



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

Πρόγραμμα επικαιροποίησης γνώσεων αποφοίτων ΑΕΙ
“ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ”

8^Η ΔΙΔΑΚΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΘΕΩΡΗΣΗ ΤΗΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Συγγραφική Ομάδα:

Δρ. Παναγιώτης Λιαργκόβας, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Δρ. Νικόλαος Αποστολόπουλος, Μεταδιδακτορικός ερευνητής Πανεπιστημίου
Πελοποννήσου



Πίνακας περιεχομένων

Περιγραφή.....	3
Στόχοι μαθήματος	3
Λέξεις κλειδιά	3
8.1. Εννοιολογική προσέγγιση	4
8.2. Κοινωνικές επιχειρήσεις βάσει της συνεταιριστικής μορφής στην Ευρώπη.....	4
8.3. Μοντέλα συνεταιρισμών στην Ελλάδα	7
8.3.1. Αγροτικοί συνεταιρισμοί.....	7
8.3.1.1. Σύσταση αγροτικού συνεταιρισμού	8
8.3.1.2. Περιεχόμενο καταστατικού.....	8
8.3.1.3. Δικαιώματα και υποχρεώσεις μελών.....	9
8.3.1.4. Συνεταιριστική μερίδα.....	10
8.3.1.5. Όργανα διοίκησης	11
8.3.1.6. Κρατική εποπτεία-διαχειριστικός και οικονομικός έλεγχος.....	13
8.3.2. Αστικοί συνεταιρισμοί	13
8.3.3.1. Μορφές με βάση το αντικείμενο δράσης τους	13
8.3.3.2. Νομικές μορφές.....	14
8.3.3.3. Καταστατικό.....	14
8.3.3.4. Όργανα διοίκησης	15
8.3.3.5. Συνεταιριστικές μερίδες-κεφάλαιο.....	17
8. 4 Επιχειρησιακός και οικονομικός προγραμματισμός	18
8.4.1. Το επιχειρηματικό σχέδιο.....	19
8.4.2 Προϋπολογισμός	21
Ερωτήσεις – Ασκήσεις ελέγχου γνώσεων.....	24
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	25

Περιγραφή

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί, ως σύγχρονες μορφές επιχειρηματικότητας, απαιτούν βαθιά γνώση του θεσμικού πλαισίου των οικονομικών συστατικών που συνθέτουν τις μορφές αυτές επιχειρηματικότητας. Η φύση των επιχειρήσεων αυτών όπως των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων (Κοι.Σ.Επ) καθώς και το ανταγωνιστικό περιβάλλον δημιουργούν έντονα την ανάγκη ώστε να διαχειρίζονται τα οικονομικά τους στοιχεία. Η ίδρυση των επιχειρήσεων αυτών παρουσιάζει μία πολυπλοκότητα καθώς το θεσμικό πλαίσιο είναι νεοεισαχθέν στις περισσότερες περιπτώσεις. Ο σωστός οικονομικός προγραμματισμός και ο αποτελεσματικός επιχειρησιακός σχεδιασμός είναι καθοριστικής σημασίας για τη βιωσιμότητά τους.

Στόχοι μαθήματος

Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου θα πρέπει να μπορείτε:

Να περιγράφετε το θεσμικό πλαίσιο ίδρυσης κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων (Κοι.Σ.Επ)

Να αναλύετε τα οικονομικά συστατικά στοιχεία των συνεταιριστικών επιχειρήσεων

Να περιγράφετε τα χαρακτηριστικά των αγροτικών συνεταιρισμών

Να περιγράφετε τα χαρακτηριστικά των αστικών συνεταιρισμών

Να καταρτίζετε επιχειρηματικό σχέδιο για μία επιχείρηση

Να αναλύετε τα οφέλη του οικονομικού και επιχειρησιακού προγραμματισμού.

Λέξεις κλειδιά

Συνεταιριστικές επιχειρήσεις, συνεργασία, ίδρυση, συνεταιριστική μερίδα, οικονομικά στοιχεία, νομική μορφή, οικονομικός προγραμματισμός, επιχειρησιακός σχεδιασμός

8.1. Εννοιολογική προσέγγιση

Στη διεθνή βιβλιογραφία συναντάμε πολλούς ορισμούς που δόθηκαν σε διάφορα χρονικά διαστήματα από τους οποίους διαπιστώνουμε ότι καθώς εξελίσσεται το συνεταιριστικό μοντέλο διαφοροποιείται και η εννοιολογική προσέγγιση του συνεταιρισμού.

Στο συνέδριο της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης, που πραγματοποιήθηκε στο Μάντσεστερ, το 1995, ορίστηκε ότι *«συνεταιρισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων που συγκροτείται για την αντιμετώπιση των κοινών οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και επιδιώξεών τους διαμέσου μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης»*. (Ιωάννου, 2012).

Ο Θόδωρος Τζωρτζάκης που θεωρείται σήμερα ο θεωρητικός του ελληνικού συνεργατισμού όρισε τον συνεταιρισμό ότι *«είναι όργανο αυτοβοήθειας ασθενών οικονομικά προσώπων δημιουργημένος με την ένωση μικρών κατά μέρος δυνάμεων σε ,μια μεγάλη ομοειδή δύναμη, που τίθεται στη διάθεση του καθενός για την καλύτερη άσκηση της επαγγελματικής και της οικιακής του οικονομίας»*, (Τζωρτζάκης, 1973).

Στην Ελλάδα ο νόμος 2810/2000 για τις *«αγροτικές συνεταιριστικές οργανώσεις»* έδωσε τον παρακάτω ορισμό που είναι μια παραλλαγή του ορισμού της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης : *«Αγροτική συνεταιριστική οργάνωση 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»*.

8.2. Κοινωνικές επιχειρήσεις βάσει της συνεταιριστικής μορφής στην Ευρώπη

Δεν υπάρχει ένας ενιαίος τρόπος με τον οποίο να έχουν ρυθμιστεί οι νομικές μορφές των κοινωνικών επιχειρήσεων στις διάφορες ευρωπαϊκές χώρες. Κάθε χώρα διαθέτει το δικό της νομικό και εφαρμοστικό πλαίσιο. Άλλες έχουν ειδικό νομοθετικό και εφαρμοστικό πλαίσιο για τις κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις και άλλες εφαρμόζουν ευρύτερα πλαίσια συνολικά για τις μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, επιχειρήσεις. Όλες, όμως, συμφωνούν και αναγνωρίζουν το μεγάλο φάσμα δραστηριοτήτων με το οποίο οι επιχειρήσεις έχουν δικαίωμα

να ασχοληθούν. Η δυναμική που έχει λάβει η δράση αυτών των κοινωνικών επιχειρήσεων υποχρεώνει τις χώρες να προχωρούν σε νομοθετικές πρωτοβουλίες για να ρυθμίζουν τη νομική μορφή και τη δραστηριότητά τους.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τις κοινωνικές επιχειρήσεις με βάση τη συνεταιριστική τους μορφή (η νομική μορφή που χρησιμοποιείται, ο ισχύων νόμος και οι δραστηριότητες).

Πίνακας 8.1: Ανάλυση των κοινωνικών επιχειρήσεων βάσει της συνεταιριστικής μορφής στην Ευρώπη

Χώρα	Χρησιμοποιούμενες νομικές μορφές	Νόμος/Ετος	Δραστηριότητες
Ιταλία	Κοινωνικός συνεταιρισμός	381/1991	Κοινωνικές υπηρεσίες (τύπου α) Ένταξη σε εργασία (τύπου β)
Ισπανία	Κοινωνικές συνεταιριστικές εταιρείες Συνεταιριστικές εταιρείες ένταξης σε εργασία	Εθνικός νόμος 27/1999 και περιφερειακοί νόμοι σε 12 αυτόνομες περιφέρειες (1993-2003)	Υπηρεσίες παροχής βοήθειας στους τομείς της υγείας, της εκπαίδευσης, του πολιτισμού και κάθε δραστηριότητας κοινωνικής φύσης
Γαλλία	Συνεταιρισμοί κοινωνικής αλληλεγγύης	Νόμος της 17ης Ιουλίου 2001	Παραγωγή ή παροχή αγαθών και υπηρεσιών συλλογικού συμφέροντος
Πορτογαλία	Συνεταιρισμοί κοινωνικής αλληλεγγύης	Κώδικας συνεταιρισμών (Νόμος αριθ.51/96 της 7ης Σεπτεμβρίου 1996) και νομοθετικό διάταγμα αριθ.7/98 της 15ης Ιανουαρίου 1998	Ένταξη ευπαθών ομάδων σε εργασία
Πολωνία	Κοινωνικός συνεταιρισμός	Νόμος για τους Κοινωνικούς Συνεταιρισμούς 2006	Ένταξη μιας ευρείας κατηγορίας μειονεκτούντων εργαζομένων σε εργασία
Ουγγαρία	Κοινωνικός συνεταιρισμός	Νόμος 2006.X	ευκαιριών απασχόλησης και διευκόλυνση της αναβάθμισης των κοινωνικών συνθηκών των μειονεκτούντων μελών
Ελλάδα	Κοινωνικός συνεταιρισμός	Νόμος 4019/30-9-2011 για την «Κοινωνική Οικονομία και τις Κοινωνικές επιχειρήσεις»	Δραστηριοποίηση σε τρεις τομείς: α) ένταξη σε εργασία, β) κοινωνική μέριμνα, γ) παροχή υπηρεσιών που καλύπτουν συλλογικές ανάγκες ή ενισχύουν την τοπική ανάπτυξη
Βέλγιο	Εταιρεία	Νόμος της 13ης	Δραστηριότητες που

	περιορισμένης ευθύνης· συνεταιριστική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης· προσωπική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης	Απριλίου 1995	στοχεύουν στην επιδίωξη κάποιου κοινωνικού σκοπού. Αυτό που συνιστά κοινωνικό σκοπό προκύπτει από συστατικά στοιχεία που προβλέπει η νομοθεσία
Ιταλία	Ενώσεις· Ιδρύματα· Συνεταιρισμοί· Κερδοσκοπικές επιχειρήσεις	Νόμος αριθ. 118 της 13ης Ιουνίου 2005	Παραγωγή ή ανταλλαγές υπηρεσιών στους τομείς της κοινωνικής και υγειονομικής αρωγής, της εκπαίδευσης και κατάρτισης, της προστασίας του περιβάλλοντος, των πολιτιστικών υπηρεσιών και της ένταξης μειονεκτούντων ατόμων σε εργασία, ανεξάρτητα από το πεδίο δραστηριότητας της επιχείρησης
Ηνωμένο Βασίλειο	Επιχειρήσεις που διέπονται από το νόμο περί Εταιρειών του 1985	Κανονισμοί εταιρειών κοινοτικού συμφέροντος 2005	Ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των κοινοτήτων. Ο κοινωνικός ορισμός αξιολογείται από τη ρυθμιστική αρχή
Σλοβενία	Νομικά πρόσωπα χωρίς κερδοσκοπικό χαρακτήρα (συνεταιριστικές επιχειρήσεις, κεφαλαιουχικές εταιρείες, <i>zavod</i> [ινστιτούτα], εταιρείες για τα άτομα με αναπηρίες, ενώσεις και ιδρύματα)	Νόμος για την κοινωνική επιχειρηματικότητα 2011	Παροχή ευρέως φάσματος υπηρεσιών που συγκαταριθμεί ο νόμος
Φινλανδία	Κοινωνική επιχείρηση (όλες οι επιχειρήσεις ανεξαρτήτως νομικής μορφής και ιδιοκτησιακής δομής)	Νόμος αριθ. 1351/2003	Ένταξη σε εργασία ατόμων με αναπηρία και μακροχρόνια ανέργων

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2013)

Το 2003 έχουμε την έκδοση του κανονισμού (ΕΚ) αριθμός 1435/2003 που θέλησε να θεσπίσει ένα ενιαίο νομικό καθεστώς για τις ευρωπαϊκές συνεταιριστικές εταιρείες. Με τον κανονισμό αυτόν μπορούν να ιδρύσουν συνεταιριστικές επιχειρήσεις πρόσωπα ή νομικές οντότητες που διαμένουν ή κατοικούν σε διάφορα κράτη μέλη με ελάχιστο κεφάλαιο 30.000 ευρώ, ασκώντας δραστηριότητες στο σύνολο της εσωτερικής αγοράς και επιπλέον μπορούν

να συγχωνεύονται συνεταιρισμοί περισσότερων της μιας χώρας στη μορφή της ευρωπαϊκής συνεταιριστικής εταιρείας. Επίσης, σημαντική είναι και η οδηγία 2003/72/EK του Συμβουλίου, της 22ας Ιουλίου 2003, για τη συμπλήρωση του κανονισμού του Ευρωπαϊκού Συνεταιρισμού όσον αφορά τον πόλο των εργαζομένων.

8.3. Μοντέλα συνεταιρισμών στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα οι συνεταιρισμοί μπορούν να υιοθετήσουν οποιοδήποτε είδος νομικής μορφής αρκεί αυτή να είναι προσαρμοσμένη στα χαρακτηριστικά που διέπουν τους συνεταιρισμούς. Υπάρχουν πάρα πολλά είδη συνεταιρισμών. Τα κυριότερα όμως είναι:

- Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί οι οποίοι διέπονται από τους νόμους 2810/2000 και 4015/2011
- Οι αστικοί συνεταιρισμοί οι οποίοι διέπονται από τον νόμο 1667/1986
- Οι συνεταιριστικές τράπεζες που διέπονται από τον νόμο 2076/1992
- Οι οικοδομικοί συνεταιρισμοί που διέπονται από το Π.Δ. 93/1987
- Οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις που δημιουργήθηκαν με τον νόμο 4019/2011 και που ανάλογα με τον ειδικότερο σκοπό τους διακρίθηκαν από τον προαναφερόμενο νόμο στις: Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης, Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Κοινωνικής Φροντίδας, Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού.

