



ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ
MBA FOOD & AGRIBUSINESS

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Έξοδος, διαμαρτυρία, αφοσίωση: Η σημασία της διαφορετικότητας των μελών του
αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη

Βασιλική Π. Σταμούλη

Επιβλέπων καθηγητής:

Κωνσταντίνος Ηλιόπουλος, Διευθυντής Ερευνών ΙΝ.ΑΓΡ.Ο.Κ.

ΑΘΗΝΑ, 2022

ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Έξοδος, διαμαρτυρία, αφοσίωση: Η σημασία της διαφορετικότητας των μελών του
αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη

Exit, voice, loyalty: The importance of member heterogeneity for the THESgi
agricultural cooperative

Βασιλική Π. Σταμούλη

Εξεταστική Επιτροπή:

Κωνσταντίνος Ηλιόπουλος, Διευθυντής Ερευνών ΙΝ.ΑΓΡ.Ο.Κ. (επιβλέπων)

Ευστάθιος Κλωνάρης, Αναπληρωτής Καθηγητής, ΓΠΑ

Φιλόθεος Νταλιάνης

Έξοδος, διαμαρτυρία, αφοσίωση: Η σημασία της διαφορετικότητας των μελών του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη

ΔΠΜΣ Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων & Γεωργίας

Τμήμα Αγροτικής Οικονομίας & Ανάπτυξης

Τμήμα Επιστήμης Τροφίμων & Διατροφής του Ανθρώπου

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία αποσκοπεί στην κατηγοριοποίηση των μελών του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη με έδρα τη Λάρισα, με βάση τα διαφορετικά χαρακτηριστικά και τις προτιμήσεις τους, βασιζόμενη στο θεωρητικό πλαίσιο του Hirschman (1970). Η εργασία αποτελεί μελέτη περίπτωσης βασιζόμενη στη μεθοδολογία του Yin (2018). Μετά από εκτεταμένη βιβλιογραφική ανασκόπηση, πραγματοποιούνται 12 τηλεφωνικές συνεντεύξεις, ακολουθώντας τη Θεωρία U (Scharmer, 2018), σε αντιπροσωπευτικό δείγμα των μελών του συνεταιρισμού το οποίο έχει χωριστεί σε τρεις ξεχωριστές κατηγορίες με αντιπαράβολή των επιλογών «Έξοδος», «Διαμαρτυρία» και «Αφοσίωση» (Exit, Voice, Loyalty), τις οποίες προτείνει ο Hirschman. Στη συνέχεια, γίνεται ανάλυση των κειμένων των συνεντεύξεων με το λογισμικό πρόγραμμα ποιοτικής ανάλυσης Quirkos προκειμένου να εντοπιστούν τα κοινά χαρακτηριστικά των μελών εντός των προ επιλεχθέντων κατηγοριών και τα διαφορετικά χαρακτηριστικά και προτιμήσεις τους σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες. Τα αποτελέσματα δείχνουν ορισμένες σαφείς διαφορές μεταξύ των ομάδων και κυρίως όσον αφορά την κατηγορία που συνδέεται με την Αφοσίωση σε σχέση με την κατηγορία που σχετίζεται με την Έξοδο αλλά και αρκετές ομοιότητες ενώ δεν υπάρχουν σαφή αποτελέσματα που να υποδεικνύουν Διαμαρτυρία, αφήνοντας χώρο για μελλοντική έρευνα. Τα συμπεράσματα μπορούν δυνητικά να χρησιμοποιηθούν από τους συνεταιρισμούς για την χάραξη πολιτικής μελών.

Επιστημονική περιοχή: Αγροτικοί συνεταιρισμοί

Λέξεις κλειδιά: Συνεταιρισμός, διαφορετικότητα μελών, αφοσίωση, έξοδος, διαμαρτυρία

Exit, voice, loyalty: The importance of member heterogeneity for the THESgi agricultural cooperative

MBA Food & Agribusiness

Department of Agricultural Economy & Development

Department of Food Science & Human Nutrition

ABSTRACT

The present dissertation places the members of the agricultural cooperative THESgi, Larissa, Greece, into distinct categories, based on the heterogeneity of their preferences. The study is based upon the theoretical framework of Hirschman (1970), and its empirical part adopts the case study methodology of Yin (2018). After an extensive literature review, 12 telephone interviews are conducted following the premises of Theory U (Scharmer, 2018) in a representative sample of the cooperative's members, which is divided into three separate categories based on their observed behavior of Exit, Voice, Loyalty, as suggested by Hirschman. After transcribing the interviews, the texts were then analyzed with the Quirkos quality analysis software in order to identify the common characteristics of members within the pre-selected categories and their different characteristics and preferences in relation to the other categories. The results show some clear differences between the groups and especially between the category related to Loyalty and the category related to Exit, as well as several similarities between them, while there are ambiguous results indicating Voice as a member response, suggesting future research is needed. The conclusions and implications of the current study can potentially be used by cooperatives to shape their member policies.

Scientific area: Agricultural co-operatives

Key words: Co-operative, member heterogeneity, loyalty, exit, voice

ΔΗΛΩΣΗ ΕΡΓΟΥ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη φοιτήτρια, ΣΤΑΜΟΥΛΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ, δηλώνω ρητά ότι η παρούσα Μεταπτυχιακή Εργασία με τίτλο «Έξοδος, διαμαρτυρία, αφοσίωση: Η σημασία της διαφορετικότητας των μελών του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη», καθώς και τα ηλεκτρονικά αρχεία και πηγαίοι κώδικες που αναπτύχθηκαν ή τροποποιήθηκαν στα πλαίσια αυτής της εργασίας και αναφέρονται ρητώς μέσα στο κείμενο που συνοδεύουν, και η οποία έχει εκπονηθεί στο ΔΠΜΣ Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων και Γεωργίας-MBA Food & Agribusiness του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών, υπό την επίβλεψη του κ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΗΛΙΟΠΟΥΛΟΥ αποτελεί αποκλειστικά δικό μου, μη υποβοηθούμενο πόνημα, δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής. Τα σημεία όπου έχουν χρησιμοποιηθεί ιδέες, κείμενο, αρχεία ή / και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Η μεταπτυχιακή εργασία αυτή υποβάλλεται σε μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για την απονομή του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην «Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων και Γεωργίας» του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Δεν έχει υποβληθεί ποτέ πριν για οιοδήποτε λόγο ή για εξέταση σε οποιοδήποτε άλλο πανεπιστήμιο ή εκπαιδευτικό ίδρυμα της χώρας ή του εξωτερικού. Η εργασία αποτελεί προϊόν συνεργασίας του/της φοιτητή/τριας και του επιβλέποντος/ουσας της εκπόνησής της. Τα φυσικά αυτά πρόσωπα έχουν και τα πνευματικά δικαιώματα στη δημοσίευση των αποτελεσμάτων της εργασίας σε επιστημονικά περιοδικά και συνέδρια. Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο. Με την άδειά μου, η παρούσα εργασία ελέγχθηκε από την Εξεταστική Επιτροπή μέσα από λογισμικό ανίχνευσης λογοκλοπής που διαθέτει το ΓΠΑ και διασταυρώθηκε η εγκυρότητα και η πρωτοτυπία της.

ΣΤΑΜΟΥΛΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

ΑΘΗΝΑ, 20/02/2022

Ευχαριστίες

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου, Δρ. Κωνσταντίνο Ηλιόπουλο για την συνεχή καθοδήγηση, τα οξυδερκή σχόλια και την πολύτιμη βοήθεια που μου παρείχε καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής της μεταπτυχιακής μου εργασίας. Τον ευχαριστώ επίσης που με προσκάλεσε σε καινούρια ερευνητικά πεδία για εμένα στα οποία βρήκα αστείρευτο ενδιαφέρον.

Ευχαριστώ ακόμη τα υπόλοιπα μέλη της εξεταστικής επιτροπής, κύριο Ευστάθιο Κλωνάρη και κύριο Φιλόθεο Νταλιάνη, οι οποίοι υπήρξαν και καθηγητές μου κατά τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών και από τους οποίους έλαβα πολύτιμες γνώσεις για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

Επίσης ένα μεγάλο ευχαριστώ σε όλα τα μέλη του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη τα οποία έλαβαν μέρος στην έρευνα και χωρίς αυτούς αυτή η μελέτη δεν θα μπορούσε να έχει ολοκληρωθεί, καθώς και στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του συνεταιρισμού για τα δεδομένα τα οποία πρόθυμα μου παρείχαν αλλά και την κυρία Ζωή Μπαλτατζή για την άριστη συνεργασία μας.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω το οικογενειακό και φιλικό μου περιβάλλον για την αμέριστη στήριξή τους κατά τη διάρκεια ολοκλήρωσης της παρούσας μελέτης.

Πίνακας περιεχομένων

Πίνακας περιεχομένων	5
Κατάλογος Εικόνων	7
Κατάλογος Πινάκων.....	8
Κατάλογος Διαγραμμάτων	9
Κεφάλαιο 1	1
1. Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 2	6
2.1 Θεωρητικό υπόβαθρο	6
2.2 Η δέσμευση των μελών στον αγροτικό συνεταιρισμό τους	6
2.3 Η διαχείριση των κοινών πόρων	7
2.4 Η διαφοροποίηση ή ετερογένεια των μελών των αγροτικών συνεταιρισμών	9
2.4.1 Προβλήματα εξαιτίας των διαφορετικών προτιμήσεων και της ετερογένειας των μελών	13
2.4.2 Μεταβλητές της διαφορετικότητας.....	16
2.5 Αποχώρηση, Διαμαρτυρία, Αφοσίωση	18
2.5.1 Αποχώρηση.....	18
2.5.2 Διαμαρτυρία	19
2.5.3 Αφοσίωση.....	20
Κεφάλαιο 3	22
3.1 Μεθοδολογία έρευνας	22
3.2 Η περιπτωσιακή μελέτη σύμφωνα με τον Yin (2018).....	22
3.3 Μεθοδολογία διενέργειας συνεντεύξεων	23
3.3.1 Θεωρία U.....	24
3.3.2 Απαραίτητα υλικά	25
3.4 Ερευνητικό δείγμα.....	25
3.5 Ερωτηματολόγιο	29
3.6 Ανάλυση Συνεντεύξεων.....	30
Κεφάλαιο 4.....	31
4.1 Ο αγροτικός συνεταιρισμός ΘΕΣγη.....	31
4.2 Οικονομικά και εμπορικά στοιχεία του συνεταιρισμού	32
4.3 Η Στρατηγική του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη.....	38
Κεφάλαιο 5.....	40
5.1 Αποτελέσματα.....	40
5.1.1 Δημογραφικά και Προσωπικά στοιχεία	40
5.1.2 Στοιχεία Εκμετάλλευσης.....	45

5.1.3 Σχέση με το συνεταιρισμό	51
Κεφάλαιο 6.....	62
6.1 Συμπεράσματα	62
Βιβλιογραφία	65
A. Ελληνική	65
B. Ξενόγλωσση	65
Γ. Διαδίκτυο.....	67
Παραρτήματα	68
Παράρτημα Ι	68
Ερωτηματολόγιο έρευνας.....	68

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 1 Μεθοδολογία έρευνας κατά Yin.....	23
Εικόνα 2 Η γεωγραφική διασπορά των μελών του δείγματός (2021)	28
Εικόνα 3 Η γεωγραφική διασπορά των μελών του δείγματός με χρωματική κωδικοποίηση της κατηγορίας στην οποία ανήκουν (2021).....	29
Εικόνα 4 Απεικόνιση μέρους του περιβάλλοντος εργασίας του λογισμικού προγράμματος Quirkos	30
Εικόνα 5 Οι συχνότερα χρησιμοποιούμενες λέξεις στις απαντήσεις των 12 συνεντεύξεων των μελών του ΘΕΣγη (2021).....	61

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1 Βασικά χαρακτηριστικά δείγματος προς εξέταση.....	27
Πίνακας 2 Εξέλιξη του αριθμού των ενεργών μελών του ΘΕΣγη (2016-2020).....	32
Πίνακας 3 Αριθμός μελών που παραδίδουν περισσότερα από ένα είδη προϊόντων στον ΘΕΣγη (2016-2020)	32
Πίνακας 4 Ενδεικτικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες ΘΕΣγη (2014-2020)	36
Πίνακας 5 Στατιστικά στοιχεία προσωπικών ποσοτικών μεταβλητών όλου του δείγματος.....	40
Πίνακας 6 Στατιστικά στοιχεία δημογραφικών και προσωπικών ποσοτικών μεταβλητών ανά κατηγορία μελών του ΘΕΣγη που έλαβαν μέρος στην έρευνα (2021)	42
Πίνακας 7 Κατανομή επιπέδων εκπαίδευσης των συνεντευξιζόμενων μελών του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021).....	45
Πίνακας 8 Καλλιεργούμενες εκτάσεις ανά κατηγορία μελών του ΘΕΣγη (2021)	46
Πίνακας 9 Καλλιεργούμενα προϊόντα ανά μέλος του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)	47
Πίνακας 10 Καλλιεργούμενα προϊόντα ανά μέλος του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)	47
Πίνακας 11 Καλλιεργούμενα προϊόντα ανά μέλος του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)	48
Πίνακας 12 Ποσοστό ενοικιαζόμενων χωραφιών σε σχέση με το σύνολο των καλλιεργούμενων εκτάσεων	48
Πίνακας 13 Ποσοστό παραδόσεων προϊόντων και αγοράς εφοδίων από το συνεταιρισμό επί του συνόλου της παραγωγής και των συνολικών αγορών σύμφωνα με τη μαρτυρία κάθε συνεντευξιζόμενου μέλους του ΘΕΣγη (2021)	53
Πίνακας 14 Ποσοστό παραδόσεων προϊόντων και αγοράς εφοδίων από το συνεταιρισμό επί του συνόλου της παραγωγής και των συνολικών αγορών ανά κατηγορία μελών του ΘΕΣγη όπως προκύπτουν από τις συνεντεύξεις (2021)	53
Πίνακας 15 Υπηρεσίες τις οποίες δηλώνουν στις συνεντεύξεις τους πως χρησιμοποιούν περισσότερο τα μέλη του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)	56

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1 Αξία των εφοδίων που πώλησε ο ΘΕΣγη σε μέλη και μη-μέλη σε € (2016-2020).....	33
Διάγραμμα 2 Εξέλιξη συνολικής αξίας προϊόντων που παραδόθηκαν στον ΘΕΣγη σε € (2016-2020).....	34
Διάγραμμα 3 Αξία σε € αγοραζόμενων εφοδίων από τα μέλη του ΘΕΣγη με βάση το κύριο προϊόν που παρέδωσαν στον συν/μο (2016-2020).	34
Διάγραμμα 4 Κύκλος εργασιών και μικτά αποτελέσματα ΘΕΣγη (2014-2020)	35
Διάγραμμα 5 Απόσταση εκμεταλλεύσεων δείγματος μελών από το συνεταιρισμό σε χιλιόμετρα.	41
Διάγραμμα 6 Αριθμός τέκνων μελών	43
Διάγραμμα 7 Κατανομή επιπέδων εκπαίδευσης μέσα στο δείγμα	44
Διάγραμμα 8 Κατανομή στρεμμάτων καλλιέργειας από τα μέλη (2021).....	46

