



ΔΙΕΘΝΕΣ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΕΛΛΑΔΟΣ

ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ  
ΣΧΟΛΗ ΓΕΩΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΓΕΩΠΟΝΙΑΣ

---

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
«ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΕΙΦΟΡΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ»  
(*Master in Innovative Systems of Sustainable Agricultural Production*)

**Ειδίκευση: Αγροτική Επιχειρηματικότητα**

**Εξέλιξη και Προοπτική των Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ελλάδα:**  
**«Η Περίπτωση μελέτης της Αγροτικής Εταιρικής Σύμπραξης**  
**ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε»**

**ΕΛΕΝΗ ΒΑΒΟΥΛΙΔΟΥ**  
**Επιβλέπων: Θεόδωρος Μαρούδας**

**ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, 2019**

## Ευχαριστίες

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών μου στο Μεταπτυχιακό πρόγραμμα του ΑΤΕΙ Θεσσαλονίκης «Καινοτόμα Συστήματα Αειφόρου Αγροτικής Παραγωγής» στην κατεύθυνση Αγροτική Επιχειρηματικότητα κατά την χρονική περίοδο Σεπτέμβριο 2017 με Μάρτιο 2019.

Επιθυμώ πολύ πρωτίστως να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον επιβλέπων καθηγητή της μεταπτυχιακής διατριβής μου, κ. **Θεόδωρο Μαρούδα**, επιστημονικό συνεργάτη του ΑΤΕΙΘ στο Μεταπτυχιακό πρόγραμμα, για την πολύτιμη βοήθεια του.

Οι χρήσιμες συμβουλές του, οι υποδείξεις του, η ενθάρρυνσή του και η αμέριστη συμπαράστασή του σε όλα τα στάδια της εκπόνησης της διατριβής συνέβαλαν ουσιαστικά στην αποπεράτωση της.

Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Διευθυντή της Αγροτικής Εταιρικής Σύμπραξης ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε., Κο Πέτρο Αλαγκιοζίδη, που δέχτηκε να με συναντήσει και να μου δώσει αρκετές πληροφορίες, χωρίς τη συνεργασία του οποίου θα ήταν αδύνατη η συλλογή των απαραίτητων δεδομένων για την εκπόνηση της διατριβής.

Ξεχωριστές ευχαριστίες απευθύνω στα μέλη της οικογένειάς μου, ως ένδειξη ευγνωμοσύνης για την προσφορά τους στην ολοκλήρωση των σπουδών μου, καθώς και στο φιλικό μου περιβάλλον για τη βοήθεια και την συμπαράστασή του.

Ελένη Α. Βαβουλίδου  
Θεσσαλονίκη, Ιούλιος 2019

*«Η ισχύς ἐν τῇ ἐνώσει,*  
ὅπως ἔλεγαν οἱ ἀρχαῖοι, δηλαδή  
**ἡ ἐνωση φέρνει τὴ δύναμη!»**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	I
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ .....	I
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ .....	I
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΟΜΕΥΕΩΝ – ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ .....	II
ΠΡΟΛΟΓΟΣ .....	III
ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	IV
ABSTRACT.....	V
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο</b> .....	1
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	1
1.1 Ο σκοπός της έρευνας.....	1
1.2 Μεθοδολογία της διατριβής .....	2
1.3 Η διάρθρωση της διατριβής .....	3
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο</b> .....	4
<b>ΟΙ ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ</b> ....	4
2.1 Ιστορική Εξέλιξη.....	4
2.2 Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί στην Ευρώπη .....	5
2.2.1 Εισαγωγή.....	5
2.2.2 Η Συμβολή των Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ευρώπη .....	7
2.2.3 Τι ισχύει σε άλλες χώρες της ΕΕ για τους Συνεταιρισμούς.....	11
2.3 Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί στη Ελλάδα .....	12
2.3.1 Ιστορική εξέλιξη .....	12
2.4 Το νομοθετικό πλαίσιο.....	15
2.4.1 Οι ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών της Ελλάδος και ο νόμος Ν.4015/2011 .....	15
2.4.2 Ο Νόμος υπ’ αριθ. 4384/2016 (ΦΕΚ Α 78/26-4-2016) περί των αγροτικών συνεταιρισμών .....	17
2.4.3 Αγροτικές Εταιρικές Συμπράξεις (άρθρο 33 του νόμου 4384/2016).....	18
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο</b> .....	19
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ</b> .....	19
3.1 Ορισμοί και Συνεταιριστικές Αρχές .....	19
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο</b> .....	24
<b>ΣΤΟΧΟΙ, ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ, ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΤΩΝ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ</b> .....	24
4.1 Στόχοι των αγροτικών συνεταιρισμών.....	24
4.2 Προβλήματα των συνεταιρισμών.....	25
4.3 Εξέλιξη και Προοπτικές των συνεταιρισμών.....	26
4.3.1 Συνεταιριστική Δεκαετία .....	27
4.3.2 Προοπτικές των συνεταιρισμών.....	29
4.3.3 Παράγοντες Επιτυχίας/Αποτυχίας Νέων Συνεταιρισμών .....	32
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο</b> .....	35
<b>Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε</b> .....	35
5.1 Παρουσίαση της ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε. ....	35
5.2 Ευρήματα Ποιοτικής Έρευνας.....	35

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο</b> .....	45
<b>ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΤΗΣ ΑΔ.Μ.ΜΕ</b> .....	45
6.1 Ο στόχος της χρηματοοικονομικής ανάλυσης και τα πλεονεκτήματα της .....	45
6.2 Ανάλυση Αριθμοδεικτών .....	45
6.3 Δείκτες Ρευστότητας (liquidity ratios).....	47
6.3.1 Ο Δείκτης Γενικής Ρευστότητας (Current Ratio) .....	47
6.4 Δείκτες Δραστηριότητας ή Κυκλοφοριακής Ταχύτητας (Activity Ratios).....	50
6.4.1 Ο Δείκτης Συνολικής Κυκλοφοριακής Ταχύτητας (Δ.Κ.Τ.) ή Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού .....	50
6.4.2 Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων (Κ.Τ.Α.) .....	52
6.5 Δείκτες Αποδοτικότητας / Κερδοφορίας (Profitability Ratios) .....	54
6.5.1 Ο Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους ( Cross Profit Margin).....	55
6.5.2 Ο Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους (Net Profit Margin).....	56
6.5.3 Ο Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (return on equity – R.O.E.) 58	
6.6 Δείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίων και Βιωσιμότητας (Financial structure and Viability Ratios) .....	60
6.6.1 Δείκτης Φερεγγυότητας ή Δανειακής επιβάρυνσης.....	61
6.6.2 Δείκτης Διάρθρωσης Ιδίων προς Δανειακά Κεφάλαια (Ratio of owner's equity to total liabilities) .....	63
6.7 Αριθμοδείκτες Δαπανών Λειτουργίας (Operating expense ratios).....	64
6.7.1 Αριθμοδείκτης κόστους λειτουργίας-οργανικών εξόδων (operating ratio) 65	
6.7.2 Αριθμοδείκτης εξόδων λειτουργίας (operating expenses to net sales ratio)66	
6.8 Μέθοδοι και τεχνικές ανάλυσης. ....	67
6.9 Συζήτηση των αποτελεσμάτων .....	76
6.10 Περιορισμοί και Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	80
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	81
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	84
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ</b> .....	90
1 ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ.....	90
2 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ.....	90

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 2.1 Αγροτικοί Συνεταιρισμοί στην Ευρώπη, σύμφωνα με τον κύκλο εργασιών τους. Στοιχεία του 2008 .....	8
Πίνακας 2.2 Γενικά στοιχεία Ευρωπαϊκών συνεταιρισμών. Στοιχεία του 2008 .....	9
Πίνακας 2.3 Οι 24 πρώτοι συνεταιρισμοί σε παραγωγική-εξαγωγική δραστηριότητα ...	10
Πίνακας 2.4 Πλήθος συνεταιρισμών στην Ελλάδα (1915-2005) .....	13
Πίνακας 2.5 Το δίκτυο των Ενώσεων Αγροτικών Συνεταιρισμών.....	15
Πίνακας 3.1 Συνεταιριστικές Αρχές .....	22
Πίνακας 5.1 Κατανομή του Διοικητικού Συμβουλίου της ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	43
Πίνακας 6.1 Δείκτης Γενικής Ρευστότητας για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε .....	49
Πίνακας 6.2 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	51
Πίνακας 6.3 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	53
Πίνακας 6.4 Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	55
Πίνακας 6.5 Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ ...	57
Πίνακας 6.6 Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (R.O.E) για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	59
Πίνακας 6.7 Δείκτης Συνολικής Δανειακής Επιβάρυνσης για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	61
Πίνακας 6.8 Δείκτης Διάρθρωσης Ιδίων προς Ξένα Κεφάλαια για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	63
Πίνακας 6.9 Δείκτης Λειτουργικών και Οργανικών Εξόδων για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	65
Πίνακας 6.10 Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	66
Πίνακας 6.11 Συγκεντρωτικός Πίνακας Σύγκρισης Τιμών Αριθμοδεικτών .....	69
Πίνακας 6.12 Συγκεντρωτικός πίνακας σύγκρισης ισολογισμών (Οριζόντια ή Διαχρονική ανάλυση).....	70
Πίνακας 6.13 Συγκεντρωτικός πίνακας σύγκρισης λογαριασμών αποτελεσμάτων χρήσεως.....	72
Πίνακας 6.14 Κάθετη ανάλυση αποτελεσμάτων χρήσεως (του κάθε λογαριασμού σε σχέση με το σύνολο των πωλήσεων εκάστου έτους).....	73
Πίνακας 6.15 Συγκεντρωτικός Πίνακας Σύγκρισης Ισολογισμών (με Βάση έτους το 2008), Οριζόντια ανάλυση .....	74

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 2.1 Πληθυσμιακά και οικονομικά μεγέθη της Συνεταιριστικής Επιχειρηματικότητας .....	6
Σχήμα 4.1 Παράγοντες επιτυχίας της δημιουργίας ενός νέου συνεταιρισμού .....	33

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 2.1 Μερίδιο αγοράς των συνεταιρισμών στα Κράτη μέλη της Ε.Ε, 2012.....	11
Γράφημα 2.2 Ηλικιακή κατανομή αγροτικών συνεταιρισμών στην Ευρώπη .....	14
Γράφημα 6.1 Δείκτης Γενικής Ρευστότητας για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε.....	49
Γράφημα 6.2 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	51
Γράφημα 6.3 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	54

Γράφημα 6.4 Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	58
Γράφημα 6.5 Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ..	58
Γράφημα 6.6 Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (R.O.E) για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	60
Γράφημα 6.7 Δείκτης Συνολικής Δανειακής Επιβάρυνσης για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	62
Γράφημα 6.8 Δείκτης Διάρθρωσης Ιδίων προς Δανειακά Κεφάλαια για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	64
Γράφημα 6.9 Δείκτης Λειτουργικών και Οργανικών Εξόδων για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	66
Γράφημα 6.10 Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	67
Γράφημα 6.11 Κύκλος εργασιών (πωλήσεις) για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ .....	77
Γράφημα 6.12 Καθαρά αποτελέσματα για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.....	78

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΟΜΕΥΕΩΝ – ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ

- **ΑΕ** ⇒ Ανώνυμη Εταιρία
- **ΑΕΣ** ⇒ Αγροτική Εταιρική Σύμπραξη
- **ΑΣ** ⇒ Αγροτικός Συνεταιρισμός
- **ΑΣΟ** ⇒ Αγροτική Συνεταιριστική Οργάνωση
- **ΔΣΕ (ICA)** ⇒ Διεθνής Συνεταιριστική Ένωση (International Cooperative Alliance)
- **ΕΕ** ⇒ Ευρωπαϊκή Ένωση
- **ΚΑΠ** ⇒ Κοινή Αγροτική Πολιτική
- **ΚΑΣΟ** ⇒ Κοινοπραξία Αγροτικών Συνεταιριστικών
- **ΚΟΙΝ.Σ.Ε** ⇒ Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις
- **ΟΠ** ⇒ Ομάδα Παραγωγών
- **ΠΑΣΕΓΕΣ** ⇒ Πανελλήνια Συνομοσπονδία Ενώσεων Γεωργικών Συνεταιρισμών
- **ΣΔΠ** ⇒ Σχέδιο Διασφάλισης ποιότητας
- **ΣΕ** ⇒ Συνεταιριστική Επιχείρηση
- **ΣΝΓ** ⇒ Συνεταιρισμός Νέας Γενιάς
- **IFOAM** ⇒ International Federation of Organic Agriculture Moveme
- **ΕΛ.ΣΤΑΤ** ⇒ Ελληνική Στατιστική Αρχή
- **ΦΕΚ** ⇒ Φύλλο Εφημερίδας Κυβερνήσεως
- **ILO** ⇒ International Labour Organization (Διεθνής Οργάνωση Εργασίας)
- **SROI** ⇒ Social Return On Investment (Κοινωνική απόδοση επένδυσης)

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί, αποτελούσαν ανέκαθεν ένα σημαντικό κομμάτι της ελληνικής οικονομίας. Με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και την διεθνοποίηση του εμπορίου όπου ο ανταγωνισμός αυξήθηκε κατακόρυφα, γεννήθηκαν μεγάλα προβλήματα στη διάθεση των προϊόντων τους στην αγορά. Επιπρόσθετα η αστάθεια του διεθνούς οικονομικού περιβάλλοντος, η έλλειψη οργάνωσης και η δυσκολία ανεύρεσης οικονομικών πόρων καθιστούν τις συνθήκες επιβίωσης των αγροτικών συνεταιρισμών ιδιαίτερα δυσμενείς.

Η παρούσα εργασία αποτελεί μεταπτυχιακή διατριβή στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών με θέμα: «Καινοτόμα Συστήματα Αειφόρου Αγροτικής Παραγωγής», του τμήματος Αγροτικής Οικονομίας, της Γεωπονικής Σχολής του Α.Τ.Ε.Ι.Θ.

Σε αυτήν την διατριβή γίνεται μία προσπάθεια να διερευνηθούν οι εξελίξεις και οι προοπτικές των Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ελλάδα, ώστε να παρουσιαστεί η σημερινή κατάσταση των συνεταιρισμών, τα προβλήματα τους και οι προοπτικές τους στο μέλλον. Τέλος, σκοπό αυτής της μελέτης αποτελεί, η ανάδειξη των δυνατών σημείων των ελληνικών αγροτικών συνεταιρισμών χρησιμοποιώντας ως σημείο αναφοράς την χρηματοοικονομική ανάλυση της Αγροτικής Εταιρικής Σύμπραξης ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε, καθώς και την περαιτέρω συμβολή της στην βελτίωση της λειτουργίας των αγροτικών συνεταιρισμών, προς όφελος της ελληνικής αγροτικής οικονομίας.



## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Βασικός σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η ανάλυση και σύγκριση της αποδοτικότητας της Αγροτικής Εταιρικής Σύμπραξης ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε. Η παρούσα εργασία διερευνά οικονομικά την Αγροτική Εταιρική Σύμπραξη σε μια διαχρονική σύγκριση δεκαετίας για τα έτη 2008-2017. Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με την χρήση αριθμοδεικτών και προέκυψαν κάποια συμπεράσματα, τα οποία σχετίζονται με τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της υπό εξέτασης εταιρίας και με το κατά πόσο βελτιώνονται ή επιδεινώνονται διαχρονικά οι χρηματοοικονομικές τις θέσεις.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας βρέθηκε πως ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος, ο επιχειρηματικός κίνδυνος και η ρευστότητα επηρεάζουν την αποδοτικότητα της εταιρίας, η οποία κινείται σε χαμηλά επίπεδα. Επιπρόσθετα, παρουσιάζει χαμηλά καθαρά κέρδη που ενδεχομένως οφείλονται είτε στην επίδραση της οικονομικής ύφεσης στο συγκεκριμένο κλάδο, είτε σε φαινόμενα όπως, η αύξηση του κόστους των αγοραζόμενων ή παραχθέντων εμπορευμάτων και των λειτουργικών εξόδων χωρίς να υπάρξει και ανάλογη αύξηση των τιμών πώλησής των. Επίσης, η σημαντική μείωση των τιμών πώλησης εξ αιτίας του έντονου ανταγωνισμού, αλλά και το είδος της επιχείρησης, αποτελούν παράγοντες που φαίνεται να επιδρούν στη κερδοφορία της επιχείρησης.

Επιπλέον, η αποτελεσματικότητα με την οποία ασχολούνται τα κεφάλαιά τους είναι μειωμένη, καθώς η αναλογία των δανειακών της υποχρεώσεων στο σύνολο των κεφαλαίων της είναι αρκετά αυξημένη. Εν τούτοις, η εταιρία καταφέρνει μέσα από τη βαριά ύφεση που πλήττει τη χώρα μας, να ανταποκρίνεται στη ρευστότητα της, να καλύπτει τόκους και υποχρεώσεις, και γενικά να εμφανίζεται, έστω και οριακά, ως αποδοτική.

Ωστόσο, σε συνάρτηση με τη παραπάνω εικόνα της επιχείρησης θα πρέπει να αναζητηθούν εξηγήσεις με βάση τις πραγματικές συνθήκες λειτουργίας της Ελληνικής Οικονομίας κατά την υπό εξέταση περίοδο.

Επομένως συμπεραίνουμε ότι, παρά την προβληματική κατάσταση που γενικά εμφανίζουν οι αγροτικοί συνεταιρισμοί στη χώρα μας, η ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ φαίνεται να καταφέρνει να ανταπεξέρχεται μέσα σ' αυτή την δύσκολη οικονομική συγκυρία και να είναι αποτελεσματική, καθώς προωθεί με σύγχρονες μεθόδους τα προϊόντα της σε ευρωπαϊκές και διεθνείς αγορές αλλά και στη χώρα μας.

**Λέξεις – Κλειδιά:** Αγροτική Εταιρική Σύμπραξη – Συνεταιριστική Ανάπτυξη – χρηματοοικονομική ανάλυση – ρευστότητα – αποδοτικότητα – διάρθρωση κεφαλαίου – ΑΛ.Μ.ΜΕ

## ABSTRACT

The main goal of this study is to analyze and compare the profitability of the Agricultural Corporate Partnership AL.M.ME S.A. The present study investigates financially the Agricultural Corporate Partnership in an intertemporal comparison of ten years, between 2008 and 2017. The data analysis was done by using indexes and the emerged conclusions are related to the advantages and disadvantages of this company and whether the financial positions are improving or worsening over time.

From the results of the survey it was found that the financial risk, the business risk and liquidity affect the efficiency of the company, which is moving in low levels. Additionally, it shows low net profits which may be due, either to the financial recession in the particular sector either in phenomena like the increase of the cost of purchased or produced products and operating costs without the corresponding increase of their selling prices. Also, the significant decrease in sales prices due to intense competition, and also to the type of business, are factors that seem to affect the company's profitability.

Furthermore, the effectiveness with which are involved their funds is reduced, as the ratio of its dept obligations to the total of its capitals is quite high. Nevertheless, the company manages through the severe recession that affects our country, to respond to its liquidity, to cover interest and obligations and generally to appear, even marginally, as profitable.

However, in relation on the above state, of the company, explanations should be found and be based on actual operating conditions of the Greek economy during the under considered period.

Therefore, we conclude that, despite the problematic situation which generally appears by the agricultural cooperatives in our country, ALMME SA seems to be able to cope within this difficult economic environment and be effective, as it promotes its products with modern methods in European and international markets but also in our country.

**Keywords:** *Rural Partnership - Cooperative growth - Financial analysis – Liquidity - Profitability - Capital conformation – AL.M.ME S.A*

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

---

### 1.1 Ο σκοπός της έρευνας

Η Ελλάδα αποτελεί μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης κατέχοντας υψηλό ποσοστό αγροτικού πληθυσμού συγκρινόμενο με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Σε αγροτικούς συνεταιρισμούς συμμετέχει ένα αρκετό υψηλό ποσοστό των αγροτών. Οι συνεταιρισμοί κατανομούνται γεωγραφικά στο μεγαλύτερο κομμάτι της χώρας. Παρόλα αυτά η λειτουργία τους τείνει στο μεγαλύτερο κομμάτι της να μην είναι αποτελεσματική και εύρυθμη στο βαθμό που θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί τις δυνατότητες και προοπτικές τους.

Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι να μελετήσει αρχικά τις εξελίξεις και τις προοπτικές των συνεταιρισμών στην Ελλάδα, ώστε να διαπιστωθεί ποια είναι υφιστάμενη κατάσταση και τα προβλήματα ή τα δυνατά σημεία τους και ταυτόχρονα να αναλυθεί η χρηματοοικονομική κατάσταση της Αγροτικής Εταιρικής Σύμπραξης ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε μέσω ανάλυσης αριθμοδεικτών, καταστάσεων τάσεων και συγκριτικών καταστάσεων. Τέλος, βάση των αποτελεσμάτων να τονιστούν τα σημαντικότερα σημεία για την περεταίρω εξέλιξη τους, ώστε να πετύχουν καλύτερη οικονομική απόδοση και αναπτυξιακή πορεία προς όφελος της Ελληνικής Γεωργίας.

Στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο οικονομικό περιβάλλον, είναι απαραίτητο οι επιχειρήσεις να λαμβάνουν την καλύτερη δυνατή γνώση σχετικά με τις επιδόσεις τους. Η σωστή πληροφόρηση της θέσης της εταιρείας εξασφαλίζει την άριστη λήψη αποφάσεων και τη χάραξη κατάλληλης στρατηγικής. Ένα από τα βασικά εργαλεία για αυτό τον σκοπό αποτελεί και η χρηματοοικονομική ανάλυση μέσω αριθμοδεικτών. Οι οικονομικές καταστάσεις, το προσάρτημα και η έκθεση του ορκωτού λογιστή, αποτελούν την καλύτερη και ίσως πιο αξιόπιστη πηγή δεδομένων τα οποία μπορεί να χρησιμοποιηθούν από την επιχείρηση για να αναλυθεί η πορεία της. Η χρήση των αριθμοδεικτών στην οικονομική ανάλυση, αναδεικνύεται εξαιρετικά χρήσιμη, καθώς παρέχει την δυνατότητα της ανάλυσης μιας επιχείρησης είτε για μια χρονική περίοδο, είτε για διαχρονική σύγκριση των επιχειρήσεων μεταξύ τους αλλά και με το σύνολο του κλάδου, διαπιστώνοντας έτσι πιθανές αποκλίσεις από το σύνολο.

Η ανάλυση αριθμοδεικτών για τη Αγροτική Εταιρική Σύμπραξη ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε, θα καταστήσει λειτουργική την ανάλυση της επιχείρησης και θα δώσει αρκετά στοιχεία

αναφορικά με τη βιωσιμότητα, την αποτελεσματικότητα αλλά και την ικανότητα που έχει μια επιχείρηση να ανταπεξέλθει στις μακροχρόνιες και βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της ώστε να μπορέσει να πραγματοποιήσει τους στόχους τους οποίους έχει θέσει.

Η χρησιμότητα της εργασίας είναι στο να γνωρίσει κανείς τι πρέπει να κάνει για την ίδρυση ενός συνεταιρισμού αναγνωρίζοντας τα λάθη και τις ωφέλειες των ήδη υπαρχόντων συνεταιρισμών. Δηλαδή, μέσα από τις θεωρητικές προσεγγίσεις ως προς την εξέλιξη και τις προοπτικές των συνεταιρισμών αλλά και από τα αποτελέσματα της έρευνας, να εντοπίσει ποιες προϋποθέσεις πρέπει να έχει ένας συνεταιρισμός για να είναι βιώσιμος.

## **1.2 Μεθοδολογία της διατριβής**

Αρχικά, χρησιμοποιήθηκαν, αξιόπιστες βιβλιογραφικές πηγές για τη συγκέντρωση στοιχείων, που προέρχονται από ελληνική, ξένη βιβλιογραφία, δημοσιευμένα ελληνικά και ξένα άρθρα καθώς και δεδομένα από ηλεκτρονικές πηγές για την συγγραφή της θεωρητικής έρευνας.

Στη συνέχεια, συγκεντρώνονται στοιχεία από ηλεκτρονικό ή έντυπο υλικό, δημόσια διαθέσιμο ή με προσωπική επαφή με στέλεχος της εταιρίας. Το υλικό περιλαμβάνει τον ετήσιο απολογισμό και τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις (ισολογισμός, αποτελέσματα χρήσης) της επιχείρησης για την δεκαετία ενδιαφέροντος μας για την έρευνα (2008 – 2017).

Το γραπτό υλικό που θα αξιοποιηθεί περιλαμβάνει και άλλου είδους πληροφορίες που παρέχονται μέσω του δικτυακού τόπου τους αλλά και λοιπών δημοσιευμάτων (π.χ. στον ημερήσιο και περιοδικό τύπο) που την αφορούν.

Για μια ολοκληρωμένη μελέτη της επιχείρησης είναι απαραίτητη η διεξαγωγή συνέντευξης καθώς και η επιτόπια επίσκεψη στις εγκαταστάσεις της προκειμένου να γίνει άμεση παρατήρηση της λειτουργίας της για την διαμόρφωση πληρέστερης εικόνας για αυτήν.

Έτσι, τα στοιχεία και οι σχετικές πληροφορίες για την ποιοτική έρευνα προέρχονται από συνέντευξη που παραχωρήθηκε με προθυμία από στέλεχος της εταιρίας, για τις ανάγκες της έρευνας.

Δυσκολίες δεν υπήρξαν όσον αφορά την συγκέντρωση στοιχείων καθώς η έρευνα μας στηρίχθηκε σε δευτερογενή στοιχεία (Ισολογισμοί και αποτελέσματα χρήσεως), όπου και παραχωρήθηκαν από την ίδια την εταιρία καθώς και από το επίσημο site της.

Τα αποτελέσματα της έρευνας μας θα στηριχθούν στην ανάλυση των αριθμοδεικτών καθώς και σε διάφορες μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, όπως: Κάθετη ανάλυση ή καταστάσεις κοινών μεγεθών, Οριζόντια ανάλυση ή συγκριτικές καταστάσεις και Ανάλυση τάσης.

### **1.3 Η διάρθρωση της διατριβής**

Η διατριβή αποτελείται από 6 κεφάλαια. Στο 1<sup>ο</sup> κεφάλαιο αναφέρεται ο σκοπός της παρούσας έρευνας και παρουσιάζεται η μεθοδολογία και η δομή της διατριβής.

Στο 2<sup>ο</sup> κεφάλαιο περιλαμβάνεται εν' συντομία η ιστορική πορεία του συνεταιρισμού, καθώς και η συμβολή τους στην Ευρώπη και στην Ελλάδα. Επίσης, παρατίθεται η δομή τους και οι ισχύουσες διατάξεις της νομοθεσίας.

Στο 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο συνοπτικά περιγράφονται η βιβλιογραφική ανασκόπηση με τις θεωρητικές προσεγγίσεις περί συνεταιρισμών και περί της οικονομικότητας τους.

Στο 4<sup>ο</sup> κεφάλαιο περιγράφονται γενικά οι Στόχοι, τα Προβλήματα καθώς και η εξέλιξη και προοπτική των αγροτικών συνεταιρισμών.

Στο 5<sup>ο</sup> κεφάλαιο περιγράφεται η υπό εξέταση εταιρεία. Αναφέρονται η ιστορία, η δομή, η λειτουργία της, και οι αρμοδιότητες της καθώς και τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας που προέκυψαν από τις απαντήσεις που δόθηκαν σε συνέντευξη από τον διευθυντή της εταιρίας.

Στο 6<sup>ο</sup> κεφάλαιο παρατίθεται η ποσοτική έρευνα της ΑΕΣ «ΑΛ.Μ.ΜΕ» ΑΕ μέσω των οικονομικών της καταστάσεων της τελευταίας 10ετίας (2008-2017), καθώς και των Ισολογισμών της, που αποτελούν και το βασικό υλικό πάνω στο οποίο στηρίζεται αυτή η έρευνα. Αναπτύσσεται θεωρητικά ο στόχος της χρηματοοικονομικής ανάλυσης με αριθμοδείκτες και τα βασικά πλεονεκτήματα της, καθώς και τα αποτελέσματα της χρηματοοικονομικής ανάλυσης. Εξελίσσεται η συζήτηση για την πορεία της υπό εξέτασης επιχείρησης παρουσιάζοντας τους αριθμοδείκτες που συμμετέχουν στη μελέτη περίπτωσης μας και τη βιβλιογραφική επισκόπηση που τους συνοδεύει. Τέλος, παρατίθενται οι περιορισμοί και οι προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

Η εργασία ολοκληρώνεται με τα συμπεράσματα τα οποία προέκυψαν από την εργασία. Στο τέλος της εργασίας παρατίθενται η βιβλιογραφία και τα παραρτήματα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

### ΟΙ ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

---

#### 2.1 Ιστορική Εξέλιξη

Σύμφωνα με τον Παπαγεωργίου (2004), ο συνεργατισμός είναι η εξειδικευμένη και λειτουργική οργανωτική μορφή της συνεργασίας, η οποία εμφανίζεται ήδη στην ανθρώπινη κοινωνία από την πρωτόγονη μορφή της. Η συνεργασία υπήρξε το βασικό θεμέλιο του σχηματισμού της πατριαρχικής, οικογένειας και της φυλής, που αποτελούσαν ομαδικούς συνασπισμούς για την αλληλοβοήθεια και την προστασία των μελών τους, σε μια κλειστή οικονομία.

Τα αρχικά δείγματα συνεταιρισμών και συνεργασίας εντοπίζονται από τα βάθη της ιστορίας του ανθρώπου. Ήδη από την αρχική δημιουργία ομάδων-μικρών κοινωνιών ο άνθρωπος κατανόησε ότι η λειτουργία σε ομαδικό επίπεδο είναι αποτελεσματικότερη και πιο ισχυρή από την ατομική για τη επιβίωση. Άλλωστε η αρχαία ρήση *«η ισχύς εν τη ενώσει»* αποδεικνύει την διαχρονικότητα της ιδέας και της αξίας του συνεταιρίζεσθε. Τα κύρια στοιχεία της συνεταιριστικής κίνησης όπως η αυτοβοήθεια, η ανάληψη ατομικής ευθύνης και η αυτοδιοίκηση, την καθιστούν έναν παράγοντα που δεν μπορεί να αγνοηθεί στην οικονομική και κοινωνική ζωή. Είναι καθολικά αποδεκτή η αντίληψη ότι η οικονομία μέσω του συνεταιρίζεσθε παράγει πνεύμα και γνώση που λειτουργούν προς όφελος του πολιτισμού. (Nouyrit, 1992).

Γνωρίζουμε ότι μορφές συνεργασίας μεταξύ γεωργών, τεχνιτών, εμπόρων ή θρησκευτικών ομάδων, για επιδίωξη κοινών σκοπών, υπήρχαν ήδη στην αρχαία Βαβυλώνα, στην Ρώμη, στην Κίνα, στις Ινδίες, στην Ρώμη και στην αρχαία Ελλάδα (Κλήμης, 1985).

Στην Βυζαντινή περίοδο και από τον Μεσαίωνα μέχρι τη Γαλλική Επανάσταση αναπτύχθηκαν οι συντεχνίες προς εξυπηρέτηση των μελών τους, αλλά στην πορεία αποτέλεσαν κλειστά σωματεία που μονοπωλούσαν τη δυνατότητα εργασίας. Τέτοιες αποτελούσαν τα «εγίντος» στο Μεξικό, τα τσελιγκάτα» στην Ελλάδα ή τα «μυρ» στη Ρωσία (Παπαγεωργίου, 2007).

Οι απαρχές του συνεργατισμού πρωτοεμφανίστηκαν στην Ευρώπη στα τέλη του 18ου αιώνα με αρχές του 19ου, παράλληλα με την ακμή της Βιομηχανικής Επανάστασης (Δαουτόπουλος, 2006). Στην Αγγλία, ο Ρόμπερτ Όουεν και ο Ουίλιαμ

Κίνγκ, στη Γαλλία, ο Κάρολος Φουριέ, ο Φίλιππος Μπουσέ και ο Λουί Μπλαν ενώ στη Γερμανία, ο Βίκτωρ Αιμέ Χούμπερ και ο Φερδινάνδος Λασσάλ υπήρξαν οι πρωτεργάτες του συνεταιρισμού με την μορφή που γνωρίζουμε στις μέρες μας. Εντούτοις, ο συνεταιρισμός της μικρής αγγλικής πόλης Ροτσντέιλ θεωρείται η αφετηρία του σύγχρονου συνεταιριστικού κινήματος καθώς οι αρχές που διατύπωσε αποδείχθηκαν επιτυχημένες στην πράξη και αποτέλεσαν το υπόδειγμα για άλλους συνεταιρισμούς (Kimberly & Cropp, 2004).

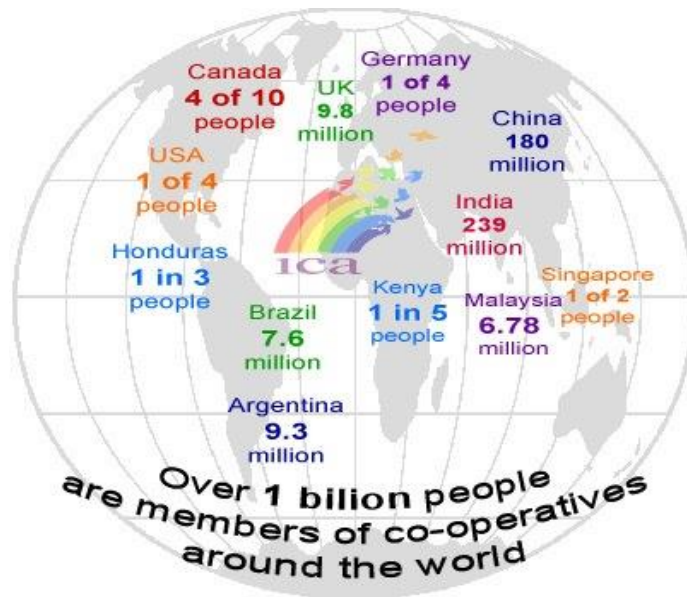
## **2.2 Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί στην Ευρώπη**

### **2.2.1 Εισαγωγή**

Οι συνεταιρισμοί αποτελούν πλέον ένα παγκόσμιο φαινόμενο, στηρίζονται σε αρχές που τους μετέτρεψαν σε απαραίτητους θεσμούς για την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη τόσο των μελών τους όσο και της χώρας τους. Άλλωστε, γι' αυτό τον λόγο, έχουν αναπτυχθεί σε όλες σχεδόν τις χώρες του κόσμου, αλλού περισσότερο και αλλού λιγότερο, ανεξάρτητα από το οικονομικό και κοινωνικό σύστημα με το οποίο λειτουργούν (Καμενίδης, 2001).

Οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις του 1 τρις εκατ. μελών, παρέχουν πάνω από 100 εκατ. θέσεις εργασίας, 20% περισσότερες από αυτές που προσφέρουν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις, σε πάνω από 100 χώρες του κόσμου, ενώ στην Ευρωπαϊκή Ένωση υπάρχουν 250.000 Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις στις οποίες συμμετέχουν περίπου 163 εκατ. μέλη και εργάζονται πάνω 5,4 εκατ. άνθρωποι.

Οι Top 300 συνεταιριστικές επιχειρήσεις στον κόσμο κατά το 2009 παρά την ύφεση, παρουσίασαν αύξηση στην ανάπτυξη τους κατά 14%, αντιπροσωπεύοντας σε όλους τους τομείς της οικονομίας ένα κύκλο εργασιών 1,1 τρισεκατομμυρίων δολαρίων, που τους καθιστά σύμφωνα με το μέγεθος τους ως την 10η οικονομία του κόσμου, ίση περίπου με αυτή της Ισπανικής οικονομίας. Τα νεότερα στοιχεία για το έτος 2017 αναφέρουν, παρά την ύφεση, αύξηση του κύκλου εργασιών στα 2,1 τρισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ, σύμφωνα με το World Cooperative Monitor (2017).



**Σχήμα 2.1 Πληθυσμιακά και οικονομικά μεγέθη της Συνεταιριστικής Επιχειρηματικότητας**

Ο "γεωργικός συνεργατισμός" αποτελεί αριθμητικά το μεγαλύτερο συνεταιριστικό κίνημα στον κόσμο. Το 2007, τα μέλη του ανέρχονταν σε περισσότερους από 410 εκατομμύρια παγκοσμίως και οι οποίοι κατανέμονταν σε 550.000 αγροτικούς συνεταιρισμούς. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο έχουν δηλωθεί 44.260 αγροτικοί συνεταιρισμοί που αριθμούν περί τα 14 εκατομμύρια μέλη και 720.000 θέσεις εργασίας. Αναφορικά με τον κύκλο εργασιών, η Ευρώπη βρίσκεται στην κορυφή με το 42% του συνολικού κύκλου εργασιών, ο οποίος ανέρχεται σε περισσότερα από 600 δισεκατομμύρια δολάρια για το 2001. (Tchami, 2007).

Το 1971 ιδρύεται στη Ρώμη η Επιτροπή Προώθησης Ενίσχυσης (COPAC – Committee for the Promotion of Aid to Co operatives), ο οποίος είναι ένας μηχανισμός ανταλλαγής και διάδοσης πληροφοριών και κινητοποίησης φορέων με σκοπό τη διεθνή συνεταιριστική ανάπτυξη, ιδιαίτερα των αναπτυσσόμενων χωρών. Μέλη της είναι οι:

- FAO (Food and Agricultural Organization of the United Nations)
- ICA (International Co-operative Alliance)
- IFAP (International Federation of Agricultural Producers)
- ILO (International Labour Office)
- UN (United Nations)

Επίσης, το 1985 με έδρα το Λονδίνο, ιδρύεται η Διεθνής Συνεταιριστικής Ένωση – ΔΣΕ (International Co-operative Alliance - ICA). Σήμερα εδρεύει στην Γενεύη και κύριος στόχος της είναι η προώθηση και ενδυνάμωση αυτόνομων και ανεξάρτητων συνεταιρισμών σε όλο τον κόσμο (Παπαγεωργίου, 2004).



Η διεθνής διασυνεταιριστική συνεργασία αναπτύσσεται μέσω της ICA (International Co-operative Alliance) και της COPAC αλλά και των μελών τους.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, προκειμένου να εκπροσωπείται δυναμικά και να συντονίζεται όλη αυτή η δυναμική αγροτική συνεταιριστική κίνηση, ιδρύεται το 1959 στην Χάγη η COGECA (Γενική Συνομοσπονδία Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ευρωπαϊκή Ένωση - General Confederation of Agricultural Cooperatives in the European Union). Σήμερα, αναγνωρίζεται ως ο κύριος εκπρόσωπος του συνεταιριστικού τομέα από τα θεσμικά όργανα της ΕΕ (COGECA, 2010).

Ωστόσο, δεν υπάρχει πλήρης βάση δεδομένων συνεταιριστικών στατιστικών σε παγκόσμιο επίπεδο, διότι οι στατιστικές υπηρεσίες αναλύουν τους συνεταιρισμούς διαφορετικά από χώρα σε χώρα. Επομένως, είναι δύσκολο να αποκτήσουμε μια πλήρη εικόνα. Υπάρχουν μόνο μερικές αναφορές και εργαλεία που παρέχουν ορισμένα συνολικά στοιχεία για τους συνεταιρισμούς.