8.3.1. Αγροτικοί συνεταιρισμοί

Η Αγροτική Συνεταιριστική Οργάνωση σύμφωνα με τον νόμο 2810/2000 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. Τέτοιου τύπου οργανώσεις θεωρούνται και οι αλιευτικοί, κτηνοτροφικοί, πτηνοτροφικοί, μελισσοκομικοί, σηροτροφικοί, δασικοί, αγροτουριστικοί, αγροβιοτεχνικοί, οικοτεχνικοί και άλλοι συνεταιρισμοί, οποιουδήποτε κλάδου ή δραστηριότητας της αγροτικής οικονομίας. Οι Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις διακρίνονται σε πρωτοβάθμιες, δευτεροβάθμιες και

τριοβάθμιες. Στις πρωτοβάθμιες υπάγονται οι Αγροτικοί Συνεταιρισμοί, στις δευτεροβάθμιες οι Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών και οι Κοινοπραξίες Αγροτικών Συνεταιριστικών Οργανώσεων και στις τριοβάθμιες οι Κεντρικές Συνεταιριστικές Ενώσεις. Οι Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις όλων των βαθμίδων είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου και έχουν εμπορική ιδιότητα. Αναπτύσσουν κάθε είδους δραστηριότητα για την επίτευξη των σκοπών τους στο πλαίσιο του νόμου και του καταστατικού τους. Για την εκπλήρωση των σκοπών τους, μπορεί να ιδρύουν υποκαταστήματα, παραρτήματα ή γραφεία στο εσωτερικό και το εξωτερικό, να συνιστούν νομικά πρόσωπα, να συμπράττουν σε κοινές επιχειρήσεις, με καταναλωτικούς ή άλλους συνεταιρισμούς, νομικά πρόσωπα του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα, με κοινωφελείς οργανισμούς, με επιχειρήσεις οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης με συνεταιριστικές οργανώσεις άλλων χωρών και με φυσικά ή νομικά πρόσωπα, στα πλαίσια της διακρατικής ή και διεπαγγελματικής συνεργασίας.

8.3.1.1. Σύσταση αγροτικού συνεταιρισμού

Για τη σύσταση αγροτικού συνεταιρισμού απαιτείται ή σύνταξη καταστατικού και η υπογραφή του από επτά τουλάχιστον πρόσωπα καθώς και η έγκρισή του από το Ειρηνοδικείο της έδρας του συνεταιρισμού. Για την έγκριση του καταστατικού κατατίθεται από το προσωρινό διοικητικό συμβούλιο αίτηση στο Ειρηνοδικείο, η οποία εκδικάζεται κατά τη διαδικασία της εκούσιας δικαιοδοσίας. Εάν με την απόφαση γίνει δεκτή η αίτηση, καταχωρείται στο καταστατικό στο Βιβλίο Μητρώου Αγροτικών Συνεταιρισμών, που τηρείται στο Ειρηνοδικείο. Από την καταχώρηση αυτή, ο αγροτικός συνεταιρισμός αποκτά νομική προσωπικότητα και εμπορική ιδιότητα.

8.3.1.2. Περιεχόμενο καταστατικού

Το καταστατικό του αγροτικού συνεταιρισμού καταρτίζεται με ιδιωτικό έγγραφο, που χρονολογείται και υπογράφεται από τα ιδρυτικά μέλη και για να είναι έγκυρο πρέπει να καθορίζει τουλάχιστον:

- Το ονοματεπώνυμο, πατρώνυμο η επωνυμία και κατοικία ή έδρα των ιδρυτικών μελών.
- Την επωνυμία, την έδρα και την περιφέρεια του συνεταιρισμού.

- Τον σκοπό και τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού.
- Τις προϋποθέσεις εισόδου, εξόδου και διαγραφής των μελών, καθώς και τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις αυτών.
- Το ύψος της συνεταιρικής μερίδας, τον αριθμό των πρόσθετων υποχρεωτικών και των προαιρετικών μερίδων που μπορεί να αποκτήσει το μέλος, τον τρόπο καταβολής της αξίας τους και τη διαδικασία απόδοσης των μεριδίων.
- Την έκταση ευθύνης των μελών.
- Τους όρους σύγκλησης και λειτουργίας και τις αρμοδιότητες των οργάνων διοίκησης (Γενική Συνέλευση, Διοικητικό Συμβούλιο).
- Τον καθορισμό των ελάχιστων ποσοστών επί των πλεονασμάτων χρήσεως για τον σχηματισμό αποθεματικών.
- Τη χρονική διάρκεια του συνεταιρισμού.
- Τον ορισμό προσωρινής διοίκησης για την έγκριση του καταστατικού και τον χρόνο σύγκλησης της πρώτης Γενικής Συνέλευσης, για την ανάδειξη των οργάνων διοίκησης.
- Τον τρόπο ορισμού των ελεγκτών.
- Τη λύση και εκκαθάριση του αγροτικού συνεταιρισμού.

8.3.1.3. Δικαιώματα και υποχρεώσεις μελών

Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των μελών προς τον συνεταιρισμό ορίζονται από το καταστατικό, το οποίο πρέπει να περιέχει υποχρεωτικά διατάξεις που ρυθμίζουν:

- α) Τη συμμετοχή των μελών στις Γενικές Συνελεύσεις του συνεταιρισμού.
- β) Το δικαίωμα του εκλέγειν και εκλέγεσθαι.
- γ) Τη συμμετοχή στη διανομή των πλεονασμάτων της διαχειριστικής χρήσεως.

δ) Τη συμμετοχή του μέλους στις δραστηριότητες και στις συναλλαγές του συνεταιρισμού.

Το καταστατικό μπορεί να προβλέπει κυρώσεις κατά των μελών, για τη μη εκπλήρωση των υποχρεώσεών τους προς τον συνεταιρισμό. Η εθελοντική εργασία που παρέχουν τα μέλη του αγροτικού συνεταιρισμού προς τον συνεταιρισμό τους, ανάλογα με τις ανάγκες του, δε θεωρείται ότι παρέχεται στα πλαίσια σχέσης εξαρτημένης εργασίας.

8.3.1.4. Συνεταιριστική μερίδα

Η συνεταιρική μερίδα είναι το ελάχιστο χρηματικό ποσό συμμετοχής κάθε μέλους στο κεφάλαιο του συνεταιρισμού. Κάθε μέλος συμμετέχει στον συνεταιρισμό με μία υποχρεωτική μερίδα και έχει μία ψήφο. Το ύψος και οι προϋποθέσεις καταβολής της αξίας της ορίζονται από το καταστατικό. Η συνεταιρική μερίδα είναι αδιαίρετη και ίση για όλα τα μέλη. Το καταστατικό μπορεί να προβλέπει όρους και προϋποθέσεις για την απόκτηση από κάθε μέλος πρόσθετων υποχρεωτικών μερίδων, ανάλογα με το ύψος των συναλλαγών του με τον συνεταιρισμό. Στην έννοια της συναλλαγής περιλαμβάνεται το άθροισμα της αξίας των προϊόντων, των εφοδίων και των υπηρεσιών που παρέχονται στα μέλη από τον συνεταιρισμό, καθώς και των προϊόντων που διαθέτουν σε αυτόν ή μέσω αυτού σε τρίτους. Στην περίπτωση αυτή το καταστατικό ορίζει τις ψήφους που αντιστοιχούν στις πρόσθετες μερίδες. Ο συνολικός αριθμός των ψήφων στις πρωτοβάθμιες συνεταιριστικές οργανώσεις δεν μπορεί, σε καμιά περίπτωση, να υπερβεί τις τρεις. Η αύξηση ή η μείωση της αξίας μερίδας γίνεται με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης. Το καταστατικό μπορεί επίσης να προβλέπει τους όρους και τις προϋποθέσεις για την απόκτηση προαιρετικών μερίδων από τα μέλη, τους εργαζόμενους στον συνεταιρισμό και τρίτους. Στην περίπτωση αυτή μπορεί να προβλέπει προνόμια υπέρ των προαιρετικών μερίδων. Οι προαιρετικές μερίδες δεν παρέχουν δικαίωμα ψήφου. Το καταστατικό μπορεί να ορίζει ότι οι υποχρεωτικές μερίδες είναι έντοκες. Ο χρόνος και ο τρόπος απόδοσης των τόκων ορίζεται στο καταστατικό.

