννης, Δ., Αποστολόπουλος, Κ., Σέμος, Α., Ανεσιάδης, Α., Δημάκης, Ι., Καραμέτου, Π., Καμινάρη - Κλήμη, Ο., Αλεξόπουλος, Γ., Gutierrez, E., Α. Κοντογεώργος, Α., Παπαγεωργίου, Κ., 2010. Συνεταιριστικοί προβληματισμοί 2008-2009, Εκδ. Ελληνοεκδοτική, Αθήνα
- Παπαγεωργίου, Κ., 2015. Βιώσιμη συνεταιριστική οικονομία. Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα
- Σχέδιο δράσης για την αειφόρο ενέργεια του Δήμου Αμυνταίου, 2012. Αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου του κοινοτικού προγράμματος Intelligent Energy Europe (IEE) με τίτλο «Rural Web Energy Learning Network for Action (eReNet)» και Αριθμό Συμβολαίου IEE/10/224/SI2.593412.

Λοιπές πηγές

Αριθμοδείκτες εφημερίδα Βήμα 1999

http://www.amyndeonoenos.gr/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=42&Itemid=128&lang=el

Πληροφορίες για την περιοχή του Αμυνταίου

<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%BC%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B9%CE%BF>

ΑΣΕΠΑ Αμυνταίου

http://www.amyndeonoenos.gr/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=42&Itemid=119&lang=el

<http://www.amyntaswines.gr>

SWOT Ανάλυση

<http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-swot-analysis.pdf>

https://www.ache.org/pdf/secure/gifts/Harrison_Chapter5.pdf

<http://www.cpsshr.us/workforceplanning/documents/SampleCompletedSWOTAnalysis.pdf>

Χρηματοοικονομικοί Δείκτες

https://www.tuc.gr/fileadmin/users_data/dasta/innovation/%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A6%CE%91%CE%9D%CE%95%CE%99%CE%95%CE%A3%CE%9C%CE%91%CE%98%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%9F%CE%A3/5.FinancialRatios.pdf

Συνεντεύξεις

Τζένη Ρωμανίδου – Διεύθυνση Λογιστηρίου ΑΣΕΠΑ

Ιάκωβος Κυριακίδης – Διεύθυνση Γεωπληροφορίας ΑΣΕΠΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΕΤΩΝ 2012-2015

ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΕΥΡΥΤΕΡΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΑΝΥΨΑΙΟΥ ΑΝΥΨΑΙΟ ΘΑΦΗΡΙΑ ΕΚΔΟΣΗ ΣΤΑΣΕΩΣ ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2015 3η ΕΤΑΡΙΚΗ ΧΡΗΝΗ (01 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2015 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2015)									
ΕΠΙΧΕΙΡΗΤΙΚΟ	Ποσά Κλεισίματος χρήσης 2015			Ποσά προηγούμενης χρήσης 2014			ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσά Κλεισίματος χρήσης 2015	Ποσά Προηγούμενης χρήσης 2014
	Αξία επίσημα	Αποβλήσιμα	Ανεπιβεβαίωτα	Αξία επίσημα	Αποβλήσιμα	Ανεπιβεβαίωτα			
A. ΟΦΕΙΛΙΜΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	Δεόντα να είναι υφιστάμενα να καταβληθούν με το τέλος της ετησίως ετήσιας ποσότητας €								
ΠΛΗΡΟ ΕΠΕΡΧΗΤΙΚΟ							A. ΜΗ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
II. Επενδύσεις - απορροφήσεις							1. Κεφάλαιο	81.064,79	40.024,40
4. Μισθώματα - την Έκτακτη και λοιπά μεταφορικά εξοπλιστικά	33.482,00	2.078,99	31.981,02	7.670,00	609,99	7.026,01	10.025,21	29.789,54	
5. Μεταφορικά μέσα	22.800,00	7.842,25	14.957,75	22.800,00	4.671,35	17.128,65	72.000,00	72.000,00	
6. Επενδύσεις και λοιπά εξοπλιστικά	79.572,23	24.391,51	55.174,72	22.268,07	6.033,15	13.421,52	37.231,88	12.931,88	
Σύνολο απορροφήσεων (IV)	79.572,23	24.391,51	55.174,72	52.735,07	13.424,49	37.301,18	308.631,43	64.807,73	
III. Διαφορές και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές επενδύσεις							IV. Αποβλητέα Κεφάλαια		
7. Λοιπά μακροπρόθεσμες επενδύσεις	5.630,00						1. Ταμείο	481.259,54	482.287,80
Σύνολο επενδύσεων (III+IV)	61.199,12			5.630,00			2. Λοιπά	11.202,38	0,00
				43.736,10			3. Προβλεπόμενα	639.086,00	589.309,48
							Σύνολο όλων ταμείων (III+IV)	659.000,00	659.308,48
B. ΨΗΦΟΛΟΓΗΤΟ ΕΠΕΡΧΗΤΙΚΟ							B. ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΑ		
I. Αποβλήσιμα							1. Προβλεπόμενα	9.098,67	10.328,13
1. Εμπορεύματα	54.955,72			51.604,78			100.000,00	100.000,00	
2. Γραμμάτια και άλλα	439.630,81			445.689,87			100.000,00	100.000,00	
3. Γραμμάτια και άλλα - αποβλήσιμα υφιστάμενα και άλλα υφιστάμενα	61.958,48			60.797,70			100.000,00	100.000,00	
5. Προσαρμογές για αλλαγές αξιών	730,31			8.207,78					
Σύνολο αποβλησίμων (I)	516.965,00			566.380,13					
II. Αποβλήσιμα							C. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
1. Πάγια	607.283,02			764.432,72			1. Προβλεπόμενες υποχρεώσεις	523.673,17	742.814,41
Μίκρα Προβλεπόμενα	13.588,80	883.534,22		7.938,44	758.324,28		2α. Προβλεπόμενες υποχρεώσεις	399,00	2.677,88
3. Γραμμάτια και άλλα	7.581,58			7.581,58			3α. Προβλεπόμενες υποχρεώσεις	2.442,90	1.400,29
Μίκρα Προβλεπόμενα	4.384,13	5.307,43		7.581,58			4. Υποχρεώσεις προς τράπεζες	114.540,83	61.500,90
3α. Επενδύσεις και λοιπά μακροπρόθεσμα (μικροπρόθεσμα)		8.485,31			0,00		5. Υποχρεώσεις προς μετόχους - μέλη	17.114,56	17.008,96
4. Κεφάλαια καταρτισμένα στην εταιρεία χρήση		9.129,48			19.471,84		6. Υποχρεώσεις προς κράτος	34.421,01	31.786,18
8. Διαφορές και λοιπά μακροπρόθεσμα κεφάλαια		4.000,00			27.163,54		11. Ταμείο	693.811,67	652.257,07
8. Διαφορές και λοιπά μακροπρόθεσμα κεφάλαια		34.671,99			4.000,00		12. Προβλεπόμενα	693.811,67	652.257,07
11. Κρατήσεις διαφορά	1.028.918,33				3.751,02		B. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟ ΕΠΕΡΧΗΤΙΚΟΥ		
							1. Επένδυση	19.726,04	19.986,10
							2. Έκτακτη επίδομα	18.795,24	19.583,14
							Σύνολο	38.521,28	39.569,24
IV. Διαφορές							D. ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΟ ΠΑΡΗΓΟΡΓΩΝ (Δ+ΔΗ+ΔΗ)		
1. Ταμείο	7.778,84			1.157,06				1.729.524,67	1.643.700,83
2. Κρατήσεις όψεως & προβλεπόμενα	43.944,38			43.944,38					
Σύνολο κλειστού λογαριασμού (Δ+ΔΗ+ΔΗ)	51.723,22			292.507,98					
	1.662.634,55			203.664,64					
				1.597.864,05					
E. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟ ΕΠΕΡΧΗΤΙΚΟΥ							Ε. ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΟ ΠΑΡΗΓΟΡΓΩΝ (Δ+ΔΗ+ΔΗ) ΛΟΓΙΚΟΙ ΤΑΞΕΙΣ ΧΡΕΔΟΣΤΙΚΟΙ		
2. Έσοδα γράμματα εισπραχθέντα	680,40			0,00			1. Αλλάγρα προπαισίου εισπραχθέντα	1.089.289,04	1.031.128,20
	680,40			0,00			2. Χαρτισμένοι λογ. Ενισχυμένων και καταρτισμένων ασφαλίσεων	4.000,00	4.000,00
							Σύνολο	1.093.289,04	1.035.128,20
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΜΒΟΛΟ ΕΠΕΡΧΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)									
ΛΟΓΙΚΟΙ ΤΑΞΕΙΣ ΧΡΕΔΟΣΤΙΚΟΙ									
1. Αλλάγρα προπαισίου εισπραχθέντα	1.089.289,04			1.931.128,20					
2. Χαρτισμένοι λογ. Ενισχυμένων και καταρτισμένων ασφαλίσεων	4.000,00			4.000,00					
	1.093.289,04			1.935.128,20					