### **2.2.2 Η Συμβολή των Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ευρώπη**

Το μερίδιο των αγροτικών συνεταιρισμών στην αγορά είναι αυτό που προσδιορίζει την επίδρασή τους στην οικονομία. Το 1996, στην Ολλανδία το ποσοστό τους έφτανε το 83%, στην Φιλανδία το 79% και στην Ιταλία το 55%, δείχνοντας έτσι, μέσω των μεριδίων τους στην αγορά, τον σημαντικό ρόλο τους στην Ευρώπη (Tchami, 2007). Παρά το υψηλό ποσοστό τους, σε επίπεδο οργάνωσης και μεγέθους διαφέρουν αρκετά. Χαρακτηριστική είναι η οργανωτική διαφοροποίηση μεταξύ συνεταιρισμών Βορείου και Νοτίου Ευρώπης. Στη Βόρεια Ευρώπη υπάρχει η τάση συγχώνευσης σε μεγαλύτερες οργανώσεις, και να ευνοούν την πλήρη συγχώνευση των φορέων, ενώ στη Νότια η διαδικασία αυτή επιτυγχάνεται με τη δημιουργία δευτεροβάθμιων και τριτοβάθμιων οργανώσεων. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται μια λίστα με τους μεγαλύτερους ευρωπαϊκούς συνεταιρισμούς, όπου και διακρίνεται καθαρά ότι οι μεγαλύτεροι σε μέγεθος συνεταιρισμοί βρίσκονται στη βόρεια Ευρώπη (COGECA, 2010).

**Πίνακας 2.1 Αγροτικοί Συνεταιρισμοί στην Ευρώπη, σύμφωνα με τον κύκλο εργασιών τους. Στοιχεία του 2008**

A/A	Όνομα	Χώρα	Δραστηριότητα	Κύκλος Εργασιών (Δισεκατ.€)	Αγρότες-Μέλη ('000)	Εργαζόμενοι ('000)
1	<b>FrieslandCampina</b>	Ολλανδία	Γαλακτοκομικά	9,481	15,837	20,568
2	<b>Bay Wa</b>	Γερμανία	Εφόδια	8,795	-	15,540*
3	<b>VION, Son en Breugel</b>	Ολλανδία	Κρέατα	8,540	-	35.583
4	<b>Metsaillitto</b>	Φιλανδία	Δασικά	6,434	129,270	17,540
5	<b>Arla Foods</b>	Δανία-Σουηδία	Γαλακτοκομικά	6,200	7,625	16,200
6	<b>Danish Crown</b>	Δανία	Κρέατα	6,000	10,700	23,500
7	<b>AGRAVIS</b>	Γερμανία	Εφόδια	5,811	-	4,000*
8	<b>Union IN VIVO</b>	Γαλλία	Δημητριακά, Εφόδια	5,200	-	1,500
9	<b>Kerry</b>	Ιρλανδία	Γαλακτοκομικά	4,700	9,700	22,300
10	<b>OLG</b>	Δανία	Εφόδια	4,600	28,000	5,000
11	<b>FloraHolland</b>	Ολλανδία	Ανθοκομικά-Καλλωπιστικά	4,074	5,124	3,555
12	<b>TERRENA</b>	Γαλλία	Πολλαπλών	3,900	27,500	9,900
13	<b>TEREOS</b>	Γαλλία	Ζάχαρη	3,800	9,500	9,000
14	<b>Lantmannen</b>	Σουηδία	Δημητριακά, Ζωοτροφές	3,656	37,000	10,500
15	<b>SODIAAL</b>	Γαλλία	Γαλακτοκομικά	2,746	13,000	7,700
16	<b>Nordmilch</b>	Γερμανία	Γαλακτοκομικά	2,500	7,989	7,989
17	<b>Agricola Tre Valli</b>	Ιταλία	Κρέατα, Ζωοτροφές	2,332	-	-
18	<b>Humana Milchunion</b>	Γερμανία	Γαλακτοκομικά	2,200	5,000	5,000
19	<b>GLANBIA</b>	Ιρλανδία	Γαλακτοκομικά	2,200	18,600	4,900
20	<b>RWZ Rhein-Main</b>	Γερμανία	Εφόδια	2,119	-	-
21	<b>Irish Dairy Board</b>	Ιρλανδία	Γαλακτοκομικά	2,110	0,070	3,788
22	<b>Westfleisch</b>	Γερμανία	Κρέατα	2,008	-	-
23	<b>RWA</b>	Αυστρία	Εφόδια	2,000	122,000	13,000
24	<b>Coopagri</b>	Γαλλία	Πολλαπλών	1,950	-	-
25	<b>Agrial</b>	Γαλλία	Πολλαπλών	1,910	-	-

Πηγή: COGECA, 2010.(\*) Στοιχεία του 2003

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον προκαλεί το γεγονός ότι οι συνεταιρισμοί κατανέμονται ανομοιόμορφα ως προς το μέγεθός τους, τον αριθμό τους και την οικονομική τους αποδοτικότητα στις χώρες της Ευρώπης. Στον πίνακα που ακολουθεί αποτυπώνονται οι διαφορές τους.

**Πίνακας 2.2 Γενικά στοιχεία Ευρωπαϊκών συνεταιρισμών. Στοιχεία του 2008**

Χώρα	Συνολικός αριθμός των αγροτών ανά χώρα ('000)	Αριθμός των Συνεταιρισμών	Κύκλος Εργασιών των συνεταιρισμών (Δισεκατ.€)
Τσεχία	134,0 <sup>(3)</sup>	596,0 <sup>(3)</sup>	-
Γερμανία	349,0	2.994	44,5
Ελλάδα	750,0	6.170	1,04 <sup>(1)</sup>
Ισπανία	1.160,3	3.989	18,889
Γαλλία	916,0 <sup>(1)</sup>	3.500	80,00
Ιρλανδία	128,8	150	12,583
Ιταλία	-	3.620	25,5
Λετονία	8,4	107	0,25
Λιθουανία	201,0 <sup>(3)</sup>	-	-
Ολλανδία	75,2	51 <sup>(2)</sup>	39,21 <sup>(2)</sup>
Αυστρία	187,0	1.049	-
Πορτογαλία	409,0 <sup>(2)</sup>	905 <sup>(4)</sup>	2,6 <sup>(4)</sup>
Σλοβενία	-	76	0,687
Φιλανδία	65	46	14
Σουηδία	67 <sup>(5)</sup>	30 <sup>(5)</sup>	14 <sup>(3)</sup>
	<b>342,362</b>	<b>1663</b>	<b>21,105</b>

Πηγή: COGECA, 2010. (1) Στοιχεία του 2002, (2) Στοιχεία του 2000, (3) Στοιχεία του 2006, (4) Στοιχεία του 2007, (5) Στοιχεία του 2009

Η υπεροχή αυτών των κρατών-μελών ως προς το μέγεθος τους οφείλεται σε συγχωνεύσεις που πραγματοποίησαν όταν αντιλήφθηκαν το πρόβλημα σε σχέση με την βιωσιμότητα των μικρών συνεταιρισμών όπου αδυνατούσαν αισθητά να ανταγωνιστούν τους υπόλοιπους Αγροτικούς συνεταιρισμούς της Ευρώπης.

Ο αριθμός των συνεταιριστικών οργανώσεων στην Ελλάδα σε σχέση με τον κύκλο εργασιών τους, λόγω του κατακερματισμού, είναι τριπλάσιος από τον κοινοτικό μέσο όρο και ο κύκλος εργασιών τους είναι πολλές φορές κατώτερος του κοινοτικού μέσου όρου, ενώ τα μέλη των πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών μας είναι περίπου ίσα με τον κοινοτικό μέσο όρο (Ουσταπασίδης, 2000).

Στην Ελλάδα οι πρώτοι - TOP24 ελληνικοί συνεταιρισμοί με παραγωγική-εξαγωγική δραστηριότητα σύμφωνα με τον κύκλο εργασιών τους (σε εκατ. ευρώ), που

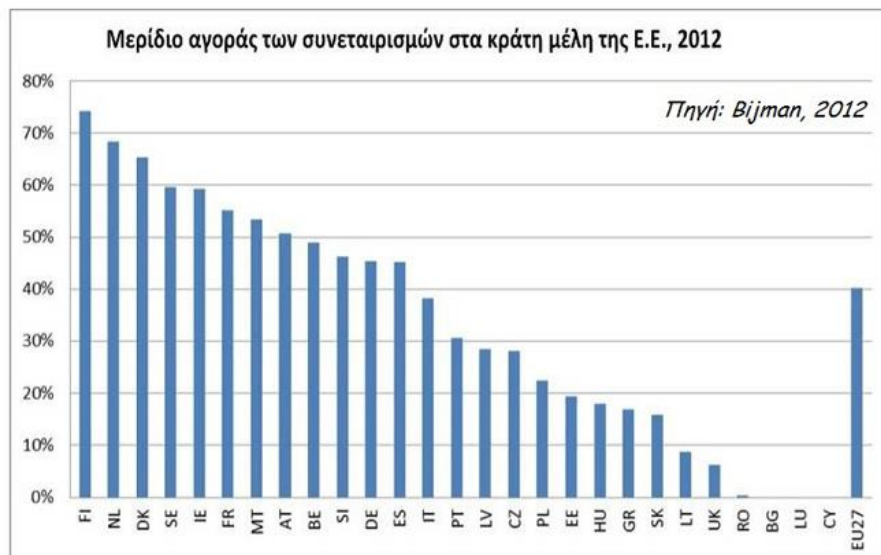
παρουσιάστηκαν σε ημερίδα του έργου ΑγροΕΤΑΚ, της ΠΑΣΕΓΕΣ, εμφανίζονται στο παρακάτω πίνακα (<https://www.agro24.gr> , 2015):

**Πίνακας 2.3 Οι 24 πρώτοι συνεταιρισμοί σε παραγωγική-εξαγωγική δραστηριότητα**

Επωνυμία	Κύκλος εργασιών (εκατ.ευρώ)
Πίνδος	176
Α.Σ.Βέροιας Venus Growers	67
ΕΑΚ Καβάλας	30
ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε	30
ΕΑΣ Λαμίας	29
ΕΑΣ Τρικάλων	28
ΕΑΣ Πεζών	25
Παναγιάλειος	25
ΘΕΣγάλα Πιες	23
ΑΓΣ Καλαβρύτων	21.2
ΕΑΣ Νάξου	17
ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε	16.8
ΑΓ Ζαγοράς	16
ΕΑΣ Βόλου	15
Ένωση Μαστιχοπαραγωγών	14
ΕΑΣ Μεσολογγίου-Ναυπακτίας	14
ΕΑΣ Αγρινίου	12
ΑΟΣ Τυρνάβου	10
ΑΣΕΠΟΠ Βελβεντού	9.3
ΑΣΕΕ Αμυκλών «Λακωνία»	7
ΕΣ Θηραϊκών Προϊόντων	6.3
ΑΣ Γαργαλιάνων	4.34
ΒΑΕΝΙ Νάουσα	4
ΑΟΣ Νεμέας	3

Πηγή: (<https://www.agro24.gr> , 2015)

Όσον αφορά τα μερίδια αγοράς των συνεταιρισμών στην Ευρώπη, παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές μεταξύ τους, με την Ελλάδα να βρίσκεται μόνο στο 18% όταν ο μέσος όρος των 27 χωρών της Ε.Ε. είναι 40% και σε χώρες όπως η Φιλανδία, η Ολλανδία και η Δανία να ξεπερνά το 60%.



**Γράφημα 2.1 Μερίδιο αγοράς των συνεταιρισμών στα Κράτη μέλη της Ε.Ε., 2012**

### 2.2.3 Τι ισχύει σε άλλες χώρες της ΕΕ για τους Συνεταιρισμούς

Το να δούμε τι συμβαίνει σε άλλες χώρες της ΕΕ, ίσως αποτελεί μια σοφή στρατηγική να αξιολογήσουμε τα υπάρχοντα καθεστάτα και αν τα θεωρήσουμε πετυχημένα μοντέλα ας υιοθετήσουμε κάποιες ιδέες.

#### • Δανία

Στη Δανία, παρόλο που δεν υπάρχει ειδικός νόμος για τη δημιουργία και τη λειτουργία των συνεταιρισμών, συναντάμε ένα από τα καλύτερα κινήματα σε παγκόσμιο επίπεδο (Καμενίδης, 1998).

Το μοντέλο που κυριαρχεί είναι αυτό του απλού σκοπού συνεργασίας στο οποίο υπάρχει μόνο ένας τύπος δραστηριότητας (M. Gutierrez, 2005). Στερούνται κάθε ενδιαφέροντος για τα κοινωνικά ζητήματα, καθώς γνωρίζουν ότι η αποτελεσματικότερη εμπορική διαχείριση είναι ο καλύτερος τρόπος για να επιτευχθούν οφέλη για τα μέλη τους. Σύμφωνα με τον Καμενίδη (1998) το βασικό χαρακτηριστικό τους είναι ότι έχουν αναπτυχτεί κατά κλάδο παραγωγής όπως για παράδειγμα, το κρέας ή το γάλα, καλύπτοντας έτσι το σύνολο της χώρας. Οι γαλακτοκομικοί συνεταιρισμοί που είναι από τους αρχαιότερους στη χώρα εμπορεύονται το 90% της συνολικής παραγωγής γάλακτος και βουτύρου και το 80% της παραγωγής τυριού.

#### • Ολλανδία

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί της Ολλανδίας πραγματοποιούν μόνο μία δραστηριότητα, ενός προϊόντος ή μιας ομάδας συγγενών προϊόντων, και

χαρακτηρίζονται ως ‘απλού σκοπού’. Παρατηρείται έτσι το φαινόμενο οι αγρότες να είναι μέλη σε πολλαπλούς συνεταιρισμούς. Κατά μέσο όρο είναι μέλη σε τέσσερις συνεταιρισμούς ταυτόχρονα. Συνεπώς, η οργάνωση τους γίνεται ανά κλάδο παραγωγής σε κεντρικές οργανώσεις (Καμενίδης, 1998).

Η λήψη αποφάσεων στους Ολλανδικούς συνεταιρισμούς έχει μεταφερθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο στην διεύθυνση του συνεταιρισμού. Δίνοντας μεγαλύτερη ευχέρεια διαχείρισης και αυτονομίας στον διευθυντή του συνεταιρισμού, δηλαδή κατά επέκταση στους τεχνοκράτες του συνεταιρισμού (Bijman, 2009).

#### • Γαλλία

Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό των γαλλικών αγροτικών συνεταιρισμών, είναι η αρχή της αποκλειστικότητας. Αυτό σημαίνει ότι μπορούν να συναλλάσσονται μόνο με τα μέλη τους ενώ με μη μέλη μπορούν να συναλλάσσονται μόνο μέχρι το 20% του συνολικού τζίρου. Τα μέλη από την πλευρά τους υποχρεώνονται να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες των συνεταιρισμών. Επίσης, οι αγροτικοί συνεταιρισμοί έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν ένα Συμβουλευτικό Συμβούλιο και Διευθυντήριο αντί για κλασσικό διοικητικό συμβούλιο, ώστε να έχουν καλύτερο μάνατζμεντ. Η οργάνωσή τους είναι πυραμιδική και στο πάνω μέρος βρίσκονται οι πιο ισχυρές και δραστήριες οργανώσεις (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

### 2.3 Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί στη Ελλάδα

#### 2.3.1 Ιστορική εξέλιξη

Σύμφωνα με το «Historical Dictionary the Cooperative Movement» του Jack Shaffer, η Ελλάδα υπήρξε πρωτοπόρος στην δημιουργία σύγχρονων μορφών συνεταιρισμών.

Με την ίδρυση του αγροτικού συνεταιρισμού του Αλμυρού το 1900 θεωρείται ότι ξεκίνησε το αγροτικό συνεταιριστικό κίνημα. Το 1915 που δημοσιεύτηκε ο νόμος 602 «περί συνεταιρισμών». Μέχρι τότε είχαν ιδρυθεί συνολικά 152 (Κλήμη-Καμινάρη, 2006).

Κατά την περίοδο 1915-1922 οι περισσότεροι από τους συνεταιρισμούς ήταν κυρίως πιστωτικοί. Το 1922 ο αριθμός των συνεταιρισμών ανέρχεται σε 1.815. Κατά την τριετία 1923-1926 ιδρύθηκαν 2.018 αγροτικοί συνεταιρισμοί για να φτάσουν το 1931 τους 3.347 λειτουργούντες με 85 περιφερειακές ενώσεις και το 1936 τους 3.967, από τους οποίους το 79% ήταν κυρίως πιστωτικοί (Αβδελίδης, 1986).

Η ίδρυση της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος το έτος 1929 (Ν.4332/1929) υπήρξε καταλυτικός παράγοντας για τη μετέπειτα εξέλιξη των συνεταιρισμών. Το 1935 ιδρύθηκε η Πανελλήνια Συνομοσπονδία Γεωργικών Συνεταιρισμών, η οποία από το 1936 μετονομάστηκε σε Πανελλήνια Συνομοσπονδία Ενώσεων Γεωργικών Συνεταιρισμών (ΠΑΣΕΓΕΣ).

Η ραγδαία αύξηση του αριθμού των συνεταιρισμών γίνεται πιο ευδιάκριτη από το παρακάτω πίνακα (Δαουτόπουλος, 2006):

**Πίνακας 2.4 Πλήθος συνεταιρισμών στην Ελλάδα (1915-2005)**

ΕΤΟΣ ΜΕΛΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ	ΜΕΣΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ
1915	150	4500	30
1920	1171	58500	50
1930	2800	168000	60
1940	4959	405495	82
1950	6552	750000	115
1961	7543	746000	99
1970	7493	745111	99
1976	6981	697954	100
1980	7055	705560	100
1984	7817	929287	119
1991	7139	912468	128
2005	6350	746812	118

Πηγή: Αγροτική Τράπεζα, Διεύθυνση Συνεταιρισμών, Εκθέσεις πεπραγμένων στο: Δαουτόπουλος, (2006)

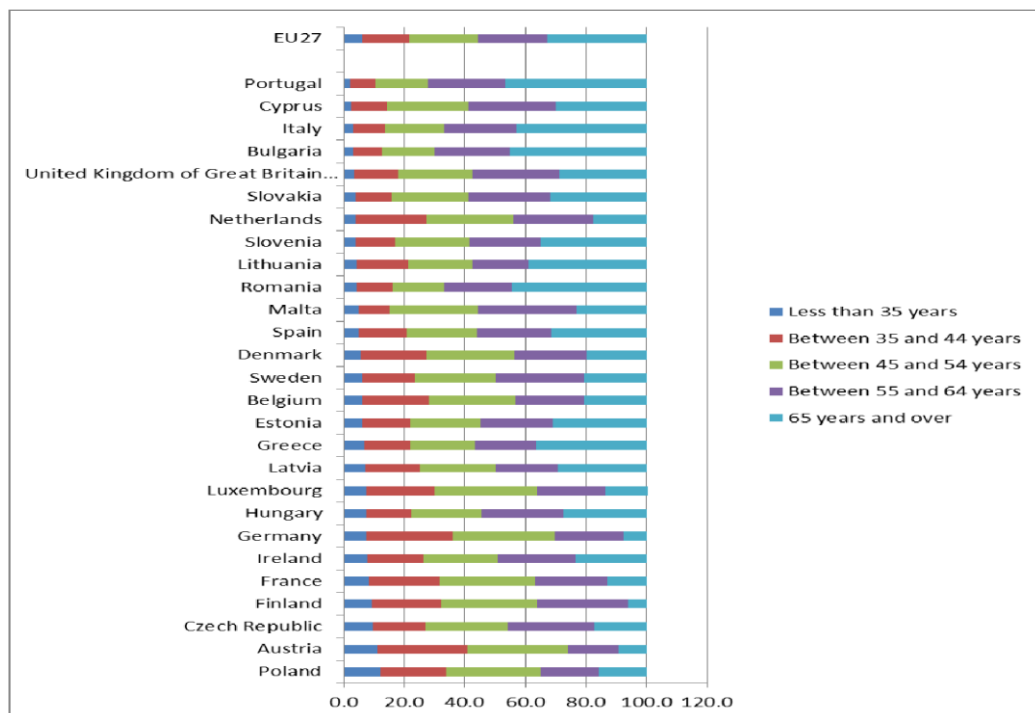
Επιγραμματικά σημειώνουμε χρονικά την ίδρυση των σημαντικότερων ενώσεων-συνεταιρισμών. Το 1935 ιδρύεται η Ένωση Σουλτανοπαραγωγών Κρήτης, το 1947 η Συνεταιριστική Ένωση Καπνοπαραγωγών Ελλάδος (ΣΕΚΕ), και ακολουθούν η Ελαιουργική, η Συκική και η Κεντρική Ένωση Οινοποιητικών Συνεταιριστικών Οργανώσεων Ελλάδος (ΚΕΟΣΟΕ). Το 1949 η Συνεταιριστική Προμηθευτική Ένωση, η Ελαιουργική καθώς και η Συνεταιριστική Σχολή στους κόλπους της ΠΑΣΕΓΕΣ (Παπαγεωργίου, 2004). Το 1963 η Ελληνική Βιομηχανία Ζωοτροφών (ΕΛΒΙΖ) και η Συνεταιριστική Κοινοπραξία Οπωροκηπευτικών (ΣΚΟΠ). Το 1975 η Συνεταιριστική Εταιρεία Καπνού (ΣΕΚΑΠ) και η Συνεταιριστική Εταιρεία Βιομηχανικής Ανάπτυξης Θράκης (ΣΕΒΑΘ). Το 1977 η Ελληνική Συνεταιριστική-Διανομές (ΕΛΣΥ) και τέλος, το 1981 η Συνεταιριστική Εταιρεία Διεθνών Μεταφορών (ΣΥΝΕΔΙΜ), η Συνεταιριστική Εταιρεία Διαφημίσεων (ΣΥΝΕΔΙΑ) και η Συνεταιριστική Εταιρεία Λιπασμάτων (ΣΥΝΕΛ) (Καμενίδης, 1998).

Μετά το 1980 οι συνεταιριστικές οργανώσεις επεκτείνονται στην μεταποίηση και την εμπορία των γεωργικών προϊόντων (Παπαγεωργίου, 2004).

Το 2000, εκδίδεται ο νόμος 2810/2000 περί αγροτικών συνεταιρισμών. Πρόκειται για νόμο σταθμό για τη νεότερη συνεταιριστική νομοθεσία, στη σύνταξη του οποίου συμμετείχαν και πανεπιστημιακοί (Καμενίδης, 2001). Σκοπός του ήταν η ανασυγκρότηση των συνεταιριστικών οργανώσεων. Ο νόμος αυτός επαναφέρει αρκετές ρυθμίσεις από τον Ν. 602/1915, λαμβάνοντας υπόψη τις εμπειρίες του παρελθόντος και τη σύγχρονη πραγματικότητα (Παπαγεωργίου, 2007).

Τον 21ο αιώνα οι αγροτικοί συνεταιρισμοί βρίσκονται στο χαμηλότερο οικονομικό και οργανωτικό επίπεδό τους. Λόγω του ότι από το 1990 δεν υπάρχουν συστηματικές πληροφορίες για την πορεία τους το συμπέρασμα προέρχεται από επιμέρους παρατηρήσεις και όχι από στατιστικές καταγραφές (Παπαγεωργίου, 2004).

Αν και η Ελλάδα το 2012 κατέχει την 17η θέση ανάμεσα στις 25 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως προς το ποσοστό των νέων Αγροτικών Συνεταιρισμών, εν τούτης, το ποσοστό των Αγροτικών Συνεταιρισμών ηλικίας άνω των 65 ετών είναι αισθητά υψηλό (Πιορούλος, 2012).



**Γράφημα 2.2 Ηλικιακή κατανομή αγροτικών συνεταιρισμών στην Ευρώπη**  
 Πηγή: Eurostat, Farm Structure Survey στο Iliopoulos, 2012



## 2.4 Το νομοθετικό πλαίσιο

### 2.4.1 Οι ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών της Ελλάδος και ο νόμος Ν.4015/2011

Η χαμηλή δραστηριότητα των πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών έκανε επιτακτική την ανάγκη δημιουργίας δευτεροβάθμιων συνεταιριστικών οργανώσεων, με μεγαλύτερη γεωγραφική βάση και οικονομική επιφάνεια (Παπαγεωργίου, 2004).

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί που έχουν την έδρα τους στον ίδιο νομό, συνιστούν την Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών (ΕΑΣ) του νομού. Οι Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών (ΕΑΣ) έχουν ως μέλη τους πρωτοβάθμιους αγροτικούς συνεταιρισμούς της περιφέρειάς τους. Οι δραστηριότητες της ΕΑΣ αποσκοπούν στη δημιουργία υποδομής για την αποτελεσματικότερη δράση των μελών της. Οι ΕΑΣ, λόγω του μεγέθους τους, μπορούν να επηρεάζουν τις αγορές των γεωργικών προϊόντων και να προσφέρουν υπηρεσίες στους τομείς της μεταποίησης και του εμπορίου (Παπαγεωργίου, 2004).

Στον παρακάτω πίνακα περιγράφεται ο αριθμός των Αγροτικών Ενώσεων, των Συνεταιρισμών και των φυσικών προσώπων σε αυτές ανά γεωγραφικό διαμέρισμα της Ελλάδος.

**Πίνακας 2.5 Το δίκτυο των Ενώσεων Αγροτικών Συνεταιρισμών**

ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ	ΕΝΩΣΕΙΣ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ	ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ	ΑΓΡΟΤΕΣ ΜΕΛΗ
ΣΤ.ΕΛΛΑΔΑ & ΕΥΒΟΙΑ	16	862	124572
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	18	988	101533
Ν.ΙΟΝΙΟΥ	4	227	20811
ΗΠΕΙΡΟΣ	6	486	52230
ΘΕΣΣΑΛΙΑ	10	703	84053
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	27	1749	160714
ΘΡΑΚΗ	5	350	30363
Ν. ΑΙΓΑΙΟΥ	11	304	47406
ΚΡΗΤΗ	15	707	92032
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>112</b>	<b>6.376</b>	<b>713.714</b>

Πηγή: ΠΑΣΕΓΕΣ, 2003

Ο νόμος Ν.4015/2011 «θεσμικό πλαίσιο για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, τις συλλογικές οργανώσεις και την επιχειρηματικότητα του αγροτικού κόσμου – οργάνωση της εποπτείας του Κράτους», τροποποιεί σε αρκετά σημεία την υφιστάμενη αγροτική συνεταιριστική νομοθεσία. Αφορμή για την κατάθεση του νόμου αποτέλεσαν τα συσσωρευμένα χρέη, τα λειτουργικά προβλήματα, η διαχείριση των εθνικών και ευρωπαϊκών κονδυλίων καθώς και η ύπαρξη συνεταιρισμών «σφραγίδων» που υπήρχαν

μόνο στα χαρτιά (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015). Σύμφωνα με άρθρο από (Τα Νέα, 9/10/2012), ο αριθμός των συνεταιρισμών που δεν ενεγράφησαν, κατά την υποχρεωτική απογραφή τους, έφτασε τους 2.750 (ποσοστό 43%) έναντι του συνόλου 6.330 συνεταιρισμών (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015). Οι υπόλοιποι είτε δεν πληρούσαν τις απαραίτητες προϋποθέσεις, είτε ήταν πρακτικά εικονικοί.

Πρέπει να σημειωθεί ότι τα παραπάνω στοιχεία του πίνακα ίσχυαν έως το 2012 καθώς έκτοτε η κατάσταση έχει αλλάξει ριζικά. Ο Ν. 4015/2011 υπήρξε Νόμος σταθμός για την νεότερη συνεταιριστική νομοθεσία, καθώς επιχειρούνται σημαντικές αλλαγές στο προηγούμενο συνεταιριστικό καθεστώς, σε μια προσπάθεια αναδιάρθρωσης της ελληνικής γεωργίας, για την έξοδο της χώρας από την κρίση.

Βασική επιδίωξη του νέου νόμου είναι η δημιουργία οικονομικά υγιών και ανταγωνιστικών συνεταιρισμών με σημαντική παρουσία στην παγκοσμιοποιημένη αγορά.

Με το Νόμο 4015/2011, επιδιώκεται η κατάργηση του δευτέρου και τρίτου βαθμού στους αγροτικούς συνεταιρισμούς, διατηρώντας μόνο τον πρώτο βαθμό. Κατά συνέπεια, οι υφιστάμενες Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών (ΕΑΣ) όφειλαν να μετατραπούν υποχρεωτικά για να συνεχίσουν να λειτουργούν νομότυπα,

- είτε σε πρωτοβάθμιους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς (ΑΣ), που λειτουργούν σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.2810/2000 και έχουν ως μέλη φυσικά πρόσωπα.
- είτε σε Αγροτικές Εταιρικές Συμπράξεις (ΑΕΣ), που έχουν τη νομική μορφή ανωνύμων εταιριών, συγκροτούνται κατά πλειοψηφία από ΑΣ και έχουν διατομεακό και διακλαδικό αντικείμενο, στο πλαίσιο του οποίου: (i) αναλαμβάνουν επιχειρηματική δραστηριότητα σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο αναφορικά με την παραγωγή, τυποποίηση, αποθήκευση, βιομηχανική επεξεργασία πρώτου και δεύτερου βαθμού και εμπορία αγροτικών προϊόντων, (ii) αναλαμβάνουν την παραγωγή και προμήθεια εισροών και εφοδίων και (iii) συνάπτουν για τους ανωτέρω σκοπούς διεθνικές συνεργασίες και συμπράξεις με φορείς παρόμοιου σκοπού (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

Επίσης, το ίδιο προβλέφθηκε και για τις τριτοβάθμιες Κεντρικές Συνεταιριστικές Ενώσεις (ΚΕΣΕ) και τις Κοινοπραξίες Αγροτικών Συνεταιριστικών Οργανώσεων (ΚΑΣΟ), οι οποίες μετατρέπονται είτε σε κλαδικούς πρωτοβάθμιους αγροτικούς συνεταιρισμούς, όπου μόνον ένας κλαδικός Αγροτικός Συνεταιρισμός (ΑΣ) μπορεί να λειτουργεί σε εθνικό επίπεδο για τους παραγωγούς του αντίστοιχου ομοειδούς

προϊόντος, είτε σε Αγροτικές Εταιρικές Συμπράξεις (ΑΕΣ). Επιπλέον, και οι Συνεταιριστικές Εταιρείες έπρεπε να μετατραπούν σε ΑΕΣ εφόσον στη μετοχική τους σύνθεση μετείχαν κατά πλειοψηφία αγροτικοί συνεταιρισμοί.

Αναφορικά με την τριτοβάθμια συνεταιριστική οργάνωση ΠΑΣΕΓΕΣ, είναι η μόνη που παραμένει υπό το πρίσμα του νέου νόμου, με κάποιες όμως τροποποιήσεις που αφορούν το τρόπο χρηματοδότησης της, το όργανο εκλογής της καθώς και τα μέλη που την απαρτίζουν.

Σημαντική διαφορά σε σχέση με τον προηγούμενο νόμο είναι πως μέλη των αγροτικών συνεταιρισμών δεν μπορούν να γίνουν νομικά πρόσωπα αλλά μόνο φυσικά. Κατ' εξαίρεση, ένας άλλος αγροτικός συνεταιρισμός μπορεί να έχει συνεταιριστική μερίδα ενός αγροτικού συνεταιρισμού, η οποία ωστόσο δεν μπορεί να υπερβαίνει το 3% των συνεταιριστικών μερίδων των φυσικών προσώπων. Το συνεταιριστικό κεφάλαιο και η συνεταιριστική μερίδα τροποποιήθηκαν σε σχέση με τον Ν. 2810/2000 και για το μεν συνεταιριστικό κεφάλαιο θα πρέπει να είναι κατ' ελάχιστο 30.000€, ενώ η συνεταιριστική μερίδα αντιστοιχεί στο «ελάχιστο χρηματικό ποσό συμμετοχής κάθε μέλους στο κεφάλαιο του συνεταιρισμού» και καθορίζεται από το εκάστοτε καταστατικό του κάθε συνεταιρισμού (ΦΕΚ 210/21-9-201, Νόμος 4015/2011).

#### **2.4.2 Ο Νόμος υπ' αριθ. 4384/2016 (ΦΕΚ Α 78/26-4-2016) περί των αγροτικών συνεταιρισμών**

Η νομοθετική πρωτοβουλία που ξεκίνησε το 2011 και ολοκληρώθηκε το 2016 με το Νόμο 4384/2016 που έχει εφαρμογή έως και σήμερα, έχει ως στόχο,

- να κλείσει οριστικά το «κεφάλαιο» με τους συνεταιρισμούς «σφραγίδες».
- οι ενεργοί συνεταιρισμοί δηλαδή όσοι εμφανίζουν μια ικανοποιητική οικονομική δραστηριότητα θα συνεχίσουν να λειτουργούν βασιζόμενοι στις διεθνώς αναγνωρισμένες και ισχύουσες συνεταιριστικές αρχές. Ο αριθμός των ενεργών συνεταιρισμών σήμερα εκτιμάται σε περίπου 1.000 με συνολικό κύκλο εργασιών 1,1 δις €. Υπάρχουν όμως, μεταξύ αυτών, πολύ μεγάλες διαφοροποιήσεις. Υπολογίζεται ότι το 15% αυτών πραγματοποιεί το 90% του συνολικού κύκλου εργασιών των συνεταιρισμών. Από το σύνολο των αγροτικών συνεταιρισμών περίπου 260 πραγματοποιούν ετήσιο κύκλο εργασιών μεγαλύτερο των 500.000 ευρώ και από αυτούς 146 μεγαλύτερο από 1.000.000 ευρώ.
- να ανακτηθεί η εμπιστοσύνη των αγροτών στο θεσμό του συνεταιρισμού έτσι ώστε συνεταιρισμοί να μεγεθυνθούν και να καταστούν οικονομικά ισχυροί.

- η λειτουργία των συνεταιρισμών να ευθυγραμμιστεί με την προωθούμενη από την ΕΕ έννοια των Οργανώσεων Παραγωγών για να αξιοποιηθούν πληρέστερα τα ευρωπαϊκά προγράμματα χωρίς δημοσιονομικές διορθώσεις και να δημιουργηθούν προϋποθέσεις βελτίωσης του αγροτικού εισοδήματος (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015) & ΥΠΑΑΤ-Δελτίο τύπου 27/2/2018.

### **2.4.3 Αγροτικές Εταιρικές Συμπράξεις (άρθρο 33 του νόμου 4384/2016)**

Οι Αγροτικοί συνεταιρισμοί μπορούν να συνιστούν μεταξύ τους Αγροτικές Εταιρικές Συμπράξεις (ΑΕΣ). Οι ΑΕΣ συνιστώνται κυρίως για την ανάληψη εργασιών μεγαλύτερης οικονομικής κλίμακας, που προφανώς αγροτικοί συνεταιρισμοί μόνοι τους αδυνατούν να συγκεντρώσουν τα απαιτούμενα κεφάλαια αλλά και τις ποσότητες των προϊόντων που απαιτούνται. Έτσι λοιπόν επιδιώκουν κατ' αρχήν μια κεφαλαιακή συγκρότηση, η οποία εκφράζεται με την νομική μορφή της ανώνυμης εταιρείας.

Ο συνεταιριστικός νόμος εισάγει κάποιους περιορισμούς, ώστε να μπορούν ακόμη και στην κεφαλαιακή αυτή συγκρότηση, που επιχειρούν οι συνεταιρισμοί, να εφαρμόζονται ορισμένες συνεταιριστικές αρχές, οι οποίες όμως δεν έρχονται σε αντίθεση με τον κ.ν 2190/1920. Έτσι λοιπόν ορίζεται ότι οι μετοχές των εταιρειών αυτών είναι πάντοτε ονομαστικές και σε κάθε περίπτωση μεταβίβασης μετοχών δικαίωμα προτίμησης έχουν οι ΑΣ και οι ΑΕΣ που συμμετέχουν στην ΑΕΣ. Κανένας μέτοχος δεν μπορεί να αποκτήσει μετοχές πέραν του 20% του συνολικού αριθμού των μετοχών της ΑΕΣ. Σε περίπτωση που οι μέτοχοι είναι λιγότεροι από πέντε, ουδείς μέτοχος μπορεί να αποκτήσει μετοχές πέραν του 50% του συνολικού αριθμού των μετοχών της ΑΕΣ. Σε μία ΑΕΣ μπορεί να συμμετέχει και άλλη ΑΕΣ. Κατά τα λοιπά εφαρμόζεται ο κ. ν 2190/1920. Τα καταστατικά των ΑΕΣ, η έγκριση και η δημοσίευση αυτών, γίνεται σύμφωνα με τις διατάξεις, που ισχύουν, για τις ανώνυμες εταιρείες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

---

#### 3.1 Ορισμοί και Συνεταιριστικές Αρχές

Ένας επαρκής και συνοπτικός ορισμός του συνεταιρισμού δεν μπορεί να δοθεί με εύκολο τρόπο. Η ποικιλομορφία του, η εφαρμογή του υπό διαφορετικές κοινωνικοοικονομικές συνθήκες και η αναπτυξιακή του πορεία μπορεί να δυσχεραίνουν την περιγραφή του, δεν αλλοιώνουν όμως τις βασικές του αρχές (Παπαγεωργίου, 2004).

Ο πρώτος νόμος που αφορούσε τους συνεταιρισμούς, ο 602 του 1915 «Περί Συνεταιρισμών» όριζε τον συνεταιρισμό ως «εταιρεία μεταβλητού αριθμού μετόχων και κεφαλαίου που επιδιώκει δια της συνεργασίας την προαγωγή της ιδιωτικής οικονομίας των συνεταίρων».

Ο νόμος 1541/1985 όριζε τον αγροτικό συνεταιρισμό ως *«εκούσια ένωση αγροτών με σκοπό την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη, με την ισότιμη συνεργασία τους και την αμοιβαία βοήθεια, μέσα σε μία κοινή επιχείρηση»*.

Σύμφωνα με την Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση (International Cooperative Alliance - ICA), *«Συνεταιρισμός είναι μια **αυτόνομη** ένωση προσώπων, η οποία συγκροτείται εθελοντικά και επιδιώκει, την οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική ανάπτυξη και προαγωγή τους, μέσω μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης»*, (ICA News 5/6 1995). Είναι σαφές πως ο ορισμός του ν.2810/2000 ταυτίζεται με τον ορισμό της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης. Το νέο σημαντικό στοιχείο που εμφανίζει αυτός ο ορισμός σε σχέση με τους άλλους είναι το στοιχείο της αυτονομίας (Παπαγεωργίου, 2004).

Ο Νόμος 4015/2011, ορίζει ότι *«συνεταιρισμός είναι αυτόνομη ένωση προσώπων, η οποία συγκροτείται εθελοντικά και επιδιώκει, με την αμοιβαία βοήθεια των μελών της, την οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική ανάπτυξη και προαγωγή τους, μέσω μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης»*.

Ο Νόμος 4015/2011 αναφέρει ότι ο συνεταιρισμός επιδιώκει και την κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη των μελών του. Επίσης ενώ ο Νόμος 602/1915 ορίζει τον συνεταιρισμό ως **εταιρεία**, ο Νόμος 4015/2011 τον ορίζει ως **αυτόνομη ένωση** προσώπων που συγκροτείται εθελοντικά.