8.3.1.5. Όργανα διοίκησης

Τα όργανα διοίκησης των αγροτικών συνεταιρισμών είναι η Γενική Συνέλευση και το Διοικητικό Συμβούλιο.

Η Γενική Συνέλευση αποτελεί το ανώτατο όργανο του συνεταιρισμού. Στη Γενική Συνέλευση κάθε μέλος έχει μία ψήφο. Στην αποκλειστική αρμοδιότητα της Γενικής Συνέλευσης ανήκουν:

- Η τροποποίηση του καταστατικού.
- Η συγχώνευση, η μετατροπή, η παράταση της διάρκειας και η διάλυση του συνεταιρισμού.
- Η εκλογή και η ανάκληση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.
- Η έγκριση του ισολογισμού και του λογαριασμού «Αποτελέσματα Χρήσης» και ο καθορισμός του τρόπου διάθεσης των πλεονασμάτων της χρήσης.
- Η επιβάρυνση των μελών από τυχόν ζημίες.
- Η μεταβολή του ύψους της συνεταιρικής μερίδας.
- Η επιβολή εισφοράς στα μέλη.
- Η έγκριση του προγράμματος επιχειρηματικής δράσης και ανάπτυξης του συνεταιρισμού και ο αντίστοιχος προϋπολογισμός.
- Η έγκριση του ετήσιου προϋπολογισμού εσόδων και εξόδων.
- Η απαλλαγή από κάθε ευθύνη των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.
- Η ψήφιση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του Κανονισμού Υπηρεσιακής Καταστάσεως Προσωπικού.
- Η απόφαση για την αγορά και πώληση ακινήτων.
- Η απόφαση για τη συγκρότηση και λειτουργία από τα μέλη του συνεταιρισμού Κλαδικών Οργανώσεων Παραγωγής Αγροτικού Συνεταιρισμού, που αντιστοιχούν

στους κλάδους παραγωγής και στα βασικά προϊόντα ή δραστηριότητες του συνεταιρισμού.

- Ο ορισμός των ελεγκτών και ο καθορισμός της αμοιβής τους.

Σε συνεταιρισμούς που έχουν περισσότερα από 500 μέλη, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει Γενική Συνέλευση από αντιπροσώπους μέλη του συνεταιρισμού, που εκλέγονται από περιφερειακές (τοπικές, δια-μερισματικές) συνελεύσεις, ανάλογα με τον αριθμό των συνεταίρων της περιφέρειας.

Οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης είναι υποχρεωτικές για όλα τα μέλη του συνεταιρισμού, έστω και αν διαφωνούν ή είναι απόντα.

Κατ' εξαίρεση η Γενική Συνέλευση αποφασίζει με αυξημένη πλειοψηφία των δύο τρίτων (2/3) των ψήφων, που εκπροσωπούνται σε αυτήν:

- α) για τη μεταβολή του σκοπού του συνεταιρισμού,
- β) για τη συγχώνευση με άλλο συνεταιρισμό,
- γ) για τη μετατροπή του συνεταιρισμού,
- δ) για τη διάλυση του συνεταιρισμού και
- ε) για την τροποποίηση του καταστατικού.

Το Διοικητικό Συμβούλιο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση. Ο αριθμός των μελών του ορίζεται από το καταστατικό και είναι πάντοτε περιττός. Τα μέλη δεν μπορεί να είναι λιγότερα από τρία. Η διάρκεια της θητείας των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου ορίζεται από το καταστατικό και δεν μπορεί να είναι μεγαλύτερη των τεσσάρων ούτε μικρότερη των δύο ετών. Το Διοικητικό Συμβούλιο βρίσκεται σε απαρτία όταν το παρόντα μέλη είναι περισσότερα από τα απόντα, σε καμιά όμως περίπτωση δεν μπορεί τα παρόντα μέλη να είναι λιγότερα από τρία. Το Διοικητικό Συμβούλιο αποφασίζει με απόλυτη πλειοψηφία των παρόντων μελών.

8.3.1.6. Κρατική εποπτεία-διαχειριστικός και οικονομικός έλεγχος

Η εποπτεία επί των αγροτικών συνεταιριστικών οργανώσεων κάθε βαθμίδας και των συνεταιριστικών εταιριών ασκείται από τον Υπουργό Γεωργίας. Η εποπτεία αφορά στη σύννομη λειτουργία και στην υποβοήθηση του έργου τους και περιλαμβάνει ιδίως την εξακρίβωση της καταβολής της αξίας των συνεταιρικών μερίδων ή των άλλων ληξιπρόθεσμων οικονομικών υποχρεώσεων των μελών τους, την τήρηση των διατάξεων των νόμων, του καταστατικού και των αποφάσεων των Γενικών Συνελεύσεων, καθώς και την εξακρίβωση της αλήθειας του ισολογισμού, των λοιπών ετήσιων οικονομικών καταστάσεων και γενικά των τηρούμενων από τις συνεταιριστικές οργανώσεις βιβλίων και στοιχείων.

Ο διαχειριστικός, λογιστικός και οικονομικός έλεγχος των αγροτικών συνεταιριστικών οργανώσεων κάθε βαθμίδας ασκείται από ορκωτούς λογιστές οι οποίοι συνήθως ελέγχουν:

- Τη νομιμότητα των αποφάσεων και των πράξεων των θεσμικών οργάνων των αγροτικών συνεταιριστικών οργανώσεων.
- Τη λογιστική τάξη και ιδίως αν τηρήθηκαν οι αρχές και κανόνες της λογιστικής επιστήμης.
- Την οικονομική κατάσταση των αγροτικών συνεταιριστικών οργανώσεων που προκύπτει από τον έλεγχο των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων, τα στοιχεία του ισολογισμού, του λογαριασμού «Αποτελέσματα Χρήσης» και των προσαρτημάτων.
- Τη διαχειριστική τάξη, όσον αφορά τη νομιμότητα μόνο της πραγματοποίησης των δαπανών και αποσκοπεί κυρίως στη διαπίστωση τυχόν διαπραχθεισών ατασθαλιών, καταχρήσεων ή άλλων παραβάσεων και τον εντοπισμό των υπευθύνων.