Σημειώσεις: Με απόφαση των Γενικών Συνελεύσεων των ομάδων παραγωγών αποφασίστηκε έκτακτη εισφορά της παρ. 2 της παρ. 2 του άρθρου 10 του Ν.2810/2000 οι οποίοι να καταβληθούν με τη διμερή εισφορά επιβεβαιωτική.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 2015
31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2015 (01 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2015 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2015)

	Ποσά Κλεισίματος χρήσης 2015		Ποσά Προηγ. χρήσης 2014	
I. Αποσπασίματα ακαταλόγητα				
Μίκρα εργασιών (Πάγια)	1.891.354,67		1.470.099,13	
Μίκρα/Κόστος πωλήσεων	1.374.698,90		1.191.411,43	
Μίκρα αποτελέσματα (κέρδη) ακαταλόγητα	516.614,77		278.684,70	
Πόσα - Άλλα τρέφει ακαταλόγητα	31.508,25		20.672,78	
Σύνολο	548.123,02		299.327,46	
Μίκρα:				
1. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	140.595,17		103.690,29	
2. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	133.688,10	274.293,27	130.446,79	234.145,08
3. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα		273.628,75		65.182,38
ΠΛΗΡΟ ΕΠΕΡΧΗΤΙΚΟ (Κέρδη) ακαταλόγητα				
1. Πάγια	18,78		0,00	
Μίκρα:				
3. Χαρτισμένοι λογ. Ενισχυμένων και καταρτισμένων ασφαλίσεων	1.136,09	-1.117,33	1.573,61	-1.573,61
Οικία αποτελέσματα (Κέρδη) ακαταλόγητα		272.712,42		63.808,77
B. ΠΛΗΡΟ ΕΠΕΡΧΗΤΙΚΟ				
1. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	0,00		0,25	
2. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	0,00		1.171,65	
3. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	27.959,16		1.833,95	
4. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	18.922,22		0,00	
5. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	44.581,38		3.068,06	
Μίκρα:				
1. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	2.296,48		17,09	
2. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	1.989,75		4.707,13	
3. Έκτακτη επίδομα εισπραχθέντα	6.775,57		331,97	
4. Προβλεπόμενα εισπραχθέντα	17.972,93	29.031,23	15.948,65	5.056,19
5. Προβλεπόμενα εισπραχθέντα		288.262,07		-2.000,14
6. Προβλεπόμενα εισπραχθέντα				61.600,63
Οργανισμός & έκτακτη αποτελέσματα (Κέρδη)				
ΜΕΙΚΤΟ:				
Σύνολο αποβλησίμων παγίων στοιχείων	8.963,02		7.086,70	0,00
Μίκρα: Ο σταθερός ενεχυματικός στο λειτουργικό κόστος	8.963,02	0,00	7.086,70	0,00
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων		288.262,07		61.928,63

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΒΕΒΛΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	Ποσά Κλεισίματος χρήσης 2015	Ποσά Προηγ. χρήσης 2014
Καθαρά αποτελέσματα Κέρδη προ φόρων ΜΕΙΚΤΟ	288.262,07	61.928,63
1. Φόρος εισοδήματος	37.589,57	9.377,65
2. Λοιπά μη ενσωματωμένα στα λειτουργικά κέρδη φόροι	4.000,00	1.600,00
Κέρδη προ φόρων	246.702,50	50.950,98
Η έκθεση των εκδηλώσεων ως προς:		
1. Ταμείο αποβληθέντα προ 30/06/15 του Ν.2810/2000	24.876,80	5.199,98
2. Ταμείο αποβληθέντα προ 30/06/15 του Ν.2810/2000	222.023,70	43.181,13
3. Ταμείο αποβληθέντα προ 30/06/15 του Ν.2810/2000	248.702,50	50.331,20
Απόφαση 30/06/2015		
ΟΤΡΟΠΕΛΡΟΣ ΤΟΥ ΔΣ		
ΓΑΜΠΡΟΣΤΟΥΛΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ		
ΔΙΤ ΑΕ 543844		
ΚΥΡΕΥΟΥΝΗ ΚΩΤΣΗΡΟΥ		
ΒΕΡΑΝΗ ΚΩΤΣΗΡΗ		
ΑΝ.ΑΚΣ.ΕΠ.Α.Τ.ΕΣ 68913		
Ο ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ		
ΣΥΝΗΛΕΤΗΣ ΔΗΜΟΚΡΙΤΗΣ		
ΔΙΤ ΑΕ 802248		