Είναι σημαντικό να τονιστεί, ότι ο συνεταιρισμός είναι ένας μικτός οικονομικοκοινωνικός θεσμός που αποβλέπει ταυτόχρονα στην βελτίωση της

οικονομικής κατάστασης και στην εξύψωση της κοινωνικής και πολιτιστικής θέσης των μελών του. Δεν αποτελεί αμιγή οικονομική μονάδα, όπως π.χ. είναι οι κεφαλαιακές εταιρείες, ούτε είναι αμιγής κοινωνική οργάνωση, όπως είναι τα διάφορα κοινωνικά ιδρύματα (Καμενίδης, 2001).

Η κορυφαία οργάνωση για τους συνεταιρισμούς των Η.Π.Α, η National Cooperative Business Association – NCBA, (Εθνική Συνεταιριστική Επιχειρησιακή Οργάνωση), ορίζει τον συνεταιρισμό ως μία επιχείρηση «ιδιόκτητη και δημοκρατικά ελεγχόμενη από τα μέλη της». Πιο συγκεκριμένα οι αγροτικοί συνεταιρισμοί είναι ζωτικής σημασίας για το εθνικό σύστημα τροφίμων. Αυξάνουν την εμπορική δύναμη και την αποτελεσματικότητα των παραγωγών και δίνουν στους καταναλωτές την δυνατότητα να καταναλώσουν προϊόντα υψηλής ποιότητας ([www.ncba.coop](http://www.ncba.coop)).

Τέλος, σύμφωνα με την αμερικανική βιβλιογραφία, ως συνεταιρισμός μπορεί να οριστεί ένας οργανισμός που ανήκει στους χρήστες του (τους αγρότες–παραγωγούς για την περίπτωση των αγροτών–παραγωγών), ελέγχεται από αυτούς, προωθεί τα συμφέροντά τους και διανέμει τα κέρδη τους με βάση τη χρήση του (Barton, 1989, Cook, 1997, USDA, 1997).

Συνεπώς, τα μέλη των συνεταιρισμών έχουν τριπλή ιδιότητα. Πρώτον, το μέλος έχει την **ιδιότητα του ιδιοκτήτη** (*user - owner*), καθώς συμμετέχει στο κεφάλαιο της συνεταιριστικής επιχείρησης. Δεύτερον, το μέλος έχει **την ιδιότητα του επιβλέποντα** (*user - control*), όπου είναι αρμόδιο να ασκεί έλεγχο στην διοίκηση και να εγκρίνει ή να απορρίπτει τις πράξεις της και τρίτον, το μέλος έχει την **ιδιότητα του ωφελομένου** (*user-benefit*), καθώς χρησιμοποιεί τη συνεταιριστική επιχείρηση ως πελάτης ή προμηθευτής. Τα οφέλη μπορεί να περιλαμβάνουν υπηρεσίες που διαφορετικά δεν θα ήταν διαθέσιμες, οικονομίες μεγέθους κατά την αγορά εφοδίων ή κατά την πώληση προϊόντων ή τη διανομή των πλεονασμάτων με βάση τις συναλλαγές του μέλους με τον συνεταιρισμό (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

Έτσι, σύμφωνα με τα παραπάνω, συνεταιρισμός είναι μια επιχείρηση–οργάνωση που ανήκει στους χρήστες–μέλη της και ελέγχεται από αυτούς. Διαφέρει από τις άλλες μορφές επιχειρήσεων ως προς τα θέματα διοίκησης και οργάνωσης, καθώς λειτουργεί προς όφελος των μελών του, αντί να επιδιώκει τη δημιουργία κερδών εις όφελος των επενδυτών της. Τα οφέλη προς τα μέλη σε συνδυασμό με τις αρχές και αξίες στις οποίες στηρίζεται η λειτουργία των συνεταιρισμών είναι αυτό που τους καθιστά ως μια εναλλακτική και ιδιαίτερη πρόταση επιχειρηματικότητας.

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί καθρεφτίζουν την πορεία μιας κοινωνίας. Τα μέλη τους οφείλουν να αντιλαμβάνονται την ευρύτερη οικονομία και κοινωνία της οποίας αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι (Merret and Walzer, 2004). Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί αποτελούν τον αναπτυξιακό πυρήνα της υπαίθρου, τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε τοπικό επίπεδο. Συμβάλλουν στην αξιοποίηση των τοπικών πόρων, στην αποτροπή μονοπωλιακών πρακτικών προς όφελος του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου, διατηρούν και προβάλλουν την πολιτισμική κληρονομιά, στηρίζουν την τοπική κοινωνία και διαμορφώνουν συνθήκες συγκράτησης του πληθυσμού στις εστίες του (Sergaki and Nastis, 2011; Γιδαράκου, 2006).

Μαζί με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις αποτελούν τους ακρογωνιαίους λίθους της επιχειρηματικής δραστηριότητας του συστήματος της ελεύθερης ανταγωνιστικής οικονομίας. Τα οικονομικά τους θεμέλια βασίζονται στην οικονομική θεωρία του τέλειου ανταγωνισμού και στην δυνατότητά τους να συμβάλλουν στην δημιουργία συνθηκών ανταγωνισμού για τις αγορές (Σεργάκη, 2004).

Είναι εμφανές, σύμφωνα με τον Παπαγεωργίου (2007), πως στην περίπτωση που ο συνεταιρισμός μπορέσει να επιβληθεί σε έναν κλάδο, τότε οι ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις θα αναγκαστούν να προσαρμοστούν τόσο από την άποψη ποιότητας των προσφερόμενων αγαθών, όσο και από την άποψη των τιμών. Επομένως, η επίδραση του συνεταιρισμού εξυγιαίνει τις συνθήκες αγοράς, έχοντας εξέχουσα σημασία στις εξαγωγές και την περιφερειακή ανάπτυξη. Επιπλέον, με τη βοήθεια του συνεταιρισμού αξιοποιούνται παραγωγικοί πόροι της περιοχής συμβάλλοντας στη σημαντική περιφερειακή αναβάθμιση και στην τοπική ανάπτυξη.

Οι συνεταιρισμοί λειτουργούν με βάση τις διεθνώς καθιερωμένες συνεταιριστικές αρχές. Οι διεθνές συνεταιριστικές αρχές του συνεταιρισμού των σκαπανέων της Ρότσντεϊλ, το 1844, αποτέλεσαν την αρχή της εξέλιξης των συνεταιριστικών αρχών και αφού αποδείχτηκαν επιτυχημένες στην πράξη, αποτέλεσαν, αυτούσιες ή προσαρμοζόμενες, το υπόδειγμα για άλλους συνεταιρισμούς (Parnell, 2000). Το συνέδριο στο Μάντσεστερ το 1995 αποτελεί τον σημαντικότερο σταθμό για την ταυτότητα των συνεταιρισμών, στην οποία περιλαμβάνεται ο ορισμός των συνεταιρισμών, οι αξίες τις οποίες ασπάζονται και οι αρχές (Πίνακας 3.1) που τους διέπουν (Παπαγεωργίου, 2004, ICA, 2007).

### **Πίνακας 3.1: Συνεταιριστικές Αρχές**

---

1 η : Εθελοντική και Ελεύθερη Συμμετοχή
2 η : Δημοκρατική Διοίκηση εκ μέρους των μελών – ένα μέλος, μία ψήφος
3 η : Οικονομική Συμμετοχή των Μελών
4 η : Αυτονομία και Ανεξαρτησία
5 η : Εκπαίδευση, πρακτική εξάσκηση και πληροφόρηση
6 η : Συνεργασία μεταξύ των Συνεταιρισμών
7 η : Ενδιαφέρον για την Κοινότητα

---

Πηγή: ICA, 2007

Στα πλαίσια της οικονομικής θεωρίας, μπορούν οι έννοιες των συνεταιριστών αρχών, να κατανοηθούν ως μηχανισμοί μείωσης του κόστους συναλλαγής των μελών. Υποστηρίζουν τον ιδιόμορφο χαρακτήρα των συνεταιρισμών και δίνουν έμφαση στην συμμετοχή των μελών και στο συνολικό τους όφελος. Μια οικονομική μονάδα για να χαρακτηριστεί ως συνεταιρισμός θα πρέπει να λειτουργεί με βάση τις συνεταιριστικές αρχές (Fregidou, 2000 και Καμενίδης, 2001).

Ωστόσο, πρέπει να τονισθεί πως οι συνεταιριστικές αρχές παίρνουν τη μορφή κανόνων δικαίων, όταν περιλαμβάνονται σε νόμο, ειδικά διαμορφωμένο, όπως είναι ο Συνεταιριστικός Νόμος. Σε κάθε περίπτωση, οι συνεταιριστικές αρχές ενσωματώνουν τις υψηλές ηθικές αξίες της ελευθερίας (ελεύθερη συνεργασία), της ισότητας και της δημοκρατίας (ίσης θέσης, δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των μελών), της αλληλεγγύης και της δικαιοσύνης (δίκαια διανομή των εσόδων και κατανομής των βαρών- δηλαδή αποκλεισμός πλουτισμού του ενός εις βάρος του άλλου) (Κίνητης, 2004).

Εξ' ορισμού λοιπόν ο συνεταιρισμός αποτελεί μια ιδιόμορφη μορφή οικονομικής επιχείρησης στο οποίο έχουν προστεθεί γονίδια κοινωνικής ευαισθησίας. Αναπτύσσοντας την οικονομική δραστηριότητα του στην ελεύθερη αγορά, είναι υποχρεωμένος για να επιβιώσει και να συντελέσει στην ανάπτυξη της υπαίθρου να έχει τουλάχιστον επιχειρηματική αποτελεσματικότητα σε σχέση με τους ανταγωνιστές του (Friijis et al 2002).

Η αποδοτικότητα και η οικονομική διερεύνηση των Αγροτικών Συνεταιρισμών, έχει μελετηθεί εκτεταμένα στη ξένη βιβλιογραφία, υστερεί όμως σημαντικά στην ελληνική βιβλιογραφία καθώς λίγοι ήταν αυτοί που ασχολήθηκαν ουσιαστικά με αυτό το αντικείμενο.

Σε επίπεδο συνεταιρισμών, ως αποδοτικότητα θεωρείτε η ικανότητα τους να αποφέρουν τα μέγιστα οφέλη στα μέλη τους ανεξάρτητα από τις όποιες συνέπειες, στο



κοινωνικό σύνολο, είτε αυτές είναι θετικές είτε αρνητικές. Επομένως, η αποτελεσματικότητα του συνεταιρισμού σε πολιτικό επίπεδο εξετάζεται με βάση τα οφέλη που αυτή παρέχει στα μέλη και όχι από το αντίκτυπο της στην ευρύτερη κοινωνία (Schank & Fulton, 2005; Κοντογεώργος, 2008).

Η οικονομική βιωσιμότητα των αγροτικών συνεταιρισμών στην Ελλάδα, σύμφωνα με τον Patroni (2002), πρέπει να ισχυροποιηθεί μέσω αύξησης του κεφαλαίου και μέσω της διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων τους, ώστε να αποκομίσουν τα μέγιστα οικονομικά οφέλη.

Σύμφωνα με τους Sergaki and Semos (2006), πολλοί συνεταιρισμοί παρουσιάζουν αρνητικά ίδια κεφάλαια, χαμηλά κεφάλαια κίνησης και τα αποθέματά τους, είτε δεν επαρκούν, είτε δεν αξιοποιούνται επαρκώς. Επίσης τονίζεται πως η άσκηση προστασίας των συνεταιρισμών μέσω επιδοτήσεων των δραστηριοτήτων τους, συνήθως φέρνει αντίθετα αποτελέσματα, όπως, η αναποτελεσματικότητα και η τεχνολογική αδράνεια.

Ο Κοντογεώργος (2008), υπολόγισε τους Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας Μεικτού και Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους και διαπίστωσε την κακή κατάσταση των Αγροτικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων η οποία μπορεί ως ένα βαθμό να δικαιολογηθεί από την εμπορική και στρατηγική πολιτική που ακολουθούν πολλές Αγροτικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις.

Σε έρευνα τους, οι Sergaki & Semos (2006), διαπίστωσαν ότι οι ζημιές χρήσεως που παρατηρούνται στις περισσότερες επιχειρήσεις και ιδίως στους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς, δημιουργούν έλλειψη ρευστότητας που οφείλεται κυρίως σε ληξιπρόθεσμες οφειλές δανείων των προηγούμενων ετών με σκοπό την κάλυψη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων και την υλοποίηση επενδύσεων.

Σύμφωνα με τον Rebelo et al., 2008, σε έρευνα που αφορούσε οινοποιητικούς συνεταιρισμούς κατά τα έτη 1990 έως και 1998, κατέληξε σε συμπεράσματα όπως: οι συνεταιρισμοί που είχαν ικανούς διαχειριστές είχαν θετικά αποτελέσματα στους δείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης, καθώς και ότι ατομιστικές συμπεριφορές και έλλειψη συνεταιριστικού πνεύματος από τα μέλη επηρέαζαν αρνητικά τα μεγέθη των δεικτών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο

### ΣΤΟΧΟΙ, ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ, ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΤΩΝ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ

---

#### 4.1 Στόχοι των αγροτικών συνεταιρισμών

Οι Συνεταιρισμοί υπόκειται σε συγκεκριμένους κανόνες λειτουργίας που ως χαρακτηριστικό έχουν τον συνδυασμό της οικονομικής αποτελεσματικότητας με την κοινωνική ευαισθησία (Σεργάκη, 2004).

Κύριος στόχος των συνεταιρισμών είναι η προώθηση των συμφερόντων των μελών τους.

Αναλυτικότερα:

- Η μεγιστοποίηση του εισοδήματος των γεωργών-μελών (μέσω της επίτευξης υψηλότερων δυνατών τιμών και ποσοτήτων πώλησης).
- Η ελαχιστοποίηση των δαπανών παραγωγής (μέσω της διάθεσης π.χ γεωργικών εφοδίων σε χαμηλές τιμές με αποτέλεσμα την αύξηση των εισοδημάτων των μελών).
- Η μείωση δαπανών που αφορούν το κόστος συναλλαγών
- Η εξασφάλιση κοινωνικής δικαιοσύνης στα μέλη (μέσω της αμοιβής των παραγωγών με βάση την ποιότητα των προϊόντων που παραδίδουν και μέσω της πληρωμής από τους καταναλωτές της τιμής που αντιστοιχεί στην ποιότητα που αγοράζουν).
- Η διαφύλαξη της υγείας των καταναλωτών, παρέχοντας τους ασφαλή και ανόθευτα προϊόντα.
- Η καλύτερη ροή πληροφοριών σχετικά με θέματα εμπορίας των προϊόντων τους
- Η ανύψωση του μορφωτικού επιπέδου των μελών (μέσω της εκπαίδευσης τους με σεμινάρια, διαλέξεις, εκδόσεις περιοδικών κ.α (Κιτσοπανίδης & Καμενίδης, 2003).

Τα μέσα με τα οποία μπορούν να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι ή αλλιώς οι τρόποι δράσης των συνεταιρισμών, διακρίνονται σε δυο κατηγορίες, ανάλογα με τη φύση της συνεταιριστικής δραστηριότητας (Κιτσοπανίδης & Καμενίδης, 2003):

1. Η ισχυροποίηση της διαπραγματευτικής δύναμης του συνεταιρισμού. Όσο μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη έχει ένας συνεταιρισμός, τόσο υψηλότερες γεωργικές τιμές επιτυγχάνει για τα προϊόντα του. Κατά συνέπεια, συμβάλλει στο να

αποτρέψει επιτυχώς την εκμετάλλευση των μελών του και να συμβάλλει στην ευημερία τους.

2. Η επίτευξη «οικονομιών μεγέθους» που πραγματοποιούν οι συνεταιρισμοί κατά την εκτέλεση διαφόρων δραστηριοτήτων (μεταποίηση και εμπορία γεωργικών προϊόντων κ.ά.).

#### **4.2 Προβλήματα των συνεταιρισμών**

Το συνεταιριστικό κίνημα στη χώρα μας από το ξεκίνημά του έως σήμερα έχει να επιδείξει μια σειρά από σημαντικές επιτυχίες αλλά και αποτυχημένες προσπάθειες.

Οι κυριότεροι λόγοι για τους οποίους οι συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα είναι η ανυπαρξία κατάλληλης οργάνωσης, η μη στελέχωσή τους με εξειδικευμένα στελέχη, η ανάμιξη της διοίκησης στο έργο της διαχείρισης, η έλλειψη βαθιάς συνεταιριστικής εκπαίδευσης, ο εφησυχασμός των μελών και διοικούντων των συνεταιρισμών βασιζόμενος στην πολιτική των επιδοτήσεων, καθώς και η περιορισμένη πλέον χρηματοδότησή τους (Καμενίδης, 2001). Μερικά από τα προβλήματα είναι κοινά στους συνεταιρισμούς όλου του κόσμου, ενώ άλλα χαρακτηρίζουν μόνο τους ελληνικούς συνεταιρισμούς.

Σύμφωνα με τον Sergaki et al., (2012), τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν σήμερα οι ελληνικοί συνεταιρισμοί στην ελεύθερη αγορά (μικρό μέγεθος, χαμηλό επίπεδο οργάνωσης, άσχημη οικονομική κατάσταση, χαμηλή ανταγωνιστικότητα κ.ά.), σχετίζονται με την έλλειψη στρατηγικής. Αυτή η έλλειψη καθορισμού στρατηγικής (Kyriakopoulos et al. 2004, Katz, 1997; Hakelius, 1996; Fulton, 1995; Royer, 1995) έκανε τους ελληνικούς αγροτικούς συνεταιρισμούς εξαιρετικά ευάλωτους (Benos et al. 2007) και μη έτοιμους να ανταποκριθούν στις ραγδαίες αλλαγές στις δυναμικές αγορές (Novkovic and Power, 2005; Goldsmith and Gow, 2004; Peterson and Anderson, 1996).

Τα τελευταία χρόνια, οι αγροτικοί συνεταιρισμοί βρέθηκαν σε ένα περιβάλλον έντονου ανταγωνισμού. Σε αυτό συνέβαλλαν μεταξύ άλλων οι τεχνολογικές εξελίξεις, η παγκοσμιοποίηση των αγορών και η εκβιομηχάνιση της γεωργίας. Για την αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων απαραίτητη κρίνεται η εξεύρεση και η επένδυση σημαντικών κεφαλαίων από τους συνεταιρισμούς. Συνεπώς, ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα των συνεταιρισμών αποτελεί η αδυναμία τους στην παροχή κινήτρων προς τα μέλη, προκειμένου αυτά να επενδύσουν σημαντικά ποσά στην επιθετική ανάπτυξη του συνεταιρισμού τους (Ηλιόπουλος, 2004).

Συνοπτικά, τα αρνητικά χαρακτηριστικά των Ελληνικών συνεταιρισμών και του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν είναι τα εξής (Ηλιόπουλος, 2004):

- Έλλειψη συνεταιριστικής κουλτούρας
- Έλλειψη κρατικής πολιτικής ανάπτυξης υγιών συνεταιριστικών επιχειρηματικών πρωτοβουλιών
- Κομματικοποίηση και ανάμειξη του κράτους στις εσωτερικές υποθέσεις των συνεταιρισμών
- Έλλειψη συνεταιριστικής εκπαίδευσης σε όλα τα επίπεδα
- Ανυπαρξία ουσιαστικής έρευνας στα κρίσιμα και ουσιαστικότερα διοικητικά, οργανωτικά και χρηματοοικονομικά προβλήματα των συνεταιρισμών.

#### **4.3 Εξέλιξη και Προοπτικές των συνεταιρισμών**

Τα τελευταία χρόνια, η συνεταιριστική πολιτική που ακολουθήθηκε στην Ελλάδα δεν είχε την αναμενόμενη επιτυχία, καθώς οι συνεταιρισμοί, όπως κάθε άλλος επιχειρηματικός οργανισμός, ήρθαν αντιμέτωποι με μεγάλες προκλήσεις. Οι προκλήσεις αυτές δεν είχαν να κάνουν μόνο με τις ραγδαίες αλλαγές επενδυτικής και καταναλωτικής συμπεριφοράς στις παγκόσμιες αγορές (π.χ. διαδικτυακή διάχυση εμπορικών πληροφοριών, πραγματοποίηση on-line συναλλαγών και επενδύσεων, βιώσιμη διαχείριση φυσικών πόρων, επιπτώσεις της κλιματολογικής αλλαγής, επιπτώσεις της χρηματοοικονομικής κρίσης στην πραγματική οικονομία), αλλά και με μια σειρά παραγόντων που αφορούν στην ανάπτυξη δομών και στρατηγικών που ικανοποιούν τις ολοένα αυξανόμενες και διαφορετικές κοινωνικές και οικονομικές ανάγκες των μελών τους. Την ίδια στιγμή που στην Ελλάδα το συνεταιριστικό κίνημα, ιδίως στον αγροτικό τομέα, θεωρείται ότι απέτυχε, εξαιτίας παραγόντων, όπως οι διαδικασίες κομματικού χαρακτήρα, η αδιαφάνεια, η διαφθορά και η νομοθεσία, στην υπόλοιπη Ευρώπη, οι συνεταιρισμοί όχι απλά πετυχαίνουν, αλλά πολλοί από αυτούς παρουσιάζουν πλέον μεγέθη μεγάλων εταιρειών.

Ο σύγχρονος συνεταιριστικός θεσμός κατορθώνει να διατηρείται ουσιαστικά αναλλοίωτος για περισσότερα από 160 χρόνια, παρουσιάζοντας μια αξιοσημείωτη προσαρμογή στις εκάστοτε συνθήκες που παρουσιάζονται στο οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό γίγνεσθαι (Παπαγεωργίου, 2007).

Σύμφωνα με τον Michael Porter, το μέλλον ανήκει σε εκείνες τις επιχειρήσεις που επενδύουν στην «συλλογική αξία», δηλαδή σε αυτές που υπολογίζουν ισορροπημένα

και σωστά τον αντίκτυπο προς τους πελάτες τους, προς το περιβάλλον, προς τους εργαζόμενους και προς το μέλλον (M. Porter & M. Kramer, 2011).

Η εξέλιξη των συνεταιρισμών είναι ταυτόσημη του όρου «Συνεταιριστική Ανάπτυξη», η οποία νοείται ως η αύξηση του μεγέθους των συνεταιρισμών και εκφράζεται με τα εξής στοιχεία (Καούρα, 2005):

- Την αύξηση του αριθμού των μελών τους
- Την αύξηση του όγκου της επιχειρηματικής δραστηριότητάς τους
- Την αύξηση του αριθμού των εργαζομένων στους συνεταιρισμούς
- Την αύξηση του αριθμού των εργοστασίων ή των καταστημάτων
- Την αύξηση των κερδών των συνεταιρισμών
- Την αύξηση του μεριδίου της αγοράς
- Την αύξηση του αριθμού των συνεταιρισμών που δημιουργήθηκαν και λειτούργησαν σε ορισμένη περίοδο και σε μια ορισμένη περιοχή (αναφορικά με την συνεταιριστική ανάπτυξη μιας χώρας ή μιας περιοχής).

Σύμφωνα με την έκθεση της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (International Labour Organization-ILO) «Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis» «Ανθεκτικότητα του Συνεταιριστικού Επιχειρηματικού Μοντέλου σε Περιόδους Κρίσης» (ILO, 2010), σήμερα όπως και σε παλιότερες οικονομικές κρίσεις, οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις καταφέρνουν να ευημερούν και αυξάνουν τον κύκλο εργασιών τους, επιφέροντας διπλά οφέλη σύμφωνα με τον ρόλο που διαδραματίζουν, κοινωνικό και επιχειρηματικό (Birchall, 2003 και Δίκτυο Κ.Α.Π.Α, 2010).

#### **4.3.1 Συνεταιριστική Δεκαετία**

Προς αυτή την κατεύθυνση έχει συνταχθεί από την Διεθνής Συνεταιριστική Συμμαχία (International Co-operative Alliance-ICA.), το αναπτυξιακό σχέδιο «Συνεταιριστική Δεκαετία (2011-2020)». Το σχέδιο αυτό σηματοδοτεί την έναρξη μιας παγκόσμιας εκστρατείας για την αναβάθμιση του συνεταιριστικού επιχειρηματικού μοντέλου σε ένα νέο επίπεδο, με στόχο μέχρι το 2020, η συνεταιριστική μορφή επιχειρηματικότητας να γίνει:

- Η ταχύτερα αναπτυσσόμενη μορφή επιχειρηματικότητας
- Το μοντέλο που θα προτιμάται από τους ανθρώπους
- Το μοντέλο το οποίο θα απολαμβάνει μια αναγνωρισμένη και ηγετική θέση στην οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα

Το έτος 2012 αναγνωρίστηκε από τον Ο.Η.Ε ως «διεθνές έτος των Συνεταιρισμών» το οποίο και σηματοδότησε ένα ισχυρό σημείο εστίασης επάνω στον τομέα, η οποία οδήγησε στην ενδυνάμωση του Σχεδίου για μια Συνεταιριστική Δεκαετία (2011-2020). Το Διεθνές Έτος των συνεταιρισμών ήταν ένας καταλύτης για τους συνεταιρισμούς αποτελώντας την πλατφόρμα πάνω στην οποία χτίστηκε η Συνεταιριστική Δεκαετία».

Η «Συνεταιριστική Δεκαετία» βρίσκεται εντός ενός πλαισίου αναδυόμενων τάσεων που πιθανότατα θα διαμορφώσουν την πολιτική, τις οικονομίες και τις κοινωνίες στο άμεσο μέλλον. Μερικές από τις πιο κρίσιμες παγκόσμιες τάσεις είναι οι εξής (ESPAS, 2011):

- Η υποβάθμιση του περιβάλλοντος και η εξάντληση των πόρων
- Ο ασταθής χρηματοοικονομικός τομέας
- Η απώλεια της εμπιστοσύνης στους πολιτικούς και οικονομικούς οργανισμούς
- Η καταγεγραμμένη αύξηση της εισοδηματικής ανισότητας
- Το αυξανόμενο παγκόσμιο κενό διακυβέρνησης
- Η νέα γενιά με περιορισμένα πολιτικά δικαιώματα

Το σημείο εκκίνησης της στρατηγικής για ένα καλύτερο παγκόσμιο συνεταιριστικό μέλλον, είναι μια δυναμική ισχυρή αξίωση την οποία οι συνεταιρισμοί γνωστοποιούν και προβάλλουν προς τον κόσμο, ότι «διαθέτουν ένα καλύτερο μοντέλο επιχειρηματικής δραστηριότητας και φέρνει μια πιο αποτελεσματική ισορροπία στην παγκόσμια οικονομία, σε σχέση με το υφιστάμενο κυρίαρχο μοντέλο» (ICA, 2013).

Στη βάση αυτής της στρατηγικής θα πρέπει να υπάρχει μια συντονισμένη προσπάθεια προκειμένου να συλλεχθούν τα κατάλληλα δεδομένα σχετικά με τους συνεταιρισμούς. Παρακάτω ακολουθούν πιθανές δράσεις, όπως:

- Η χρήση κοινωνικών λογιστικών εργαλείων, όπου θα βοηθήσει στο να επιβεβαιωθούν στη πραγματικότητα οι ισχυρισμοί σχετικά με την απόδοση των συνεταιρισμών. Οι συνεταιρισμοί θα πρέπει να πρωτοστατούν στην δημιουργία τέτοιων εργαλείων, με τον ίδιο τρόπο που οι επενδυτικές επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει εργαλεία οικονομικής λογιστικής (Saisset et al.,2011).

- Καινοτομίες στη λογιστική: Υπάρχει ήδη ένας μεγάλος αριθμός πρωτοβουλιών μέσω των οποίων οι επιχειρήσεις ενθαρρύνονται να καταγράφουν τις μη οικονομικές επιδόσεις τους, όπως η “triple bottom line accounting” (TBL), η “balance scorecard approach”, η “social return on investment” (SROI), ή “social impact reporting”, ή “wellbeing”, μετρήσεις. Μερικές από αυτές μετατρέπουν τις μη οικονομικές

δραστηριότητες τους σε χρηματικούς όρους, όπως είναι το SROI. Πολλές από αυτές τις μεθόδους λογιστικής αναπτύσσονται και σκοπό έχουν να εμπλουτίσουν τους ισολογισμούς με επιπλέον στοιχεία, όπως περιβαλλοντικά και κοινωνικά.

- Με βάση τα παραπάνω, την δημιουργία ενός χρηματοοικονομικού δείκτη που να αφορά ειδικά τους συνεταιρισμούς με σκοπό τη μέτρηση της ανάπτυξης και της απόδοσης (κοινωνικό-οικονομικός δείκτης).

- Η συγκέντρωση αποδεικτικών στοιχείων που φανερώνουν πως η οικονομική ανάλυση των θετικών αποτελεσμάτων είναι πολύτιμη στο να μπορέσουν να αποδείξουν στους δημόσιους φορείς χάραξης πολιτικής, τη συμβολή τους στη βιωσιμότητα. Διάφορες μέθοδοι είναι διαθέσιμες για την καταγραφή της αξίας των μη-εμπορεύσιμων αγαθών, όπως η υγεία και το καθαρό περιβάλλον (π.χ. η Μέθοδος Υποθετικής Αξιολόγησης – CVM) (Quarter et al., 2007).

- Η δημιουργία βάσης δεδομένων, δηλαδή, να υπάρχει καταγεγραμμένη η γνώση για τη μέτρηση και ανάδειξη των θετικών επιπτώσεων αλλά και τη μεταφορά τεχνογνωσίας (Quarter et al., 2007).

- Η δημόσια υπεράσπιση, καθότι οι συνεταιρισμοί χρειάζεται να διευρυνθούν, προκειμένου να προσελκύσουν το ενδιαφέρον των δημόσιων φορέων, του ευρύτερου κοινού και των νέων ανθρώπων.

- Η χρήση τεχνολογίας, καθότι οι συνεταιρισμοί πρέπει να επικεντρωθούν στην ανάπτυξη και τη χρήση νέων τεχνολογιών, χωρίς να δημιουργούν προβλήματα στο οικοσύστημα.

- Οι πρακτικές διοίκησης, μέσω των οποίων θα πρέπει να αντανakλούνται δημοκρατικές αξίες, οι οποίες θα αξιοποιήσουν τα εν δυνάμει πλεονεκτήματα του συνεταιριστικού μοντέλου.

- Η ενίσχυση και συνένωση του Συνεταιριστικού Επιχειρηματικού Δικτύου. Οι συνεταιρισμοί πρέπει να προχωρήσουν, όπου είναι δυνατόν, στην από κοινού χρήση συστημάτων, τις από κοινού προμήθειες υλικών κ.α.

- Τέλος, η καλλιέργεια της λογικής ευρύτερων συνεργειών, όπως η σύνδεση των παραγωγικών μονάδων με την έρευνα σε Πανεπιστήμια και ΤΕΙ.

#### **4.3.2 Προοπτικές των συνεταιρισμών**

Στη σύγχρονη οικονομική και κοινωνική πραγματικότητα ζητούμενο είναι η βελτίωση της οικονομικής θέσης για τις μικρότερες σε μέγεθος οικονομικές μονάδες

και επιχειρήσεις, ιδιαίτερα του αγροτικού τομέα. Στην προσπάθεια αυτή, κάποιοι στραφήκαν στην αναζήτηση και άλλων μορφών συνεργατικής επιχείρησης, η οποία πιθανόν θα τους εξυπηρετούσε αλλά επιπλέον θα ήταν σε θέση να ξεπεράσει τα όποια προβλήματα είχαν εμφανιστεί στους παραδοσιακούς συνεταιρισμούς. Αφετηρία των προσπαθειών για νέους πειραματισμούς και νέες εφαρμογές στον τομέα των συνεταιρισμών αποτέλεσαν κυρίως ο περιορισμός του ρόλου της γεωργίας και η διεύρυνση του ρόλου των υπηρεσιών που μεσολαβούν μεταξύ παραγωγού και τελικού καταναλωτή, η ανάγκη συγκρότησης μεγαλύτερων εταιρειών, το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η έντονη απαίτηση για ευρεία διακίνηση αγαθών και υπηρεσιών κ.λπ. (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015).

Σε πολλές χώρες επιχειρούνται νέα σχήματα για την επιχειρηματική συγκρότηση των συνεταιρισμών, ώστε ν' αποτελέσουν αντίβαρο στο γιγαντισμό των επιχειρήσεων, που επιτυγχάνεται μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων.

Έτσι εμφανίζονται οι **Συνεταιρισμοί Νέας Γενιάς (ΣΝΓ)**, οι οποίοι αποτελούν πλέον έναν πρότυπο συνεταιρισμών, το οποίο όμως οικοδομήθηκε σταδιακά. Αφορούν καθιερωμένες συλλογικές επιχειρήσεις των παραγωγών, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο των τροφίμων (Κοντογεώργος & Σεργάκη, 2015). Σε αυτούς τους συνεταιρισμούς τα μέλη δημιουργούν και προστιθέμενη αξία και την εισπράττουν οι ίδιοι, σε αντίθεση με παλαιότερα, που την εισέπρατταν οι μη συνεταιριστικές βιομηχανίες. Επιπλέον, έχουν τεθεί κάποιοι πρόσθετοι κανόνες προκειμένου να αποτραπεί η απομάκρυνσή τους από τις βασικές αρχές, αξίες και τους λειτουργικούς κανόνες που διέπουν τον συνεταιριστικό θεσμό (Παπαγεωργίου, 2007; Schank & Fulton, 2005; Ηλιόπουλος, 2004).

Στην Ελλάδα, η επιτυχία δημιουργίας Συνεταιρισμών Νέας Γενιάς εξαρτάται τόσο από τους ίδιους τους συνεταιρισμούς, όσο και από το κράτος. Σε κάθε περίπτωση, ο σημαντικότερος παράγοντας είναι η θέληση των μελών των συνεταιρισμών για την αντιμετώπιση των προβλημάτων με τις δικές τους δυνάμεις.

Στα γενικά κοινά χαρακτηριστικά της νέας προοπτικής των συνεταιρισμών περιλαμβάνονται (Δαλαμήτρα & Μαυρίδης, 2014):

- Η συμμετοχή κάθε μέλους στο επενδύόμενο κεφάλαιο, ανάλογα με τις ποσότητες που δεσμεύεται να παραδώσει, θα καταστήσει τα μέλη περισσότερο υπεύθυνα.
- Η αυστηρή σύμβαση παράδοσης ποσοτήτων για τις οποίες το μέλος έχει δεσμευτεί, θα καταστήσει καλύτερο παραγωγό, αφού σε διαφορετική περίπτωση οι επιπτώσεις θα είναι σοβαρές.



- Η απόδοση σχεδόν του συνόλου του πλεονάσματος στα μέλη αποτελεί ισχυρό κίνητρο, καθώς καθιστά με άμεσο τρόπο εμφανή τα αποτελέσματα του συνεταιρισμού.
- Το κεφάλαιο προέρχεται από τα μέλη, σε αναλογία με τις ποσότητες που κάθε μέλος πρόκειται να μεταποιήσει στη συνεταιριστική μονάδα, δηλαδή το κεφάλαιο διαιρείται σε μερίδες.
- Οι διαπραγματεύσιμες μερίδες αποτελούν ένα ακόμη κίνητρο να μεριμνούν τα μέλη για την υποβοήθηση της επιτυχίας του συνεταιρισμού, αφού η επιτυχία του συνεταιρισμού συνεπάγεται ανατίμηση των μερίδων και κατά συνέπεια πρόσθετο όφελος για το μέλος.

Οι Συνεταιρισμοί Νέας Γενιάς έχουν χαρακτηριστικά επιχειρηματικού προσανατολισμού. Οι σχέσεις του μέλους με τον συνεταιρισμό είναι αυστηρά καθορισμένες και κάθε απόκλιση από τις προκαθορισμένες σχέσεις έχει ως αποτέλεσμα την επιβολή συνεπειών. (Benos et al., 2015; Παπαγεωργίου, 2007; Schank & Fulton, 2005; Ηλιόπουλος, 2004).

Οι Συνεταιρισμοί Νέας Γενιάς έχουν υιοθετηθεί σε πολλές χώρες με αναπτυγμένο αγροτικό τομέα (π.χ. ΗΠΑ, Καναδά, Αυστραλία, Δανία, Ολλανδία). Έτσι, παρατηρήθηκε το φαινόμενο που ονομάστηκε «Συνεταιριστικός Πυρετός».

Στη χώρα μας, αυτές οι Εναλλακτικές Μορφές Συλλογικής Οργάνωσης (ΕΜΣΟ) ξεκίνησαν από παραγωγούς γεωργικών προϊόντων, δίνοντας ουσιαστικά τη διέξοδο σε μία προσπάθεια ανόρθωσης της δημόσιας εικόνας των αγροτικών συνεταιρισμών, τουλάχιστον όσον αφορά τα θέματα που εξαρτώνται από τους ίδιους τους συνεταιρισμούς (Παπαγεωργίου, 2007).

Παρά την εικόνα κατάρρευσης που παρουσιάζει η συνεταιριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα υπάρχουν συνεταιρισμοί που είναι βιώσιμοι και καινοτομούν. Νέοι τύποι συνεταιρισμών που βασίζονται στις αρχές της ποιότητας, της καινοτομίας, της επιχειρηματικότητας και του υγιούς ανταγωνισμού έχουν δημιουργηθεί και επεκτείνονται στις εξαγωγές. Αν και αυτό θα σήμαινε μια στροφή των εργαζομένων στην ύπαιθρο στην πραγματικότητα δεν ισχύει, σε ποσοτικό επίπεδο. Το 90% των νέων αγροτών που χρηματοδοτήθηκαν από ευρωπαϊκά προγράμματα εν τέλει εγκατέλειψαν την αγροτική τους ενασχόληση και αναζήτησαν το εργασιακό τους μέλλον στις πόλεις. Αυτό που είναι σημαντικό, βάση της έρευνας της «διαΝΕΟσις» είναι ότι υπάρχει μια ποιοτική διαφορά στην νοοτροπία των νέων επαγγελματιών. Η αναζήτηση νέων τρόπων παραγωγής και εμπορίας των προϊόντων και η απόρριψη του κρατικοδίαιτου συνεταιριστικού αποτελεί την κεντρική της ιδέα. Δημιουργούν έτσι καινοτόμες

επιχειρήσεις ή clusters\* και νέου τύπου συνεταιρισμούς που είναι σε θέση να περάσουν στην ψηφιακή εποχή έχοντας πλέον προδιαγραφές της γεωργίας ακριβείας προκειμένου να είναι παρούσες στις ευρωπαϊκές ανακατατάξεις. Η σύνδεση με εκπαιδευτικά και ερευνητικά κέντρα δημιουργεί ισχυρότερους συνεταιρισμούς που διέπονται από επιχειρηματικό πνεύμα και λογική ανταγωνιστικότητας για να επιτευχθεί υψηλή εθνική παραγωγή (Ευθυμίου, 2017).