8.3.2. Αστικοί συνεταιρισμοί

8.3.3.1. Μορφές με βάση το αντικείμενο δράσης τους

Σύμφωνα με τον νόμο 1667/1986 οι αστικοί συνεταιρισμοί διακρίνονται σε:

- Παραγωγικούς
- Καταναλωτικούς

- Προμηθευτικούς
- Πιστωτικούς
- Μεταφορικούς
- Τουριστικούς

Σύμφωνα με τον νομοθέτη στις δραστηριότητες των αστικών συνεταιρισμών περιλαμβάνονται:

- i. Η κοινή οργάνωση παραγωγής.
- ii. Η προμήθεια αγαθών για την κάλυψη επαγγελματικών, βιοτικών και άλλων αναγκών των μελών τους.
- iii. Η παροχή στα μέλη τεχνικής ή οργανωτικής βοήθειας για την αύξηση ή βελτίωση της παραγωγής τους.
- iv. Η μεταποίηση ή διάθεση προϊόντων των μελών τους.
- v. Η παροχή δανείων, εγγυήσεων, ασφαλειών ή άλλων οικονομικών διευκολύνσεων στα μέλη τους.
- vi. Η επαγγελματική, συνεταιριστική και πολιτιστική εκπαίδευση.
- vii. Η ικανοποίηση κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών.

8.3.3.2. Νομικές μορφές

Οι αστικοί συνεταιρισμοί διακρίνονται με βάση την ευθύνη των συνεταίρων σε:

- Συνεταιρισμό απεριόριστης ευθύνης όπου η ευθύνη ορίζεται από το καταστατικό να είναι ίσο ή πολλαπλάσιο της αξίας της συνεταιριστικής μερίδας.
- Συνεταιρισμό περιορισμένης ευθύνης (ΣΥΝ.Π.Ε.) που είναι και η πιο συνήθης μορφή.

8.3.3.3. Καταστατικό

Για τη σύσταση ενός αστικού συνεταιρισμού είναι απαραίτητο η σύνταξη καταστατικού το οποίο υπογράφεται από τουλάχιστον 15 μέλη, εγκρίνεται από το αρμόδιο δικαστήριο και καταχωρείται στο μητρώο συνεταιρισμών Ειρηνοδικείου. Αν πρόκειται για καταναλωτικό συνεταιρισμό το καταστατικό υπογράφεται από εκατό τουλάχιστον πρόσωπα.

Βασικά στοιχεία του καταστατικού θεωρούνται:

- Η επωνυμία
- Η έδρα
- Ο σκοπός ίδρυσης του συνεταιρισμού
- Το ονοματεπώνυμο των ιδρυτικών μελών
- Οι όροι εισόδου και εξόδου των μελών
- Η έκταση της ευθύνης των συνεταίρων
- Το ύψος της συνεταιριστικής μερίδας
- Ο ορισμός προσωρινής διοικητικής επιτροπής που θα οδηγήσει τα μέλη στην πρώτη Γενική Συνέλευση για ανάδειξη των οργάνων διοίκησης

8.3.3.4. Όργανα διοίκησης

Τα όργανα διοίκησης των αστικών συνεταιρισμών είναι η Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο και το Εποπτικό Συμβούλιο.

Η Γενική Συνέλευση είναι το κορυφαίο όργανο των αστικών συνεταιρισμών. Η Γενική Συνέλευση είναι αυτή που εκλέγει τα αιρετά της όργανα που απαρτίζουν το Διοικητικό Συμβούλιο. Στη Γενική Συνέλευση ανήκει η ευθύνη τροποποίησης του καταστατικού, η έγκριση του κανονισμού εργασίας και προσωπικού, η έγκριση του ισολογισμού και αποτελεσμάτων χρήσης, η επιβολή έκτακτης εισφοράς, αν αυτό κριθεί απαραίτητο, η συγχώνευση, η διάλυση ή η παράταση της διάρκειας του συνεταιρισμού, η ευθύνη για τις δραστηριότητές του, η εκλογή και η απαλλαγή ευθυνών του Διοικητικού και Εποπτικού Συμβουλίου, η εκπροσώπηση σε δευτεροβάθμιο επίπεδο αν υπάρχει. Για τη λήψη αποφάσεων που αφορούν τη μεταβολή του σκοπού ή της έδρας του συνεταιρισμού, τη μεταβολή του ποσού της συνεταιριστικής μερίδας ή της ευθύνης των συνεταίρων, τον αποκλεισμό του συνεταίρου, την παράταση, τη διάλυση, την αναβίωση, τη συγχώνευση του συνεταιρισμού ή τη μεταβολή του τρόπου διανομής των κερδών και την ανάκληση και αντικατάσταση μελών του Διοικητικού ή του Εποπτικού Συμβουλίου. Η συνέλευση βρίσκεται σε απαρτία όταν παρίστανται σε αυτήν τα δύο τρίτα των μελών. Προκειμένου για καταναλωτικούς, πιστωτικούς συνεταιρισμούς καθώς και σε περιπτώσεις επαναληπτικής ψηφοφορίας σε συνεταιρισμό οποιουδήποτε είδους για λήψη αποφάσεων αυτής της παραγράφου, η συνέλευση βρίσκεται σε απαρτία όταν είναι παρόντα τα μισά συν ένα τουλάχιστον μέλη. Η

επαναληπτική συνέλευση για θέματα αυτής της παραγράφου σε καταναλωτικούς, πιστωτικούς συνεταιρισμούς βρίσκεται σε απαρτία όταν είναι παρόν το ένα τρίτο τουλάχιστον των μελών. Η δεύτερη επαναληπτική συνέλευση για θέματα αυτής της παραγράφου σε καταναλωτικούς και πιστωτικούς συνεταιρισμούς με πάνω από χίλια μέλη, βρίσκεται σε απαρτία όταν είναι παρόντα τουλάχιστον τετρακόσια μέλη.

Το Διοικητικό Συμβούλιο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση των μελών του συνεταιρισμού. Το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελείται από πέντε τουλάχιστον μέλη που εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση. Αν στο συνεταιρισμό εργάζονται περισσότερα από είκοσι μη μέλη του συνεταιρισμού, ή αν το προβλέπει το καταστατικό, το ένα τουλάχιστον από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου εκλέγεται από τους εργαζομένους αυτούς, το μέλος αυτό χάνει τη θέση του στο Διοικητικό Συμβούλιο όταν πάψει να εργάζεται στον συνεταιρισμό. Με πρόσκληση του συμβούλου που πλειοψήφισε, το Διοικητικό Συμβούλιο συνέρχεται και εκλέγει με μυστική ψηφοφορία τον πρόεδρο, τον αντιπρόεδρο, τον γραμματέα και τον ταμία. Το Διοικητικό Συμβούλιο μέσα σ' ένα μήνα πρέπει να δηλώσει την εκλογή του για καταχώρηση στο αρμόδιο μητρώο συνεταιρισμών. Η διάρκεια της θητείας των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου ορίζεται από το καταστατικό και δεν μπορεί να είναι μεγαλύτερη των τεσσάρων ετών ούτε μικρότερη των δύο ετών. Το Διοικητικό Συμβούλιο συνέρχεται σε τακτική συνεδρίαση τουλάχιστον μία φορά το μήνα και σε έκτακτη όταν το συγκαλέσει ο πρόεδρος ή το ζητήσει το ένα τρίτο των μελών αλλά όχι λιγότερα από 2 μέλη. Βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει έγκυρα όταν τα παρόντα μέλη είναι περισσότερα από τα απόντα. Εκπροσώπηση μέλους δεν επιτρέπεται. Οι αποφάσεις λαμβάνονται με πλειοψηφία των παρόντων μελών. Σε περίπτωση ισοψηφίας υπερτερεί η ψήφος του προέδρου. Οι αποφάσεις καταχωρούνται στο βιβλίο πρακτικών του Διοικητικού Συμβουλίου. Το Διοικητικό Συμβούλιο διοικεί και εκπροσωπεί τον συνεταιρισμό, σύμφωνα με τις διατάξεις του καταστατικού. Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να μεταβιβάζει αρμοδιότητές του σε ένα ή περισσότερα μέλη, στον διευθυντή ή σε άλλον υπάλληλο του συνεταιρισμού. Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου οφείλουν να καταβάλλουν την επιμέλεια που καταβάλλουν στις δικές τους υποθέσεις κατά τη διαχείριση των υποθέσεων του συνεταιρισμού. Το Διοικητικό Συμβούλιο ελέγχεται από το Εποπτικό Συμβούλιο.