Κεφάλαιο 1

1. Εισαγωγή

Σύμφωνα με την Διεθνή Συνεταιριστική Συμμαχία (ΔΣΣ), οι συνεταιρισμοί είναι ανθρωποκεντρικές επιχειρήσεις με κοινή ιδιοκτησία και δημοκρατικό έλεγχο από τα μέλη τους. Ως οργανισμοί που βασίζονται σε αξίες και αρχές, βάζουν σε προτεραιότητα τη δικαιοσύνη και την ισότητα επιτρέποντας τη δημιουργία βιώσιμων επιχειρήσεων που δημιουργούν μακροπρόθεσμες θέσεις εργασίας και ευημερία. Οι παραδοσιακοί συνεταιρισμοί λειτουργούν συνήθως σύμφωνα με τον κανόνα «ένα μέλος, μία ψήφος» . Ο συνεταιρισμός ορίζεται στη Δήλωση για τη Συνεταιριστική Ταυτότητα ως μια αυτόνομη ένωση προσώπων που ενώνονται εθελοντικά για να καλύψουν τις κοινές οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές ανάγκες και φιλοδοξίες τους μέσω μιας κοινής ιδιοκτησίας και δημοκρατικά ελεγχόμενης επιχείρησης. Οι συνεταιρισμοί βασίζονται στις αξίες της αυτοβοήθειας, της αυτό-υπευθυνότητας, της δημοκρατίας, της ισότητας και της αλληλεγγύης. Σύμφωνα με την παράδοση των ιδρυτών τους, τα μέλη του συνεταιρισμού πιστεύουν στις ηθικές αξίες της ειλικρίνειας, της διαφάνειας, της κοινωνικής ευθύνης και της φροντίδας για τους άλλους (<https://www.ica.coop/en>) .

Οι συνεταιριστικές αρχές είναι κατευθυντήριες γραμμές με τις οποίες οι συνεταιρισμοί εφαρμόζουν τις αξίες τους στην πράξη σύμφωνα με την ΔΣΣ είναι:

1. Εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή

Οι συνεταιρισμοί είναι εθελοντικές οργανώσεις, ανοιχτές σε όλα τα άτομα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και είναι πρόθυμα να δεχτούν τις ευθύνες των μελών, χωρίς διακρίσεις φύλου, κοινωνικών, φυλετικών, πολιτικών ή θρησκευτικών.

2. Δημοκρατικός Έλεγχος από τα Μέλη

Οι συνεταιρισμοί είναι δημοκρατικές οργανώσεις που ελέγχονται από τα μέλη τους, τα οποία συμμετέχουν ενεργά στον καθορισμό της πολιτικής του συνεταιρισμού και στη λήψη αποφάσεων. Άνδρες και γυναίκες που υπηρετούν ως εκλεγμένοι εκπρόσωποι είναι υπόλογοι έναντι των μελών. Τα μέλη έχουν ίσα δικαιώματα ψήφου.

3. Οικονομική Συμμετοχή των μελών

Τα μέλη συνεισφέρουν στο κεφάλαιο του συνεταιρισμού τους και το ελέγχουν δημοκρατικά. Τουλάχιστον ένα μέρος αυτού του κεφαλαίου είναι συνήθως κοινή ιδιοκτησία του συνεταιρισμού. Τα μέλη κατανέμουν τα πλεονάσματα για τους ακόλουθους σκοπούς: ανάπτυξη του συνεταιρισμού τους, δημιουργία αποθεματικών, ωφελώντας τα μέλη ανάλογα με

τις συναλλαγές τους με το συνεταιρισμό και υποστηρίζοντας άλλες δραστηριότητες που έχουν εγκριθεί από τα μέλη.

4. Αυτονομία και Ανεξαρτησία

Εάν οι συνεταιρισμοί συνάπτουν συμφωνίες με άλλους οργανισμούς, συμπεριλαμβανομένων των κυβερνήσεων, ή αντλούν κεφάλαια από εξωτερικές πηγές, το κάνουν με όρους που διασφαλίζουν τον δημοκρατικό έλεγχο από τα μέλη τους και διατηρούν τη συνεταιριστική τους αυτονομία.

5. Εκπαίδευση, Κατάρτιση και Πληροφόρηση

Οι συνεταιρισμοί παρέχουν εκπαίδευση και κατάρτιση για τα μέλη, τους εκλεγμένους αντιπροσώπους, τους διευθυντές και τους υπαλλήλους τους, ώστε να μπορούν να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην ανάπτυξη τους. Ενημερώνουν το ευρύ κοινό - ιδιαίτερα τους νέους - για τη φύση και τα οφέλη της συνεργασίας.

6. Συνεργασία μεταξύ Συνεταιρισμών

Οι συνεταιρισμοί εξυπηρετούν τα μέλη τους πιο αποτελεσματικά και ενισχύουν το συνεταιριστικό κίνημα συνεργαζόμενοι μέσω τοπικών, εθνικών, περιφερειακών και διεθνών δομών.

7. Μέριμνα για την Κοινότητα

Οι συνεταιρισμοί εργάζονται για τη βιώσιμη ανάπτυξη των κοινοτήτων τους μέσω πολιτικών που εγκρίνονται από τα μέλη τους.

Η εκδοχή της ΔΣΣ για τις συνεταιριστικές αξίες δεν είναι η μοναδική. Σύμφωνα με το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης των ΗΠΑ, οι συνεταιριστικές αξίες συνοψίζονται σε τρεις κατηγορίες, τις οποίες έχει υιοθετήσει και η Ε.Ε. (USDA, 2013):

1. User-owned- Αυτοί που κατέχουν και χρηματοδοτούν το συνεταιρισμό είναι αυτοί που χρησιμοποιούν το συνεταιρισμό.
2. User- controlled- Αυτοί που ελέγχουν το συνεταιρισμό είναι αυτοί που χρησιμοποιούν το συνεταιρισμό.
3. User benefited- Ο μοναδικός σκοπός του συνεταιρισμού είναι να παρέχει και να διανέμει οφέλη στους χρήστες του με βάση τη χρήση που κάνουν στον συνεταιρισμό.

Το συνεταιριστικό κίνημα δεν αποτελεί περιθωριακό φαινόμενο, καθώς τουλάχιστον το 12% της ανθρωπότητας στον πλανήτη είναι μέλη τουλάχιστον ενός από τα τρία εκατομμύρια συνεταιρισμούς στη γη. Οι συνεταιρισμοί παρέχουν θέσεις ή ευκαιρίες εργασίας στο 10% του

απασχολούμενου πληθυσμού και οι τριακόσιοι μεγαλύτεροι συνεταιρισμοί δημιουργούν 2.146 δισεκατομμύρια δολάρια σε τζίρο (World Cooperative Monitor, 2020).