Συνεπώς, το στοιχείο που οφείλει να θεωρείτε ως «δεδομένο», είναι ότι οι αγροτικοί συνεταιρισμοί αποτελούν επιχειρήσεις που συμμετέχουν στον ανταγωνισμό της αγοράς και που επιβιώνουν ή όχι, με κριτήρια αγοράς. Οι κανόνες που ακολουθούν είναι παγκοσμίως καθιερωμένοι και το μόνο που επιζητείται από τις κυβερνήσεις των κρατών είναι να διαμορφώνουν ένα πλαίσιο που να σέβεται αυτούς τους κανόνες, μεταξύ των οποίων είναι η «αυτονομία και ανεξαρτησία» (4<sup>η</sup> Συνεταιριστική Αρχή), σύμφωνα με την οποία δεν θυσιάζουν την αυτονομία και ανεξαρτησία τους ακόμη και στις σχέσεις τους με τις κυβερνήσεις.

Τα τελευταία χρόνια γίνονται αξιόλογες προσπάθειες προκειμένου οι αγροτικοί συνεταιρισμοί να μπουν σε μια πορεία αναβάθμισης που στόχο έχει την βιωσιμότητα τους εστιάζοντας στην τροποποίηση της διαρθρωτικής τους οργάνωσης. ([www.paseges.gr](http://www.paseges.gr)).

Οι συνεταιρισμοί νέου τύπου, είναι υπόθεση πολιτών νέου τύπου. Υπόθεση μιας διαφορετικής κοινωνίας, και ενός διαφορετικού κράτους. Είναι υπόθεση όλων μας.

#### **4.3.3 Παράγοντες Επιτυχίας/Αποτυχίας Νέων Συνεταιρισμών**

Οι προσπάθειες για νέους συνεταιρισμούς δεν στέφονται πάντα με επιτυχία. Παρακάτω παρουσιάζεται συνοπτικά μια λίστα με πιθανά σημεία που μπορεί να οδηγήσουν σε αποτυχία:

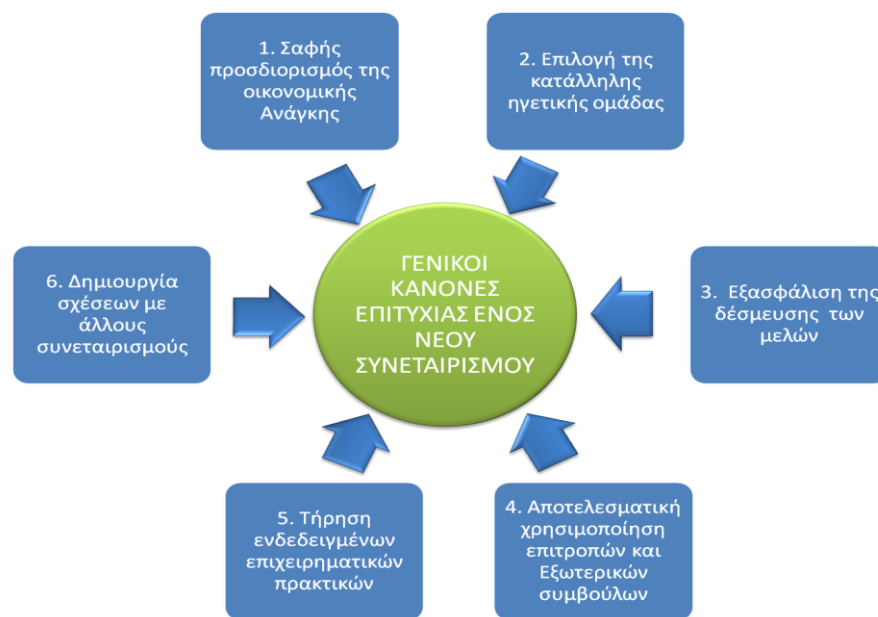
- 1. Ανεπαρκής σχεδιασμός**
- 2. Η έλλειψη ξεκάθαρου στόχου**
- 3. Η έλλειψη ενός ηγετικού μέλους.**
- 4. Αποτυχία χρήσης έμπειρων συμβούλων.**
- 5. Έλλειψη αποδοτικής διεύθυνσης.**

---

\* Επιχειρηματικός συνεργατικός σχηματισμός που προωθεί την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα. Αποτελεί μορφή συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων και άλλων φορέων (π.χ. πανεπιστήμια, ερευνητικά ιδρύματα, επαγγελματικές ενώσεις, επιμελητήρια).

6. *Η έλλειψη δέσμευσης από τα μέλη.*
7. *Αποτυχία εκτίμησης του πραγματικού ρίσκου έναρξης του συνεταιρισμού.*
8. *Η έλλειψη χρηματοδότησης.*
9. *Η ανεπαρκής μεταφορά πληροφοριών.*
10. *Μη ρεαλιστικές υποθέσεις.*

Με βάση τους παραπάνω λόγους αποτυχίας έναρξης ενός νέου συνεταιρισμού έχουν προταθεί (USDA, 2015) κάποια ιδιαίτερα σημεία, τα οποία θα πρέπει να προσέξουν όσοι εμπλέκονται στη διαδικασία έναρξης των συνεταιρισμών. Αυτά τα ιδιαίτερα σημεία παρουσιάζονται συνοπτικά στο Σχήμα 4.1.



**Σχήμα 4.1: Παράγοντες επιτυχίας της δημιουργίας ενός νέου συνεταιρισμού**

Οι συνεταιρισμοί έχουν πολύ μεγάλες δυνατότητες και ίσως δεν έχουν καταλάβει ακόμη τη δύναμή τους. Οι συνεταιριστικές ιδέες λειτουργούν με επιτυχία, αλλά οι περισσότεροι άνθρωποι σήμερα δεν το γνωρίζουν αυτό. Πρέπει να γίνει ιδιαίτερη προσπάθεια στο χώρο για να πεισθούν οι απλοί άνθρωποι για την αναγκαιότητα του «συνεταιρίζεστε». Η πραγματική ώθηση μπορεί να δοθεί μέσα από την ανάπτυξη επιθετικών στρατηγικών, την έμφαση στον προσανατολισμό στην αγορά, τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης και την ανάδειξη της συνεταιριστικής ταυτότητας.

Οι συνεταιρισμοί όπου πέτυχαν ήταν γιατί προσαρμόστηκαν από την αρχή για την αντιμετώπιση συγκεκριμένων προβλημάτων και ήταν ευέλικτοι.

Οι προκλήσεις στις οποίες οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις πρέπει να ανταπεξέλθουν δυναμικά είναι πολλαπλές λόγω του αβέβαιου οικονομικού κλίματος της περιόδου που διανύουμε. Προς την κατεύθυνση αυτή οφείλουν να λάβουν υπόψη:

- Τις καινούργιες συνθήκες που προκύπτουν λόγω των κοινωνικών, οικονομικών και τεχνολογικών εξελίξεων (Παγκοσμιοποίηση, Διαδίκτυο, Ηλεκτρονικό Εμπόριο).
- Την αναγκαιότητα ελέγχου και συντονισμού των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.
- Την σημασία των έγκαιρων προγραμματισμένων ενεργειών.
- Τη σπουδαιότητα των πληροφοριών και την αξιοποίησή τους για τη λήψη αποφάσεων
- Τη δυνατότητα ένταξης των νέων εκείνων χαρακτηριστικών που κρίνονται απαραίτητα για την ικανοποίηση των νέων λειτουργικών αναγκών που θα προκύψουν.
- Το γερασμένο ηλικιακό αγροτικό μοντέλο της χώρας μας που αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα στην καινοτομία, καθώς αποθαρρύνει τους νέους από τον γονέα-ιδιοκτήτη της γης να τολμήσει κάτι καινούριο. Θα πρέπει πέρα από την ενίσχυση των Νέων αγροτών να καθιερωθεί με κίνητρα η ηλικιακή ανανέωση και δόμηση της γεωργίας σε επιχειρηματικά πρότυπα ( Έρευνα της διαΝΕΟσις για το ΕΣΠΑ και πρόσφατη μελέτη του ΣΕΒ).
- Τη διεθνή πρακτική που δείχνει τι συμβαίνει σε άλλες χώρες με πετυχημένα μοντέλα, η οποία ίσως αποτελεί μια σοφή στρατηγική στο να υιοθετηθούν κάποιες ιδέες.
- Τη διεθνή πρακτική που δείχνει ότι η συνεταιριστική εκπαίδευση είναι το κλειδί της επιτυχίας των συνεταιρισμών και αποτελεί το πρώτο βήμα για την ανάπτυξη βιώσιμων συνεταιριστικών επιχειρήσεων, οι οποίες θα καλύπτουν τις κοινωνικές, πολιτιστικές και οικονομικές ανάγκες των πολιτών. Δεν είναι επίσης τυχαίο ότι, οι περισσότερο αναπτυγμένες συνεταιριστικές οικονομίες στον κόσμο διαθέτουν μια εύρωστη συνεταιριστική εκπαίδευση καθώς και Κέντρα Υποστήριξης Ίδρυσης Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο

### Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε

---

Για την επίτευξη του σκοπού της μελέτης, όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο της εισαγωγής, διενεργήθηκε ποιοτική έρευνα με την μέθοδο της ημιδομημένης και σε βάθος συνέντευξης από τον καθ' ύλην αρμόδιο Διευθύνοντα Σύμβουλο της επιχείρησης Κο Πέτρο Αλαγκιοζίδη που μου παραχωρήθηκε στις 14/02/2019, καθώς και ποσοτική με την ανάλυση των χρηματοοικονομικών στοιχείων της εταιρείας. Επιπλέον, χρησιμοποιήθηκαν πληροφορίες και στοιχεία από το επίσημο site της εταιρίας στο διαδίκτυο για την όσο το δυνατό πιο ολοκληρωμένη και αξιόπιστη πληροφόρηση.

#### 5.1 Παρουσίαση της ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε.

Στην παρούσα εργασία παρουσιάζονται στοιχεία και δεδομένα της επιχείρησης «Α.Ε.Σ ΑΛ.Μ.Μ.Ε ΑΕ.», μονάδας μεταποίησης φρούτων, με σκοπό την οικονομική ανάλυση τους μέσω της μεθόδου των αριθμοδεικτών. Αρχικά παρουσιάζουμε την εταιρική ταυτότητα της επιχείρησης, τους στόχους και την φιλοσοφία της. Εν συνεχεία, αντλώντας πληροφορίες από τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, δηλαδή τον ισολογισμό και τα αποτελέσματα χρήσεως, της 10 ετίας (2008-2017), θα μπορέσουμε να δημιουργήσουμε μια πιο σαφή εικόνα για την πορεία της επιχείρησης, ειδικότερα σε μια δύσκολη περίοδο που βιώνει η χώρα.

Η ΑΛ.Μ.Μ.Ε ιδρύθηκε το 1996 σαν Κοινοπραξία τριών πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών, ΑΣ ΑΛΙΑΚΜΩΝ, ΑΣ ΜΕΣΗΣ και ΑΣ ΜΕΛΙΚΗΣ. Η Κοινοπραξία ΑΛ.Μ.Ε από τις 23/11/2012 με την αλλαγή της Νομοθεσίας περί Συνεταιρισμών ΚΑΣΟ (ν.4015/2011) έχει καταχωρηθεί στο Γ.Ε.ΜΗ και μετετρέπη σε εταιρία «ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΣΥΜΠΡΑΞΗ (Α.Ε.Σ.) – ΑΛ.Μ.ΜΕ Ανώνυμη Εταιρία» και διακριτικό τίτλο «ΑΛ.Μ.ΜΕ SA», κρατώντας τα υπόλοιπα στοιχεία της ίδια. Το όνομα της εταιρίας ΑΛ.Μ.ΜΕ προκύπτει από τα ονόματα των τριών συνεταιρισμών που την απαρτίζουν (ΑΛιάκμων, Μέση και Μελίκη).

#### 5.2 Ευρήματα Ποιοτικής Έρευνας

Από την συνέντευξη με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της επιχείρησης εξήχθησαν τα παρακάτω:

➤ Ως προς το μέγεθος και την δυναμικότητα της Α.Ε.Σ. «ΑΛ.Μ.ΜΕ» Α.Ε και των Συνεταιρισμών που την απαρτίζουν αναδείχτηκε πως η εταιρεία αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες και πλέον σύγχρονες βιομηχανίες κονσερβοποίησης φρούτων στην Ευρώπη. Ξεκίνησε τη λειτουργία της έχοντας μικρό πελατολόγιο όπου και εξήγαγε κυρίως σε χώρες της Κεντρικής Ευρώπης και σήμερα διαθέτει βιομηχανικές εγκαταστάσεις επεξεργασίας ροδάκινου και αχλαδιού, δυναμικότητας 34.000 τόνων ροδάκινων και 2.000 τόνων αχλαδιού. Η παραγωγή σε ισοδύναμα των 24\*1 kg χαρτοκιβωτίων είναι:

- 2.000.000 χαρτοκιβώτια ροδάκινα
- 500.000 χαρτοκιβώτια κοκτέιλ φρούτων-αχλαδιών-λοιπών προϊόντων.

Οι εγκαταστάσεις της ΑΛ.Μ.ΜΕ καθώς και των τριών συνεταιρισμών βρίσκονται στην καρδιά του νομού Ημαθίας, στην Κεντρική Μακεδονία. Έχουν περίπου τα 2000 μέλη και καλλιεργούμενες εκτάσεις άνω των 38.000 στρεμμάτων.

Οι πρωτοβάθμιοι συνεταιρισμοί ΑΣ "ΝΕΟΣ" ΑΛΙΑΚΜΟΝ, ΑΣ ΜΕΣΗ και ΑΣ ΜΕΛΙΚΗ δραστηριοποιούνται στην παραγωγή αγροτικών προϊόντων από το 1927 και τα τελευταία 30 χρόνια επενδύουν συνεχώς στην συσκευασία φρέσκων φρούτων όπως ροδάκινα, νεκταρίνια, ακτινίδια, κεράσι, μήλα κτλ.



Τα προϊόντα της διατίθενται:

- Σε κυτία (ροδάκινα, φρουτοσαλάτα, αχλάδι, δαμάσκηνα, κεράσια, φράουλα, σμέουρα, βατόμουρα, φραγκοστάφυλα, summer fruits)
- Σε πλαστικά κουπάκια (ροδάκινα, mixed fruits, φρούτα σε ζελέ), Πουρές ροδάκινου και μήλου. Όλα τα προϊόντα εκτός από τις συσκευασίες που διαθέτουν, μπορούν να διατεθούν και σε άλλες ανάλογα με τις απαιτήσεις των πελατών της.

Η τελευταία επένδυση των τριών συνεταιρισμών είναι το κονσερβοποιείο ΑΛ.Μ.ΜΕ που είναι μία σύγχρονη μονάδα μεταποίησης, με έδρα στην Κουλούρα Ημαθίας. Έχει επενδύσει περισσότερα από 6.000.000 ευρώ για τον εκσυγχρονισμό των μεθόδων παραγωγής σε όλες τις γραμμές παραγωγής που διαθέτει. Η διαδικασία παραγωγής είναι πλήρως καθετοποιημένη και αυτοματοποιημένη υποστηριζόμενη από τους απαραίτητους ποιοτικούς ελέγχους σε κάθε στάδιο.

Θεωρείτε μια από τις καλύτερες στο κόσμο βιομηχανίες παραγωγής κονσερβοποιημένου ροδάκινου, αχλαδιού, φρουτοσαλάτας και ειδικών προϊόντων κατεψυγμένων.



Όσον αφορά τις κτηριακές εγκαταστάσεις του εργοστασίου της ΑΛ.Μ.ΜΕ. Α.Ε. αυτές έχουν έδρα στην Κουλούρα Ημαθίας. Πρόκειται για ιδιόκτητες εγκαταστάσεις άρτια εξοπλισμένες και υπερσύγχρονες που λειτουργούν με βάση τις τελευταίες τεχνολογικές προδιαγραφές. Έτσι λοιπόν στις εγκαταστάσεις 310 στρεμμάτων της εταιρίας στεγάζονται :

Χώρος παραγωγής	10 Στρεμμάτων
Αποθήκες	25 Στρεμμάτων
Ψυκτικοί θάλαμοι	4.500 m <sup>3</sup>
Διοικητικές εγκαταστάσεις, όπου στεγάζονται τα γραφεία της διοίκησης, το Τεχνικό τμήμα, το Εμπορικό, το Οικονομικό τμήμα και το τμήμα Προσωπικού.	1.000 m <sup>3</sup>
Εγκαταστάσεις Βιολογικού καθαρισμού	6 Στρεμμάτων
Φάρμα με βιολογική καλλιέργεια Ροδακίνων	70 Στρεμμάτων

➤ Σχετικά με τα ποσοστά συμμετοχής των προϊόντων της στην εσωτερική και εξωτερική αγορά αναδείχτηκε πως το 95% των προϊόντων της απευθύνεται σε αγορές του εξωτερικού και μόλις ένα 5% στην εσωτερική αγορά. Η εταιρία εξάγει σε πάνω από 50 χώρες παγκοσμίως με 300 κύριους πελάτες. Στο πελατολόγιο της εταιρείας συμπεριλαμβάνονται μερικές από τις μεγαλύτερες και απαιτητικότερες βιομηχανίες

παραγωγής τροφίμων στην Ευρώπη, όπως οι Heinz, Nestle, Unilever BF, Orkla Group & Masterfoods. Τα προϊόντα της βρίσκονται στα μεγαλύτερα supermarket της Αγγλίας, Γερμανίας, Ιταλίας, Σκανδιναβικών χωρών, κ.α. Οι χώρες εξαγωγών είναι:

Όλες οι Ευρωπαϊκές,  
Αμερική, Καναδάς, Μεξικό, Κολομβία, Γουατεμάλα,  
Ρωσία, Τουρκία, Ιράν, Ταϊλάνδη  
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, Αίγυπτος και Τυνησία.

Για την κάλυψη της παραγωγής της όσον αφορά σε φρούτα που δεν παράγουμε ως χώρα ή παράγουμε αλλά σε μη επαρκή ποσότητες, η εταιρεία τα εισάγει από άλλες χώρες. Έτσι κάνει εισαγωγές σε: αχλάδι από την Κίνα, ανανά και παπάγια από Ινδονησία, Φρούτα του Δάσους από Πολωνία και Δαμάσκηνα από Βουλγαρία. Υπολογίζεται το κόστος των εισαγωγών αυτών να ξεπερνά το 1.000.000€ το χρόνο.

➤ Ως προς τη πολιτική της ΑΛ.Μ.ΜΕ, αναδείχτηκε πως η φιλοσοφία της εταιρίας χαρακτηρίζεται από τις αμετακίνητες αρχές που την διέπουν από την σύσταση της έως και σήμερα. Οι καθημερινές υπηρεσίες εξυπηρέτησης προς τους πελάτες, στηρίζονται σε ένα αρμονικό σύμπλεγμα ποιότητας και συνέπειας, με πάγιο στόχο την απόλυτη κάλυψη των απαιτήσεων του σύγχρονου καταναλωτή.

Πιο συγκεκριμένα, η πολιτική της ΑΛ.Μ.ΜΕ. είναι:

- Η παραγωγή φρέσκων και επεξεργασμένων αγροτικών προϊόντων στη βάση μιας σύγχρονης φιλοσοφίας για τα τρόφιμα και τη διαδικασία παραγωγής.
- Η οργάνωση των μηχανισμών της παραγωγικής διαδικασίας, κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να ανταποκρίνεται άμεσα και αποτελεσματικά στην διαρκώς μεταβαλλόμενη ζήτηση της αγοράς.
- Ο αυστηρός και συστηματικός έλεγχος της παραγωγής και ο καθορισμός προδιαγραφών οι οποίες τηρούνται χωρίς παρεκκλίσεις από το στάδιο της πρωτογενούς παραγωγής ως το τελικό προϊόν.
- Η παραγωγή προϊόντων που καλύπτουν τις απαιτήσεις των πελατών, σε προσιτές τιμές πώλησης και σε προδιαγραφές που εγγυώνται την ασφάλεια και υγιεινή των καταναλωτών, συμπεριλαμβανομένης της εκμηδένισης της υπολειμματικότητας φυτοφαρμάκων στα προϊόντα που παράγουν.



- Παραγωγή νέων προϊόντων σύμφωνα με τις αυξανόμενες απαιτήσεις των εποχών με ταυτόχρονη αύξηση του μεριδίου αγοράς.
- Η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.
- Συνεχής εκσυγχρονισμός των εγκαταστάσεων (κτιρίων και εξοπλισμού) για την κάλυψη των αναγκών που προκύπτουν από τη συνεχή ανάπτυξη της εταιρείας.
- Η διάχυση και εμπέδωση της φιλοσοφίας της ποιότητας σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της εμπορίας.
- Συνεχής προστασία του ευρύτερου περιβάλλοντος (εσωτερικού και εξωτερικού) των εγκαταστάσεων.
- Συνεχής εκπαίδευση και βελτίωση των συνθηκών εργασίας του προσωπικού της εταιρείας.

➤ Ως προς τις μεθόδους που αναπτύσσει για την επίτευξη των σκοπών της, αναδείχτηκε πως η «ΑΛ.Μ.ΜΕ» θέτει, παρακολουθεί και ανασκοπεί τους παρακάτω αντικειμενικούς σκοπούς, για την ποιότητα και τη γενικότερη πορεία της εταιρείας:

- Διασπορά στις πωλήσεις των προϊόντων της σε όσο το δυνατόν περισσότερες δυναμικές αγορές.
- Ελαχιστοποίηση της παραγωγής μη συμμορφούμενων προϊόντων.
- Επίτευξη υψηλού βαθμού ικανοποίησης πελατών.
- Συνεργασία με αξιόπιστους βασικούς προμηθευτές.
- Εφαρμογή προληπτικών ενεργειών.
- Χρησιμοποιούμενων πρώτων υλών μη γενετικά μεταλλαγμένων (GMO Free).

Η ΑΛ.Μ.ΜΕ δίνει μεγάλη προσοχή στην ποιότητα της πρώτης ύλης που χρησιμοποιεί για τα προϊόντα της, εφαρμόζοντας όλους του διεθνείς κανονισμούς διασφάλισης της ποιότητας, την οποία προμηθεύεται κυρίως από τους συνεταιρισμούς μέλη της. Έτσι προκειμένου να έχει την επιθυμητή ποιότητα, ανέπτυξε και εφαρμόζει τα παρακάτω συστήματα διασφάλισης ποιότητας και ασφάλειας τροφίμων:

- ISO 9001:2000
- HACCP
- ISO 14001
- Σύστημα Ολοκληρωμένης Διαχείρισης στην Γεωργική Παραγωγή των συμβεβλημένων Γεωργικών Συνεταιρισμών, για την παραγωγή Ροδάκινου, σύμφωνα με τα πρότυπα AGRO 2-1 Και 2-2 And 2-2
- BRC And IFS System

**Επίσης, προκειμένου να επιτύχει τους παραπάνω σκοπούς:**

- ✚ Ανέπτυξε την πειραματική καλλιέργεια βιολογικών ροδάκινων.
  - ✚ Πέτυχε τη διασφάλιση της ιχνηλασιμότητας μέχρι τον τελικό παραγωγό, μέσω της τήρησης και καταγραφής ακόμη και στην συσκευασία του τελικού προϊόντος, της ημέρας και ώρας παραγωγής.
  - ✚ Δεσμεύεται για τη διαρκή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Σχεδίου Διασφάλισης Ποιότητας (ΣΔΠ) μέσω της διάθεσης των αναγκαίων πόρων και της ετήσιας ανασκόπησης από τη Διοίκηση.
  - ✚ Παρακολουθεί και συμμορφώνεται με τους σχετικούς νόμους – κανονισμούς – οδηγίες.
  - ✚ Καθιστά κατανοητή την πολιτική της για την ποιότητα, εντός της εταιρείας μέσω της διαρκούς και συστηματικής εκπαίδευσης του προσωπικού και ενημέρωσής του σε θέματα ποιότητας.
  - ✚ Εξουσιοδοτείται το προσωπικό να τηρεί τις διαδικασίες του ΣΔΠ που το αφορούν. Ορίζεται Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας για την παρακολούθηση της εφαρμογής του συστήματος.
- Ως προς το που προσβλέπει η Α.Ε.Σ για την επίτευξη των στόχων της, αναδείχτηκε πως η εταιρία προσπαθεί να πετύχει:
- Στη διάθεση των παραγωγών των απαραίτητων τεχνικών μέσων για τη συσκευασία και την εμπορία των προϊόντων αυτών.
  - Στην διάθεση κανόνων παραγωγής και εμπορίας για την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και την προσαρμογή τους στις απαιτήσεις της αγοράς.
  - Στην εκπόνηση και εφαρμογή επιχειρηματικών, πειραματικών και άλλων ειδικών προγραμμάτων για την ορθολογική οργάνωση της παραγωγής, την προώθηση της βιολογικής γεωργίας και την προστασία του περιβάλλοντος.
  - Επίσης στην εφαρμογή οιασδήποτε άλλης υποχρέωσης που θα πηγάζει από τους θεσμούς της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
  - Να ιδρύει σταθμούς έρευνας και πρότυπες γεωργικές εκμεταλλεύσεις.
  - Να αξιοποιεί ποικιλοτρόπως την ακίνητη περιουσία της.
  - Να ενεργεί κάθε άλλη πράξη που εξυπηρετεί τους σκοπούς της.
- Ως προς τα οφέλη των συνεταιρισμών που βρίσκονται υπό την ομπρέλα της Α.Ε.Σ. ΑΛ.Μ.ΜΕ, αναδείχτηκε ότι, εξασφαλίζεται η διάθεση των προϊόντων παραγωγή

τους καθώς και η πληρωμή τους, επίσης η τιμολόγηση των προϊόντων τους γίνεται σε τιμές αγοράς αλλά και μεγαλύτερες, λόγω της ισχυρής διαπραγματευτικής τους δύναμης. Εκσυγχρονίζονται οι παραγωγοί μέσω της διάθεσης των απαραίτητων ενημερώσεων και της εκπαίδευση τους. Δημιουργούν προστιθέμενη αξία στα αγροτικά προϊόντα με την μεταποίηση που πραγματοποιούν, καθώς επίσης, αυξάνεται και η ποσότητα πώλησης των αγροτικών προϊόντων τους με την αποδοτική οργάνωση της εμπορίας τους. Παρέχεται υποστήριξη στους συνεργάτες της μέσω της άμεση ανταπόκρισης στις ανάγκες τους καθώς και ποιότητα στην εξυπηρέτηση τους (έγκαιρη παράδοση, αποθηκευτικοί χώροι, δύναμη πωλήσεων, κλπ). Τέλος, διαθέτει ένα μεγάλο περιουσιακό κεφάλαιο (50.000.000 €) που ανήκει στα μέλη των συνεταιρισμών.

➤ Ως προς το εάν είναι οι Συνεταιρισμοί βιώσιμοι ή εάν θα πρέπει να γίνουν μεγαλύτεροι για να επιβιώσουν και γενικά ποιες προϋποθέσεις πρέπει να έχει ένας συνεταιρισμός για να είναι βιώσιμος, αναδείχτηκε, ότι η ΑΛ.Μ.ΜΕ καθώς και οι συνεταιρισμοί που την απαρτίζουν, ανήκουν στις πολύ μεγάλες σε μέγεθος εταιρίες και η βιωσιμότητα τους εξαρτάται από εξωγενείς παράγοντες. Τα προβλήματα που προκύπτουν συνοψίζονται παρακάτω:

α) ο υψηλός κίνδυνος προσφοράς α' υλών λόγω της εποχικότητας του προϊόντος και των απρόσμενων και μη ελεγχόμενων καιρικών συνθηκών, οι οποίες επηρεάζουν τόσο την παραγωγή όσο και την ποιότητα των προϊόντων,

β) το πρόβλημα της ισοτιμίας του νομίσματος μας € (ευρώ) με τα άλλα ξένα νομίσματα (π.χ. δολάριο). Προβλήματα όπου άπτονται άμεσης αντιμετώπισης και ετοιμότητας, με αρνητικές συνέπειες τις περισσότερες φορές, εφόσον αυξάνετε το κόστος εργασίας και κατά συνέπεια η τιμή πώλησης των προϊόντων της, με αποτέλεσμα να παύει να είναι ανταγωνιστική έναντι άλλων χωρών με πολύ χαμηλό εργατικό δυναμικό,

γ) οι αυξανόμενες εισαγωγές οπωροκηπευτικών προϊόντων από τρίτες χώρες, με χαμηλό κόστος παραγωγής, τόσο στη χώρα μας όσο και σε επίπεδο ΕΕ, απειλούν τα εγχώρια παραγόμενα και κατ' επέκταση και τα εξαγόμενα, δημιουργώντας συνθήκες ανταγωνισμού και συμπίεσης των περιθωρίων κέρδους των επιχειρήσεων.

➤ Ως προς το brand name της εταιρίας καθώς και την προβολή της εικόνας της, αναδείχτηκε ότι η ΑΛ.Μ.ΜΕ έχει επενδύσει χρηματικά στην προβολή της εικόνας της και στην προώθηση των προϊόντων της, καθώς σε όλα τα προϊόντα της φέρει εμπορική επωνυμία και υπογράφει τα προϊόντα της με το εμπορικό σήμα «ΑΛ.Μ.ΜΕ.». Ένα

σήμα το οποίο η εταιρία, με τις δραστηριότητες και τη στάση της από το έτος ίδρυσης έως σήμερα, έχει καταστήσει συνώνυμο της εμπιστοσύνης όσον αφορά την ποιότητα των προϊόντων της. Το μεγαλύτερο ποσοστό επένδυσης στην προβολή της εικόνας της αφορά συμμετοχές της σε εκθέσεις του κλάδου της στο εξωτερικό. Επίσης συμμετέχει σε επιχορηγούμενα Ευρωπαϊκά προγράμματα με θέμα, την προώθηση των εξαγωγών. Το τωρινό πρόγραμμα αφορά την προβολή και προώθηση των προϊόντων της στο Μεξικό, την Αίγυπτο και το Ιράν, ενώ το προηγούμενο στην Ρωσία, την Ουκρανία και τη Νορβηγία.

➤ Αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό της, αναδείχτηκε ότι, η εταιρία φροντίζει για την σωστή διαχείριση του, θεωρώντας την ως ένα από τα πιο σημαντικά μέρη της λειτουργίας της. Όλοι οι εργαζόμενοι αμείβονται σύμφωνα με τις προβλεπόμενες από τον νόμο διατάξεις. Παράλληλα λειτουργεί σύστημα επιχορηγημάτων (bonus) προς τους εργαζόμενους με βάση την παραγωγικότητα τους και την πορεία των στόχων του κάθε τμήματος. Τέλος οι εργαζόμενοι της εταιρίας εκτός από την δημόσια ασφάλιση καλύπτονται με πρόσθετη ασφαλιστική κάλυψη.

Επιπλέον η εταιρία έχει θέσει ως πάγιο μέλημα την ενδυνάμωση του εργατικού δυναμικού της, την αξιοποίηση των δυνατοτήτων του, και τη συνεχή επιμόρφωση σε θέματα που άπτονται του τομέα εργασιακής αρμοδιότητάς τους. Έτσι οι εργαζόμενοι της εταιρίας συχνά παρακολουθούν επιδοτούμενα και μη σεμινάρια εκπαίδευσης αλλά και προγράμματα δια βίου κατάρτισης ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στα νέα δεδομένα που επιτάσσει το ανταγωνιστικό περιβάλλον του κλάδου, αλλά και εμβαθύνουν τις προσωπικές τους γνώσεις ώστε αυτές να αξιοποιηθούν από την ίδια την εταιρία.

Ο επιμερισμός των εργασιακών τομέων της επιχείρησης έχει μελετηθεί ενδελεχώς ώστε αυτή να μπορεί να λειτουργεί με βέλτιστο τρόπο. Έτσι συνοψίζοντας, η δυναμικότητα της σε προσωπικό, κατά το έτος 2017, ανερχόταν κατά μέσο όρο σε 368 άτομα, εκ των οποίων το μεγαλύτερο μέρος ασχολείται με την παραγωγική διαδικασία. Το μόνιμο προσωπικό ανέρχεται σε 35 άτομα, οι συμβασιούχοι ορισμένου χρόνου περίπου 40-50 άτομα, και την αυξημένη περίοδο κατά την παραγωγική διαδικασία φτάνουν περίπου τα 800 άτομα. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ο αριθμός του προσωπικού παρουσιάζει εποχικότητα, καθώς υπάρχει αυξημένη ανάγκη για εργαζόμενους τους καλοκαιρινούς μήνες λόγω της αυξημένης παραγωγής των πρώτων υλών.

➤ Ως προς το πόσο ικανοποιημένη παραμένει η διοίκηση από την λειτουργία της Α.Ε.Σ, αναδείχτηκε ότι, γενικά υπάρχει μια ικανοποιητική πορεία, τονίζοντας μόνο, τις αρκετές δυσκολίες που υπήρξαν κατά την αλλαγή του νόμου περί ενώσεων και συνεταιρισμών το 2011. Οι δυσκολίες ήταν ως προς την εφαρμογή της θέσπιση του πλαισίου σε τεχνικό-λειτουργικό επίπεδο καθώς ήταν η πρώτη Αγροτική Εταιρική Σύμπραξη που δημιουργήθηκε και μετά ακολουθήσαν οι υπόλοιπες.

➤ Ως προς τη δομή του Μετοχικού της κεφαλαίου, αναδείχτηκε ότι, υπάρχουν μόνο μέτοχοι και το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από 3 μέλη (το 33%) από τον κάθε συνεταιρισμό που την απαρτίζουν, είναι δηλαδή εννεαμελές.

#### **Πίνακας 5.1: Κατανομή του Διοικητικού Συμβουλίου της ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ**

<b>Μέτοχος</b>	<b>Αριθμός μετοχών</b>	<b>(%)</b>
<b>Α.Σ. ΑΜΜΟΥ «ΝΕΟΣ ΑΛΚΙΑΜΝΩΝ»</b>	26.366	33,3%
<b>Α.Σ. ΜΕΣΗΣ</b>	26.366	33,3%
<b>Α.Σ. ΜΕΛΙΚΗΣ</b>	26.366	33,3%
<b>Σύνολο</b>	<b>79.098</b>	<b>100,00%</b>

ΠΗΓΗ: [www.almme.gr](http://www.almme.gr), 2018

➤ Ως προς το εάν διατηρεί συνεργασίες με άλλους φορείς, αναδείχτηκε πως η εταιρία συμμετέχει σε επαγγελματικούς φορείς, όπως:

- ❖ Ένωση Κονσερβοποιών Ελλάδος (ΕΚΕ)
- ❖ Στην Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Βιομηχανικού Ροδάκινου και Αχλαδιού
- ❖ Στην Πανελλήνια Συνομοσπονδία Ενώσεων Γεωργικών Συνεταιρισμών (ΠΑΣΕΓΕΣ)

**Επίσης, συνεργάζεται με:**

- ❖ Γεωπονική σχολή Θεσσαλονίκης
- ❖ Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- ❖ Ε.Θ.Ι.ΑΓ.Ε (Εθνικό Ίδρυμα Αγροτικής Έρευνας)
- ❖ Διεύθυνση Γεωργίας Ημαθία
- ❖ Περιφερειακό Κέντρο Ελέγχου Φυτών Θεσσαλονίκης
- ❖ Novacert Ε.Π.Ε (Εταιρία Συμβούλων
- ❖ Agrocert (Ο.Π.Ε.ΓΕ.Π)

- ❖ TUV HELLAS
- ❖ C.M.I
- ❖ Φυσιολογική Ε.Π.Ε
- ❖ Έχει συμμετοχή σε προγράμματα της Ε.Ε καινοτόμες διαδικασίες στους ανθρώπινους πόρους και τεχνολογικό εκσυγχρονισμό (EQUAL, BASE, IFQL)

Επίσης στην περίμετρο του εργοστασίου καλλιεργείται πρότυπος οπωρώνας συμπυρήνου ροδάκινου με βιολογικό τρόπο ο οποίος είναι πιστοποιημένος από την ΦΥΣΙΟΛΟΓΙΚΗ και χρησιμοποιείται ως πεδίο πειραματικών εφαρμογών σε συνεργασία με το Ινστιτούτο Φυλλοβόλων Δέντρων και το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο της Θεσσαλονίκης.

Κλείνοντας τη ποιοτική έρευνα, σημειώνεται πως η επιλογή αυτής της ουσιαστικής και υπεύθυνης φιλοσοφίας της εταιρίας φαίνεται να δικαιώνεται από την ταχύτατη αποδοχή του προϊόντος στο βραχύ χρονικό διάστημα της λειτουργίας της και θέτει τις βάσεις για τη συνεχή εξάπλωση του προϊόντος στην εσωτερική και εξωτερική αγορά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο

### ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΤΗΣ ΑΛ.Μ.ΜΕ

---

#### 6.1 Ο στόχος της χρηματοοικονομικής ανάλυσης και τα πλεονεκτήματά της

Σκοπός της είναι ο προσδιορισμός των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης και η διαπίστωση του κατά πόσο είναι χρηματοοικονομικά ισχυρή και επικερδής.

Η ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων αποβλέπει όχι στην απλή παράθεση απόλυτων αριθμών, που γίνεται με τις οικονομικές καταστάσεις, αλλά στα συμπεράσματα που προκύπτουν από τις συγκρίσεις διαφορετικών μεγεθών των καταστάσεων αυτών. Οι αναλύσεις συνεπώς αυτές σημαίνουν διαφορετικά πράγματα για διαφορετικούς αναλυτές. Για παράδειγμα, οι πιστωτές της επιχείρησης, ενδιαφέρονται για την ικανότητα της να εξοφλεί τα χρέη της, οι προμηθευτές της επιχείρησης ενδιαφέρονται για την ρευστότητα της και οι τράπεζες για τη ρευστότητα της αλλά και την ικανότητα της σε μακροπρόθεσμη περίοδο δανεισμού, να εξοφλεί τους τόκους και το κεφάλαιο. Οι ιδιοκτήτες-μέτοχοι-επενδυτές, ενδιαφέρονται για τους συντελεστές απόδοσης και κινδύνου και οι Διοικούντες ενδιαφέρονται στο πώς να ικανοποιήσουν και τους δύο.

#### 6.2 Ανάλυση Αριθμοδεικτών

Στην παρούσα μελέτη βάσει των στοιχείων των ισολογισμών, της Αγροτικής Εταιρικής Σύμπραξης «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ», θα εκτιμηθούν μια σειρά από χρηματοοικονομικούς αριθμοδείκτες, που αναφέρονται στη Ρευστότητα, στο Κίνδυνο στην Αποτελεσματικότητα και στην Αποδοτικότητα. Συνεπώς πρόκειται για ανάλυση δευτερογενών δεδομένων, τα οποία έχουν δημοσιευθεί από την ίδια την εταιρία.

Οι αριθμοδείκτες αποτελούν μια από τις πλέον διαδομένες μεθόδους χρηματοοικονομικής ανάλυσης. Με τον όρο αριθμοδείκτη εννοούμε τη σχέση που υπάρχει μεταξύ δύο ή περισσότερων στοιχείων του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσεως και υπολογίζεται για τον προσδιορισμό της πραγματικής οικονομικής θέσης της επιχείρησης, βοηθώντας έτσι στον εντοπισμό και τη διόρθωση

των τυχών αδυναμιών οι οποίοι δημιουργούνται από την δραστηριότητα της οικονομικής μονάδας.