Το Εποπτικό Συμβούλιο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση και αποτελείται από τρία τουλάχιστον μέλη. Λαμβάνει γνώση των βιβλίων, των εγγράφων και οποιοδήποτε άλλων στοιχείων του συνεταιρισμού και ο έλεγχός του διενεργείται και σε λογιστικό και σε

διαχειριστικό επίπεδο. Να σημειώσουμε ότι οι πιστωτικοί συνεταιρισμοί που λειτουργούν με άδεια της Τράπεζας της Ελλάδος ελέγχονται από ορκωτούς λογιστές.

8.3.3.5. Συνεταιριστικές μερίδες-κεφάλαιο

Κάθε συνεταίρος εγγράφεται για μία υποχρεωτική συνεταιριστική μερίδα που καθορίζεται από το καταστατικό. Η συνεταιριστική μερίδα είναι αδιαίρετη και ίση για όλους τους συνεταίρους. Το καταστατικό μπορεί να επιτρέπει την απόκτηση από κάθε συνεταίρο έως πέντε προαιρετικών μερίδων, εκτός από την υποχρεωτική μερίδα. Προκειμένου για καταναλωτικούς συνεταιρισμούς, το καταστατικό μπορεί να επιτρέπει την απόκτηση από κάθε συνεταίρο μέχρι εκατό προαιρετικών μερίδων, για πιστωτικούς συνεταιρισμούς μέχρι χιλίων πεντακοσίων και μιας προαιρετικών μερίδων και μπορεί να ορίζει χωρίς περιορισμό τον αριθμό των προαιρετικών μερίδων που μπορούν να αποκτήσουν νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου. Η αξία κάθε προαιρετικής μερίδας είναι ίση με την αξία της υποχρεωτικής. Η συνεταιριστική μερίδα μεταβιβάζεται μόνο σε συνεταίρο. Η μεταβίβαση της συνεταιριστικής μερίδας σε τρίτο γίνεται μόνο ύστερα από συναίνεση του Διοικητικού Συμβουλίου. Δεν υπόκειται σε κατάσχεση για χρέη των συνεταίρων προς τρίτους:

α) η συνεταιριστική μερίδα και

β) τα προϊόντα της παραγωγής των μελών από την παράδοσή τους στον συνεταιρισμό για πώληση ή διάθεση στην αγορά, αυτούσια ή μετά από μεταποίηση ή επεξεργασία.

Ο συνεταίρος συμμετέχει στη Γενική Συνέλευση με μία μόνο ψήφο ανεξάρτητα από τον αριθμό των συνεταιριστικών μερίδων που διαθέτει. Επίσης, ο συνεταίρος έχει δικαίωμα στα καθαρά κέρδη της χρήσης και στο προϊόν της εκκαθάρισης ανάλογα με τις συνεταιριστικές του μερίδες. Το καταστατικό μπορεί να ορίζει ότι οι συνεταίροι υποχρεούνται να καταβάλουν ορισμένο χρηματικό ποσό για την κάλυψη ζημιών του συνεταιρισμού. Το ποσό αυτό καταβάλλεται όταν το αποθεματικό είναι ανεπαρκές για την κάλυψη ζημιών και ύστερα από απόφαση της Γενικής Συνέλευσης.

8. 4 Επιχειρησιακός και οικονομικός προγραμματισμός

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις πρέπει σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον να διαμορφώσουν ένα πλαίσιο εύρυθμης εσωτερικής λειτουργίας το οποίο με τη σειρά του θα έχει αντίκτυπο στο εξωτερικό περιβάλλον.

Ως εκ τούτου, σημαντικό συστατικό στοιχείο στην οικονομική λειτουργία, τη διαμόρφωση στρατηγικής και στις ελεγκτικές διαδικασίες των κοινωνικών επιχειρήσεων όπως και των υπόλοιπων μορφών επιχειρήσεων διαμορφώνουν δύο εργαλεία:

- Το επιχειρηματικό σχέδιο
- Ο προϋπολογισμός

Ο οικονομικός και επιχειρησιακός προγραμματισμός των κοινωνικών επιχειρήσεων συμβάλλει στο να:

- Προσδιορίζει ταχύτερα πιθανούς κινδύνους και επιχειρηματικές ευκαιρίες ώστε είτε να τους αποφύγει στην πρώτη περίπτωση είτε να τις εκμεταλλευτεί στη δεύτερη περίπτωση.
- Προσδιορίζει ταχύτερα εξωτερικές δυνατότητες και εσωτερικές αδυναμίες των κοινωνικών επιχειρήσεων και των συνεταιρισμών.
- Διαμορφώνει επενδυτικές προτεραιότητες και υλοποιεί πιθανές εναλλακτικές στρατηγικές όπως αυτές διαμορφώνονται μέσα στην κοινωνική οικονομία.
- Διαμορφώνει και υλοποιεί ένα πλαίσιο επαναπροσδιορισμού των εναλλακτικών στρατηγικών και κατευθύνει την κοινωνική επιχείρηση προς την κατεύθυνση της αποδοτικότερης και αποτελεσματικότερης στρατηγικής.
- Συμβάλλει στην αποδοτικότερη λειτουργία της κοινωνικής επιχείρησης.
- Συνεισφέρει στην ταχύτερη λήψη αποφάσεων από τα όργανα της κοινωνικής επιχείρησης.

8.4.1. Το επιχειρηματικό σχέδιο

Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί τον πλοηγό της επιχείρησης για τον στρατηγικό σχεδιασμό και τον επιχειρησιακό προγραμματισμό. Η επιχείρηση συντάσσει ένα κείμενο πλοηγό όπου εμπεριέχονται τα σχέδια, οι στόχοι και οι τρόποι υλοποίησης (Turban et al., 2008).