Σύμφωνα με έκθεση του Παγκόσμιου Οργανισμού Τροφίμων του ΟΗΕ οι αγροτικοί συνεταιρισμοί διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη στήριξη μικρών παραγωγών και περιθωριοποιημένων ομάδων (FAO, 2012). Οι συνεταιρισμοί προσφέρουν στους παραγωγούς ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένης της βελτιωμένης πρόσβασης στις αγορές, φυσικούς πόρους, πληροφορίες, πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες, πιστώσεις και εκπαίδευση. Διασφαλίζουν τα δικαιώματα χρήσης γης, διαπραγματεύονται μέσω της συμβολαιακής γεωργίας και εξασφαλίζουν χαμηλότερες τιμές σε εισροές όπως σπόροι, λιπάσματα και εξοπλισμό. Μέσω αυτής της στήριξης, οι παραγωγοί μπορούν αφενός να εξασφαλίσουν τα προς το ζην και αφετέρου να συμβάλλουν στην κάλυψη της αυξανόμενης ζήτησης για τρόφιμα στις τοπικές και διεθνείς αγορές.

Κάθε χρόνο, υπολογίζεται ότι 1,3 δισεκατομμύρια τόνοι – περίπου το ένα τρίτο – των παραγόμενων τροφίμων για ανθρώπινη κατανάλωση παγκοσμίως χάνεται ή σπαταλάται. Στις βιομηχανικές χώρες σημειώνονται σημαντικές σπατάλες στο στάδιο της κατανάλωσης, ενώ σε χώρες με χαμηλά εισοδήματα, οι απώλειες τροφίμων λαμβάνουν χώρα κυρίως κατά τα πρώιμα και μέσα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας. Μέσα από την οργάνωση των παραγωγών και τη δημιουργία συνεταιρισμών πολλά από αυτά τα προβλήματα σπατάλης τροφίμων μπορούν να ελαχιστοποιηθούν (FAO, 2011)

Κατά τα χρόνια λειτουργίας του, ένας αγροτικός συνεταιρισμός έρχεται αντιμέτωπος με διάφορες ευκαιρίες αλλά και απειλές, τόσο από το εσωτερικό, όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον του, τις οποίες πρέπει να αντιμετωπίσει αν επιθυμεί να επιβιώσει και να αναπτυχθεί. Οι αρχικές συνθήκες που οδήγησαν στη δημιουργία του συνεταιρισμού, καθώς και οι διαφορετικές προτιμήσεις των μελών του συνεταιρισμού μεταβάλλονται συνεχώς (Cook, 2008). Δεδομένου αυτών των μεταβολών, ο συνεταιρισμός πρέπει να παίρνει αποφάσεις, οι οποίες να εξασφαλίζουν τη διαχρονική επιβίωση και ανάπτυξή του. Η διαφορετικότητα ή ετερογένεια των μελών υπονομεύει τις οργανωτικές διαδικασίες επηρεάζοντας την επενδυτική συμπεριφορά, το κόστος λήψης συλλογικών αποφάσεων, τη δέσμευση των μελών και την λειτουργία του συνεταιρισμού γενικότερα (Cook, 2008). Η διαφορετικότητα/ετερογένεια στα χαρακτηριστικά και στις προτιμήσεις των μελών έχει αναλυθεί από πληθώρα ερευνητών ανά τον κόσμο και οι εκφάνσεις τους είναι γνωστές στους ερευνητές των συνεταιρισμών (π.χ. Iliopoulos και Cook 1999, Cechin et al. 2012, Alho 2015, Bijman 2005a, Bijman 2005b, Osterberg και Nilsson 2009, Fulton και Giannakas 2013, Hansmann, 1996, Iliopoulos και

Valentinov, 2017· 2018· 2022· Höhler 2019, κ.α.). Το θέμα της διαφορετικότητας των μελών εξακολουθεί να έχει ενδιαφέρον λόγω του αυξανόμενου μεγέθους των αγροτικών συνεταιρισμών (Grashuis και Cook, 2020). Μέχρι στιγμής, οι περισσότερες έρευνες σχετικά με τη διαφορετικότητα των μελών στους αγροτικούς συνεταιρισμούς ήταν θεωρητικές (Fulton και Giannakas, 2013) και εννοιολογικές (Cook, 2018). Λίγες είναι οι προσπάθειες σύνδεσης της διαφορετικότητας των μελών ενός αγροτικού συνεταιρισμού με τη συμπεριφορά τους εντός του συνεταιρισμού τους (Höhler, 2019). Ο Hirschman στο επιδραστικό έργο του Exit, Voice, Loyalty (1970) διερευνά τη συμπεριφορά των μελών απέναντι στον οργανισμό τους σε περιπτώσεις όπου η απόδοση του οργανισμού αυτού μειώνεται. Αν και ο Hirschman δεν αναφέρεται συγκεκριμένα στους συνεταιρισμούς, η θεωρία του έχει εφαρμογή σε αυτούς δεδομένου ότι τα μέλη τους δρουν ταυτόχρονα ως ιδιοκτήτες αλλά και χρήστες του οργανισμού, επηρεάζονται από την απόδοσή του και μπορεί να ζημιωθούν ή να ωφεληθούν σε πολλαπλά επίπεδα. Εάν επεκτείνουμε την προσέγγιση του Hirschman στην διαφορετικότητα των μελών στους αγροτικούς συνεταιρισμούς, μπορούμε να θέσουμε και να επιχειρήσουμε να απαντήσουμε το κύριο **ερευνητικό ερώτημα**, στο οποίο επικεντρώνεται η παρούσα μελέτη: **Πώς η διαφορετικότητα των μελών επηρεάζει τις επιλογές τους (αποχώρηση, διαμαρτυρία και αφοσίωση/ δέσμευση);**

Η συγκεκριμένη διατριβή στηρίχθηκε στο έργο του Hirschman και στο θεωρητικό πλαίσιο σχετικά με την διαφορετικότητα ή ετερογένεια των μελών στους συνεταιρισμούς. Σκοπός είναι η κατηγοριοποίηση των μελών του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη με βάση τα διαφορετικά χαρακτηριστικά και τις προτιμήσεις τους σε συνάρτηση με τις επιλογές και τη στάση τους απέναντι στο συνεταιρισμό τους με βάση τις επιλογές που εντοπίζει ο Hirschman. Μια τέτοιου είδους κατηγοριοποίηση επιχειρείται για πρώτη φορά σε αγροτικό συνεταιρισμό ο οποίος δραστηριοποιείται στην Ελλάδα και τα ευρήματα αυτής μπορούν δυνητικά να χρησιμοποιηθούν για τη χάραξη στρατηγικής αλλά και πολιτικής μελών από τους συνεταιρισμούς. Η σημασία της εν λόγω ανάλυσης έγκειται στο γεγονός πως προκειμένου ο συνεταιρισμός να παραμείνει βιώσιμος κρίνεται αναγκαία η επαναφορά της δέσμευσης των μελών έναντι του συνεταιρισμού τους. Για να επιτευχθεί αυτή η δέσμευση, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί να εντοπιστεί η ρίζα του προβλήματος και να αντιμετωπιστεί. Ποια είναι τα αίτια που οδήγησαν το συνεταιρισμό σε αυτή την έλλειψη δέσμευσης κάποιων από τα μέλη του; Υπάρχει διαφορετικότητα στις προτιμήσεις των μελών και, αν ναι, πως έχει επηρεάσει τη συμπεριφορά τους; Μπορούν τα διαφορετικά χαρακτηριστικά των μελών να αποτελέσουν ενδείξεις της στάσης τους απέναντι στο συνεταιρισμό; Ποιες λύσεις μπορούν να προταθούν; Απάντηση στα παραπάνω ερωτήματα καλείται να δώσει η παρούσα διατριβή.