Οι αριθμοδείκτες αποτελούν μια ιδιαίτερα σημαντική μαθηματική έκφραση, και είναι πολύτιμοι, γιατί είναι ο μόνος τρόπος που επιτρέπει:

- Τον έλεγχο της οικονομικότητας σε όλες τις εκφράσεις που παίρνει, τόσο στην επιχειρηματική περιουσιακή συγκρότηση, όσο και στην επιχειρηματική δράση.
- Την σύγκριση οικονομικότητας στις διάφορες μορφές της, τόσο ανάμεσα σε δύο διαφορετικές σχέσεις στο ίδιο χρονικό διάστημα και αποδειώνει έτσι την σχετική θέση της καθεμιάς, όσο και στην ίδια σχέση σε διαφορετικά χρονικά σημεία και αποδειώνει την εξέλιξη της οικονομικότητας στις διαφορετικές μορφές της, διαχρονικά. (Πομώνης, 2007)

Οι αριθμοδείκτες μπορεί να εμφανίζονται είτε με την μορφή πηλίκου του ενός μεγέθους με το άλλο είτε σαν ποσοστό. Πιο συγκεκριμένα, εκφράζουν ποσοτικά, χαρακτηριστικές σχέσεις μεταξύ των στοιχείων της επιχείρησης και των γεγονότων που αποτελούν τη δραστηριότητά της. Αποτελούν εργαλείο παρατήρησης της επιχείρησης. Εφόσον υπάρχει σχέση μεταξύ των δυο μεγεθών, οι δείκτες μετρούν την αναλογία μεταξύ τους, επιτρέποντας διαγνώσεις τάσεων και καταστάσεων (Μπέης, 2000). Σκοπό, δηλαδή, έχουν να μειώσουν την πληθώρα δεδομένων που εμφανίζονται στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις σε ένα σχετικά μικρό και συγκρίσιμο αριθμό αριθμοδεικτών.

Ένας αριθμοδείκτης για να έχει αξία θα πρέπει να επιλέγονται για τον υπολογισμό του εκείνα τα στοιχεία από τις οικονομικές καταστάσεις, τα οποία είναι τα πιο αντιπροσωπευτικά και όχι τα πιο ευνοϊκά της επιχείρησης, προκειμένου τα συμπεράσματα στα οποία μπορεί να οδηγηθεί ο ενδιαφερόμενος, να παρουσιάζουν οικονομικό ενδιαφέρον και να είναι ορθά. Ωστόσο, εδώ θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι, ο υπολογισμός των αριθμοδεικτών αποτελεί ένα είδος ανάλυσης το οποίο πολλές φορές, μπορεί να βασίζεται σε ενδείξεις. Για το λόγο αυτό, η παρουσίαση ενός μεμονωμένου αριθμοδείκτη δεν είναι ικανή να παρέχει αξιόπιστη πληροφόρηση για την οικονομική θέση της επιχείρησης και θα πρέπει να συγκρίνεται ή να συνδυάζεται και με άλλους αριθμοδείκτες. Η σύγκριση αυτή μπορεί να προέρχεται i) από αριθμοδείκτες οι οποίοι βασίζονται σε στοιχεία τα οποία αφορούν παλαιότερες οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης, ii) σε αριθμοδείκτες οι οποίοι αφορούν ανταγωνίστριες επιχειρήσεις



και iii) σε αριθμοδείκτες οι οποίοι αφορούν επιχειρήσεις του κλάδου στον οποίο ανήκει η εκάστοτε επιχείρηση.

Αν και υπάρχουν πολλές κατηγορίες δεικτών, τέσσερις είναι οι κύριες κατηγορίες, όπου και επιλέχθηκαν για την περιγραφή του χρηματοοικονομικού προφίλ της περίπτωσης μελέτης μας: Δείκτες Ρευστότητας, Δείκτες Δραστηριότητας ή Κυκλοφοριακής Ταχύτητας, Δείκτες Αποδοτικότητας και Δείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίων και Βιωσιμότητας. Παράλληλα με τους δείκτες ακολουθείται και η ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων σε οριζόντια ανάλυση, όπου αναλύονται τα δεδομένα σε απόλυτους αριθμούς ή ποσοστά από έτος σε έτος και η κάθετη ανάλυση, όπου ένα μέγεθος του ισολογισμού ή των αποτελεσμάτων χρήσεως ορίζεται ως μέγεθος αναφοράς και τα υπόλοιπα συγκρίνονται μαζί του.

### **6.3 Δείκτες Ρευστότητας (liquidity ratios)**

Από τους οποίους φαίνεται τι περιουσιακά (χρήματα, επιταγές κλπ.) στοιχεία της εταιρείας μπορούν να ρευστοποιηθούν άμεσα για να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

#### **6.3.1 Ο Δείκτης Γενικής Ρευστότητας (Current Ratio)**

(Εκφράζεται σε φορές)

Ο αριθμοδείκτης αυτός είναι ίσως ο πιο διαδεδομένος δείκτης καθώς μας δείχνει το μέτρο ρευστότητας και το περιθώριο ασφαλείας, ώστε η επιχείρηση να είναι σε θέση α) να μπορεί να ανταποκριθεί στις καθημερινές απαιτήσεις των βραχυχρόνιων δανειστών της, β) να μπορεί να εκτελεί τις εργασίες της και να μπορεί να εκμεταλλευτεί τυχόν παρουσιαζόμενες ευκαιρίες και γ) να μπορεί να ανταποκρίνεται στην εξόφληση των τόκων και μερισμάτων των μετοχών της (Νιάρχου, 2004).

Έτσι οι αριθμοδείκτες ρευστότητας προσδιορίζονται να δώσουν την εικόνα της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης μιας επιχείρησης, η οποία ενδιαφέρει την διοίκηση της όσο και τους πιστωτές και τους μετόχους της.

Η διοίκηση της ρευστότητας μιας επιχείρησης έγκειται στην συσχέτιση των υποχρεώσεων της με την διάρκεια ζωής των περιουσιακών της στοιχείων, έτσι ώστε να αποφευχθεί η αδυναμία πληρωμής των προμηθευτών και των δανειστών της επιχείρησης. Το πόσο ρευστό είναι ένα περιουσιακό στοιχείο εξαρτάται από την ταχύτητα με την οποία μπορεί να μετατραπεί σε χρήμα ή ισοδύναμο χρήματος χωρίς να μειωθεί η αξία του (Βασιλείου & Ηρειώτης, 2015).

Γενικά επικρατεί η εκδοχή ότι όσο υψηλότερη η τιμή του δείκτη γενικής ρευστότητας, τόσο καλύτερα. Αυτό ενώ από την μία μεριά, όσον αφορά τους πιστωτές της επιχείρησης, μας δείχνει, ότι αυτή μπορεί να ανταπεξέλθει με σχετική ευκολία στις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της, από την άλλη όμως πλευρά, όσον αφορά την επιχείρηση, δεν είναι πάντα σωστή η συσσώρευση μετρητών ή αποθεμάτων χωρίς κάποια λογική, αφού οι πόροι αυτοί θα μπορούσαν να είχαν χρησιμοποιηθεί αλλού και να απέφεραν περαιτέρω κέρδη στην επιχείρηση.

Η ελάχιστη τιμή του δείκτη είναι η μονάδα  $\Delta = 1$  που σημαίνει ότι αν ρευστοποιηθεί ολόκληρο το κυκλοφοριακό ενεργητικό, εξοφλείται το βραχυπρόθεσμο παθητικό. Αν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος από την μονάδα  $\Delta > 1$ , σημαίνει ότι η επιχείρηση διαθέτει ίδιο κεφάλαιο κίνησης και βρίσκεται σε καλή θέση από πλευράς κυκλοφοριακής θέσης. Το αντίθετο συμπέρασμα βγαίνει από ένα δείκτη μικρότερο από την μονάδα  $\Delta < 1$ . (Πομώνης, 2007).

Τιμή του δείκτη γύρω στο 2 κρίνεται ικανοποιητικός. Υπερβολικά μεγάλος, άνω του 3, πιθανόν να σημαίνει ότι η επιχείρηση δεν χρησιμοποιεί τις διαθέσιμες χρηματοδοτικές της δυνατότητες, με αποτέλεσμα να μην μεγεθύνεται.

Βρίσκεται αν διαιρέσουμε το σύνολο των κυκλοφοριακών στοιχείων της επιχείρησης με το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της.

$$\text{Δείκτης Γενικής Ρευστότητας (Δ.Κ.Ρ.)} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}} = \text{Φορές}$$

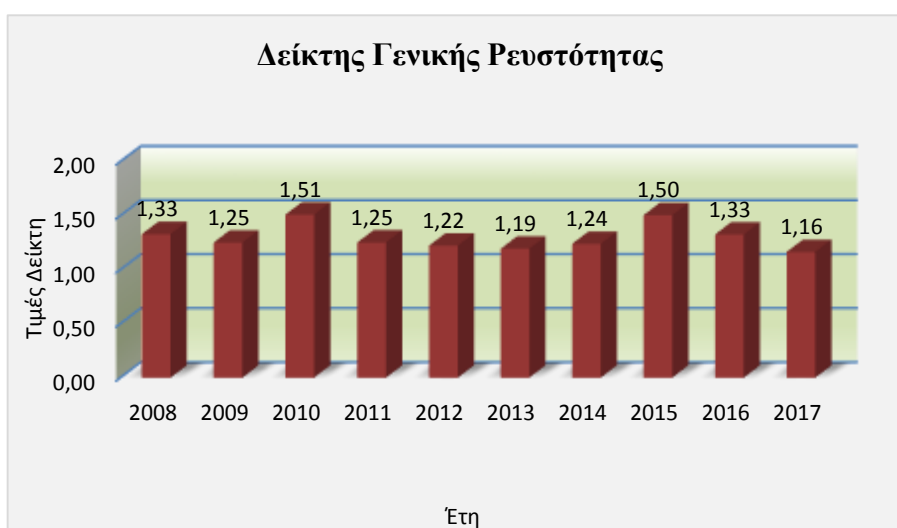
Κυκλοφορούν ενεργητικό: είναι το άθροισμα των ποσών αποθεμάτων, των απαιτήσεων, των χρεογράφων, των χρηματικών διαθέσιμων και των μεταβλητών λογαριασμών.

Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις: είναι το άθροισμα των ποσών των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων και μεταβλητών λογαριασμών του παθητικού (Καλαμαράς & Καλαμαρά, 2013).

**Πίνακας 6.1 Δείκτης Γενικής Ρευστότητας για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε»**

Δείκτης Γενικής Ρευστότητας	Κυκλοφορούν Ενεργητικό	Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε φορές)
2008	37.739.219,62	28.398.799,74	1,33
2009	36.590.758,30	29.255.510,17	1,25
2010	40.158.599,32	26.598.679,66	1,51
2011	33.362.848,48	26.665.173,79	1,25
2012	32.806.987,53	26.851.564,07	1,22
2013	27.798.816,50	23.282.008,16	1,19
2014	28.262.041,79	22.812.220,82	1,24
2015	26.389.091,73	17.540.451,43	1,50
2016	28.413.795,46	21.423.317,60	1,33
2017	32.273.159,14	27.736.039,36	1,16

Συμπερασματικά, θα λέγαμε πως, γενικά υπάρχει η ικανότητα ικανοποίησης των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της από τα περιουσιακά στοιχεία του κυκλοφοριακού ενεργητικού της καθώς όπως παρατηρούμε στον πίνακα 6.1 ο δείκτης ρευστότητας, παραμένει σχετικά σταθερός σε όλα τις χρονιές και οι τιμές είναι πάνω από την μονάδα που σημαίνει ότι είναι ικανοποιητικές. Ο δείκτης κινείται σταθερά πάνω από το 1,16 για τα ελεγχόμενα έτη με τις υψηλότερες τιμές να εμφανίζονται στα έτη 2010 και 2015 (1,51 και 1,50, αντίστοιχα), δείχνοντας μια σημαντική ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, λαμβάνοντας υπόψη τις αρνητικές επιπτώσεις και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της εθνικής οικονομίας στην υπό κρίση περίοδο. Παρακάτω ακολουθεί η γραφική απεικόνιση του δείκτη.



**Γράφημα 6.1 Δείκτης Γενικής Ρευστότητας για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε»**

## 6.4 Δείκτες Δραστηριότητας ή Κυκλοφοριακής Ταχύτητας (Activity Ratios)

Μας δείχνουν πόσο καλά γίνεται η εκμετάλλευση των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, δηλαδή, πόσο αποτελεσματικά μια επιχείρηση διαχειρίζεται τους πόρους της με σκοπό την δημιουργία πωλήσεων. Γενικά όσο πιο εντατική είναι η χρησιμοποίηση των στοιχείων μιας επιχείρησης τόσο αυτό αποβαίνει προς όφελος της.

### 6.4.1 Ο Δείκτης Συνολικής Κυκλοφοριακής Ταχύτητας (Δ.Κ.Τ.) ή Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού

(Εκφράζεται σε φορές)

Αποτελεί μέτρο της συνολικής αποτελεσματικότητας της επιχείρησης ως προς την πραγματοποίηση πωλήσεων, δηλαδή παρουσιάζει πόσο αποτελεσματική είναι η διαχείριση και αξιοποίηση του ενεργητικού μια επιχείρησης (των συνολικών επενδυμένων κεφαλαίων της) στη δημιουργία πωλήσεων.

- Ο δείκτης παίρνει θετικές τιμές.
- Αν είναι χαμηλός σημαίνει ότι υφίσταται αδρανές κεφάλαιο, αποτελεί δηλαδή, ένδειξη όχι εντατικής χρησιμοποίησης των περιουσιακών της στοιχείων, οπότε θα πρέπει είτε να αυξήσει τον βαθμό χρησιμοποίησης αυτών ή να προβεί σε ρευστοποίηση μέρους των στοιχείων. (Νιάρχου, 2004).
- Αν έχει υψηλή τιμή, τότε έχουμε καλύτερη χρήση των διαθέσιμων στοιχείων του ενεργητικού.

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα του συνόλου των περιουσιακών στοιχείων υπολογίζεται από τη διαίρεση των ετήσιων πωλήσεων με το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης

$$\text{Δείκτης Συνολικής Κυκλοφοριακής Ταχύτητας} = \frac{\text{Καθαρές Πωλήσεις}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} = (\text{φορές})$$

Σύνολο Ενεργητικού: είναι το σύνολο ενεργητικού όπως δημοσιεύεται στον ισολογισμό της κάθε οικονομικής μονάδας. Προκύπτει ως άθροισμα των ποσών:

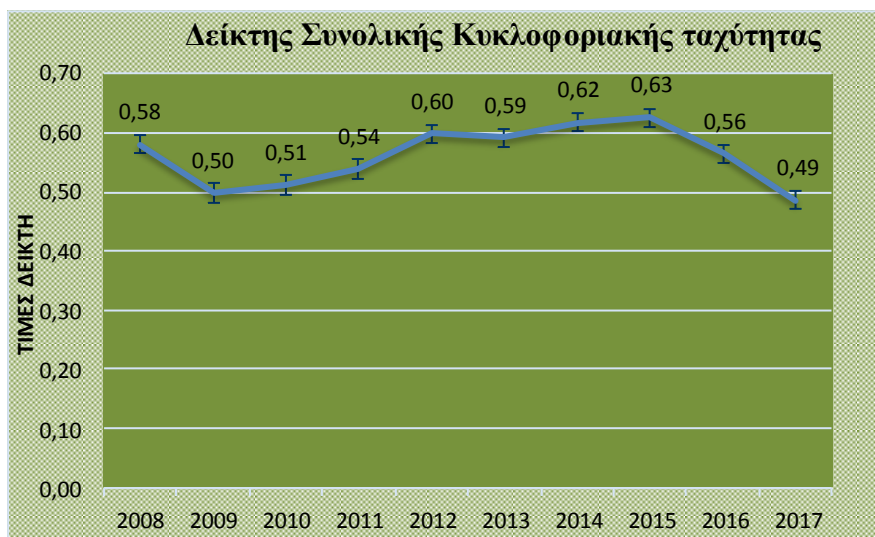
- Εξόδων εγκατάστασης
- Πάγιου ενεργητικού
- Κυκλοφορούντος ενεργητικού
- Μεταβατικών λογαριασμών ενεργητικού (Καλαμαράς & Καλαμαρά, 2013).

Σύμφωνα με τους Βασιλείου & Ηρειώτη (2015), η κυκλοφοριακή ταχύτητα ενεργητικού δείχνει τα έσοδα τα οποία δημιουργεί κάθε ευρώ που έχει επενδυθεί στο ενεργητικό μιας επιχείρησης.

**Πίνακας 6.2 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας	Πωλήσεις	Σύνολο Ενεργητικού	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε φορές)
2008	30.602.061,98	52.723.245,97	0,58
2009	26.297.219,27	52.708.506,36	0,50
2010	29.255.469,42	57.124.500,25	0,51
2011	31.093.638,68	57.721.740,20	0,54
2012	33.456.230,85	55.929.584,00	0,60
2013	30.140.267,00	50.942.697,14	0,59
2014	31.306.293,38	50.667.179,37	0,62
2015	30.239.646,26	48.315.575,75	0,63
2016	27.600.889,50	48.853.566,19	0,56
2017	25.164.978,49	51.721.956,14	0,49

Όπως παρατηρούμαι από τον πίνακα 6.2 ο δείκτης γενικά εμφανίζει αρκετά μικρές τιμές γεγονός που σημαίνει ότι η επιχείρηση ενδεχομένως δεν χρησιμοποιεί επαρκώς τα περιουσιακά της στοιχεία προκειμένου να πραγματοποιήσει πωλήσεις.



**Γράφημα 6.2 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας για την εταιρία ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Παρατηρούνται μικρές αυξομειώσεις του δείκτη όπου κυμαίνεται κοντά στο 0,5 για τα έτη 2009, 2010 και 2011, ενώ κατά τα υπόλοιπα έτη βρίσκεται κοντά στο 0,6. Δεν φαίνεται να υπάρχουν στατιστικά σημαντικές αποκλίσεις του δείκτη. Θα ήταν

ιδιαίτερο χρήσιμο να συγκριθούν οι τιμές του εν λόγω δείκτη με τιμές άλλων ομοειδών επιχειρήσεων για πιο αξιόπιστη ερμηνεία του.

#### **6.4.2 Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων (Κ.Τ.Α.)**

(εκφράζεται σε φορές)

Ο δείκτης αυτός δείχνει την ταχύτητα με την οποία τα αποθέματα ανακυκλώνονται για να δημιουργήσουν τον όγκο πωλήσεων μιας λογιστικής χρήσης. (Βασιλείου & Ηρειώτης, 2015). Με άλλα λόγια δείχνει πόσες φορές η επιχείρηση ανανέωσε τα εμπορεύματα της μέσα σε ένα οικονομικό έτος.

Υψηλές τιμές του δείκτη εκφράζουν επιτυχημένη διοίκηση, καθώς η επιχείρηση δραστηριοποιείται με μικρότερη δέσμευση κεφαλαίων, αλλά και τα αποθέματα είναι πρόσφατα και χρήσιμα. Έτσι μπορεί να διατηρήσει χαμηλό το κόστος διαχείρισης των αποθεμάτων της. Επίσης, μεγάλη ταχύτητα μπορεί να μην συνδέεται με αναλογικά υψηλά κέρδη, γιατί αυτά μπορεί να συμπίεζονται από την προσπάθεια της επιχείρησης να επιτυγχάνει σε όγκο πωλήσεις με αντίστοιχη μείωση της τιμής πωλήσεως των προϊόντων (Νιάρχου, 2004).

Από την άλλη πλευρά, χαμηλή τιμή του δείκτη πιθανός να σημαίνει ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα γίνεται με αργούς ρυθμούς, που έχει σαν αποτέλεσμα την δέσμευση κεφαλαίων στα αποθέματα σε σχέση με τις πωλήσεις, επίσης απαιτείται να διατηρεί υψηλή ρευστότητα για να ικανοποιεί τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Είναι δείκτης μεγάλης σημασίας για την διοίκηση της επιχείρησης, η οποία μέσω αυτού παρακολουθεί τον ορθό προγραμματισμό των παραγγελιών αποθεμάτων και την υλοποίηση των αποφάσεων τους σχετικά με τη δέσμευση του απασχολούμενου κεφαλαίου.

Σύμφωνα με τους Βασιλείου & Ηρειώτη (2015), επειδή οι πωλήσεις πραγματοποιούνται σε όλη την διάρκεια του έτους, ενώ τα αποθέματα αντιστοιχούν σε μία χρονική στιγμή, μερικοί αναλυτές χρησιμοποιούν την μέση αξία των αποθεμάτων στον παρονομαστή αντί των συνολικών αποθεμάτων. Η μέση αξία βρίσκεται αν προσθέσουμε τα αποθέματα στην αρχή και στο τέλος του έτους και διαιρέσουμε το άθροισμα τους δια δύο.

Ελλείψει στοιχείων του αποθέματος του 2007 θα υπολογίσουμε τον δείκτη σύμφωνα με τα αποθέματα τέλους εκάστου έτους. Έτσι ο δείκτης αυτός ορίζεται ως εξής:

$$\text{Δείκτης Κυκλοφορ. Ταχύτ. Αποθεμάτων} = \frac{\text{Πωλήσεις ή Κόστος Πωληθ.}}{\text{Αποθέματα}} = \dots \text{ (φορές) / μέρες}$$

**Πίνακας 6.3 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

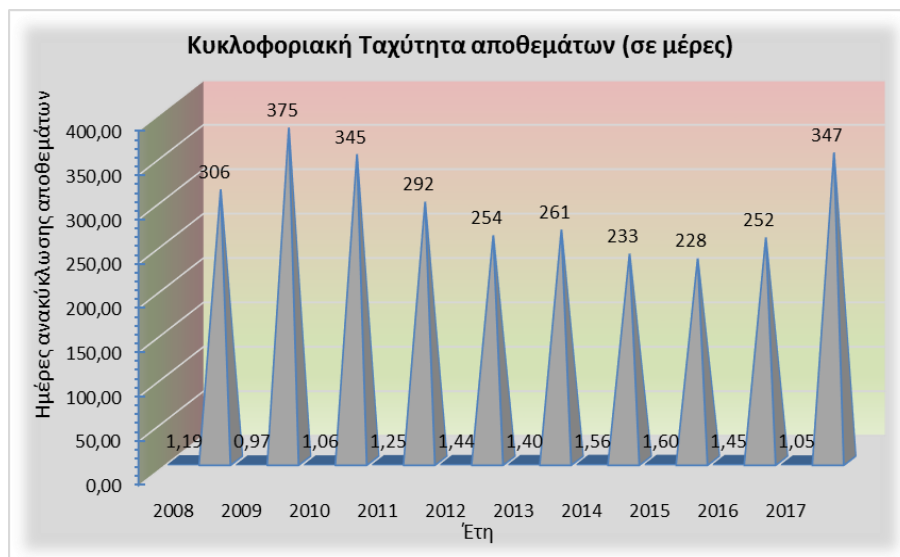
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων	Πωλήσεις	Αποθέματα	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε φορές)	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε μέρες)
2008	30.602.061,98	25.631.874,13	1,19	306
2009	26.297.219,27	27.042.167,60	0,97	375
2010	29.255.469,42	27.690.922,71	1,06	345
2011	31.093.638,68	24.867.096,52	1,25	292
2012	33.456.230,85	23.295.759,66	1,44	254
2013	30.140.267,00	21.512.756,56	1,40	261
2014	31.306.293,38	20.020.291,83	1,56	233
2015	30.239.646,26	18.894.520,59	1,60	228
2016	27.600.889,50	19.031.653,67	1,45	252
2017	25.164.978,49	23.949.104,39	1,05	347

Από τον πίνακα 6.3 παρατηρούμε ότι στην επιχείρηση ΑΛ.Μ.ΜΕ ο δείκτης είναι σχετικά σταθερός με πολύ μικρές αυξομειώσεις.

Αν διαιρέσουμε τον αριθμό των ημερών του έτους (365 ημέρες) με τον αριθμοδείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων, τότε θα έχουμε σε αριθμό ημερών τον χρόνο που απαιτείται να περιμένει η επιχείρηση για την πώληση των εμπορευμάτων της ή αλλιώς τον αριθμό των ημερών που απαιτούνται, προκειμένου να ανανεωθούν τα αποθέματα της. Συνήθως, όσο μεγαλύτερος είναι αυτός ο αριθμοδείκτης τόσο καλύτερα, ενώ ένας χαμηλός αριθμοδείκτης δείχνει ότι πιθανότατα η εταιρεία έχει αυξημένα αποθέματα πρώτων υλών ή έτοιμων προϊόντων που δεν μπορούν να πωληθούν. Στην περίπτωση μας παρατηρείται μια αποθήκευση από 7 μήνες έως 1 έτος των α' υλών και των εμπορευμάτων, το οποίο μπορεί να συντελεί σε αυτό και η εποχικότητα των προϊόντων της μονάδας, π.χ. παραγωγή, συγκέντρωση, μεταποίηση και εξαγωγή-πώληση του προϊόντος.

Σύμφωνα με τον Κάντζο Κ. (2002), τυχόν εποχικότητα στις πωλήσεις των επιχειρήσεων μπορεί να επηρεάσει τον δείκτη.

Από τον πίνακα αποτελεσμάτων, παρατηρούμε, πως η καλύτερη χρονιά όσον αφορά τον ρυθμό ανανέωσης των αποθεμάτων της, ήταν το 2015, όπου ανά 228 μέρες περίπου ανακυκλώνει τα αποθέματα της, ενώ το 2009 σχεδόν μία φορά ανά έτος. Σημειώνεται ότι η τιμή του αριθμοδείκτη αυτού αλλά και όλων των αριθμοδεικτών θα πρέπει να αξιολογείται σε σχέση με την αντίστοιχη τιμή του παραγωγικού κλάδου.



**Γράφημα 6.3 Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

## 6.5 Δείκτες Αποδοτικότητας / Κερδοφορίας (Profitability Ratios)

Με τους αριθμοδείκτες της κατηγορίας αυτής εξυπηρετούνται οι ανάγκες ανάλυσης της δυναμικής εικόνας, της επιχειρηματικής προσπάθειας και του αποτελέσματος που προκύπτει στην οικονομική μονάδα. (Καλαμαράς & Καλαμαρά, 2013).

Η ανάλυση της καταστάσεως αποτελεσμάτων χρήσεως έχει πολύ μεγάλη σημασία για την επιχείρηση. Όλες οι επιχειρήσεις έχουν ως σκοπό το κέρδος και κατά συνέπεια οι ενδιαφερόμενοι δίνουν μεγάλη σημασία στο πόσο αποδοτική υπήρξε αυτή από άποψη κερδών.

Έτσι δημιουργήθηκε η ανάγκη να χρησιμοποιηθούν αριθμοδείκτες αποδοτικότητας οι οποίοι αναφέρονται στις σχέσεις κερδών και απασχολούμενων στην επιχείρηση κεφαλαίων και στις σχέσεις μεταξύ κερδών και πωλήσεων. (Νιάρχου, 2004).

Τα στοιχεία αντλούνται κατά βάση από τους λογαριασμούς των εσόδων και εξόδων, τον λογαριασμό της γενικής εκμετάλλευσης και των αποτελεσμάτων χρήσης. (Καλαμαράς & Καλαμαρά, 2013).

Παρακάτω ακολουθούν οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας που πρόκειται να αναλυθούν:



### 6.5.1 Ο Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους ( Cross Profit Margin)

(Πολλαπλασιάζεται με 100 και εκφράζεται σε %)

Ο αριθμοδείκτης του περιθωρίου μικτού κέρδους είναι σημαντικός, γιατί επηρεάζει τη διαμόρφωση του καθαρού περιθωρίου κέρδους, αφού τα στοιχεία που τον συνθέτουν αποτελούν σημείο εκκίνησης της τάσης του. Μια επιχείρηση για να θεωρηθεί επιτυχημένη θα πρέπει να έχει ένα αρκετά υψηλό ποσοστό μικτού κέρδους, που να της επιτρέπει να καλύπτει τα λειτουργικά και άλλα έξοδα της και συγχρόνως να της αφήνει ένα ικανοποιητικό καθαρό κέρδος, σε σχέση με τις πωλήσεις και τα ίδια κεφάλαια που απασχολεί. (Κατσανίδης, 2006)

Ένας υψηλός δείκτης δείχνει την ικανότητα της διοικήσεως μιας επιχείρησης να επιτυγχάνει φθηνές αγορές και να πωλεί σε υψηλές τιμές. Αντίθετα ένας χαμηλός αριθμοδείκτης δείχνει ότι καλή πολιτική στον τομέα αγορών και πωλήσεων. Το γεγονός αυτό οδηγεί σε στασιμότητα πωλήσεων με αποτέλεσμα να μην πραγματοποιούνται αγορές (Νιάρχου, 2004)

Ο δείκτης υπολογίζεται σύμφωνα με τον τύπο:

$$\text{Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους (Μ.Π.Κ.)} = \frac{\text{Μικτά Κέρδη}^*}{\text{Πωλήσεις}} = \dots(\%)$$

\*Μικτά κέρδη = (Πωλήσεις – Κόστος Πωληθέντων)

**Πίνακας 6.4 Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους	Μικτά κέρδη	Πωλήσεις	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε ποσοστό)
2008	3.343.903,91	30.602.061,98	10,9%
2009	2.411.072,93	26.297.219,27	9,2%
2010	3.729.474,49	29.255.469,42	12,7%
2011	3.006.739,85	31.093.638,68	9,7%
2012	4.948.902,94	33.456.230,85	14,8%
2013	4.510.550,05	30.140.267,00	15,0%
2014	3.884.990,73	31.306.293,38	12,4%
2015	2.976.772,96	30.239.646,26	9,8%
2016	3.019.617,86	27.600.889,50	10,9%
2017	2.572.984,90	25.164.978,49	10,2%

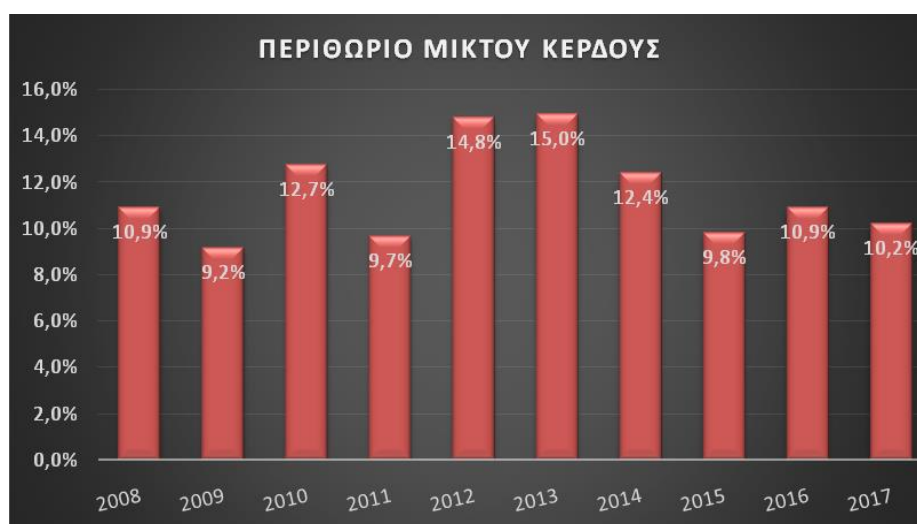
Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης αυτός, τόσο καλύτερη η θέση της επιχείρησης, από απόψεως κερδών, καθώς θα μπορεί να αντιμετωπίσει χωρίς δυσκολία μια πιθανή αύξηση του κόστους των πωλούμενων προϊόντων της.

Αύξηση του δείκτη μπορεί να προέλθει από αύξηση των τιμών πώλησης ή πτώση στο κόστος παραγωγής και αντίστοιχα μείωση του δείκτη μπορεί να είναι επακόλουθο μιας μείωσης των τιμών πώλησης ή αύξησης του κόστους παραγωγής.

Προκειμένου να αξιολογηθεί σωστά ο δείκτης, πρέπει να ληφθούν υπόψιν τα ακόλουθα:

1. Υψηλές τιμές του δείκτη δηλώνουν υψηλή αποδοτικότητα.
2. Από 10% έως 20% είναι μέτριος, από 20% έως 40% είναι καλός, πάνω από 40% είναι πολύ καλός και κάτω από 5% είναι κακός.

Τα παραπάνω είναι ενδεικτικά και θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το είδος της επιχείρησης και η οικονομική συγκυρία.



**Γράφημα 6.4 Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Στην περίπτωση της εταιρίας που εξετάζουμε το περιθώριο μικτού κέρδους κυμαίνεται μεταξύ 9,2% στο έτος 2009 και 15,0% στο έτος 2013. Γενικά παρατηρούμε χαμηλά επίπεδα του δείκτη μικτού περιθωρίου κέρδους, δηλαδή θεωρείτε μέτριος δείκτης εφόσον στις περισσότερες χρονιές κινείται μεταξύ 10-20%.

### **6.5.2 Ο Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους (Net Profit Margin)**

(Πολλαπλασιάζεται με 100 και εκφράζεται σε %)

Μας δείχνει σε ποσοστό επί της εκατό (%), το ΚΑΘΑΡΟ περιθώριο Κέρδους με το οποίο πωλεί η επιχείρηση το παραγόμενο προϊόν (άρα δείχνει την καλή και συνετή διαχείριση και οργάνωση της επιχείρησης). Αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους δείκτες αποδοτικότητας της επιχείρησης, καθώς με βάση αυτόν μπορούμε να κρίνουμε

την τελική της κερδοφορία. Επίσης ο συγκεκριμένος δείκτης αντανακλά την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης και την ικανότητα της να ελέγχει τα λειτουργικά της και τα χρηματοοικονομικά της έξοδα. (Βασιλείου & Ηρειώτης, 2015).

Συνεπώς η αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη διαχείριση των πόρων της επιχείρησης συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην χρηματοοικονομική της σταθερότητα και ευημερία.

Ο δείκτης καθαρού περιθωρίου ισούται με τον λόγο των καθαρών λειτουργικών κερδών μιας περιόδου με το σύνολο των καθαρών πωλήσεων. Δηλαδή, ισχύει:

$$\text{Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους (Κ.Π.Κ.)} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}} = \dots(\%)$$

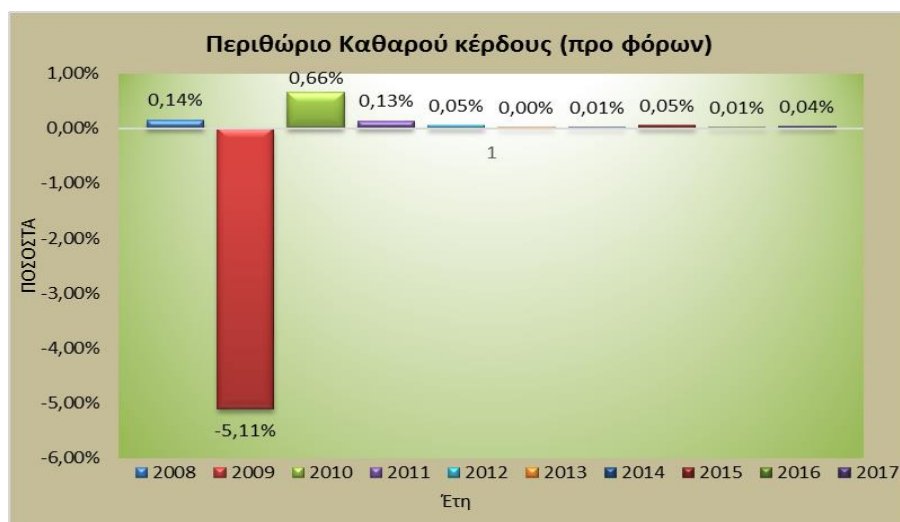
**Πίνακας 6.5 Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	Καθαρά κέρδη	Πωλήσεις	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε ποσοστό)
2008	44.325,30	30.602.061,98	0,14%
2009	-1.344.261,27	26.297.219,27	-5,11%
2010	192.932,58	29.255.469,42	0,66%
2011	40.222,11	31.093.638,68	0,13%
2012	16.565,98	33.456.230,85	0,05%
2013	567,63	30.140.267,00	0,00%
2014	3.616,15	31.306.293,38	0,01%
2015	16.045,45	30.239.646,26	0,05%
2016	3.324,73	27.600.889,50	0,01%
2017	8.827,13	25.164.978,49	0,04%

Το Καθαρό Περιθώριο Κέρδους της εταιρίας «ΑΛ.Μ.ΜΕ» παρατηρούμε πως είναι σχετικά χαμηλό και μας προβληματίζει ιδιαίτερα η μεγάλη πτώση που φτάνει το 2009 έως και -5,11%, δηλαδή παρουσιάζουν ζημίες.

Σύμφωνα με θεωρητικές πηγές, το αποτέλεσμα αυτό δηλώνει ότι πιθανόν δεν έχει γίνει ορθή άσκηση τιμολογιακής πολιτικής, σωστή κοστολόγηση, που σημαίνει ότι η επιχείρηση δεν πουλάει σε τέτοια τιμή ώστε να εξασφαλίζει όσο το δυνατόν μεγαλύτερα κέρδη, δηλαδή έχουμε χαμηλή τιμή διάθεσης των προϊόντων και μη ικανοποιητική οργανωμένη διαχείριση. Ένας χαμηλός δείκτης δείχνει, είτε να μην μπορεί να επιτευχθούν φθηνές αγορές, είτε πωλήσεις σε υψηλές τιμές, αλλά πιθανόν και αυξημένα λειτουργικά έξοδα και κόστος πωληθέντων.

Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης τόσο πιο επικερδής είναι η επιχείρηση. Κατά την ερμηνεία του δείκτη, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι η απόδοση των κερδών θα πρέπει να συνεξετάζεται σε σχέση με τις επενδύσεις ή το κεφάλαιο της επιχείρησης και όχι μόνο σε σχέση με τις πωλήσεις.



**Γράφημα 6.5 Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Ωστόσο, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη και οι αρνητικές επιπτώσεις της υπό κρίσης περιόδου και θα ήταν ιδιαίτερα χρήσιμο να συγκριθούν οι τιμές του εν λόγω δείκτη με τιμές του κλάδου της στην συγκεκριμένη περίοδο, καθώς επίσης θα πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψη και το είδος της επιχείρησης, δηλαδή οι αποδόσεις που παρουσιάζει ο συγκεκριμένος κλάδος.

### **6.5.3 Ο Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (return on equity – R.O.E.)**

(Πολλαπλασιάζεται με 100 και εκφράζεται σε %)

Ο δείκτης αυτός δείχνει σε ποσοστό επί της εκατό (%) την αποτελεσματικότητα με την οποία η επιχείρηση χρησιμοποιεί τα κεφάλαια των ιδιοκτητών της, για να δημιουργήσει πρόσθετα έσοδα (κέρδη). 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.

Μία υψηλή απόδοση ιδίων κεφαλαίων επιτρέπει στην επιχείρηση 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.

Ένας υψηλός δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων αποτελεί ένδειξη ότι η επιχείρηση ευημερεί, αντίθετα ένας χαμηλός δείκτης σημαίνει πως η επιχείρηση αντιμετωπίζει πρόβλημα σε κάποιο τομέα της (χαμηλή παραγωγικότητα, ανεπαρκής διοίκηση, υπερεπένδυση κεφαλαίων τα οποία δεν απασχολούνται πλήρως παραγωγικά, δυσμενείς οικονομικές συνθήκες κ.λ.π).