Το επιχειρηματικό σχέδιο εφαρμόζεται:

- Σε νέες υπό ίδρυση κοινωνικές επιχειρήσεις
- Σε υφιστάμενες κοινωνικές επιχειρήσεις

Οι νέες υπό ίδρυση επιχειρήσεις καταρτίζουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο προκειμένου να δώσουν μία έγγραφη μορφή σε μία επιχειρηματική ιδέα. Η κατάρτιση του επιχειρηματικού σχεδίου βοηθάει σημαντικά τις επιχειρήσεις να καθορίσουν τους στόχους τους. Σημαντική παράμετρος αποτελεί η λήψη χρηματοδότησης όπου χωρίς την κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου δεν είναι εφικτή είτε πρόκειται για τραπεζικό δανεισμό είτε πρόκειται για χρηματοδότηση μέσω ευρωπαϊκών προγραμμάτων στήριξης επιχειρήσεων. Το τελευταίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις κοινωνικές επιχειρήσεις καθώς η σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου θα συμβάλλει στην προσέλκυση επενδύσεων. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις όπου από τη φύση τους και τη θεσμική τους υπόσταση αντιμετωπίζουν πολλές φορές προβλήματα αποπροσανατολισμού, το επιχειρηματικό σχέδιο θα μπορούσε να αποτελέσει εργαλείο προσανατολισμού. Οι υφιστάμενες κοινωνικές επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν επιχειρηματικό σχέδιο οφείλουν να καταρτίσουν για να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητά τους και πιθανόν να επαναπροσδιοριστούν σε ζητήματα που αντιμετωπίζουν προβλήματα και δυσκολίες.

Το επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει ένα φάσμα στοιχείων ώστε να καλύψει όλες τις λειτουργίες και ενέργειες των επιχειρήσεων. Το επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει μία δυναμική ως προς τη σύνταξή του καθώς διαμορφώνεται ή μορφοποιείται ανάλογα με το προς τα πού πρόκειται να υποβληθεί. Διαφορετική μορφοποίηση χρειάζεται αν πρόκειται να υποβληθεί σε κάποιο τραπεζικό οργανισμό για την αίτηση δανεισμού και διαφορετική μορφοποίηση χρειάζεται αν πρόκειται να υποβληθεί σε κάποιο πιθανό επενδυτή ή σε κάποιο προμηθευτή που χρειάζεται να γνωρίζει στοιχεία για τους σχεδιασμούς της επιχείρησης.

Το επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει:

Ενδεικτική δομή επιχειρηματικού σχεδίου

Εισαγωγή

- Επιχειρηματική ιδέα
- Σκοπός του πλάνου και οριοθέτηση στόχων
- Διοίκηση / Ιδιοκτησιακό καθεστώς

Περιγραφή και Έρευνα Αγοράς ή Κλάδου Δραστηριοποίησης

- Ανάλυση υφιστάμενης κατάστασης κλάδου
- Ανάλυση του ανταγωνισμού, αγοράς και πελατών

Προϊόντα και Υπηρεσίες

- Παραγόμενα προϊόντα ή παρεχόμενες υπηρεσίες της επιχείρησης
- Κίνδυνοι προϊόντος ή παρεχόμενων υπηρεσιών

Στρατηγικές Marketing

- Τιμολογιακή πολιτική
- Τρόπος διανομής και δίκτυο
- Ενέργειες και διαδικασία προώθησης

Λειτουργία της Επιχείρησης

- Διαδικασίες παραγωγής και λειτουργίες
- Ανθρώπινοι Πόροι

Χρηματοδοτικό σχέδιο

- «Νεκρό σημείο»
- Ισολογισμός
- Αποτελέσματα χρήσης
- Πρόβλεψη Ταμειακών ροών
- Πρόγραμμα και Χρηματοδότηση

8.4.2 Προϋπολογισμός

Σημαντικό εργαλείο του επιχειρησιακού προγραμματισμού αποτελούν οι προϋπολογισμοί των επιχειρήσεων και ως εκ τούτου και οι κοινωνικές επιχειρήσεις οφείλουν να καταρτίζουν προϋπολογισμό. Η ουσιαστική συμβολή του προϋπολογισμού στον οικονομικό προγραμματισμό αποτυπώνεται σε εγχειρίδια λειτουργίας επιχειρήσεων, σε σχετικές μελέτες και σε σχετικές έρευνες (Robinson, 2007, Wildavsky, 1975, Βενιέρης, Κοέν, 2007). Ο προϋπολογισμός παρουσιάζει την οικονομική κατάσταση της κοινωνικής επιχείρησης καθώς και τις προβλέψεις του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης για την ανάπτυξή της μέσα στην κοινωνική οικονομία. Ο προϋπολογισμός της κοινωνικής επιχείρησης μπορεί να έχει διάφορες μορφές. Η σύνταξή του μπορεί να αφορά την κοινωνική επιχείρηση στο σύνολό της, τα επιμέρους τμήματά της ανάλογα με τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Οι προϋπολογισμοί των κοινωνικών επιχειρήσεων σε συνάρτηση πάντα με τον στρατηγικό σχεδιασμό έχουν και χρονική διάσταση, αποτυπώνοντας την κατάσταση σε διαφορετικές χρονικές περιόδους. Στον προϋπολογισμό (budget) παρουσιάζονται όπως και στο επιχειρηματικό σχέδιο που αναλύσαμε στο προηγούμενο υπο-κεφάλαιο, τα δεδομένα της επιχείρησης που σχετίζονται με την εσωτερική χρήση (σχεδιασμό, προγραμματισμό) ή τα δεδομένα που σχετίζονται για εξωτερική χρήση (ενημέρωση επενδυτών και συνεργατών). Στον προϋπολογισμό καταγράφονται και καταχωρούνται όλα τα στοιχεία που αποτυπώνουν με ακρίβεια τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που απορρέουν από την επιχειρηματική δραστηριότητα. Καταχωρούνται επίσης οι χρηματικές εκροές και εισροές. Ως εκ τούτου, οι προϋπολογισμοί γενικά αλλά και ειδικά για τις κοινωνικές επιχειρήσεις προσφέρουν οικονομικές εκτιμήσεις σχετικά με την κερδοφορία. Προσφέρουν επίσης ένα πλαίσιο ώστε να αποτυπωθούν οι δυνατότητες της εταιρείας σε μακροπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και βραχυπρόθεσμο χρονικό διάστημα. Ο έλεγχος (control) της οικονομικής κατάστασης και των οικονομικών προβλέψεων της κοινωνικής επιχείρησης με τη χρήση του προϋπολογισμού (budget) ονομάζεται προϋπολογιστικός έλεγχος (budgetary control).