Ο αγροτικός συνεταιρισμός ΘΕΣΓΗ δημιουργήθηκε το 2013 στη Λάρισα και έχει μέλη τα οποία καλλιεργούν σιτηρά, βαμβάκι και κηπευτικά. Βρίσκεται στον εύφορο Θεσσαλικό κάμπο, από όπου είναι εύκολα προσβάσιμος σε πλειάδα καλλιεργητών με μεγάλες εκτάσεις. Οι δραστηριότητες του εκτείνονται σε όλη τη γεωγραφική περιοχή της Θεσσαλίας. Ιδρύθηκε προκειμένου να επιτευχθεί αμοιβαία βοήθεια των συνεταίρων-μελών και να επιτύχει την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη τους (<https://www.thesgi.gr/el/>). Παρόλα αυτά η εικόνα του συνεταιρισμού μετά την ανάλυση των οικονομικών και εμπορικών δεδομένων της τελευταίας πενταετίας, δείχνει έναν οργανισμό ο οποίος αντιμετωπίζει υψηλά επίπεδα δανεισμού, μη επαρκή έως μηδενική συνεισφορά των μελών στις επενδύσεις του συνεταιρισμού και περισσότερες συναλλαγές με μη-μέλη από ότι με μέλη του συνεταιρισμού. Ο συνεταιρισμός βρίσκεται μπροστά σε μια σημαντική απόφαση προκειμένου να ξεκαθαρίσει το μητρώο των μελών του, να χαράξει νέα πολιτική και να μπορέσει να λειτουργήσει αποτελεσματικά για τα μέλη του.

Ακολουθώντας το παρόν εισαγωγικό κεφάλαιο, το Κεφάλαιο 2 παρουσιάζει μια ενδελεχή ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας σχετικά με την δέσμευση των μελών των συνεταιρισμών, τις πολλαπλές διαστάσεις της διαφορετικότητας ή ετερογένειας τους μέσα στους συνεταιρισμούς τους και την θεωρία σχετικά με τη διαχείριση των κοινών πόρων. Έμφαση δίνεται στην ανάλυση του έργου του Hirschman και στις επιλογές τις οποίες εντοπίζει και προτείνει για τα μέλη των οργανισμών σε περιπτώσεις που αυτοί φθίνουν.

Στο Κεφάλαιο 3 αναλύεται η τρέχουσα κατάσταση του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣΓΗ μέσα από τα οικονομικά και εμπορικά δεδομένα του τα οποία συλλέξαμε και αποτυπώσαμε σε πίνακες και διαγράμματα.

Στο Κεφάλαιο 4 αναπτύσσεται η μεθοδολογία που χρησιμοποιήσαμε για την έρευνα, παρουσιάζεται το ερευνητικό δείγμα καθώς και το ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε στις συνεντεύξεις. Στο Κεφάλαιο 5 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης των προσωπικών συνεντεύξεων και τα μοτίβα των συμπεριφορών των μελών ανάλογα με τα διαφορετικά χαρακτηριστικά τους. Η διατριβή ολοκληρώνεται με το έκτο κεφάλαιο, το οποίο περιλαμβάνει τα συμπεράσματα της ανάλυσης και προτάσεις για μελλοντική έρευνα, η οποία θα επιτρέψει την περαιτέρω εμβάθυνση στο θέμα.

Κεφάλαιο 2

2.1 Θεωρητικό υπόβαθρο

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί αποτελούν ιδιαίτερες μορφές επιχειρήσεων οι οποίες ανήκουν στα μέλη-χρήστες των υπηρεσιών τους, ελέγχονται από αυτούς, ενώ τα οφέλη που παράγουν επιστρέφονται κυρίως σε αυτούς (Cobia, 1989). Τα μέλη-ιδιοκτήτες του συνεταιρισμού αποτελούν το σημαντικότερο «κεφάλαιο» του συνεταιρισμού καθώς χωρίς αυτά ο συνεταιρισμός δεν έχει λόγο ύπαρξης. Κάποιο συνεταιρισμοί καταφέρνουν να προοδεύσουν και να επιτύχουν τους σκοπούς και τους στόχους για τους οποίους συστάθηκαν, ενώ κάποιοι άλλοι όχι, αντιμετωπίζοντας προβλήματα στη λειτουργία και τη βιωσιμότητά τους. Τα μέλη των συνεταιρισμών, ως ταυτόχρονα χρήστες και ιδιοκτήτες, βιώνουν την επιτυχία ή την αποτυχία του οργανισμού τους σε πολλαπλά επίπεδα. Ωστόσο ο τρόπος με τον οποίο κάθε ξεχωριστό μέλος αντιδρά σε μια ενδεχόμενη αποτυχία του συνεταιρισμού αποτελεί θέμα προς διερεύνηση. Οι αντικρουόμενες προτιμήσεις των μελών εγκυμονούν κινδύνους, όπως η αρνητική επίδραση στις αποφάσεις σχετικά με επενδύσεις, στα κόστη της συλλογικής λήψης αποφάσεων και στο βαθμό δέσμευσης των μελών. Αν δε ληφθούν κατάλληλα μέτρα, μπορεί να επέλθει σταδιακά ο «θάνατος» του συνεταιρισμού (Hansmann, 1996).

2.2 Η δέσμευση των μελών στον αγροτικό συνεταιρισμό τους

Η μακροβιότητα και βιωσιμότητα των αγροτικών συνεταιρισμών δεν εξαρτάται μόνο από την οικονομική τους απόδοση αλλά και την συμπεριφορά των μελών τους, τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ του τρόπου ζωής, της συμμετοχής, εμπιστοσύνης, ικανοποίησης και μακροχρόνιας δέσμευσης τους (Grashuis και Cook, 2018). Η δέσμευση ορίζεται ως «η προτίμηση των μελών να χρησιμοποιούν το συνεταιρισμό ακόμη και όταν η τιμή που λαμβάνουν από αυτόν είναι χαμηλότερη από αυτή που παρέχει από μία ανταγωνίστρια κεφαλαιουχική εταιρεία» (Fulton, 1999). Επιπλέον, η δέσμευση είναι απαραίτητη προκειμένου τα μέλη να αντιμετωπίσουν τις ευθύνες που προκύπτουν από την ιδιότητά τους, όπως είναι η ενεργός συμμετοχή στις γενικές συνελεύσεις, η εκλογή του ΔΣ και η χρηματοδότηση του συνεταιρισμού και των επενδύσεών του. Η δέσμευση αναφέρεται στην προθυμία του μέλους να κάνει μια θυσία για να συνεισφέρει στην επιτυχία του οργανισμού. Η δέσμευση για συλλογική δράση αποτρέπει τις παράπλευρες πωλήσεις, επομένως αποτρέπει το κόστος που προκύπτει για το συνεταιρισμό από την αδράνεια, μειώνει το πρόβλημα των λαθρεπιβατών και αυξάνει την προθυμία να καταβληθεί προσπάθεια για την επιτυχία του οργανισμού.

Οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά τη δέσμευση των μελών έχουν αναλυθεί από μελετητές ανά τον κόσμο και κάποιοι από αυτούς είναι: ο βαθμός ελέγχου που νιώθουν πως έχουν τα μέλη στις αποφάσεις του συνεταιρισμού, η επικοινωνία με τη διοίκηση, το εάν έχουν υπηρετήσει οι ίδιοι στο ΔΣ του συνεταιρισμού, το μέγεθος της εκμετάλλευσής τους, το κόστος (προσωπικό και χρηματικό) από την αποχώρησή τους από το συνεταιρισμό, οικονομικοί παράγοντες όπως η καταβολή μερισμάτων, η πρόσβαση σε χρήσιμες για αυτούς υπηρεσίες κ.α. (Trechter et al., 2002· Fulton και Adamowicz, 1993· Höhler και Kühl 2018· Cechin et al., 2012· Hansen et al., 2002· Osterberg και Nilsson, 2009, κ.ά.).

Θέματα τα οποία σχετίζονται με τη δέσμευση των μελών έχουν αντίκτυπο και στην εσωτερική διακυβέρνηση του συνεταιρισμού. Η δέσμευση και η ικανοποίηση των μελών επηρεάζονται από συγκεκριμένες δραστηριότητες και αποφάσεις του συνεταιρισμού. Κατά την μελέτη των σχέσεων των μελών με το συνεταιρισμό πρέπει επίσης να λαμβάνεται υπόψη η ποικιλομορφία μεταξύ των μελών και οι διαφορετικές προτιμήσεις τους. (Bijman, 2020). Η δέσμευση των μελών μπορεί να επηρεαστεί από την αντίληψή τους για διάφορους οργανωτικούς μηχανισμούς του οργανισμού τους, όπως εκείνους που σχετίζονται με τις δημοκρατικές διαδικασίες εντός του οργανισμού και τον βαθμό ελέγχου των συναλλαγών τους (Cechin et al, 2012).

2.3 Η διαχείριση των κοινών πόρων

Η Ostrom στο επιδραστικό έργο της *Governing the Commons* (1990) αναπτύσσει μια θεωρία η οποία σκιαγραφεί τους παράγοντες οι οποίοι επιδρούν στις συλλογικές προσπάθειες για τη διαχείριση των κοινών πόρων. Κοινοί Πόροι (Common Pool Resources-CPR) ορίζονται τα συστήματα που περιλαμβάνουν φυσικούς ή ανθρωπογενείς πόρους ανεξάρτητα από τα δικαιώματα ιδιοκτησίας που τα διέπουν και τα οποία χαρακτηρίζονται από το μεγάλο κόστος σε περίπτωση αποκλεισμού κάποιου χρήστη από αυτά και τη μείωση της διαθεσιμότητάς τους στους δικαιούχους σε περίπτωση εκμετάλλευσής του από έναν από αυτούς (Ostrom et al., 1994). Αναφέρει μέσα από παραδείγματα και επιτόπιες έρευνες πώς η διαχείριση ενός κοινόχρηστου πόρου από τους χρήστες του πολλές φορές αποτελεί τη καλύτερη επιλογή.

Προτείνει οκτώ βασικές αρχές οι οποίες επιτρέπουν στις ομάδες να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους κοινούς πόρους τους. Οι οκτώ αρχές χαρακτηρίζουν τις επιτυχημένες προσπάθειες συλλογικής δράσης. Οι επιτυχημένες προσπάθειες συλλογικής δράσης έχουν οφέλη για τους εμπλεκόμενους και συνεπώς αποτελούν κίνητρο για τη συμμετοχή τους στις δράσεις αυτές. Επομένως οι αρχές αυτές θα μπορούσαν να υποδείξουν ποιοι παράγοντες βελτιώνουν τη δέσμευση των μελών στην κοινή προσπάθεια και η ιδέα αυτή μπορεί να

επεκταθεί και στη περίπτωση των συνεταιρισμών όπου τα μέλη καλούνται να δράσουν συλλογικά για το κοινό καλό. Οι αρχές αυτές συνοψίζονται παρακάτω:

1. Σαφή όρια. Η ταυτότητα της ομάδας και τα όρια του κοινού πόρου είναι σαφώς διακριτά.
2. Αναλογία μεταξύ οφέλους και κόστους. Τα μέλη της ομάδας διαπραγματεύονται για ένα σύστημα επιβράβευσης των μελών για τη συνεισφορά τους. Το υψηλό στάτους, για παράδειγμα, ή άλλα οφέλη, πρέπει να κερδίζονται καθώς οι αδικίες υπονομεύουν τη συλλογική προσπάθεια.
3. Συλλογικοί κανόνες. Τα μέλη της ομάδας πρέπει να μπορούν να θέτουν τα ίδια τουλάχιστον ορισμένους από τους κανόνες που ακολουθούν και να λαμβάνουν τις δικές τους αποφάσεις. Τα μέλη συχνά δουλεύουν σκληρά για να επιτύχουν συλλογικούς στόχους στους οποίους συμφώνησαν.
4. Έλεγχος. Η διαχείριση ενός κοινού πόρου είναι συχνά ευάλωτη σε περιπτώσεις λαθρεπιβατών και στην εκμετάλλευση. Αυτές οι τακτικές θα πρέπει να εντοπίζονται από τα μέλη με τρόπο που δεν επιφέρει μεγάλα κόστη..
5. Διαβαθμισμένες κυρώσεις. Οι κυρώσεις για παραβάσεις από τα μέλη, τουλάχιστον αρχικά, δεν χρειάζεται να είναι αυστηρές. Συχνά μια απλή υπενθύμιση αρκεί ωστόσο θα πρέπει να υπάρχουν διαθέσιμες και βαρύτερες κυρώσεις σε αναγκαίες περιπτώσεις.
6. Μηχανισμοί επίλυσης διαφορών. Είναι απαραίτητο να υπάρχουν διαθέσιμοι γρήγοροι και δίκαιοι τρόποι επίλυσης των διαφορών.
7. Αναγνώριση δικαιωμάτων αυτό-οργάνωσης. Οι ομάδες θα πρέπει να έχουν τη δικαιοδοσία να αυτό-διαχειρίζονται τις δικές τους υποθέσεις. Εξωτερικά επιβεβλημένοι κανόνες είναι πιθανό να μην προσαρμόζονται στις εκάστοτε τοπικές συνθήκες.
8. Συντονισμός μεταξύ σχετικών ομάδων ώστε να υπάρχει σε κάθε περίπτωση το βέλτιστο επίπεδο συνεργασίας και δραστηριότητας.

Εισήγαγε επίσης μια θεωρία στην αναπτύσσεται ένα δίκτυο μεταβλητών οι οποίες θα μπορούσαν δυνητικά να επηρεάσουν τις συλλογικές προσπάθειες διαχείρισης των κοινών πόρων. Κάποιες από αυτές τις μεταβλητές είναι:

1. Ο αριθμός των εμπλεκόμενων: Όσο περισσότεροι είναι οι εμπλεκόμενοι τόσο μεγαλύτερα είναι τα κόστη συναλλαγής (Ostrom, 2010)
2. Η ένταση συμμετοχής των εμπλεκόμενων στην κοινή προσπάθεια: Χαμηλή ένταση συμμετοχής μπορεί να υποδεικνύει χαμηλή δέσμευση των μελών στη συλλογική προσπάθεια.