Ο δείκτης υπολογίζεται σύμφωνα με τον τύπο:

$$ROE = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} \rightarrow ROE = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} \times \frac{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

#### Πίνακας 6.6 Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (R.O.E) για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ»

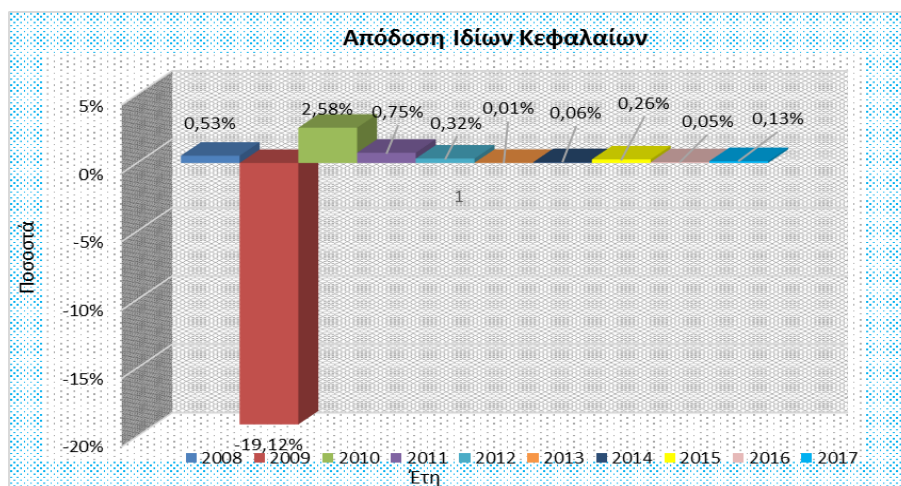
Δείκτης Ιδίων Κεφαλαίων (R.O.E)	Καθαρά κέρδη (προ φόρων)	Ίδια Κεφάλαια	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε ποσοστό)
2008	44.325,30	8.347.343,53	0,53%
2009	-1.344.261,27	7.028.854,69	-19,12%
2010	192.932,58	7.478.617,40	2,58%
2011	40.222,11	5.378.027,69	0,75%
2012	16.565,98	5.217.380,79	0,32%
2013	567,63	5.555.933,53	0,01%
2014	3.616,15	6.040.999,91	0,06%
2015	16.045,45	6.159.869,06	0,26%
2016	3.324,73	6.440.546,76	0,05%
2017	8.827,13	6.659.092,95	0,13%

Ο δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων, φανερώνει την οικονομική αυτοτέλεια της επιχείρησης. Καλή ένδειξη τιμής είναι όταν είναι άνω της μονάδας.

Εδώ βλέπουμε να σημειώνεται έντονα αρνητικός δείκτης το έτος 2009 (-19,12%) όπου αυτό οφείλεται στο ότι η επιχείρηση πραγματοποίησε ζημιές αυτή τη χρονιά. Από την επόμενη χρονιά σημειώνεται μια έντονη αύξηση του δείκτη και ισορροπεί τις επόμενες χρονιές με θετικό πρόσημο αλλά με πολύ χαμηλές τιμές, κάτω της μονάδας. Προφανώς επιζητούμε ένα μεγάλο ποσοστό.

Οι χαμηλές τιμές που εμφανίζονται δεν θεωρούνται καλή ένδειξη τιμής αλλά θα πρέπει και πάλι να τονιστεί η οικονομική συγκυρία της εξεταζόμενης περιόδου που συμπίπτει με την ύφεση στη χώρα μας, καθώς και η έλλειψη στοιχείων άλλων ομοειδών

επιχειρήσεων ή και του κλάδου της για να κάνουμε σύγκριση και να είμαστε σε θέση να αξιολογήσουμε την εικόνα της επιχείρησης ολοκληρωμένα. Ενδεχομένως θα ήταν χρήσιμο να υπάρξει και μια σύγκριση με προηγούμενη περίοδο δεκαετίας π.χ. προ κρίσης.



**Γράφημα 6.6 Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (R.O.E) για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ»**

## 6.6 Δείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίων και Βιωσιμότητας (Financial structure and Viability Ratios)

Οι δείκτες αυτοί χρησιμοποιούνται για να προσδιορίσουν την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης μακροπρόθεσμα. Με τον όρο διάρθρωμένα κεφάλαια εννοούμε τα διάφορα είδη και μορφές κεφαλαίων που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για τη χρηματοδότησή της, δηλαδή τα ίδια και δανειακά κεφάλαια (βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις).

Ο δείκτης περιγράφει τόσο το είδος όσο και την σχέση των κεφαλαίων μιας επιχείρησης. Τα ίδια κεφάλαια θεωρούνται μόνιμα κεφάλαια και εκτίθενται σε περισσότερους κινδύνους από ότι τα δανειακά και αυτό γιατί εάν η επιχείρηση αντιμετωπίσει πρόβλημα στην αποπληρωμή των δανείων της τότε αυτό θα συμβεί σε βάρος των ιδίων κεφαλαίων της. Όσο μεγαλύτερη είναι η αναλογία των ξένων κεφαλαίων στο σύνολο των κεφαλαίων μιας επιχείρησης τόσο περισσότερο χρεωμένη φαίνεται να είναι η επιχείρηση και τόσο μεγαλύτερες είναι και οι υποχρεώσεις της σχετικά με την εξόφληση των τόκων και των δανειακών κεφαλαίων. (Νιάρχος Α. Νικήτας, 1997).

Από τους αριθμοδείκτες αυτούς, για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήθηκαν οι παρακάτω δείκτες.

### 6.6.1 Δείκτης Φερεγγυότητας ή Δανειακής επιβάρυνσης

(Πολλαπλασιάζεται με 100 και εκφράζεται σε %)

Ο δείκτης αυτός δείχνει την σχέση των δανείων προς το σύνολο των κεφαλαίων κάθε μορφής που χρησιμοποιούνται με οποιονδήποτε τρόπο από την επιχείρηση. Χρησιμεύει στην εκτίμηση της δανειακής επιβάρυνσης της επιχείρησης. Γενικά επικρατεί η εκδοχή, ότι η χρησιμοποίηση δανειακών κεφαλαίων αυξάνει την αναμενόμενη απόδοση ιδίων κεφαλαίων μιας επιχείρησης.

Οι δανειστές της επιχείρησης, όπως είναι φυσικό, προτιμούν χαμηλά επίπεδα συνολικής δανειακής επιβάρυνσης, διότι όσο μικρότερος είναι ο δείκτης, τόσο περισσότερα ίδια κεφάλαια υπάρχουν για να ικανοποιηθούν οι δανειστές σε περίπτωση χρεοκοπίας της επιχείρησης, (Βασιλείου & Ηρειώτου, 2015) και άρα το ρίσκο που παίρνουν όταν την χρηματοδοτούν είναι μικρό.

Ο δείκτης συνολικής δανειακής επιβάρυνσης, υπολογίζεται από τον λόγο των ξένων κεφαλαίων προς τα συνολικά κεφάλαια.

$$\text{Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης} = \frac{\text{Δανειακές Υποχρεώσεις} *}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} = \dots (\%)$$

\*Δανειακές Υποχρεώσεις (Μακροχρόνιες & Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις)

**Πίνακας 6.7 Δείκτης Συνολικής Δανειακής Επιβάρυνσης για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Δείκτης Συνολικής Δανειακής Επιβάρυνσης	Δανειακές Υποχρεώσεις	Σύνολο Ενεργητικού	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε ποσοστό)
2008	43.735.420,06	52.723.245,97	82,95%
2009	45.589.249,27	52.708.506,36	86,49%
2010	49.576.389,25	57.124.500,25	86,79%
2011	52.054.218,09	57.721.740,20	90,18%
2012	50.422.512,33	55.929.584,00	90,15%
2013	45.088.057,80	50.942.697,14	88,51%
2014	44.396.805,33	50.667.179,37	87,62%
2015	41.857.789,22	48.315.575,75	86,63%
2016	42.139.449,60	48.853.566,19	86,26%
2017	44.643.134,41	51.721.956,14	86,31%



Ο δείκτης μας δείχνει το μέρος του χρησιμοποιούμενου ενεργητικού που προέρχεται από δανεισμό και διαπιστώνουμε εάν η επιχείρηση υποφέρει από υπερδανεισμό ή όχι.

Οι τιμές του κυμαίνονται από 0 έως 1. Όσο πιο κοντά στο μηδέν είναι η τιμή του δείκτη, τόσο μικρότερο το ποσό των δανειακών υποχρεώσεων της, άρα τόσο καλύτερη η θέση της επιχείρησης. Αντίθετα, όσο η τιμή αυξάνεται και ειδικότερα όταν παίρνει τιμές μεγαλύτερες του δύο, τόσο αυξάνεται και ο βαθμός δυσκολίας της επιχείρησης να αποπληρώσει τα δάνεια και τις υποχρεώσεις της με ίδια μέσα.



**Γράφημα 6.7 Δείκτης Συνολικής Δανειακής Επιβάρυνσης για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Το παραπάνω σχεδιάγραμμα δείχνει ότι ο δείκτης δεν έχει σταδιακή πορεία αλλά παρατηρείται αυξομείωση σε κάθε έτος. Κυμαίνεται από 82,95%, η χαμηλότερη τιμή στο έτος 2008 έως 90,18% η υψηλότερη τιμή στα έτη 2011 και 2012.

Το ποσοστό της δανειακής επιβάρυνσης εξαρτάται από τον κλάδο και το μέγεθος της επιχείρησης. Αυτό το ποσοστό είναι ευνοϊκό για τους πιστωτές, όταν κυμαίνεται μεταξύ 30-40% του ενεργητικού, δηλ. όταν μόνο το 30-40% έχει χρηματοδοτηθεί από τρίτους και το 60% είναι ίδια κεφάλαια.

Πάντως, θα πρέπει να τονιστεί ότι τα αποτελέσματα της μελέτης είναι συνδεδεμένα με το συγκεκριμένο δείγμα, τη συγκεκριμένη περίοδο και τη μεθοδολογία που υιοθετήθηκε. Για την εξαγωγή οριστικών συμπερασμάτων είναι αναγκαία η πιο πέρα διερεύνηση. Ένας άλλος τρόπος να μετρηθεί η δύναμη μιας επιχείρησης είναι συγκρίνοντας την με τις αντίστοιχες και παρόμοιες του κλάδου τους καθώς και με τους ηγέτες του κλάδου και τους κυριότερους ανταγωνιστές.



## 6.6.2 Δείκτης Διάρθρωσης Ιδίων προς Δανειακά Κεφάλαια (Ratio of owner's equity to total liabilities)

(Πολλαπλασιάζεται με 100 και εκφράζεται σε %)

Ο δείκτης αυτός χρησιμοποιείται για να διαπιστωθεί η ύπαρξη ή όχι υπερδανεισμού σε μία επιχείρηση και δείχνει τη σχέση μεταξύ ιδίων κεφαλαίων προς το σύνολο των δανειακών κεφαλαίων (μακροπρόθεσμες + βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Όταν ο δείκτης παίρνει τιμές μεγαλύτερες της μονάδας τότε αυτό σημαίνει πως οι φορείς της επιχείρησης συμμετέχουν σε αυτή με περισσότερα κεφάλαια από ότι οι πιστωτές της. Ο δείκτης αυτός δείχνει την ασφάλεια που παρέχει η επιχείρηση στους δανειστές της και όσο μεγαλύτερος εμφανίζεται ο δείκτης αυτός τόσο μεγαλύτερη ασφάλεια φαίνεται πως παρέχει η επιχείρηση στους πιστωτές της. Τα επίπεδα του δείκτη αυτού για να είναι ικανοποιητικά θα πρέπει να κυμαίνονται κοντά στη μονάδα. Αξίζει να σημειωθεί ότι η τιμή του δείκτη για μια υγιή επιχείρηση δεν θα πρέπει να είναι χαμηλότερη του 0,5. Επίσης, εξαιρετικά χαμηλές τιμές του συγκεκριμένου δείκτη αντανακλούν υπερδανεισμό της επιχείρησης.

Ο δείκτης της διάρθρωσης ιδίων προς δανειακά κεφάλαια υπολογίζεται σύμφωνα με τον παρακάτω τύπο:

$$\text{Δείκτης Ιδίων προς Ξένα κεφάλαια} = \frac{\text{Ίδια κεφάλαια}}{\text{Ξένα κεφάλαια}^*} * 100 = \dots (\%)$$

\*Ξένα κεφάλαια (μακροπρόθεσμες + βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις)

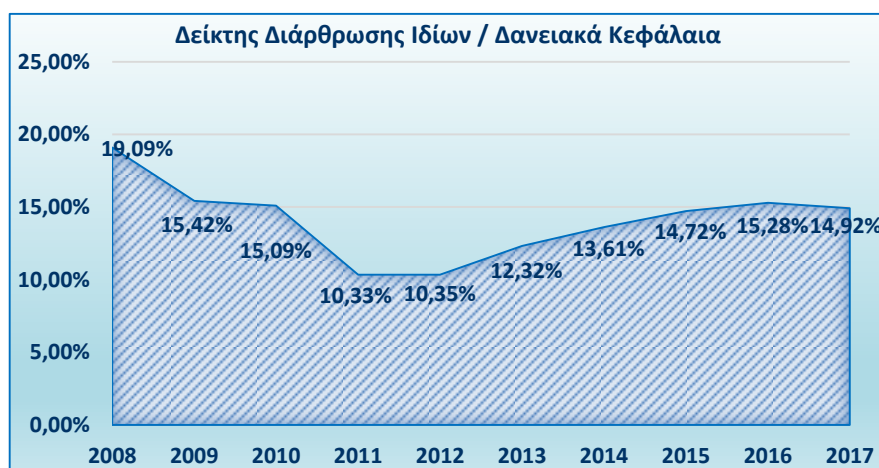
**Πίνακας 6.8 Δείκτης Διάρθρωσης Ιδίων προς Ξένα Κεφάλαια για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Δείκτης Διάρθρωσης Ιδίων/Δανειακά Κεφάλαια	Ίδια Κεφάλαια	Ξένα Κεφάλαια	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε ποσοστό)
2008	8.347.343,53	43.735.420,06	19,09%
2009	7.028.854,69	45.589.249,27	15,42%
2010	7.478.617,40	49.576.389,25	15,09%
2011	5.378.027,69	52.054.218,09	10,33%
2012	5.217.380,79	50.422.512,33	10,35%
2013	5.555.933,53	45.088.057,80	12,32%
2014	6.040.999,91	44.396.805,33	13,61%
2015	6.159.869,06	41.857.789,22	14,72%
2016	6.440.546,76	42.139.449,60	15,28%
2017	6.659.092,95	44.643.134,41	14,92%

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα τα Ίδια Κεφάλαια που χρησιμοποιεί η εταιρία έναντι των συνολικών κεφαλαίων, κυμαίνονται από 19,09% που είναι η μεγαλύτερη τιμή και αφορά το 2008, έως 10,33% που είναι η μικρότερη τιμή και αφορά το 2011 & 2012. Γενικά, τείνει να έχει χαμηλές τιμές, γεγονός που σημαίνει είτε α) αύξηση των παγίων, β) ότι η χρηματοδότηση των παγίων γίνεται με ξένα κυρίως κεφάλαια.

Γενικά παρατηρείται, ότι οι τιμές είναι πολύ χαμηλές όλη τη εξεταζόμενη περίοδο, γεγονός που σημαίνει ότι υπάρχει υπερδανεισμός και περιορισμένη εξασφάλιση των δανειστών της. Το να είναι ο δείκτης μικρότερος από το 33,3% θεωρείται κακή ένδειξη.

Ωστόσο από βιβλιογραφικές πηγές οι συνεταιρισμοί επιδιώκουν την χρησιμοποίηση του ξένου κεφαλαίου, γιατί προσφέρει πλεονεκτήματα όπως, αύξηση της αποδοτικότητας των Ιδίων κεφαλαίων και μείωση της φορολογίας του συνεταιρισμού. Οι τόκοι του ξένου κεφαλαίου αποτελούν οργανικό έξοδο και εκπίπτουν από τα ακαθάριστα έσοδα του συνεταιρισμού μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο τη φορολογία του συνεταιρισμού.



**Γράφημα 6.8 Δείκτης Διάρθρωσης Ιδίων προς Δανειακά Κεφάλαια για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

### 6.7 Αριθμοδείκτες Δαπανών Λειτουργίας (Operating expense ratios)

Οι αριθμοδείκτες αυτοί απεικονίζουν την πολιτική που ακολουθεί η διοίκηση μιας επιχείρησης έναντι των διαφόρων δαπανών λειτουργίας της και της αποτελεσματικότητάς της έναντι των επιμέρους δαπανών. Εάν σε περίπτωση ο αριθμοδείκτης αυτός αρχίζει να ακολουθεί μία ανοδική πορεία, τότε θα πρέπει να

εξετάζεται διότι μπορεί να οφείλεται είτε στο γεγονός ότι από πλευρά διοικήσεως μπορεί να μην καταβάλλονται ιδιαίτερες προσπάθειες πίεσεως αυτών, είτε να αυξάνονται δυσανάλογα των πωλήσεων ή των άλλων μεγεθών της επιχείρησης.

Οι σημαντικότεροι αριθμοδείκτες δαπανών λειτουργίας είναι οι εξής :

### 6.7.1 Αριθμοδείκτης κόστους λειτουργίας-οργανικών εξόδων (operating ratio)

Ο αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων εκφράζει το ποσοστό των καθαρών πωλήσεων που απορροφάτε από τα λειτουργικά έξοδα και το κόστος των πωληθέντων. (Νιάρχος Α. Νικήτας, 1997)

Όσο μεγαλύτερος είναι αυτός ο αριθμοδείκτης, τόσο μικρότερη είναι η αποδοτικότητα της επιχείρησης, και αυτό επειδή το ποσοστό λειτουργικών κερδών που παραμένει σ' αυτή βρίσκεται σε τέτοιο επίπεδο, που ίσως να μην επαρκεί για την εξυπηρέτηση των χρηματοοικονομικών και λοιπών εξόδων της επιχείρησης. (Νιάρχος Α. Νικήτας, 1997).

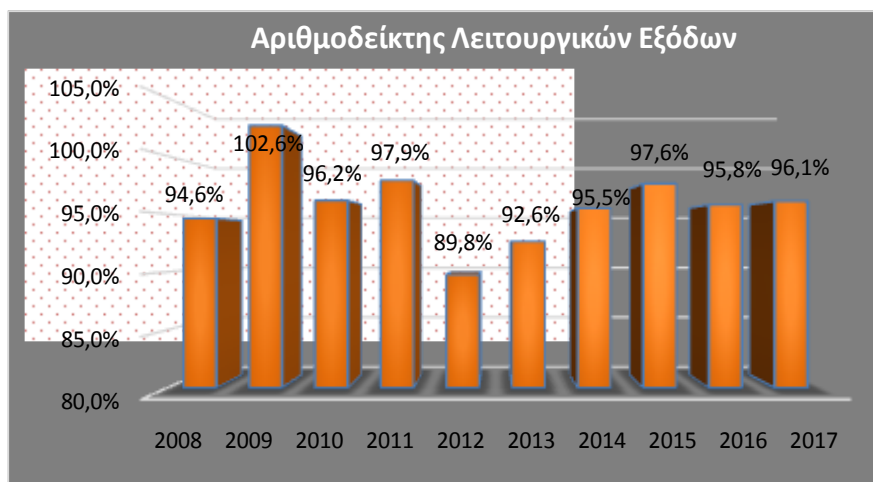
$$\text{Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων} = \frac{\text{Κόστος Πωληθέντων} + \text{Λειτουργικά Έξοδα}}{\text{Καθαρές Πωλήσεις}} * 100 = (\%)$$

**Πίνακας 6.9 Δείκτης Λειτουργικών και Οργανικών Εξόδων για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Δείκτης Λειτουργικών εξόδων	Κόστος Πωληθέντων+ Λειτουργικά έξοδα	Καθαρές Πωλήσεις	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε ποσοστό)
2008	28.950.069,44	30.602.061,98	94,60%
2009	26.984.230,55	26.297.219,27	102,61%
2010	28.133.212,27	29.255.469,42	96,16%
2011	30.437.560,77	31.093.638,68	97,89%
2012	30.031.417,51	33.456.230,85	89,76%
2013	27.918.115,19	30.140.267,00	92,63%
2014	29.892.742,34	31.306.293,38	95,48%
2015	29.515.816,44	30.239.646,26	97,61%
2016	26.441.813,49	27.600.889,50	95,80%
2017	24.182.514,78	25.164.978,49	96,10%

Παρατηρώντας λοιπόν τα αποτελέσματα των αριθμοδεικτών βλέπουμε ότι το 2009 ο δείκτης έχει υπερβεί τα όρια και αυτό συνεπάγεται και με κακή αποδοτικότητα της επιχείρησης. Συγκριτικά η καλύτερη τιμή εμφανίζεται το 2012 όπου ο δείκτης εμφανίζεται στην χαμηλότερη τιμή του. Αλλά γενικώς ο δείκτης κυμαίνεται σε υψηλά

όρια μεταξύ 90% και 103%, πράγμα που σημαίνει ότι η αποδοτικότητα της εταιρίας δεν χαρακτηρίζεται ως ικανοποιητική.



**Γράφημα 6.9 Δείκτης Λειτουργικών και Οργανικών Εξόδων για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

#### **6.7.2 Αριθμοδείκτης εξόδων λειτουργίας (operating expenses to net sales ratio)**

Ο αριθμοδείκτης αυτός εκφράζει τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στις καθαρές πωλήσεις και τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης. Η διάσπαση του αριθμοδείκτη στα δύο αυτά μέρη δείχνει τη δυνατότητα της διοίκησης της επιχείρησης να προσαρμόζει τα έξοδά της ανάλογα με τις συνθήκες των πωλήσεων. Με την πάροδο των ετών αυτός ο αριθμοδείκτης δείχνει την τάση των λειτουργικών εξόδων της επιχείρησης σε σχέση με τον όγκο των πωλήσεών της. (Νιάρχος Α. Νικήτας, 1997)

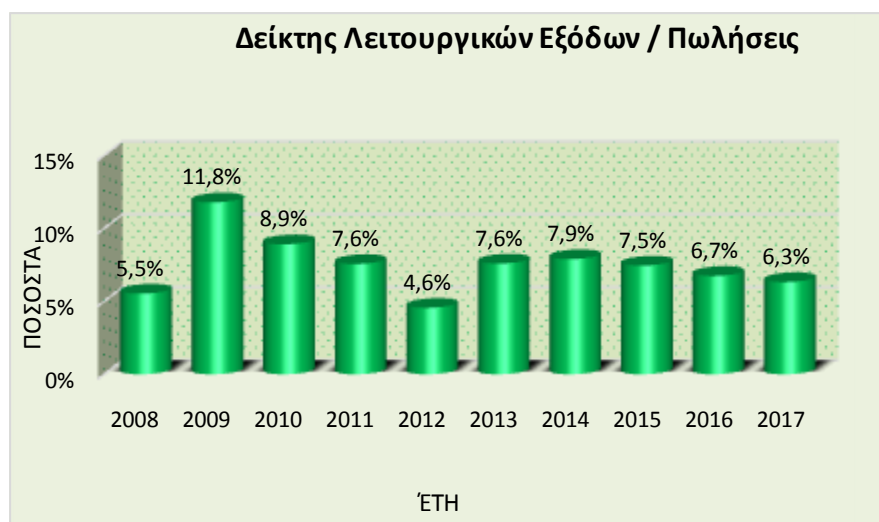
Ο δείκτης ορίζεται ως ο λόγος των λειτουργικών εξόδων (διοίκησης και διάθεσης) προς τις καθαρές πωλήσεις μια χρήσης.

$$\text{Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων/Πωλήσεις} = \frac{\text{Λειτουργικά Έξοδα}}{\text{Καθαρές Πωλήσεις}} * 100 = (\%)$$

**Πίνακας 6.10 Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων	Κόστος Λειτουργικών Εξόδων	Καθαρές Πωλήσεις	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε ποσοστό)
2008	1.691.911,37	30.602.061,98	5,5%
2009	3.098.084,21	26.297.219,27	11,8%
2010	2.607.217,34	29.255.469,42	8,9%
2011	2.350.661,94	31.093.638,68	7,6%
2012	1.524.089,60	33.456.230,85	4,6%
2013	2.288.398,24	30.140.267,00	7,6%
2014	2.471.439,69	31.306.293,38	7,9%
2015	2.252.943,14	30.239.646,26	7,5%
2016	1.860.541,85	27.600.889,50	6,7%
2017	1.590.521,19	25.164.978,49	6,3%

Το 2009 το ποσοστό του αριθμοδείκτη μας είναι υψηλό διότι τα λειτουργικά έξοδα είναι αρκετά σε σχέση με τις πωλήσεις. Το 2012 είναι το μικρότερο ποσοστό όπου σημαίνει ότι τα λειτουργικά έξοδα είναι πολύ μικρότερα σε σχέση με τις αυξημένες πωλήσεις και γι' αυτό ο αριθμοδείκτης έχει μειωθεί κατά πολύ πράγμα αρκετά ευνοϊκό για την επιχείρηση τη συγκεκριμένη χρονιά.



**Γράφημα 6.10 Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

## 6.8 Μέθοδοι και τεχνικές ανάλυσης.

Ιδιαίτερη σημασία στην ανάλυση χρηματοοικονομικών καταστάσεων έχει, όταν τα στοιχεία δεν εξετάζονται ως μονωμένα και ανεξάρτητα μεταξύ τους αλλά, εξετάζεται η σχέση του ενός με κάποιο άλλο, καθώς και το μέγεθος και η κατεύθυνση της μεταβολής διαχρονικά. Οι κυριότερες μέθοδοι-τεχνικές που χρησιμοποιούνται ευρύτερα είναι οι εξής:

- Συγκριτική ή διαχρονική ανάλυση αριθμοδεικτών.
- Συγκριτική ή διαχρονική ανάλυση Ισολογισμών ή Αποτελεσμάτων χρήσεως σε απόλυτους αριθμούς.
- Η ανάλυση κοινών μεγεθών – Κάθετη και Οριζόντια. Η ανάλυση κοινών μεγεθών εκφράζει συγκρίσεις σε ποσοστά (Παπαδέας & Συκιανάκης, 2014). Η χρησιμοποίηση ποσοστών είναι συνήθως προτιμότερη από τη χρησιμοποίηση απόλυτων αριθμών.

#### Κάθετη Ανάλυση ή Κοινού μεγέθους ανάλυση

Η κάθετη ανάλυση (Vertical common size) συγκρίνει κάθε ποσό της χρήσης με ένα επιλεγμένο ποσό της ίδιας χρήσης, που λαμβάνεται ως βάση (Gibson, 1995). Σύμφωνα με την ανάλυση αυτή, κάθε στοιχείο του Ισολογισμού διαιρείται με το σύνολο του ενεργητικού ή του παθητικού και κάθε στοιχείο των Αποτελεσμάτων Χρήσης διαιρείται με το σύνολο των καθαρών πωλήσεων.

Η χρησιμότητα της ανάλυσης αυτής είναι ότι μας δείχνει άμεσα τη σημαντικότητα κάθε στοιχείου ως προς το σύνολο των τελικών λογαριασμών. Στη περίπτωση μας επιλέχθηκε η κάθετη ανάλυση των αποτελεσμάτων χρήσεως όπου, κάθε στοιχείο σχετίζεται με τις πωλήσεις, και διαπιστώνονται άμεσα τι ποσοστό επί των πωλήσεων καλύπτουν τα διάφορα είδη εξόδων. Η εξέταση των στοιχείων σε ποσοστά για μια σειρά ετών που επιλέγεται, παρέχει πληροφορίες για την πορεία κάθε στοιχείου σε σχέση με το σύνολο.

#### Οριζόντια ανάλυση ή Κοινού μεγέθους ανάλυση

Η οριζόντια ανάλυση (Horizontal common size) συγκρίνει κάθε ποσό της χρήσης με ένα ποσό-βάση επιλεγμένο από μία συγκεκριμένη προηγούμενη χρήση. Έτσι, υπολογίζεται αν, διαιρέσουμε την απόλυτη τιμή ενός μεγέθους της περιόδου που εξετάζουμε με την απόλυτη τιμή του ίδιου μεγέθους στη περίοδο που έχει οριστεί ως έτος βάσης ή βάση σύγκρισης.

Βασική εργασία στη μελέτη των δεικτών αποτελεί και η ανάλυση της τάσης τους. Η ανάλυση τάσεων (Trend Analysis) μελετά την οικονομική ιστορία μιας επιχείρησης από έτος σε έτος, συγκρίνει τα στοιχεία και καταλήγει σε συμπεράσματα (Gibson, 1995). Έτσι μπορούμε να διαπιστώσουμε κατά πόσο η χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης βελτιώνεται ή επιδεινώνεται.

**Πίνακας 6.11 Συγκεντρωτικός Πίνακας Σύγκρισης Τιμών Αριθμοδεικτών**

Αριθμοδείκτες	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Δείκτης Γενικής Ρευστότητας = Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	1,33	1,25	1,51	1,25	1,22	1,19	1,24	1,50	1,33	1,16
Δείκτης Συνολικής Κυκλοφοριακής ταχύτητας= Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού	0,58	0,50	0,51	0,54	0,60	0,59	0,62	0,63	0,56	0,49
Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων = Πωλήσεις / Αποθέματα	1,19	0,97	1,06	1,25	1,44	1,40	1,56	1,60	1,45	1,05
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΕΙΚΤΗ (Εκφρασμένο σε μέρες)	306	375	345	292	254	261	233	228	252	347
Περιθώριο μικτού κέρδους = Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις	10,93%	9,2%	12,7%	9,7%	14,8%	15,0%	12,4%	9,8%	10,9%	10,2%
Περιθώριο καθαρού κέρδους, προ φόρων = Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις	0,14%	-5,11%	0,66%	0,13%	0,05%	0,00%	0,01%	0,05%	0,01%	0,04%
Απόδοση ιδίων κεφαλαίων = Κέρδη προ φόρων / Ιδία κεφάλαια	0,53%	-19,12%	2,58%	0,75%	0,32%	0,01%	0,06%	0,26%	0,05%	0,13%
Συνολικής Δανειακής Επιβάρυνσης = Συνολικές Υποχρεώσεις / Σύνολο Ενεργητικού	82,95%	86,49%	86,79%	90,18%	90,15%	88,51%	87,62%	86,6%	86,3%	86,3%
Συνολικής Διάρθρωσης Ιδίων / Δανειακά Κεφάλαια = Ιδία / Ξένα κεφάλαια	19,1%	15,4%	15,1%	10,33%	10,35%	12,3%	13,6%	14,7%	15,3%	14,9%
Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων = Κόστος Πωληθέντων + Λειτουργικά έξοδα / Καθαρές πωλήσεις	94,6%	102,6%	96,2%	97,9%	89,8%	92,6%	95,5%	97,6%	95,8%	96,1%
Δείκτης Λειτουργικών Εξόδων = Κόστος Λειτουργικών / Καθαρές πωλήσεις	5,5%	11,8%	8,9%	7,6%	4,6%	7,6%	7,9%	7,5%	6,7%	6,3%

Στους συγκεντρωτικούς πίνακες που παρατίθενται, το κόκκινο χρώμα δηλώνει τις χαμηλότερες τιμές των δεικτών σε αντίθεση με το πράσινο που δηλώνει τις υψηλότερες τιμές.

Ο συνδυασμός μερικών χρηματοοικονομικών δεικτών μπορεί να δώσει πρόσθετες χρήσιμες πληροφορίες. Έτσι για παράδειγμα βλέπουμε και από το παραπάνω πίνακα συγκέντρωσης των δεικτών ότι ο δείκτης της απόδοσης των ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης, μπορεί να συνδυαστεί με τον δείκτη της κυκλοφοριακής ταχύτητας των αποθεμάτων και του δείκτη καθαρού περιθωρίου κέρδους.

Ανακεφαλαιώνοντας, με την βοήθεια των συγκεντρωτικών πινάκων, μπορούμε να παρουσιάσουμε συνοπτικά τα κρίσιμα σημεία της εταιρίας για την ομαλή λειτουργία της διαχρονικά και θα προσπαθήσουμε να ερμηνεύσουμε την χρηματοοικονομική της κατάσταση.

**Πίνακας 6.12: Συγκεντρωτικός πίνακας σύγκρισης ισολογισμών (Οριζόντια ή Διαχρονική ανάλυση)**

<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	Χρήση 2008	Χρήση 2009	Χρήση 2010	Χρήση 2011	Χρήση 2012	Χρήση 2013	Χρήση 2014	Χρήση 2015	Χρήση 2016	Χρήση 2017
<b>Β. ΞΕΘΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ</b>										
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεων	153.191,44	171.728,40	153.456,85	46.820,00	35.607,24	34.296,84	26.450,87	20.561,05	15.861,62	15.215,20
<b>Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>										
<b>II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις</b>										
1. Γήπεδα-Οικόπεδα	428.581,07	428.581,07	428.581,07	4.034.091,00	4.034.091,00	4.034.091,00	4.034.091,00			
3. Κτίρια & τεχνικά έργα	4.590.179,55	4.669.250,61	4.532.518,38	11.404.702,55	10.832.286,03	10.449.568,41	10.324.369,54	13.899.724,05	13.426.496,90	13.012.269,75
4. Μηχαν/τα-τεχνικές εγκατ/σεις & λοιπός μηχανολογ. εξοπλισμός	7.785.850,05	8.300.737,41	8.528.447,78	7.281.850,00	6.700.003,81	6.423.610,88	5.910.112,06	5.730.005,00	5.385.290,45	4.936.547,52
5. Μεταφορικά μέσα	331.005,48	393.764,54	451.119,38	276.810,00	246.360,92	226.142,93	293.567,99			
6. Έπιπλα & λοιπός εξοπλισμός	1.428.025,57	1.514.058,46	1.522.963,06	366.491,05	309.556,16	324.260,89	371.303,68	749.180,73	704.038,48	675.084,59
7. Ακιν/σεις υπό εκτέλεση & πρ/λές Βιολογικά περιουσιακά στοιχεία	34.761,24	152.240,89	74.196,05	26.779,00	220.111,44	178.819,14	115.878,51	93.764,32	81.364,32	62.916,31
									7.000,00	8.265,00
<b>Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)</b>	<b>14.598.402,96</b>	<b>15.458.632,98</b>	<b>15.537.825,72</b>	<b>23.390.723,60</b>	<b>22.342.409,36</b>	<b>21.636.493,25</b>	<b>21.049.322,78</b>	<b>20.472.674,10</b>	<b>19.604.190,15</b>	<b>18.695.083,17</b>
<b>III. Συμμετοχές &amp; άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις</b>										
2. Συμμετοχές σε λοιπές επιχειρήσεις	136.765,11	136.765,11	136.765,11	98.758,31	98.758,30	98.758,30	112.433,65	78.546,04	92.197,32	78.521,97
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	17.622,89	17.622,89	17.622,89	17.622,89	17.622,89	17.622,89	17.622,89	17.622,89	28.000,00	28.000,00
	154.388,00	154.388,00	154.388,00	116.381,20	116.381,19	116.381,19	130.056,54	96.168,93	120.197,32	106.521,97
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (ΓII+ΓIII)</b>	<b>14.752.790,96</b>	<b>15.613.020,98</b>	<b>15.692.213,72</b>	<b>23.507.104,80</b>	<b>22.458.790,55</b>	<b>21.752.874,44</b>	<b>21.179.379,32</b>	<b>20.568.843,03</b>	<b>19.724.387,47</b>	<b>18.801.605,14</b>
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>										
<b>I. Αποθέματα</b>										
1. Εμπορεύματα	0,00	116,80	4.490,93	6.814,50	12.807,96	6.407,54	2.246,88	521,33		
2. Προϊόντα έτοιμα & ημιτελή υποπρ. & υπολείματα	23.454.133,55	24.800.861,00	25.138.145,61	22.246.601,98	22.154.896,10	20.163.112,28	18.627.749,84	17.035.694,83	17.608.759,21	21.894.096,14
4. Πρώτες & βοηθ/τικές ύλες, αναλ/μα υλικά, ανταλ/κά & είδη συσκευασίας	2.151.616,31	2.176.563,32	2.390.839,13	2.186.223,77	896.004,50	1.163.703,30	1.300.227,62	1.518.863,71	1.202.923,10	1.691.784,92
5. Προκ/λές για αγορές αποθεμάτων	26.124,27	64.626,48	157.447,04	427.456,27	232.051,10	179.533,44	90.067,49	339.440,72	219.971,36	363.223,33
<b>Σύνολο αποθεμάτων (ΔI)</b>	<b>25.631.874,13</b>	<b>27.042.167,60</b>	<b>27.690.922,71</b>	<b>24.867.096,52</b>	<b>23.295.759,66</b>	<b>21.512.756,56</b>	<b>20.020.291,83</b>	<b>18.894.520,59</b>	<b>19.031.653,67</b>	<b>23.949.104,39</b>
<b>II. Απαιτήσεις</b>										
1. Πελάτες	9.085.407,70	7.096.171,11	8.429.596,90	5.330.792,66	6.485.956,14	4.996.623,11	5.683.159,13	4.885.540,87	5.719.826,90	6.335.567,77
2. Γραμμάτια εισπρακτέα			1.813,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00
3α. Επιταγές εισπρακτέες (μεταχρονολογημένες)	94.285,58	66.753,28	71.455,20	258.541,47	102.089,49	131.020,32	30.555,20			
3β. Επιταγές σε καθυστέρηση	9.960,21	9.960,21	9.960,21	0,04	0,04	16.681,10	0,04			
5. Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά συνδεμένων επιχειρήσεων	180.289,60	208.509,60	502.509,60	198.989,63	128.989,63	110.375,73	110.375,73			
6. Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά λοιπών συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεων	778.958,18	200.958,18	212.345,71	0,01						
8. Δεσμευμένοι λογαριασμοί καταθέσεων	204.893,27	145.220,70	86.263,20	86.263,20	35.234,00	116.724,30	637.389,82			
10. Επισφαλείς - Επίδικοι πελάτες και χρεώστες	100.000,00	100.000,00	100.000,00	8.626,00	8.626,00	8.626,00	8.626,00			
11. Χρεώστες διάφοροι	946.928,00	1.114.056,17	1.464.283,50	884.553,42	691.969,76	561.845,66	465.636,46	557.053,88	602.548,65	550.583,17
12. Λογαριασμοί διαχειρήσεως προκ/λων και πιστώσεων	25.488,71	0,00								
<b>Σύνολο απαιτήσεων (ΔII)</b>	<b>11.426.211,25</b>	<b>8.941.629,25</b>	<b>10.878.227,32</b>	<b>6.767.766,44</b>	<b>7.452.865,07</b>	<b>5.941.896,23</b>	<b>6.935.742,39</b>	<b>5.442.594,75</b>	<b>6.322.375,55</b>	<b>6.886.150,94</b>
<b>III. Χρεόγραφα</b>										
1. Μετοχές Μείον: Προβλέψεις	164.703,00	228.231,30	90.586,65	3.882,12	1.823,42	3.824,32	7.666,32	113.978,91	98.231,61	65.285,19
<b>IV. Διαθέσιμα</b>										
1. Ταμείο	4.869,44	4.521,07	5.205,71	2.588,64	1.223,88	3.489,04	3.704,66			
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας	511.561,80	374.209,08	1.493.656,93	1.721.514,76	2.055.315,50	336.850,35	1.294.636,59	1.937.997,48	2.961.534,63	1.372.618,62
<b>Σύνολο διαθέσιμων (ΔIV)</b>	<b>516.431,24</b>	<b>378.730,15</b>	<b>1.498.862,64</b>	<b>1.724.103,40</b>	<b>2.056.539,38</b>	<b>340.339,39</b>	<b>1.298.341,25</b>	<b>1.937.997,48</b>	<b>2.961.534,63</b>	<b>1.372.618,62</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (ΔI+ΔII+ΔIII+ΔIV)</b>	<b>37.739.219,62</b>	<b>36.590.758,30</b>	<b>40.158.599,32</b>	<b>33.362.848,48</b>	<b>32.806.987,53</b>	<b>27.798.816,50</b>	<b>28.262.041,79</b>	<b>26.389.091,73</b>	<b>28.413.795,46</b>	<b>32.273.159,14</b>
<b>Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>										
1. Έξοδα επόμενων χρήσεων			53.563,07	0,01	0,01	1.400,01	1.400,01	0,00	2.700,84	0,01
2α. Επιδοτήσεις χρήσεως εισπρακτέες	0,00	259.599,90	974.355,60	757.769,52	522.479,29	1.242.135,50	1.113.810,91	1.337.079,94	696.820,80	631.976,65
2β. Επιδοτήσεις προηγούμενων χρήσεων εισπρακτέες	78.043,95	73.398,78	92.311,69	47.197,39	105.719,38	84.096,47	84.096,47			
3. Λοιποί μεταβατικοί λογ/μοι ενεργητικού						29.077,38	0,00			
<b>Σύνολο Μεταβατικών λογ/μων ενεργητικού (Ε)</b>	<b>78.043,95</b>	<b>332.998,68</b>	<b>1.120.230,36</b>	<b>804.966,92</b>	<b>628.198,68</b>	<b>1.356.709,36</b>	<b>1.199.307,39</b>	<b>1.337.079,94</b>	<b>699.521,64</b>	<b>631.976,66</b>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)</b>	<b>52.723.245,97</b>	<b>52.708.506,36</b>	<b>57.124.500,25</b>	<b>57.721.740,20</b>	<b>55.929.584,00</b>	<b>50.942.697,14</b>	<b>50.667.179,37</b>	<b>48.315.575,75</b>	<b>48.853.566,19</b>	<b>51.721.956,14</b>