Η ορθή σύνταξη του προϋπολογισμού και η αποτελεσματική του εφαρμογή στην κοινωνική επιχείρηση συμβάλλει:

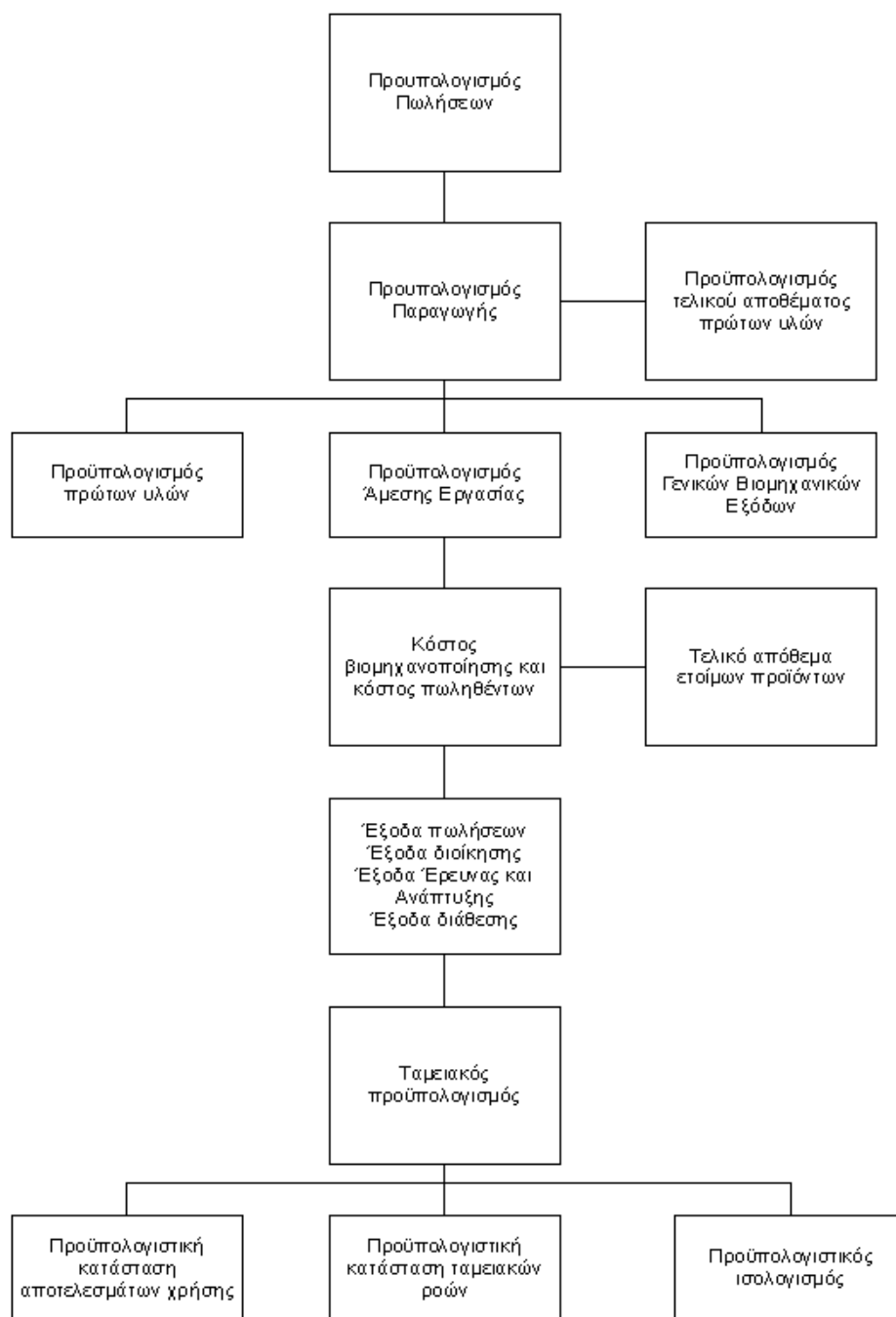
- Στον οικονομικό προγραμματισμό της κοινωνικής επιχείρησης και στο σχεδιασμό σε επόμενες χρονικές περιόδους.

- Στην ανάπτυξη ελέγχου των εσόδων και εξόδων της κοινωνικής επιχείρησης και στην αποτύπωσή τους.
- Στην αποτύπωση της χρηματοοικονομικής θέσης .
- Συμβάλλει στη διαχείριση του επιχειρηματικού ρίσκου καθώς σε ένα δύσκολο ανταγωνιστικό περιβάλλον οι κοινωνικές επιχειρήσεις πρέπει να γνωρίζουν τις δυνατότητές τους.
- Όλα τα τμήματα που συμμετέχουν στην κοινωνική επιχείρηση, καταρτίζουν τον δικό τους προϋπολογισμό πάνω στους οποίους σχηματίζεται ο συνολικός προϋπολογισμός με στόχο να υπάρχει παρακολούθηση σε όλο το εύρος της επιχείρησης.
- Ενισχύεται η δημοκρατική διάσταση της κοινωνικής επιχείρησης καθώς η κατάρτιση του προϋπολογισμού είναι μία συνολική δουλειά όπου συμμετέχουν στελέχη και εργαζόμενοι από όλα τα τμήματα.
- Η δημιουργία προϋπολογιστικών καταστάσεων συμβάλλει στην τήρηση του σχεδιασμού και στην ολοκλήρωση των αναμενόμενων στόχων της κοινωνικής επιχείρησης.

Ο συνολικός προϋπολογισμός μίας επιχείρησης δύναται να περιλαμβάνει:

- Προϋπολογισμό Πωλήσεων
- Προϋπολογισμό Παραγωγής
- Προϋπολογισμό Α' υλών
- Προϋπολογισμό Άμεσης Εργασίας
- Προϋπολογισμό Γ.Β.Ε.
- Προϋπολογισμό Εξόδων Διοίκησης και Πωλήσεων
- Προϋπολογιστική κατάσταση ταμειακών ροών
- Προϋπολογιστική κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης
- Προϋπολογιστικό ισολογισμό

Σχήμα 8.1 Συνολικός Προϋπολογισμός



Κοέν Σάντρα, (2003), Πανεπιστημιακές παραδόσεις «Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική και Διοικητική Λογιστική 2», σελ 21.

Ερωτήσεις – Ασκήσεις ελέγχου γνώσεων

1^η Ερώτηση-Άσκηση ελέγχου γνώσεων

Σημειώστε τη σωστή απάντηση

Ποιοι από τους παρακάτω φορείς ανήκουν στους συνεταιρισμούς

Α. Αγροτικοί συνεταιρισμοί

Β. Αστικοί συνεταιρισμοί

Γ. Κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις

Δ. Όλα τα παραπάνω

2^η Ερώτηση-Άσκηση ελέγχου γνώσεων

Αναλύστε τα μοντέλα συνεταιρισμών στην Ελλάδα

3^η Ερώτηση-Άσκηση ελέγχου γνώσεων

Αναζητήστε στο διαδίκτυο στοιχεία και σε ομάδες εργασίας συντάξτε ένα επιχειρηματικό σχέδιο μίας υποθετικής επιχείρησης

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βενιέρης, Γ., Κοέν, Σ. (2007) Διοικητική Λογιστική. Αθήνα: εκδόσεις P. I. Publishing.

Ιωάννου, Μ., (2012), Το συνεταιριστικό μοντέλο εν καιρώ κρίσης: Μια μελέτη περίπτωσης, Πειραιάς, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών, οικονομική και επιχειρησιακή στρατηγική, διπλωματική εργασία

Τζωρτζάκης, Θ. (1973) Συνεταιριστική Οικονομία, Αθήνα, Συνεργασία.

Robinson, M. (2007) Performance Budgeting. Houndmills, Basingstoke, Hampshire : Palgrave Macmillan.

Turban, E., King, D., Mckay, J., Marshall, P., Lee, J. and Viehland, D. (2008) Electronic Commerce 2008: A Managerial Perspective. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Wildavsky, A. (1975) BUDGETING – A Comparative Theory of Budgetary Processes. Boston: Little, Brown.