3. Η διαφοροποίηση των συμμετεχόντων. Όσο η διαφοροποίηση των συμμετεχόντων αυξάνεται τόσο διαφοροποιείται και ο τρόπος με τον οποίο αυτοί επηρεάζονται από μία απόφαση που έχει ληφθεί από την ομάδα (Hansmann, 1996). Η συγκεκριμένη μεταβλητή αναλύεται διεξοδικά και παρακάτω καθώς πλήθος ερευνητών έχει μελετήσει το ζήτημα (πχ Hansmann 1996· Höhler, 2019, Cook, 2018, κ.α.).
4. Η διαπροσωπική επικοινωνία. Η διαπροσωπική επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων σε μια συλλογική προσπάθεια σχετίζεται θετικά με την εμπιστοσύνη που νιώθουν μεταξύ τους (Ostrom, 2009) ενώ τα επίπεδα συνεργασίας τους μειώνονται όταν η επαφή τους γίνεται με ηλεκτρονικά μέσα, πχ H/Y (Ostrom, 2010).
5. Οι πληροφορίες για προηγούμενες ενέργειες. Οι πληροφορίες που κατέχει κάποιο μέλος για άλλους εμπλεκόμενους παίζει σημαντικό ρόλο στην επιλογή της στρατηγικής του σε μια κατάσταση η οποία επαναλαμβάνεται (Ostrom, 2009).

Στην θεωρία της η Ostrom επιχειρεί να δείξει πως οι μεταβλητές αυτές επηρεάζουν τις πρωτεύουσες σχέσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων οι οποίες είναι η εμπιστοσύνη, η φήμη και η αμοιβαιότητα. Τα συμπεράσματα των ερευνών της δείχνουν πως υπάρχει πολλαπλή και πολυεπίπεδη σύνδεση μεταξύ των μεταβλητών και των πρωτευουσών σχέσεων και κατ' επέκταση των επιλογών και των συμπεριφορών των εμπλεκόμενων-μελών μέσα στη συλλογική προσπάθεια.

2.4 Η διαφοροποίηση ή ετερογένεια των μελών των αγροτικών συνεταιρισμών
Μέχρι στιγμής, το μεγαλύτερο μέρος της έρευνας σχετικά με την διαφοροποίηση των μελών στους αγροτικούς συνεταιρισμούς ήταν θεωρητική (Fulton και Giannakas, 2013) και εννοιολογική (Cook, 2018). Στις περισσότερες περιπτώσεις, η διαφοροποίηση των μελών συζητείται με αρνητική χροιά. Η διαφοροποίηση των μελών αναγνωρίζεται ότι προσθέτει περαιτέρω πολυπλοκότητα και ασάφεια στην αντικειμενική λειτουργία των αγροτικών συνεταιρισμών (Soboh et al., 2009). Ωστόσο, διαφοροποίηση (ή ετερογένεια) των μελών μπορεί να έχει θετική, αρνητική ή ουδέτερη επίδραση στο συνεταιρισμό ή ακόμη η επίδραση αυτή να τροποποιηθεί μέσω επιλεγμένων κινήτρων (Cook, 2018). Η θετική επίδραση έγκειται στο γεγονός πως τα διαφορετικά χαρακτηριστικά των μελών μπορούν να αποτελέσουν πηγή έμπνευσης για ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και δημιουργική επίλυση προβλημάτων. Μία ομοιογενής σύνθεση μελών οδηγεί σε μείωση του κόστους συναλλαγής και των προβλημάτων κοινής ιδιοκτησίας (Nilsson, 2001; Valentinov, 2007). Η ομοιογένεια οδηγεί επίσης σε ισχυρότερους κοινωνικούς και οικονομικούς δεσμούς. Κατά συνέπεια, τα μέλη εντός μιας ομοιογενούς ομάδας είναι πιθανό να έχουν ισχυρότερα κίνητρα να επενδύσουν σε αυτή (Bijman 2005a; Cook και Iliopoulos, 2000; Cook and Iliopoulos, 2016).

Ωστόσο, οι αγροτικοί συνεταιρισμοί ανά τον κόσμο αναπτύσσονται και διαφοροποιούνται (Birchall και Simmons, 2004). Αυτή η διαφοροποίηση σχετίζεται με προσωπικά χαρακτηριστικά των μελών, χαρακτηριστικά των προϊόντων και της εκμετάλλευσής τους και χαρακτηριστικά της σχέσης τους με τον αγροτικό συνεταιρισμό. Η διαφορετικότητα στα χαρακτηριστικά και στις προτιμήσεις έχει πολλές διαστάσεις, όπως το μέγεθος και ο τύπος της εκμετάλλευσης, η γεωγραφική διασπορά των μελών, η ηλικία τους, το εάν συμμετέχουν και άλλα μέλη της οικογένειας τους στο συνεταιρισμό κ.α. (Cook και Plioroulos, 2016· Plioroulos και Cook, 1999· Alho, 2015, κ.ά.). Επιπλέον οι προτιμήσεις για την κατανομή του κόστους και των οφελών μπορεί να αλλάξουν ανάλογα με την ηλικία (π.χ. μέλη μεγαλύτερα σε ηλικία μπορεί να μην θέλουν να επενδύσουν ίδια κεφάλαια σε μακροπρόθεσμα έργα), το μέγεθος της εκμετάλλευσης (π.χ. μέλη με περισσότερες καλλιεργήσιμες εκτάσεις μπορεί να θέλουν αναλογικό μερίδιο ελέγχου), την εκπαίδευση (π.χ. απόφοιτοι κολεγίου μπορεί να θέλουν να επενδύσουν στην έρευνα και ανάπτυξη), την ποιότητα των προϊόντων (π.χ. παραγωγοί προϊόντων υψηλής ποιότητας μπορεί να θέλουν μια ξεχωριστή ομάδα με πριμοδότηση τιμής και να ακολουθήσουν μια συλλογική στρατηγική διαφοροποίησης), τα έτη συμμετοχής στον συνεταιρισμό (π.χ. μέλη εγγεγραμμένα για περισσότερα έτη μπορεί να θέλουν περιοριστικές πολιτικές πρόσβασης μελών) (Höhler και Kühn, 2018). Ακόμη, η μέτρηση της υγείας ενός συνεταιρισμού αποτελεί μια πολύπλοκη έννοια, η οποία είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθεί και να μετρηθεί. Ως «συνεταιριστική υγεία» (cooperative health) θεωρείται ο συνδυασμός α) ιδιωτικών αγαθών (τιμές πληρωμής ή είσπραξης, υπηρεσίες, αίσθημα κοινότητας, κοινωνικό κεφάλαιο, συνεισφορά συλλογικού αγαθού) που έλαβε ο παραγωγός –παραγωγός και β) το κατά πόσο τα μέλη θεωρούν ότι ο συνεταιρισμός τους θα είναι βιώσιμος στο μέλλον. Ο ορισμός της υγείας, έτσι όπως την αντιλαμβάνονται τα μέλη, διαφέρει από συνεταιρισμό σε συνεταιρισμό. Οι έντονα διαφορετικές προτιμήσεις των μελών τείνουν να περιορίζουν την ανάπτυξη και την υγεία του συνεταιρισμού αυξάνοντας τα σχετικά κόστη ιδιοκτησίας (ownership costs) (Cook, 2018).

Η Höhler (2019) παραθέτει δύο παραδείγματα αγροτικών συνεταιρισμών, του Deutsches Milchkontor (DMK), του μεγαλύτερου γαλακτοκομικού συνεταιρισμού στη Γερμανία και της Arla, επίσης σπουδαίου γαλακτοκομικού συνεταιρισμού με μέλη σε 7 χώρες της Ευρώπης. Ο DMK ιδρύθηκε το 2010 έπειτα από τη συγχώνευση δύο μεγάλων γαλακτοκομικών συνεταιρισμών και το 2018 είχε 6.900 ενεργά μέλη. Το 2016 ο DMK συγχωνεύτηκε με την δεύτερη μεγαλύτερη επιχείρηση παρασκευής τυριού στην Ολλανδία, την DOC Kaas, η οποία είναι επίσης συνεταιρισμός. Η συγχώνευση αυτή αύξησε την ετερογένεια μεταξύ των μελών καθώς πριν από αυτή τα μέλη προέρχονταν μόνο από μία χώρα ενώ πλέον προέρχονταν από

δύο διαφορετικές, συνεπώς υπήρχαν πλέον πολιτισμικές διαφορές αλλά και διαφορές στο μέγεθος των εκμεταλλεύσεων των μελών. Επιπλέον λόγω δομικών αλλαγών οι εκμεταλλεύσεις των μελών ποικίλουν.