**ΠΑΘΗΤΙΚΟ****A. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ****I. Κεφάλαιο Κοινοπρακτικό**

	Χρήση 2008	Χρήση 2009	Χρήση 2010	Χρήση 2011	Χρήση 2012	Χρήση 2013	Χρήση 2014	Χρήση 2015	Χρήση 2016	Χρήση 2017
(15 μερίδες των 223.300,17€)			(56.820 μετοχές των 50 ευρώ)							
1. Καταβλημένο	3.349.502,55	3.349.502,55	4.485.000,00	2.841.000,00	2.841.000,00	2.841.000,00	2.841.000,00	2.841.000,00	3.954.900,00	3.954.900,00

**III. Διαφορές αναπροσαρμογής-Επιχορηγ. επενδύσεων**

1. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας συμμετοχών & χρεογράφων							13.675,35			
2. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας λοιπών περιουσιακών στοιχείων	1.139.279,33	1.139.279,33	3.781,88							
3. Επιχορηγήσεις επενδύσεων πάγιου Ενεργητικού / Κρατικές επιχορηγήσεις	1.143.170,78	1.143.170,78	2.440.637,36	2.519.453,56	2.348.056,04	2.360.579,94	2.438.914,71	2.430.712,47	2.363.065,44	2.261.687,98
<b>Σύνολο</b>	<b>2.282.450,11</b>	<b>2.282.450,11</b>	<b>2.444.419,24</b>	<b>2.519.453,56</b>	<b>2.348.056,04</b>	<b>2.360.579,94</b>	<b>2.452.590,06</b>	<b>2.430.712,47</b>	<b>2.363.065,44</b>	<b>2.261.687,98</b>

**IV. Αποθεματικά κεφάλαια**

2. Τακτικό αποθεματικό	9257,29	72.785,59	-64.859,06	0,00						
3. Ειδικά αποθεματικά	458.400,64	458.400,64	647.599,86	0,00	50.983,32	50.983,32	50.983,32	82.232,80	82.232,80	68.557,45
4. Έκτακτα αποθεματικά	733.675,72	733.675,72	733.675,72	1.903,60	1.903,60	1.903,60	1.903,60			
5. Αφορολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων νόμων	15.670,53	15.670,53	15.670,53	15.670,53	15.670,53	15.670,53	15.670,53			
<b>Σύνολο αποθεματικών κεφαλαίων (ΔΙΥ)</b>	<b>1.217.004,18</b>	<b>1.280.532,48</b>	<b>1.332.087,05</b>	<b>17.574,13</b>	<b>68.557,45</b>	<b>68.557,45</b>	<b>68.557,45</b>	<b>82.232,80</b>	<b>82.232,80</b>	<b>68.557,45</b>

**V. Αποτελέσματα εις νέο**

Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέο	1.019.089,99	0,00								
Υπόλοιπο ζημιών χρήσεως εις νέο	0,00	-299.398,85	-1.336.301,94		-40.232,70	-89.203,86	-86.147,60	-307.976,21	-304.651,48	-307.052,48
Κέρδη προκύπτοντα από εφαρμογή ειδικών διατάξεων νόμων	479.296,70	415.768,40	553.413,05							
Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέο	<b>1.498.386,69</b>	<b>116.369,55</b>	<b>-782.888,89</b>	<b>0,00</b>	<b>-40.232,70</b>	<b>-89.203,86</b>	<b>-86.147,60</b>	<b>-307.976,21</b>	<b>-304.651,48</b>	<b>-307.052,48</b>

**VI. Ποσά προορισμένα για αύξηση κεφαλαίου**

1. Καταθέσεις μετόχων						375.000,00	765.000,00	1.113.900,00	345.000,00	681.000,00
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (ΑΙ+ΑΙΙΙ+ΑΙΥ+ΑΥ+ΑΥΙ)</b>	<b>8.347.343,53</b>	<b>7.028.854,69</b>	<b>7.478.617,40</b>	<b>5.378.027,69</b>	<b>5.217.380,79</b>	<b>5.555.933,53</b>	<b>6.040.999,91</b>	<b>6.159.869,06</b>	<b>6.440.546,76</b>	<b>6.659.092,95</b>

**B. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ**

1. Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	69.493,60	69.493,60	69.493,60	289.494,42	229.494,42	229.374,13	229.374,13	218.397,12	231.484,72	231.484,72
--	-----------	-----------	-----------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

**Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ****I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις**

2. Δάνεια Τραπεζών	15.336.620,32	16.333.739,10	22.977.709,59	25.389.044,30	23.570.948,26	21.806.049,64	21.584.584,51	24.317.337,79	20.716.132,00	16.907.095,05
<b>Σύνολο Μακροπρόθεσμων Υποχρ. (ΓΙΙ)</b>	<b>15.336.620,32</b>	<b>16.333.739,10</b>	<b>22.977.709,59</b>	<b>25.389.044,30</b>	<b>23.570.948,26</b>	<b>21.806.049,64</b>	<b>21.584.584,51</b>	<b>24.317.337,79</b>	<b>20.716.132,00</b>	<b>16.907.095,05</b>

**II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις**

1. Προμηθευτές	2.378.755,47	1.462.199,14	5.418.903,77	7.715.411,43	7.971.500,18	2.832.484,48	1.561.504,81			
2. Γραμμάτια πληρωτέα			120.300,00	236.559,60	231.570,00	0,00	0,00			
2α.Επιταγές πληρωτέες (μεταχρονολογημένες)	5.550.870,40	4.558.473,42	5.678.212,03	6.532.122,44	5.125.820,37	4.389.625,64	5.696.521,79	6.848.832,19	6.349.889,28	9.217.849,90
<b>3. Τράπεζες -λογ/μοί βραχυπρ.Υποχρ.</b>	<b>18.233.762,07</b>	<b>21.766.783,09</b>	<b>14.844.487,78</b>	<b>11.719.867,92</b>	<b>10.683.101,59</b>	<b>11.192.714,27</b>	<b>11.393.398,91</b>	<b>8.796.245,39</b>	<b>9.858.255,07</b>	<b>10.721.633,98</b>
4. Προκαταβολές πελατών	17.363,36	126.505,55	19.480,79	3.065,95	10.041,15	813.548,78	382.141,90			
5. Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	19.566,41	76.943,01	26.510,51	37.742,70	69.241,19	55.121,52	46.846,00	35.058,41	41.495,11	89.265,51
6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	198.261,43	190.568,33	197.683,72	269.396,52	630.206,72	220.723,62	214.965,63	192.438,71	174.427,41	184.963,19
<b>7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση</b>	<b>1.688.752,03</b>	<b>813.056,79</b>			<b>1.658.312,94</b>	<b>3.372.538,62</b>	<b>3.220.367,79</b>	<b>186.698,60</b>	<b>3.630.728,80</b>	<b>5.950.689,30</b>
11. Πιστωτές διάφοροι	311.468,57	260.980,84	293.101,06	151.007,23	471.769,93	405.251,23	296.473,99	1.481.178,13	1.368.521,93	1.571.637,48
<b>Σύνολο βραχυπρόθεσμων υποχρ. (ΓΙ+ΓΙΙ)</b>	<b>28.398.799,74</b>	<b>29.255.510,17</b>	<b>26.598.679,66</b>	<b>26.665.173,79</b>	<b>26.851.564,07</b>	<b>23.282.008,16</b>	<b>22.812.220,82</b>	<b>17.540.451,43</b>	<b>21.423.317,60</b>	<b>27.736.039,36</b>

**Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ**

2. Έξοδα χρήσεως δουλεωμένα	570.988,78	20.908,80			60.196,46	69.331,68		79.520,35	42.085,11	188.244,06
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)</b>	<b>52.723.245,97</b>	<b>52.708.506,36</b>	<b>57.124.500,25</b>	<b>57.721.740,20</b>	<b>55.929.584,00</b>	<b>50.942.697,14</b>	<b>50.667.179,37</b>	<b>48.315.575,75</b>	<b>48.853.566,19</b>	<b>51.721.956,14</b>

**Πίνακας 6.13: Συγκεντρωτικός πίνακας σύγκρισης λογαριασμών αποτελεσμάτων χρήσεως**

	<u>2008</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>
<b>I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως</b>										
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	30.602.062	26.297.219	29.255.469	31.093.639	33.456.231	30.140.267	31.306.293	30.239.646	27.600.890	25.164.978
<b>Μείον:</b> Κόστος πωλήσεων	-27.258.158	-23.886.146	-25.525.995	-28.086.899	-28.507.328	-25.629.717	-27.421.303	-27.262.873	-24.581.272	-22.591.994
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως	3.343.904	2.411.073	3.729.474	3.006.740	4.948.903	4.510.550	3.884.991	2.976.773	3.019.618	2.572.985
<b>Πλέον:</b> άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως	1.260.617	770.925	1.400.429	890.228	827.143	1.408.195	1.306.613	1.948.428	1.138.689	1.036.921
<b>Σύνολο</b>	<b>4.604.521</b>	<b>3.181.998</b>	<b>5.129.903</b>	<b>3.896.968</b>	<b>5.776.046</b>	<b>5.918.745</b>	<b>5.191.603</b>	<b>4.925.201</b>	<b>4.158.307</b>	<b>3.609.905</b>
<b>ΜΕΙΟΝ:</b>										
1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	-496.133	-717.638	-592.485	-548.319	-318.972	-304.177	-293.158	-263.386	-249.625	-230.249
3. Έξοδα λειτουργίας διαθέσεως	-1.195.778	-2.380.446	-2.014.732	-1.802.343	-1.205.118	-1.984.221	-2.178.282	-1.989.558	-1.610.917	-1.360.272
<b>Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως</b>	<b>2.912.610</b>	<b>83.913</b>	<b>2.522.686</b>	<b>1.546.306</b>	<b>4.251.956</b>	<b>3.630.347</b>	<b>2.720.164</b>	<b>2.672.258</b>	<b>2.297.765</b>	<b>2.019.384</b>
<b>ΜΕΙΟΝ:</b>										
2. Κέρδη πωλήσεως συμμετοχών & Χρεογράφων	5.874	0	0	349			1.401	0		
4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα	128	308	2.626	7.120	203	8.965	28.624	7.131	4.179	356
	<b>2.918.612</b>	<b>84.222</b>	<b>2.525.311</b>	<b>1.553.776</b>	<b>4.252.159</b>	<b>3.639.313</b>	<b>2.750.188</b>	<b>2.679.389</b>	<b>2.301.945</b>	<b>2.019.740</b>
<b>Μείον:</b>										
1. Προβλέψεις υποτιμήσεως χρεογράφων	-284.701	0	-137.645	0	-2.059	0				
3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	-2.644.129	-1.334.561	-2.309.569	-1.652.926	-4.438.210	-3.707.482	-2.949.024	-2.532.448	-2.317.848	-1.932.254
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως	<b>-10.219</b>	<b>-1.250.339</b>	<b>78.098</b>	<b>-99.151</b>	<b>-188.110</b>	<b>ρισσι- 68.170</b>	<b>-198.836</b>	<b>146.941</b>	<b>-15.903</b>	<b>87.486</b>
<b>II. ΠΛΕΟΝ: Έκτακτα αποτελέσματα</b>										
1. Έκτακτα & ανόγωνα έσοδα	13.316	19.502	201.379	197.395	237.421	261.276	308.884	75.517	55.213	10.030
2. Έκτακτα κέρδη	0	5.098	3.150	75.088	1.000	25.398	25.000			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	164.950	150.297	102.762	0			14.251			
4. Έσοδα από προβλέψεις προηγούμενων χρήσεων					60.000	6.806	0			
	<b>168.048</b>	<b>-1.075.442</b>	<b>385.389</b>	<b>173.332</b>	<b>110.312</b>	<b>225.310</b>	<b>149.299</b>	<b>222.459</b>	<b>39.310</b>	<b>97.516</b>
<b>Μείον:</b>										
1. Έκτακτα & ανόγωνα έξοδα	-4.902	-34.913	-41.213	-10.361	-13.761	-37.052	-25.403	-110.798	-81.664	-55.742
2. Έκτακτες ζημιές	-96.669	-124.130	-111.674	-121.173	-52.955	-92.024	-93.224			
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	-22.152	-109.776	-39.569	-1.576	-27.029	-95.667	-27.056			
4. Απομειώσεις περιουσιακών στοιχείων (καθαρό ποσό)								-95.616	45.678	-32.946
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων</b>	<b>44.325</b>	<b>-1.344.261</b>	<b>192.933</b>	<b>40.222</b>	<b>16.566</b>	<b>568</b>	<b>3.616</b>	<b>16.045</b>	<b>3.325</b>	<b>8.827</b>

**Πίνακας 6.14: Κάθετη ανάλυση αποτελεσμάτων χρήσεως (του κάθε λογαριασμού σε σχέση με το σύνολο των πωλήσεων εκάστου έτους)**

	2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
<b>I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως</b>																				
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	30.602.062	100%	26.297.219	100%	29.255.469	100%	31.093.639	100%	33.456.231	100%	30.140.267	100%	31.306.293	100%	30.239.646	100%	27.600.890	100%	25.164.978	100%
Μείον: Κόστος πωλήσεων	27.258.158	89%	23.886.146	91%	25.525.995	87%	28.086.899	90%	28.507.328	85%	25.629.717	85%	27.421.303	88%	27.262.873	90%	24.581.272	89%	22.591.994	90%
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως	3.343.904	11%	2.411.073	9,2%	3.729.474	13%	3.006.740	10%	4.948.903	15%	4.510.550	15%	3.884.991	12%	2.976.773	10%	3.019.618	11%	2.572.985	10%
Πλέον: άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως	1.260.617	4%	770.925	3%	1.400.429	5%	890.228	3%	827.143	2%	1.408.195	5%	1.306.613	4%	1.948.428	6%	1.138.689	4%	1.036.921	4%
<b>Σύνολο</b>	<b>4.604.521</b>	<b>15%</b>	<b>3.181.998</b>	<b>12%</b>	<b>5.129.903</b>	<b>18%</b>	<b>3.896.968</b>	<b>13%</b>	<b>5.776.046</b>	<b>17%</b>	<b>5.918.745</b>	<b>20%</b>	<b>5.191.603</b>	<b>17%</b>	<b>4.925.201</b>	<b>16%</b>	<b>4.158.307</b>	<b>15%</b>	<b>3.609.905</b>	<b>14%</b>
<b>ΜΕΙΟΝ:</b>																				
1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	496.133	2%	717.638	3%	592.485	2%	548.319	2%	318.972	1%	304.177	1%	293.158	1%	263.386	1%	249.625	1%	230.249	1%
3. Έξοδα λειτουργίας διαθέσεως	1.195.778	4%	2.380.446	9%	2.014.732	7%	1.802.343	6%	1.205.118	4%	1.984.221	7%	2.178.282	7%	1.989.558	7%	1.610.917	6%	1.360.272	5%
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>1.691.911</b>	<b>6%</b>	<b>3.098.084</b>	<b>12%</b>	<b>2.607.217</b>	<b>9%</b>	<b>2.350.662</b>	<b>8%</b>	<b>1.524.090</b>	<b>5%</b>	<b>2.288.398</b>	<b>8%</b>	<b>2.471.440</b>	<b>8%</b>	<b>2.252.943</b>	<b>7%</b>	<b>1.860.542</b>	<b>7%</b>	<b>1.590.521</b>	<b>6%</b>
<b>Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως</b>	<b>2.912.610</b>	<b>10%</b>	<b>83.913</b>	<b>0%</b>	<b>2.522.686</b>	<b>9%</b>	<b>1.546.306</b>	<b>5%</b>	<b>4.251.956</b>	<b>13%</b>	<b>3.630.347</b>	<b>12%</b>	<b>2.720.164</b>	<b>9%</b>	<b>2.672.258</b>	<b>9%</b>	<b>2.297.765</b>	<b>8%</b>	<b>2.019.384</b>	<b>8%</b>
<b>ΠΛΕΟΝ:</b>																				
2. Κέρδη πωλήσεως συμμετοχών & Χρεογράφων	5.874	0,02%	0	0,0%	0	0,0%	349	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1.401	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα	128	0,00%	308	0,0%	2.626	0,0%	7.120	0,0%	203	0,0%	8.965	0,0%	28.624	0,1%	7.131	0,0%	4.179	0,0%	356	0,0%
<b>ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>	<b>2.918.612</b>	<b>9,5%</b>	<b>84.222</b>	<b>0,3%</b>	<b>2.525.311</b>	<b>8,6%</b>	<b>1.553.776</b>	<b>5,0%</b>	<b>4.252.159</b>	<b>12,7%</b>	<b>3.639.313</b>	<b>12,1%</b>	<b>2.750.188</b>	<b>8,8%</b>	<b>2.679.389</b>	<b>8,9%</b>	<b>2.301.945</b>	<b>8,3%</b>	<b>2.019.740</b>	<b>8,0%</b>
<b>Μείον:</b>																				
1. Προβλέψεις υποτιμήσεως χρεογράφων	-284.701	-0,9%	0	0,0%	-137.645	-0,5%	0	0,0%	-2.059	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	-2.644.129	-8,6%	-1.334.561	-5,1%	-2.309.569	-7,9%	-1.652.926	-5,3%	-4.438.210	-13,3%	-3.707.482	-12,3%	-2.949.024	-9,4%	-2.532.448	-8,4%	-2.317.848	-8,4%	-1.932.254	-7,7%
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως	<b>-10.219</b>	<b>0,0%</b>	<b>-1.250.339</b>	<b>-4,8%</b>	<b>78.098</b>	<b>0,3%</b>	<b>-99.151</b>	<b>-0,3%</b>	<b>-188.110</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-68.170</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-198.836</b>	<b>-0,6%</b>	<b>146.941</b>	<b>0,5%</b>	<b>-15.903</b>	<b>-0,1%</b>	<b>87.486</b>	<b>0,3%</b>
<b>II. ΠΛΕΟΝ: Έκτακτα αποτελέσματα</b>																				
1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα	13.316	0,0%	19.502	0,1%	201.379	0,7%	197.395	0,6%	237.421	0,7%	261.276	0,9%	308.884	1,0%	75.517	0,2%	55.213	0,2%	10.030	0,0%
2. Έκτακτα κέρδη	0	0,0%	5.098	0,0%	3.150	0,0%	75.088	0,3%	1.000	0,0%	25.398	0,1%	25.000	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	164.950	4,9%	150.297	6,2%	102.762	2,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	14.251	0,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
4. Έσοδα από προβλέψεις προηγούμενων χρήσεων									60.000		6.806		0							
<b>Μείον:</b>																				
1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	-4.902	0,0%	-34.913	-0,1%	-41.213	-0,1%	-10.361	0,0%	-13.761	0,0%	-37.052	-0,1%	-25.403	-0,1%	-110.798	-0,4%	-81.664	-0,3%	-55.742	-0,2%
2. Έκτακτες ζημιές	-96.669	-0,4%	-124.130	-0,5%	-111.674	-0,4%	-121.173	-0,4%	-52.955	-0,2%	-92.024	-0,4%	-93.224	-0,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	-22.152	-0,7%	-109.776	-4,6%	-39.569	-1,1%	-1.576	-0,1%	-27.029	-0,5%	-95.667	-2,1%	-27.056	-0,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
4. Απομειώσεις περιουσιακών στοιχείων (καθαρό ποσό)															-95.616		45.678		-32.946	
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων</b>	<b>44.325</b>	<b>0,1%</b>	<b>-1.344.261</b>	<b>-5,1%</b>	<b>192.933</b>	<b>0,7%</b>	<b>40.222</b>	<b>0,1%</b>	<b>16.566</b>	<b>0,0%</b>	<b>568</b>	<b>0,0%</b>	<b>3.616</b>	<b>0,0%</b>	<b>16.045</b>	<b>0,1%</b>	<b>3.325</b>	<b>0,0%</b>	<b>8.827</b>	<b>0,0%</b>

**Πίνακας 6.15: Συγκεντρωτικός Πίνακας Σύγκρισης Ισολογισμών (με Βάση έτους το 2008), Οριζόντια ανάλυση**

	Χρήση 2008	Χρήση 2009	Χρήση 2010	Χρήση 2011	Χρήση 2012	Χρήση 2013	Χρήση 2014	Χρήση 2015	Χρήση 2016	Χρήση 2017
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>										
<b>Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ</b>										
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεων	153.191	171.728	153.457	46.820,00	35.607	34.297	26.451	20.561	15.862	15.215
<b>Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>										
<b>II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις</b>										
1. Γήπεδα-Οικόπεδα	428.581	428.581	428.581	4.034.091	4.034.091	4.034.091	4.034.091	4.034.091	0%	
3. Κτίρια & τεχνικά έργα	4.590.180	4.669.251	4.532.518	11.404.703	10.832.286	10.449.568	10.324.370	13.899.724	268%	13.012.270
4. Μηχαν/τα-τεχνικές εγκατ/σεις & λοιπός μηχανολογ.εξοπλισμός	7.785.850	8.300.737	8.528.448	7.281.850	6.700.004	6.423.611	5.910.112	5.730.005	69%	4.936.548
5. Μεταφορικά μέσα	331.005	393.765	451.119	276.810	246.361	226.143	293.568		0%	
6. Επιύλα & λοιπός εξοπλισμός	1.428.026	1.514.058	1.522.963	366.491	309.556	324.261	371.304	749.181	49%	675.085
7. Ακιν/σεις υπό εκτέλεση & πρ/λές	34.761	152.241	74.196	26.779	220.111	178.819	115.879	93.764	234%	62.916
Βιολογικά περιουσιακά στοιχεία								7.000		8.265
<b>Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)</b>	<b>14.598.403</b>	<b>15.458.633</b>	<b>15.537.826</b>	<b>23.390.724</b>	<b>22.342.409</b>	<b>21.636.493</b>	<b>21.049.323</b>	<b>20.472.674</b>	<b>134%</b>	<b>18.695.083</b>
<b>III. Συμμετοχές &amp; άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις</b>										
2.Συμμετοχές σε λοιπές επιχειρήσεις	136.765	136.765	136.765	98.758	98.758	98.758	112.434	78.546	67%	78.522
7.Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	17.623	17.623	17.623	17.623	17.623	17.623	17.623	17.623	159%	28.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (ΓII+ΓIII)</b>	<b>14.752.791</b>	<b>15.613.021</b>	<b>15.692.214</b>	<b>23.507.105</b>	<b>22.458.791</b>	<b>21.752.874</b>	<b>21.179.379</b>	<b>20.568.843</b>	<b>134%</b>	<b>18.801.605</b>
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>										
<b>I. Αποθέματα</b>										
1. Εμπορεύματα	0	117	4.491	6.815	12.808	6.408	2.247	521		
2. Προϊόντα έτοιμα & ημιτελή υποπρ.& υπολείμματα	23.454.134	24.800.861	25.138.146	22.246.602	22.154.896	20.163.112	18.627.750	17.035.695	73%	21.894.096
4. Πρώτες & βοηθητικές ύλες, αναλ/μια υλικά,ανταλ/κά & είδη συσκευασίας	2.151.616	2.176.563	2.390.839	2.186.224	896.005	1.163.703	1.300.228	1.518.864	71%	1.691.785
5. Προκ/λές για αγορές αποθεμάτων	26.124	64.626	157.447	427.456	232.051	179.533	90.067	339.441	842%	363.223
<b>Σύνολο αποθεμάτων (ΔI)</b>	<b>25.631.874</b>	<b>27.042.168</b>	<b>27.690.923</b>	<b>24.867.097</b>	<b>23.295.760</b>	<b>21.512.757</b>	<b>20.202.292</b>	<b>18.894.521</b>	<b>74%</b>	<b>23.949.104</b>
<b>II. Απαιτήσεις</b>										
1. Πελάτες	9.085.408	7.096.171	8.429.597	5.330.793	6.485.956	4.996.623	5.683.159	4.885.541	63%	6.335.568
2. Γραμμάτια εισπρακτέα			1.813							
3α. Επιταγές εισπρακτέες (μεταχρονολογημένες)	94.286	66.753	71.455	258.541	102.089	131.020	30.555		32%	
3β. Επιταγές σε καθυστέρηση	9.960	9.960	9.960			16.681			167%	
5. Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά συνδεδεμένων επιχειρήσεων	180.290	208.510	502.510	198.990	128.990	110.376	110.376		61%	
6. Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά λοιπών συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεων	778.958	200.958	212.346	0	0	0	0		0%	
8. Δεσμευμένοι λογαριασμοί καταθέσεων	204.893	145.221	86.263	86.263	35.234	116.724	637.390		311%	
10. Επισφαλείς - Επιδικοί πελάτες και χρεώστες	100.000	100.000	100.000	8.626	8.626	8.626	8.626		9%	
11. Χρεώστες διάφοροι	946.928	1.114.056	1.464.284	884.553	691.970	561.846	465.636	557.054	59%	550.583
12. Λογαριασμοί διαχειρήσεως προκ/λων και πιστώσεων	25.489	0	0	0	0	0	0		0%	
<b>Σύνολο απαιτήσεων (ΔII)</b>	<b>11.426.211</b>	<b>8.941.629</b>	<b>10.878.227</b>	<b>6.767.766</b>	<b>7.452.865</b>	<b>5.941.896</b>	<b>6.935.742</b>	<b>5.442.595</b>	<b>48%</b>	<b>6.886.151</b>
<b>III. Χρεόγραφα</b>										
1. Μετοχές										
Μείον: Προβλέψεις	164.703	228.231	90.587	3.882	1.823	3.824	7.666	113.979	69%	65.285
<b>IV. Διαθέσιμα</b>										
1. Ταμείο	4.869	4.521	5.206	2.589	1.224	3.489	3.705		76%	
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας	511.562	374.209	1.493.657	1.721.515	2.055.316	336.850	1.294.637	1.937.997	379%	2.961.535
<b>Σύνολο διαθέσιμων (ΔIV)</b>	<b>516.431</b>	<b>378.730</b>	<b>1.498.863</b>	<b>1.724.103</b>	<b>2.056.539</b>	<b>340.339</b>	<b>1.298.341</b>	<b>1.937.997</b>	<b>375%</b>	<b>1.372.619</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (ΔI+ΔII+ΔIII+ΔIV)</b>	<b>37.739.220</b>	<b>36.590.758</b>	<b>40.158.599</b>	<b>33.362.848</b>	<b>32.806.987</b>	<b>27.798.816</b>	<b>28.262.042</b>	<b>26.389.092</b>	<b>70%</b>	<b>32.273.159</b>
<b>Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>										
1. Έξοδα επόμενων χρήσεων			53.563	0	0	1.400	1.400			2.701
2α. Επιδότησεις χρήσεως εισπρακτέες	0	259.600	974.356	757.770	522.479	1.242.136	1.113.811	1.337.080		631.977
2β. Επιδότησεις προηγούμενων χρήσεων εισπρακτέες	78.044	73.399	92.312	47.197	105.719	84.096	84.096		108%	
3. Λοιποί μεταβατικοί λογ/μιοι ενεργητικού						29.077	0			
<b>Σύνολο Μεταβατικών λογ/μων ενεργητικού (Ε)</b>	<b>78.044</b>	<b>332.999</b>	<b>1.120.230</b>	<b>804.967</b>	<b>628.199</b>	<b>1.356.709</b>	<b>1.199.307</b>	<b>1.337.080</b>	<b>896%</b>	<b>631.977</b>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)</b>	<b>52.723.246</b>	<b>52.708.506</b>	<b>57.124.500</b>	<b>57.721.740</b>	<b>55.929.584</b>	<b>50.942.697</b>	<b>50.667.179</b>	<b>48.315.576</b>	<b>92%</b>	<b>51.721.956</b>



## 6.9 Συζήτηση των αποτελεσμάτων

Κάνοντας την χρηματοοικονομική ανάλυση της επιχείρησης μπορούμε να εκτιμήσουμε την οικονομική της κατάσταση, δηλαδή εάν είναι υγιής, ακμαία και ασφαλής στο οικονομικό περιβάλλον της.

Οι δείκτες παρόλο που μας δίνουν στοιχεία για την πορεία της επιχείρησης, εν τούτοις αποτελούν εργαλείο παρατήρησης της επιχείρησης και δεν μας παρέχουν πληροφορίες ούτε μας δίνουν απαντήσεις για τους λόγους που συνέβη ένα γεγονός αλλά ούτε μας δίνουν λύσεις για την αντιμετώπιση των προβλημάτων. Γενικά οι δείκτες μας δείχνουν την τάση ή την πορεία της επιχείρησης και θα πρέπει να συνυπολογίζονται με άλλα στοιχεία και ποιοτικά χαρακτηριστικά, προκειμένου να ληφθούν όσο γίνεται ορθές αποφάσεις.

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2009 από το Κέντρο Ερευνών Διατροφικής Αλυσίδας του Imperial College, που αφορούσε την ανάλυση των χαρακτηριστικών και τάσεων του κλάδου, προέκυψαν θετικά αποτελέσματα για την κατάσταση και το μέλλον των κλάδων των τυποποιημένων νωπών οπωροκηπευτικών στη παγκόσμια διεθνή αγορά. Συγκεκριμένα, έξι στις δέκα επιχειρήσεις θεωρούν ότι η κατάσταση στον χώρο είναι καλή και το μέλλον ευοίωνο. Ακόμα, υπάρχει η άποψη ότι οι τιμές παραμένουν σχετικά χαμηλές, ενώ το κόστος δεν μπορεί να μειωθεί περαιτέρω, άρα τα περιθώρια κέρδους είναι περιορισμένα. Οι ζημιές του κλάδου, λόγω του υψηλού κινδύνου που υπάρχει στις συνθήκες παραγωγής, λειτουργούν τις περισσότερες φορές προς όφελος των χωρών που έχουν χαμηλά εργατικά. (Γενική Γραμματεία ΕΣΥΕ, 2010). Πρόκληση σύμφωνα με τις επιχειρήσεις, ώστε να μπορέσουν να επιβιώσουν στην παγκόσμια αγορά, είναι να προωθήσουν καινοτομικά προϊόντα, να βελτιώσουν τα συστήματα πιστοποίησης ποιότητας και να ασχοληθούν με τον τομέα των logistics.

Η πρώτη ματιά που συνήθως ρίχνουμε σε οικονομικά αποτελέσματα μιας επιχείρησης είναι το εάν υπάρχει συνεχόμενη ροή εσόδων και τα έξοδα να μην ξεπερνάνε τα έσοδα.

Ως προς την εξεταζόμενη στην παρούσα εργασία επιχείρηση, ρίχνοντας μια πρώτη ματιά στα οικονομικά αποτελέσματα της, παρατηρούμε ότι, οι **πωλήσεις** παρουσιάζουν αυξομειώσεις στην διάρκεια της 10 ετίας με σημαντικότερο σημείο την ιδιαίτερη πτώση το 2009 σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, η οποία συμπίπτει με την αρχή της σημαντικής περιόδου ύφεσης στην ελληνική οικονομία. Κατόπιν

ακολουθούν σταδιακά αυξήσεις με καλύτερη χρονιά το 2012 αλλά και φθίνουσα πορεία κατά το 2016 και 2017. Στο παρακάτω διάγραμμα βλέπουμε την ροή του κύκλο εργασιών της ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ.



**Γράφημα 6.11 Κύκλος εργασιών (πωλήσεις) για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ**

Όλες τις χρονιές εμφανίζονται **κέρδη** εκτός το 2009 όπου εμφανίζεται πολύ μεγάλη ζημία (-1.344.261€). Στις επόμενες χρονιές σημειώνονται κέρδη αλλά πολύ μικρού ύψους. Αυτή η ζημία, πιθανά να οφείλεται στο ότι αυξήθηκαν αρκετά τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας και διαθέσεως κατά 1.406.000€ που δεν είναι και απαραίτητα αρνητικό γιατί μπορεί η εταιρία να διέθεσε κάποια χρήματα στο θέμα του μάρκετινγκ και της διαφήμισης ή και σε πρόσληψη προσωπικού, αλλά κυρίως στην μεγάλη πτώση των πωλήσεων περίπου 4.304.800€ (όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα χρήσης). Επιπλέον παρατηρούμε μεγάλη μείωση, στο 50% περίπου των χρεωστικών τόκων (1.334.000€) σε σχέση με το 2008 και έτσι τελικά η ζημία διαμορφώνεται στα -1.342.000€. Επίσης, μπορεί να οφείλεται σε νέες επενδύσεις καθώς παρατηρούμε και αύξηση των εξόδων εγκαταστάσεων, αλλά ακόμα και σε μείωση των τιμών πώλησης ή σε συνδυασμό των παραπάνω που χρήζει περαιτέρω ανάλυσης.

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνεται η ροή των κερδών προ φόρων στη διάρκεια της δεκαετίας 2008- 2017.





**Γράφημα 6.12 Καθαρά αποτελέσματα για την εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ ΑΕ»**

Η εταιρία παρουσιάζει σχετικά χαμηλές τιμές στον δείκτη ρευστότητας, γεγονός που οφείλεται στο υψηλό υπόλοιπο διαθεσίμων που διατηρεί. Ωστόσο, ο δείκτης είναι πάνω από την μονάδα  $>1$  και κρίνεται ικανοποιητικός τουλάχιστον για τη κάλυψη των άμεσων βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της.

Επίσης, λόγω της ρευστής κατάστασης που επικρατεί στην οικονομία της χώρας μας με συνεπακόλουθα καθυστερήσεων σε απαιτητές εισπράξεις, σε προβλήματα που αφορούν γενικότερα τη ρευστότητα και σε συνδυασμό με τη δυσκολία λήψης δανεισμού από τις τράπεζες μας, της προσδίδει μια πρόσθετη ασφάλεια, ώστε να μπορεί να συνεχίσει να είναι ανταγωνιστή και βιώσιμη, διαγράφοντας συνεχόμενη ανοδική πορεία.

Φυσικά όλα τα παραπάνω έχουν επηρεάσει τον δείκτη του **περιθωρίου κέρδους** ο οποίος εμφανίζεται σε χαμηλά επίπεδα με αυξομειούμενες διακυμάνσεις στην διάρκεια της δεκαετίας, εκτός το έτος 2009 που είναι αρνητικός της τάξης (-5,11%). Ιδιαίτερη σημασία έχει να εντοπιστεί το στοιχείο κόστους με τη μεγαλύτερη συμβολή, προκειμένου να βελτιωθεί η τιμή του δείκτη, μεταξύ άλλων.

Ωστόσο, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως ενώ ο δείκτης κινείται σε πολύ χαμηλά όρια η επιχείρηση καταφέρνει να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις και να σημειώνει τελικά θετικό πρόσημο σε όλες τις χρονιές με εξαίρεση το έτος 2009 που υπήρξε ζημιογόνο και θα μπορούσε να αποδοθεί η αιτία του στην εν γένει οικονομική κρίση με εμφανή τα αποτελέσματα της στον επιχειρηματικό κλάδο ένα χρόνο μετά την έναρξη της.



Όσον αφορά τον δείκτη Κυκλοφοριακής ταχύτητας, από το 2008 έως το 2017 που εξετάζουμε την επιχείρηση, παρατηρείται ότι είναι σταθερά κυμαινόμενος με μικρές αποκλίσεις (από 0,49 έως 0,60). Οι τιμές του δείκτη θεωρούνται χαμηλές, γεγονός που δείχνει πως ενδεχομένως δεν χρησιμοποιεί επαρκώς τα περιουσιακά της στοιχεία προκειμένου να πραγματοποιήσει πωλήσεις.

Από τον δείκτη δραστηριότητας παρατηρούμε πως η εταιρία «ΑΛ.Μ.ΜΕ Α.Ε» έχει μεγάλη διάρκεια παραμονής αποθεμάτων, καθώς ο δείκτης κινείται σε χαμηλά επίπεδα. Ωστόσο, μπορεί και να μην είναι απαραίτητα ανησυχητικό καθώς ο δείκτης υπολογίζεται από τα αποθέματα, συμπεριλαμβανομένων των α' και βοηθητικών υλών όπως και ειδών συσκευασίας που ενδεχομένως να υπήρξαν αυξήσεις τιμών στις συγκεκριμένες χρονιές. Επίσης, υπάρχει το ενδεχόμενο η επιχείρηση να αγοράζει μεγαλύτερες ποσότητες για να πετυχαίνει καλύτερες τιμές ή καλύτερους τρόπους πληρωμής. Επίσης, μπορεί αυτές οι χαμηλές τιμές να επηρεάζονται και από το είδος της επιχείρησης και την εποχικότητα του προϊόντος.

Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων είναι επίσης χαμηλή, με τιμές να μεν κάτω της μονάδας αλλά με θετικό πρόσημο, εκτός του έτους 2009 που είχαμε ζημίες. Ο συγκεκριμένος δείκτης χρησιμοποιείται ως ένδειξη αποτελεσματικότητας αλλά παρά ταύτα και εδώ θα πρέπει να ελεγχθεί τυχόν υπερεπένδυση κεφαλαίων ή και άλλοι εξωγενείς παράγοντες. Επίσης, η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων θα πρέπει να συνεκτιμάται με τη φύση της επιχείρησης, τη μέση αποδοτικότητα του κλάδου, καθώς και την παγιοποίηση.

Η εταιρία φαίνεται ότι επιδιώκει να χρηματοδοτείται με ξένα κεφάλαια και ειδικά με τον δανεισμό (μακροπρόθεσμα δάνεια), όπως τουλάχιστον φαίνεται από τους ισολογισμούς της για την περίοδο που την εξετάζουμε. Μέσω αυτού του δείκτη (και όχι μόνο), αποτυπώνεται μια εικόνα της επιχείρησης η οποία βασίζεται σε μεγάλο ποσοστό σε ξένα κεφάλαια με συνέπεια να μη παρέχεται το περιθώριο ασφαλείας μέσω του ύψους των ιδίων κεφαλαίων της. Οι εξαιρετικά χαμηλές τιμές του συγκεκριμένου δείκτη αντανακλούν υπερδανεισμό της επιχείρησης που μπορεί να οφείλεται στην έντονη αύξηση των παγίων που παρατηρείτε το 2011 κατά 8.754.000€. Οι μέτοχοι ωστόσο προτιμούν τη χρήση δανειακών κεφαλαίων καθώς επικρατεί η εκδοχή, ότι αυξάνει την αναμενόμενη απόδοση των ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης.

Δεδομένου της οικονομικής συγκυρίας της εξεταζόμενης περιόδου που συμπίπτει με την ύφεση στη χώρα μας και η έλλειψη στοιχείων άλλων ομοειδών επιχειρήσεων ή

και του κλάδου της για να κάνουμε σύγκριση, δεν μπορούμε να αξιολογήσουμε αρνητικά την εικόνα της επιχείρησης.

#### **6.10 Περιορισμοί και Προτάσεις για μελλοντική έρευνα**

Βασικός περιορισμός της έρευνας μας αποτελεί το γεγονός ότι μπορεί να μην έχουμε ασφαλή συμπεράσματα καθώς η έρευνα μας εστιάστηκε σε μία περίπτωση μελέτης, άρα το δείγμα ενδεχομένως να μην είναι αντιπροσωπευτικό.

Οι αριθμοδείκτες αναφέρονται συνηθέστερα σε δεδομένες καταστάσεις, δεν εξηγούν μια εξέλιξη, απλά την επισημαίνουν και την περιγράφουν.

Έτσι, για πιο αξιόπιστη πληροφόρηση για την οικονομική θέση της επιχείρησης συνίσταται προτάσεις για περαιτέρω έρευνα, όπως σύγκριση ή συνδυασμός και με άλλους αριθμοδείκτες, είτε με δείκτες που αφορούν παλαιότερες οικονομικές καταστάσεις, είτε με δείκτες που αφορούν επιχειρήσεις του κλάδου στο οποίο ανήκει ή και με άλλες ομοειδής συνεταιριστικές επιχειρήσεις στη συγκεκριμένη περίοδο.

Τέλος, θα ήταν χρήσιμο η έρευνα των οικονομικών στοιχείων να επεκταθεί και σε προηγούμενη περίοδο επιπλέον 10 έως 20 ετών ώστε να έχουμε σύγκριση και με προ κρίσεως περίοδο καθώς επέκταση και σε άλλους δείκτες και σχέσεων μεταξύ τους.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σύμφωνα με τις βιβλιογραφικές πηγές, φαίνεται πως στα πλαίσια της οικονομικής θεωρίας, η αποδοτικότητα των συνεταιρισμών έγκειται στην ικανότητα τους να αποφέρουν τα μέγιστα οφέλη στα μέλη τους ανεξάρτητα από το αντίκτυπο τους στην ευρύτερη κοινωνία. Επίσης, η οικονομική βιωσιμότητα τους, πρέπει να ισχυροποιηθεί μέσω αύξησης του κεφαλαίου και μέσω της διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων τους, ώστε να αποκομίσουν τα μέγιστα οικονομικά οφέλη.

Πολλοί συνεταιρισμοί παρουσιάζουν αρνητικά ίδια κεφάλαια, χαμηλά κεφάλαια κίνησης και τα αποθέματά τους, είτε δεν επαρκούν, είτε δεν αξιοποιούνται επαρκώς. Οι ζημιές χρήσεως που παρατηρούνται ιδίως στους αγροτικούς συνεταιρισμούς, δημιουργούν έλλειψη ρευστότητας που οφείλεται κυρίως σε ληξιπρόθεσμες οφειλές δανείων των προηγούμενων ετών με σκοπό την κάλυψη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων και την υλοποίηση επενδύσεων.

Επιπλέον, διαπιστώθηκε η κακή κατάσταση των αριθμοδεικτών αποδοτικότητας Μικτού και Καθαρού περιθωρίου κέρδους στους αγροτικούς συνεταιρισμούς, η οποία ωστόσο μπορεί ως ένα βαθμό να δικαιολογείται από την εμπορική και στρατηγική πολιτική τους.

Με μια γενική εικόνα μπορούμε να διαπιστώσουμε πως όλα είναι σημαντικά και προ πάντων η σωστή διαχείριση του ιδίου κεφαλαίου αλλά και η κατανόηση των αναγκών της αγοράς ώστε να υπάρχουν και οι μελλοντικές προβλέψεις που θα μπορούσαν να αποφέρουν κέρδη αλλά και να βοηθήσουν την πρόβλεψη της «αποτυχίας».

Στη εν λόγω εργασία, δια μέσου της ποιοτικής έρευνας και της συλλογής στοιχείων και απαντήσεων που δόθηκαν από τον Διευθύνοντα σύμβουλο με την τεχνική της συνέντευξης, υποστηρίχτηκαν σε μεγάλο βαθμό τα αποτελέσματα της μελέτης, δηλαδή, το υψηλό ρίσκο των συνθηκών παραγωγής επιφέρει αύξηση των εξόδων και κατά συνέπεια αύξηση των τιμών πώλησης μη-ανταγωνιστικών έναντι άλλων χωρών. Επίσης, στο αυξημένο κόστος συμμετέχουν οι δαπάνες για την ανάπτυξη, την ποιότητα και την προβολή τους με συνέπεια να επιβαρύνονται τα λειτουργικά έξοδα και το κόστος πωληθέντων με αποτέλεσμα το περιορισμό του περιθωρίου κέρδους.

Σε όμοια συμπεράσματα καταλήγουμε και από τη σχετική ανάλυση των βασικών οικονομικών στοιχείων, όπου συνηγορούν υπέρ των εκτιμήσεων που έχουν προκύψει από την προαναφερθείσα έρευνα που διενεργήθηκε στο συγκεκριμένο κλάδο.

Συγκριτικά, η μελέτη μας οδηγεί στη εξαγωγή του συμπεράσματος ότι τα οικονομικά περιθώρια κέρδους της ΑΛ.Μ.ΜΕ κινούνται σε χαμηλά επίπεδα που μπορεί να οφείλεται σε χαμηλές τιμές πώλησης ενώ το κόστος δε μπορεί να μειωθεί περαιτέρω, με συνέπεια, τα περιθώρια κέρδους να είναι περιορισμένα.

Η εταιρία παρόλο που χαρακτηρίζεται από υπερδανεισμό, καταφέρνει να καλύπτει προς το παρόν τα δανειακά της κεφάλαια μαζί και τους τόκους, με εξαίρεση το έτος 2009 που συμπίπτει με το πρώτο έτος της πολύχρονης και βαθιάς οικονομικής ύφεσης στη χώρα μας.

Η επιχείρηση ωστόσο φαίνεται να έκανε πολύ γρήγορα τις απαραίτητες προσαρμογές ώστε οι βασικοί οικονομικοί δείκτες να κινούνται θετικά, έστω και σε πολύ οριακά επίπεδα και πάντα σε συνάρτηση με την δύσκολη οικονομική περίοδο που διανύει η χώρα πλήττοντας τον επιχειρηματικό και όχι μόνο, κόσμο.

Οι συνεταιρισμοί εν κατακλείδι φαίνεται να προσφέρουν μακροπρόθεσμη ασφάλεια και ταυτόχρονα μπορούν να είναι βιώσιμοι και επιτυχημένοι. Το συνεταιριστικό μοντέλο βρίσκεται σε μια ιστορική στιγμή ευκαιρίας για να αναδυθεί μέσα από τη δύσκολη και επιβαρυσμένη οικονομικά εποχή που διανύουμε και να συμβάλει στην ανάπτυξη κοινωνικοοικονομικού κεφαλαίου που θα εξυπηρετεί πραγματικές ανάγκες και θα διέπτετε από το πνεύμα ενός αξιακού συστήματος βασιζόμενο στην αρχή του «συνεργάζομαι, υποστηρίζω το συλλογικό συμφέρον, για να μάθω και να κερδίσω περισσότερα».

Είναι σημαντικό οι πολίτες να γίνονται όλο και πιο επινοητικοί, να επιχειρούν, να καινοτομούν και να συνεταιρίζονται, προκειμένου ν' αντιμετωπίσουν τις αναπόφευκτες κοινωνικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις. Σπάνια υπήρξαν στο παρελθόν τόσο ευνοϊκές συνθήκες ανάπτυξης των συνεταιρισμών και επιχειρήματα τόσο ισχυρά υπέρ τους.

Σε όλα τα παραπάνω ακουμπάει και η φιλοσοφία της αγροτικής εταιρικής σύμπραξης όπου, προσπαθεί συνεχώς προκειμένου να κατέχει μία ισχυρή θέση στην αγορά, κάνοντας ένα επιτυχές βήμα για τη βιωσιμότητα και την μετέπειτα αναπτυξιακή της πορεία.

Το μέλλον είναι ευοίωνο καθώς προσπεράσαμε κατά πολύ τις εποχές που οι συνεταιρισμοί ήταν ζημιογόνοι και υπερχρεωμένοι.

Συνοψίζοντας, θα λέγαμε πως, παρά την δυσοίωνη οικονομική περίοδο που διανύει η χώρα μας, η Αγροτική Εταιρική Σύμπραξη κατάφερε να αναδυθεί και να πρωτοστατήσει ως παράγοντας ανάπτυξης και ευημερίας, καταφέροντας μέσα από

συνειδητές και εύστοχες επιχειρηματικές επιλογές, καινοτομίες, διακρίσεις και διαρκή δίψα για δημιουργικότητα, ν' αφήσει διαχρονικά ένα θετικό αποτύπωμα και μία ενεργή συνεισφορά στην ελληνική οικονομία. Η ΑΛ.Μ.ΜΕ ακολουθεί αναπτυξιακή πολιτική με εξωστρεφείς προσανατολισμό και επέκταση των πωλήσεων της σε Ελλάδα και εξωτερικό που την καθιστά ως έναν από τους πιο σημαντικούς πρεσβευτές των ελληνικών προϊόντων στις διεθνείς αγορές. Αποτελεί μία εξελισσόμενη Ελληνική εταιρία που αναμένεται να συνεχίσει την ανοδική της πορεία.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική Βιβλιογραφία

- Αβδελίδης, Π. (1986). *Το αγροτικό συνεταιριστικό κίνημα στην Ελλάδα*. Αθήνα. Εκδόσεις Παπαζήση. Σελ. 51-52,52-60,91.
- Βασιλείου, Δ. & Ηρειώτης Ν. (2015). *Χρηματοοικονομική Διοίκηση*. Αθήνα: Rosili
- Γιδαράκου, Ι. (2006). *Γυναικεία Συνεταιριστική Επιχειρηματικότητα του Ελληνικού Αγροτικού Χώρου*. Πρακτικά 3ης Δημερίδας, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο Αθηνών. Ιανουάριος 2006.
- Δαλαμήτρα, Μ. & Μαυρίδης, Γ. (2014). *Η εξέλιξη των συνεταιρισμών στην Ελλάδα και οι προοπτικές τους*. Θεσσαλονίκη. Πτυχιακή εργασία. Α.Τ.Ε.Ι.Θ
- Δαουτόπουλος, Γ. (2006). *Κοινωνιολογία του Συνεργατισμού*. Θεσσαλονίκη. Έκδοση του ίδιου.
- Δίκτυο Κ.Α.Π.Α. (2010). *Η ανθεκτικότητα του Συνεταιριστικού Επιχειρηματικού Μοντέλου σε Περιόδους Κρίσης*. Ιωάννινα.
- Ευθυμίου, Π. (2017). *Επιχειρηματικοί Συνεταιρισμοί Νέου Τύπου*. διαΝεοσις (οργανισμός έρευνας και ανάλυσης). 11ος/2017.
- Ηλιόπουλος, Κ. (2004). *Συνεταιρισμοί Νέας Γενιάς: Βασικά Χαρακτηριστικά και Προϋποθέσεις Ανάπτυξής τους*. Αγροτικός Συνεργατισμός. Τεύχος 25. σελ. 58-61.
- Καλαμαράς, Ν. & Καλαμαρά, Α. (2013). *Γενική Λογιστική Θεωρία και Εφαρμογή*. Αθήνα: Σταμούλη.
- Καμενίδης, Χ. (1998). *Συνεταιρισμοί*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αφών Κυριακίδη ΑΕ.
- Καμενίδης, Χ. (2001). *Συνεταιρισμοί. Αρχές – Οικονομική – Πολιτική – Οργάνωση – Ανάπτυξη – Νομοθεσία*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Οίκος Αδερφών Κυριακίδη ΑΕ.
- Κάντζος, Κ. (2002). *Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων*. Αθήνα: Interbooks.
- Καούρα, Ε. (2005). *Έλεγχος και Εποπτεία Συνεταιριστικών Οργανώσεων*. Πτυχιακή Εργασία. Πρέβεζα. ΤΕΙ Ηπείρου. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας.
- Κατσανίδης, Στ. (2006). *Χρηματοοικονομική επιχειρήσεων*. Θεσσαλονίκη. Εκδόσεις Μπαρμπουνάκης Χαρ. [ISBN: 960-287-068-0]
- Κιντής, Α. Σταύρος. (2004). *Δίκαιο συνεταιρισμών*. Αθήνα. Εκδόσεις Σάκκουλας Αντ.
- Κλήμης Α.Ν. (1985). *Οι συνεταιρισμοί στην Ελλάδα*. Αθήνα. Εκδόσεις Πιτσιλός. Τόμος 1.

- Κλήμη-Καμινάρη, Ολυμπία. (2006). *Ιστορική Διαδρομή των Σχέσεων Κράτους και Αγροτικών Συνεταιρισμών μέσω της Νομοθεσίας, της Εποπτείας και της Αγροτικής Πίστης*. Συνεταιριστικοί Προβληματισμοί 2004-2005. Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών. Αθήνα. 3εκδ. Αθ, Σταμούλης. σελ. 149-164.
- Κιτσοπανίδης, Γ. & Καμενίδης, Χ. (2003). *Αγροτική Οικονομική*. Θεσσαλονίκη. Εκδόσεις Ζήτη. 3<sup>η</sup> έκδοση.
- Κοντογεώργος, Α. (2008). *Διερεύνηση της Εφαρμογής Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας στις Αγροτικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις και η Συμβολή αυτών στα Οικονομικά τους Μεγέθη*. Θεσσαλονίκη. Διδακτορική Διατριβή (Ph.D.)
- Κοντογεώργος, Αχ. & Σεργάκη, Π. (2015). *Αρχές Διοίκησης Αγροτικών Συνεταιρισμών - Προκλήσεις και Προοπτικές*. Αθήνα. Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΣΕΑΒ) - Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
- Μπέης, Ι. (2000). *Ανάλυση Ισολογισμών με Δείκτες για την λήψη αποφάσεων*. Αθήνα-Πειραιάς. Εκδόσεις Σταμούλη.
- Νιάρχος, Α. Νικήτας. (1997). *Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων*. Αθήνα. Εκδόσεις Σταμούλη. 5η έκδοση.
- Νιάρχου, Ν. (2004). *Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων*. Αθήνα: Σταμούλη
- Νόμος 4015/2011 δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 210/21-9-2011. *Θεσμικό πλαίσιο για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, τις συλλογικές οργανώσεις και την επιχειρηματικότητα του αγροτικού κόσμου – Οργάνωση της εποπτείας του κράτους*. Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Νόμος 4384/2016 δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ α78/26-4-2016. *Περί Αγροτικών Συνεταιρισμών*. Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Ουσταπασίδης, Κ. (2000). *Εφαρμοσμένη Βιομηχανική Οργάνωση*. Θεσσαλονίκη. Εκδόσεις ΖΥΓΟΣ.
- Παπαγεωργίου, Κ. (2004). *Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία*. Αθήνα. Εκδόσεις Σταμούλης
- Παπαγεωργίου, Κ. (2007). *Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία, Θεωρία και Πρακτική*. Αθήνα. Β' Έκδοση Σταμούλης.
- Παπαδέας, Π. & Συκιανάκης, Ν. (2014). *Ανάλυση και διερεύνηση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων με τα Ελληνικά και τα Διεθνή (Λογιστικά) Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης*. Αθήνα: Έκδοση ιδίων.
- Πομώνης, Ν. (2007). *Γενική Λογιστική*. Αθήνα: Σταμούλη

- Σεργάκη, Π. (2004). *Οι Σχέσεις μεταξύ Μεγέθους, Αποδοτικότητας και Κινδύνου στις Βιομηχανικές Επιχειρήσεις με Πρόσθετη Εφαρμογή στις Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών*. Θεσσαλονίκη. Διδακτορική διατριβή. Αριστοτέλειο Παν/μιο.

### Ξένη Βιβλιογραφία

- Barton, D. (1989). *What is a cooperative?*. Στο D. W. Cobia (Ed.), *Cooperatives in agriculture*, (pp.1-20). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Benos, Th., Kalogeras, N., and Verhees, F. (2007) *Greek Co-ops' Re-Engineering: Exploring the influences among organizational attributes, strategic attributes and performance*: Selected Paper Prepared for Presentation at the International Conference on Economics and Management of Networks. EMNet 2007. Rotterdam. The Netherlands. June 28-30.
- Benos, T. Kalogeras, N. Verhees, F. Sergaki, P. Pennings, J. (2015). *Cooperatives' Organizational Re-structuring, Strategic Attributes and Performance: The Case of Agribusiness Cooperatives in Greece*. *Agribusiness: an International Journal*. 5/2015:1-24
- Bijman, J. (2009). *Corporate Governance in agricultural cooperatives: a Dutch perspective*. The International Workshop "Rural Cooperation in the 21th Century: Lessons from the Past, Pathways to the Future". Rehovot. Israel. June 15-17.
- Birchall, (2003). *Rediscovering the Cooperative Advantage*. Geneva: ILO p55-57
- Cook, M.L. (1997). *Organizational structure and globalization: The case of user oriented firms*. Στο J. Nilsson & G. Van Dijk (Eds.). *Strategies and structures in the agro-food industries* (pp. 77–93). Assen, NL van Gorcum.
- ESPAS (2011). *Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World*. Available at: [http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS\\_report\\_01.pdf](http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf)
- Hakelius, K. (1996) *Farmer cooperatives in the 21st century*: *Journal of Rural Cooperation*. 27: 31-54.
- Fregidou, M. (2000). *The relationship between Agricultural Cooperatives and the state in Sweden: The Legislative Process*. *Annals of Public and Cooperative Economics*. Vol.71,(1),pp. 79-104.
- Friijs, Christian, Thomas Paulsson and Charlie Karlsson. (2002). *Entrepreneurship and Economic Growth: A Critical Review of Empirical and Theoretical Research*. Östersund, Sweden: Institutet för tillväxtpolitiska studier
- Fulton, M.E. (1995). *The future of cooperatives in Canada: A property rights approach*. *American Journal of Agricultural Economics*. 77: 1144-1152.



- Gibson, H. J. (1995). *Financial Statement Analysis*. Toronto: International Thomson Publishing.
- Goldsmith, P.D. and Gow, H.R. (2004). *Strategic Positioning Under Agricultural Structural Change: A Critique of Long-Jump Co-operative Venture*: International Food and Agribusiness Management Review. 8(2): 1-21.
- Jäskeläinen, Miko. (2000). *Entrepreneurship and Economic Growth*. Helsinki: Institute
- Iliopoulos, C. (2012). *Support for Farmer's Cooperatives*. Country Report Greece. Wageningen: Wageningen UR
- Katz, J. (1997). *Managerial behavior and strategy choices in agribusiness cooperatives*: Agribusiness. 13(5): 483-495
- Kimberly, A. Cropp, Z. & R. (2004). *Cooperatives, Principles and practices in the 21st century*. Cooperative Extension publishing. Σελ. 5-12.
- Kyriakopoulos, K. Meulenbergh, M.T.G and Nilsson, J. (2004). *The impact of cooperative structure and firm culture on market orientation and performance*: Agribusiness: An International Journal, 20(4): 379.
- Porter, M. & Kramer, M. (2011). *Creating Shared Value*. Harvard Business Review. Ιαν-Φεβ 2011.
- Quarter J. et al. (2007). *What Counts: Social Accounting for Nonprofits and Cooperatives*. London: Sigel
- Merret, C. Walzer, N. (2004). *Cooperatives and Local Development Theory and Applications for the 21st century*. New York. M.E. Sharpe
- Gutierrez, A. Morales, C. (2005). *A Comparative Synthesis of 20th Century Agricultural Cooperative Movements in Europe*. JOURNAL OF RURAL COOPERATION. VOL 33; NUMB 1. pages 47-66.
- Novkovic, S and Power, N. (2005). *Agricultural and Rural Cooperative Viability: A Management Strategy based on Cooperative Principles and Values*: Journal of Rural Cooperation. 3(1): 67-78.
- Nouyrit, H. (1992). *Οι Αγροτικοί Συνεταιρισμοί στην Ευρώπη, Συνεταιρισμοί και Ενιαία Ευρωπαϊκή Αγορά*. Αθήνα. Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών. σελ.44
- Parnell, E. (2000). *Επανεφεύρεση των Συνεταιρισμών, Επιχειρήσεις για τον 21<sup>ο</sup> αιώνα*. Αθήνα. Επιμέλεια Παπαγεωργίου, Κ. Μτφρ. Φεφές, Μ. Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Εκδόσεις Στοχαστής.
- Peterson, C.H and B.L. Anderson. (1996). *Cooperative Strategy: Theory and Practice*. Agribusiness. 12(4): 371-383.

- Royer, J.S. (1995). *Potential for cooperative involvement in vertical coordination and value-added activities*: Agribusiness. 11: 473-481.
- Saisset, L. et al (2011). *A Co-operative Performance Measurement Proposal*. Working Paper Moisa. 2011-13
- Sergaki, P. Kalogeras, N. and Benos, T. (2012). *What drives agribusiness cooperatives' performance over time? A longitudinal study*: International Conference "Cooperative Responses to Global Challenges". Berlin. 21-23 March
- Sergaki, P. and Nastis, S. 2011. *Collective Entrepreneurship in Agriculture and its contribution to Sustainable Rural Development*. Journal of Geographical Institute "Jovan Cvijić". SASA. Vol 61(2). pp.110-128
- Sergaki, P. & Semos, A. (2006). *The Greek Unions of Agricultural Cooperatives as Efficient Enterprises*. Agricultural Economics Review. 7(2): 15-27. Sp
- Schank, M. Fulton, J. (2005). *New Generation Cooperatives: What, Why, Where and How*. An Internet Guide. Available at: [http:// www.agecon.purdue.edu/extension/resources/ngc.pdf](http://www.agecon.purdue.edu/extension/resources/ngc.pdf)
- Tchami, G. (2007). *Handbook on Cooperatives for use by Workers*. Organizations, ILO, Geneva.
- USDA, (1997). *Cooperatives in international trade*. Cooperative information Report 1. section 27. Rural Business Cooperative Service
- USDA, (2015). *How To Start A Cooperative*. United States Department of Agriculture Rural Development Business and Cooperative Programs Cooperative Information. Report 7

### **Γ. Ηλεκτρονικές πηγές**

- AL.M.ME S.A. [www.almme.gr](http://www.almme.gr)
- ΑγροΕΤΑΚ. (2015). *Οι 24 πρώτοι ελληνικοί αγροτικοί συνεταιρισμοί με παραγωγική δραστηριότητα*. Έρευνα της ΠΑΣΕΓΕΣ. Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο: <https://www.agro24.gr/agrotika/agrotikes-organoseis/oi-24-prottoi-ellinikoi-agrotikoi-synetairismoi-me-paragogiki> (ανάκτηση 5/12/2018).
- Δίκτυο ΚΑΠΑ. (2010). *2012-Διεθνές Έτος Συνεταιρισμών από τον Ο.Η.Ε. υπό το σύνθημα 'Οι συνεταιριστικές Επιχειρήσεις χτίζουν ένα καλύτερο κόσμο'*. Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο: <http://www.diktio-kapa.dos.gr/keimena/IYC.pdf> και στο: <http://www.diktio-kapa.dos.gr/keimena/OHEgr.pdf> (ανάκτηση 20/11/2018).
- COOP. International Co-operative Alliance. *Global Co-operative Statistics*. Διαθέσιμο από το δικτυακό τόπο: <http://www.ica.coop/coop/statistics.html> <http://www.global300.coop/> (ανάκτηση 28/11/2018).

- COPA (Committee of Professional Agricultural Organizations in the European Union), COGECA (General Confederation of Agricultural Co-operatives in the European Union). web page accessed on [www.copa-cogeca.be](http://www.copa-cogeca.be)
- ICA. (2013). *Σχέδιο για μια Συνεταιριστική Δεκαετία*. Διεθνής Συνεταιριστική Συμμαχία (International Cooperative Alliance, ICA). Δίκτυο Κ.Α.Π.Α. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο: <https://www.ica.coop/sites/default/files/publication-files/blueprint-for-a-co-operative-decade-greek-200040746.blueprint-for-a-co-operative-decade-greek> (ανάκτηση 22/11/2018).
- ILO (2010). *Η Ανθεκτικότητα του Συνεταιριστικού Επιχειρηματικού Μοντέλου σε Περίοδοι Κρίσης* Πρόγραμμα Βιώσιμης Επιχειρηματικότητας. Δίκτυο Κ.Α.Π.Α. Ιωάννινα. Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο: <https://www.diktio-kapa.dos.gr/keimena/anthektikotitaGR.pdf> (ανάκτηση 20/11/2018).
- NCBA. National Cooperative Business Association (Εθνική Συνεταιριστική Επιχειρηματική Ένωση). *Building a more inclusive economy*. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο: [www.ncba.coop](http://www.ncba.coop) (ανάκτηση 20/11/2018).
- ΠΑΣΕΓΕΣ (Πανελλήνια Συνομοσπονδία Ενώσεων Αγροτικών Συνεταιρισμών). Υπηρεσία διοικητικού. (2008). *Οδηγός Συνεταιριστικών Οργανώσεων*. Αθήνα. Ηλεκτρονική διεύθυνση: [www.paseges.gr](http://www.paseges.gr)
- ΠΑΣΕΓΕΣ (Πανελλήνια Συνομοσπονδία Ενώσεων Αγροτικών Συνεταιρισμών). *Θέσεις πολιτικής της ΠΑΣΕΓΕΣ για την ανασυγκρότηση των ΑΣΟ της Ελλάδας*. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο: [www.paseges.gr/el/new/Oi-theseis-ths-PASEGES-gia-to-plaisio-anasygkrothshstwn-agrotikwn-synetairismwn](http://www.paseges.gr/el/new/Oi-theseis-ths-PASEGES-gia-to-plaisio-anasygkrothshstwn-agrotikwn-synetairismwn) (ανάκτηση 27/11/2018).
- Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης. *Νομοθεσία που διέπει τους αγροτικούς συνεταιρισμούς*. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο: [www.minagric.gr](http://www.minagric.gr) (ανάκτηση: 15/12/2018)

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

## 1. ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

- Ποιο το μέγεθος της Α.Ε.Σ. «ΑΛ.Μ.ΜΕ» Α.Ε. και των Συνεταιρισμών που την απαρτίζουν;
- Σε τι ποσοστά συμμετέχουν τα προϊόντων της Α.Ε.Σ. που διατίθενται στην εσωτερική αγορά και σε τι στην εξωτερική αγορά;
- Ποια η πολιτική της εταιρίας και οι σκοποί της;
- Ποιες μεθόδους αναπτύσσει για την επίτευξη των σκοπών της;
- Που προσβλέπει η Α.Ε.Σ για την επίτευξη των στόχων της;
- Ποια τα οφέλη των συνεταιρισμών από την Α.Ε.Σ.;
- Ποιες προϋποθέσεις πρέπει να έχει ένας συνεταιρισμός για να είναι βιώσιμος;
- Είναι βιώσιμοι οι Συνεταιρισμοί ή θα πρέπει να γίνουν μεγαλύτεροι για να επιβιώσουν;
- Τα προϊόντα της Α.Ε.Σ. φέρουν εμπορική επωνυμία και σε τι ποσοστό;
- Επενδύεται χρηματικά η ΕΑΣ στην διαχείριση και προβολή της εικόνας της;
- Απασχολούμενα άτομα. Μόνιμο και εποχιακό προσωπικό;
- Πόσο ικανοποιημένος είστε από την λειτουργία της Α.Ε.Σ.;
- Ποια η δομή του Μετοχικού κεφαλαίου;
- Υπάρχουν συνεργασίες με άλλους φορείς;

























### ΛΙΓΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΜΠΡΑΧ "ΑΛ.Μ.Μ.Ε." ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΡΧΗΜΕΤ Γ.Ε.ΜΗ.Λ. 01232320000 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ 2017 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2017 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2017) ΒΑΒΕΓ Ε.Π.Ε. 15/06/2014 - ΤΩΝΑ 18/05/2015 24/ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΟΜΙΛΟΥ

ΣΧΟΛΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2017 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2017 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2017)		
	Δεκέμβριος 2017	Δεκέμβριος 2016
<b>Μεταβολές περιουσιακών στοιχείων</b>		
<b>Επιχειρησιακό</b>		
Αρχικό	13.013.298,75	13.426.490,90
Καταβολές/αύξησης/απομειώσεις	4.938.547,52	5.385.290,45
Αποτελέσματα	675.884,59	704.084,48
Μεταβολές περιουσιακών στοιχείων	2.069,00	7.000,00
Ζήτωση	18.631.199,86	18.522.872,83
Απόβλητα		
Αποβλήτα	(5.215,30)	(5.883,62)
Ζήτωση	(5.215,30)	(5.883,62)
<b>Παρακρατούμενα και με τη διαδικασία εταίρων</b>		
Παρακρατούμενα κέρδη	62.816,31	81.364,33
Αποβλήτα	78.521,97	93.027,32
Αποβλήτα	28.200,00	26.000,00
Ζήτωση	368.459,58	217.351,64
Ζήτωση επί περιουσιακών στοιχείων	18.935.829,34	18.746.544,26
<b>Αποβλήτα</b>		
Πόροι και χρηματικά κέρδη	21.762.888,41	17.477.476,72
Πόροι/επίσημοι λογαριασμοί	1.491.784,92	1.292.921,19
Παρακρατούμενα επί περιουσιακών στοιχείων	363.123,33	218.917,37
Αποβλήτα	131.897,73	121.279,48
Ζήτωση	23.888.394,58	18.091.432,67
<b>Αποβλήτα</b>		
Αποβλήτα	6.235.057,77	5.719.826,90
Αποβλήτα	621.870,05	695.420,89
Αποβλήτα	530.583,17	602.548,63
Αποβλήτα	43.285,19	96.321,61
Αποβλήτα	0,00	2.708,24
Ποσότητα/αποβλήτων επί περιουσιακών στοιχείων	1.372.618,02	2.061.524,02
Ζήτωση	6.235.057,77	5.719.826,90
<b>Καταβολές</b>		
Καταβολές	3.914.300,00	3.854.300,00
Καταβολές	491.600,00	345.000,00
Καταβολές	4.625.900,00	4.200.000,00
<b>Αποβλήτα</b>		
Αποβλήτα	39.287,40	82.232,89
Αποβλήτα	497.267,48	394.621,48
Ζήτωση	298.495,13	222.434,68
Ζήτωση	6.397.409,87	6.897.488,22
<b>Ποσότητα/αποβλήτων</b>		
Ποσότητα	331.464,72	231.484,71
Αποβλήτα	261.488,73	233.484,73
<b>Αποβλήτα</b>		
Αποβλήτα	16.987.295,25	20.716.132,00
Αποβλήτα	3.283.282,38	2.325.054,48
Ζήτωση	19.188.793,53	23.079.187,48
<b>Άλλα τοκίσια αποβλήτων</b>		
Τοκίσια	10.775.633,96	9.858.355,07
Αποβλήτα	3.893.488,30	4.620.728,89
Επιπλέον αποβλήτων	9.217.849,90	6.249.889,38
Άλλα τοκίσια	11.238,12	0,00
Αποβλήτα	78.822,28	41.408,12
Αποβλήτα	184.842,19	174.427,41
Αποβλήτα	1.571.837,88	1.308.571,85
Ζήτωση	189.244,06	42.985,11
Ζήτωση	27.844.263,47	21.402.403,71
<b>Αποβλήτα</b>		
Αποβλήτα	47.283.288,43	48.344.300,21
Ζήτωση	51.731.896,14	48.839.588,14

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2017		
	Δεκέμβριος 2017	Δεκέμβριος 2016
Κέρδη προ φόρων (καθαρά)	20.164.976,49	17.400.988,50
Κέρδη καθαρά	-21.281.868,59	-24.281.271,64
Μεταβλητότητα (καθαρά)	3.972.884,90	3.619.617,86
Αποβλήτα καθαρά	1.618.926,55	1.238.099,46
Αποβλήτα καθαρά	3.409.907,45	4.158.307,31
Ζήτωση	-989.428,73	-989.428,73
Επίσημοι λογαριασμοί	-1.860.271,73	-1.860.271,73
Αποβλήτα καθαρά επί περιουσιακών στοιχείων (καθαρά κέρδη)	42.946,42	45.678,49
Αποβλήτα καθαρά επί περιουσιακών στοιχείων (καθαρά κέρδη)	1.940.735,44	2.214.960,87
Ποσότητα/αποβλήτων επί περιουσιακών στοιχείων	161,80	4.178,47
Κατακρατούμενα κέρδη επί περιουσιακών στοιχείων	-1.832.254,11	-2.217.847,61
Αποβλήτα καθαρά επί περιουσιακών στοιχείων (καθαρά κέρδη)	8.817,13	8.234,73
Ζήτωση	-1.832.254,11	-2.217.847,61
Αποβλήτα καθαρά επί περιουσιακών στοιχείων (καθαρά κέρδη)	-2.402,26	3.324,74

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΜΕΤΑΒΟΛΩΝ ΚΑΡΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΕΡΙΟΔΟΥ 31/12/2017 ΚΑΙ 31/12/2016		
	Δεκέμβριος 2017	Δεκέμβριος 2016
<b>Υπόλοιπα 1/1</b>	4.077.481,30	3.725.154,59
Καταβλήσεις/αύξησης/απομειώσεις	320.000,00	345.000,00
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις	-13.471,20	0,00
<b>Υπόλοιπα 31/12</b>	4.384.009,10	4.070.154,59

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΠΟΙΩΝ (ΣΗΜΕΙΩΣΗ ΜΕΘΩΣΟΙ) ΧΡΗΣΗΣ 2017 ΚΑΙ 2016		
	Δεκέμβριος 2017	Δεκέμβριος 2016
<b>Χρηματοοικονομικά αποβλήτα/επενδύσεις</b>		
Αποβλήτα καθαρά	8.817,13	3.214,73
<b>Ζήτωση (επίσημοι λογαριασμοί/επίσημοι λογαριασμοί)</b>		
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις επί περιουσιακών στοιχείων	1.508.876,78	1.408.728,94
Ποσότητα	45.867,82	13.232,46
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις επί περιουσιακών στοιχείων (καθαρά κέρδη)	1.521.859,21	2.212.687,14
Ζήτωση	1.508.876,78	1.408.728,94
<b>Ζήτωση (επίσημοι λογαριασμοί/επίσημοι λογαριασμοί)</b>		
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις επί περιουσιακών στοιχείων	-4.917.450,72	-137.133,08
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις	-208.771,81	-224.647,89
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις	3.162.526,71	2.748.205,23
Ζήτωση	-2.363.398,82	-1.691.838,94
<b>Κέρδη</b>		
Ποσότητα/αποβλήτων/επίσημοι λογαριασμοί	-1.832.254,11	-2.217.847,61
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις	0,00	0,00
Ζήτωση	-498.450,89	-899.297,74
<b>Χρηματοοικονομικά στοιχεία</b>		
Ποσότητα/αποβλήτων/επίσημοι λογαριασμοί	-800.128,28	-619.774,13
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις	152,40	1.179,47
Ζήτωση	-498.767,58	-619.734,68
<b>Χρηματοοικονομικά στοιχεία</b>		
Καταβλήσεις/αύξησης/απομειώσεις	334.000,00	345.000,00
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις	428.007,24	806.838,00
Ζήτωση	-399.697,54	2.244.834,00
<b>Ποσότητα/αποβλήτων/επίσημοι λογαριασμοί</b>		
Αποβλήτα/αύξησης/απομειώσεις επί περιουσιακών στοιχείων	-5.268.918,01	1.633.537,15
Ποσότητα/αποβλήτων/επίσημοι λογαριασμοί	3.162.526,71	2.748.205,23
Ζήτωση	1.999.513,68	2.261.534,61
<b>Αποβλήτα</b>		
Αποβλήτα	16.987.295,25	20.716.132,00

Εταιρία: 31 Ιανουάριος 2018. Ο Γενικός Διευθυντής: Ο Λογιστής. Ο Προέδρος του Διοικητικού Συμβουλίου του Α.Σ.

Εταιρία: 31 Ιανουάριος 2018. Ο Γενικός Διευθυντής: Ο Λογιστής.

Εταιρία: 31 Ιανουάριος 2018. Ο Γενικός Διευθυντής: Ο Λογιστής.

**ΣΗΜΕΙΑ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΟΥ ΠΙΣΤΟΤΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**  
 Προς τους Μετόχους της εταιρείας «ΛΙΓΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΜΠΡΑΧ "ΑΛ.Μ.Μ.Ε." ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ»  
 Ημερομηνία έκδοσης: 19/04/2018.  
 Ο Ελεγκτής: Ο Γενικός Διευθυντής.  
 Ο Λογιστής: Ο Λογιστής.  
 Ημερομηνία: 19/04/2018.  
 Α.Σ.Τ. ΑΔ 888779. Α.Σ.Τ. ΑΔ 25513F. Α.Σ.Τ. Χ 240506. Α.Σ.Τ. Χ 240504. Α.Σ.Τ.Χ. 82149C.

Εταιρία: 31 Ιανουάριος 2018. Ο Γενικός Διευθυντής: Ο Λογιστής. Ο Προέδρος του Διοικητικού Συμβουλίου του Α.Σ.

Εταιρία: 31 Ιανουάριος 2018. Ο Γενικός Διευθυντής: Ο Λογιστής.

Εταιρία: 31 Ιανουάριος 2018. Ο Γενικός Διευθυντής: Ο Λογιστής.