Ο συνεταιρισμός ARLA είναι η έβδομη μεγαλύτερη γαλακτοκομική επιχείρηση στον κόσμο και δημιουργήθηκε έπειτα από τη συγχώνευση ενός δανέζικου συνεταιρισμού με μια σουηδική γαλακτοβιομηχανία. Το 2019 είχε 11.319 μέλη σε επτά διαφορετικές χώρες. Βλέπουμε λοιπόν πως και οι δύο συνεταιρισμοί έχουν πολυάριθμα μέλη σε πάνω από μία χώρες και ακολουθούν πολιτικές οι οποίες αυξάνουν την ετερογένεια μεταξύ των μελών. Παρά όμως την αύξηση της ετερογένειας τα μέλη εξακολουθούν να παραμένουν στο συνεταιρισμό, σε αντίθεση τις προβλέψεις της βιβλιογραφίας. Μια πιθανή εξήγηση του φαινομένου αυτού είναι ότι τα μέλη δεν εγκαταλείπουν το συνεταιρισμό τους λόγω των αυξημένων κοστών συναλλαγής που θα αντιμετώπισουν ως μεμονωμένοι παραγωγοί.

Ο Hansmann στο έργο του «The Ownership of Enterprise» (1996) εξηγεί πως όταν πολλά άτομα μοιράζονται την ιδιοκτησία μιας επιχείρησης, είναι πιθανό να υπάρχουν διαφορετικές απόψεις σχετικά με τις πολιτικές και τις αποφάσεις της επιχείρησης. Οι σοβαρότερες διαφορές προκύπτουν όταν το αποτέλεσμα μιας δυνητικής απόφασης θα επηρεάσει διαφορετικά τους εκάστοτε ιδιοκτήτες της. Οι διαφορετικές προτιμήσεις των μελών, τείνουν να αυξάνουν τα κόστη λήψης συλλογικών αποφάσεων (collective decision-making costs). Το κόστος για τη λήψη συλλογικών αποφάσεων αποτελεί το πρόσθετο κόστος που προκύπτει από τις διαφορετικές προτιμήσεις των μελών-ιδιοκτητών. Οι διαφορές μπορεί να πηγάζουν είτε από τον τρόπο με τον οποίο τα μέλη συναλλάσσονται με το συνεταιρισμό είτε από προσωπικές διαφορές. Για παράδειγμα, οι συνεταιρισμοί φαίνεται να έχουν ιδιαίτερη επιτυχία όταν οι αγρότες- μέλη τους μοιράζονται μία πολιτιστική ομοιογένεια, π.χ. είναι κυρίως σκανδιναβικής καταγωγής. Επίσης παρά τα ισχυρά κίνητρα για σύσταση καπνικών συνεταιρισμών στο Νότο των ΗΠΑ, αυτοί οι συνεταιρισμοί άργησαν να σχηματιστούν και να αναπτυχθούν, λόγω του διαχωρισμού λευκών και μαύρων αγροτών (Hansmann, 1996).

Η ανομοιογένεια στις προτιμήσεις των μελών περιλαμβάνει τους τύπους συναλλαγών που έχουν τα μέλη με το συνεταιρισμό ή ακριβέστερα, την διαφορά στο αποτέλεσμα που οποιαδήποτε απόφαση του συνεταιρισμού θα επιφέρει στις συναλλαγές μεταξύ συνεταιρισμού και των διαφορετικών μελών. Ο Hansmann φέρνει ακόμη το παράδειγμα από τον αγροτικό συνεταιρισμό Ocean Spray στην Καλιφόρνια. Τα ανόμοια συμφέροντα των καλλιεργητών κράνων από διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές καθιστούν την ταξινόμηση των κράνων που παράγουν και παραδίδουν τα μέλη με βάση την ποιότητα ένα ιδιαίτερα ευαίσθητο θέμα για το

οποίο οι διευθυντές των συνεταιρισμών είναι απρόθυμοι να εμπλακούν και συνήθως αναθέτουν την αξιολόγηση σε ανεξάρτητα τρίτα μέλη. Με αυτόν τον τρόπο αυξάνονται τα κόστη αποτελεσματικότητας στη λήψη αποφάσεων (efficiency costs).

Ο Hetherington (1991) περιγράφει μια κατάσταση στην οποία μια απεργία έκλεισε τα κονσερβοποιία φρούτων και λαχανικών στην Καλιφόρνια για έντεκα ημέρες κατά την κορύφωση της περιόδου κονσερβοποίησης ροδάκινων το 1976. Οι επιχειρήσεις κονσερβοποιίας που ανήκουν σε επενδυτές, παρατηρώντας ότι το απόθεμα των κονσερβοποιημένων ροδάκινων ήταν ήδη σημαντικό και η ζήτηση ασθενής, επικαλέστηκαν τη ρήτρα ανωτέρας βίας στα συμβόλαιά με τους παραγωγούς και αρνήθηκαν την αποδοχή των φρούτων τους που διαφορετικά θα είχαν υποβληθεί σε επεξεργασία κατά τη διάρκεια της σχετικής περιόδου, αφήνοντας τον καρπό να χαθεί σε βάρος των καλλιεργητών. Οι συνεταιρισμοί, αντιθέτως, αποθήκευσαν τον καρπό που θα είχαν επεξεργαστεί κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου και λειτούργησαν με υπερωρίες για να τον συσκευάσουν γρήγορα στο τέλος της απεργίας. Με αυτό τον τρόπο κατάφεραν να σώσουν σχεδόν όλα τα φρούτα που ωρίμασαν κατά τη διάρκεια της απεργίας. Ωστόσο επιβαρύνθηκαν με σημαντικό πρόσθετο κόστος και συσκευάσαν υπερβολικές ποσότητες φρούτων για τα οποία υπήρχε μικρή ζήτηση. Οι συνεταιρισμοί επέλεξαν αυτή την αναποτελεσματική πορεία για να αποφύγουν την επιβολή δυσανάλογου κόστους για ορισμένα από τα μέλη τους. Αυτός ο κανόνας της ίσης μεταχείρισης αποτελεί συνηθισμένο μέσο αποφυγής σύγκρουσης στη λήψη συλλογικών αποφάσεων. Το κόστος θα μπορούσε να έχει διατηρηθεί σε πολύ χαμηλότερο ύψος επιτρέποντας τους εν λόγω καρπούς να χαλάσουν και επιτρέποντας τους καλλιεργητές να μοιραστούν όλα τα ήδη υπάρχοντα κέρδη. Αλλά οι καλλιεργητές των οποίων ο καρπός είχε προλάβει να κονσερβοποιηθεί πριν από την απεργία, ήταν απρόθυμοι να δεχτούν αυτή τη λύση, εν μέρει λόγω των δυσκολιών στη λήψη αποφάσεων, σχετικά με τον καθορισμό των μεριδίων, την ποσότητα και την ποιότητα που πρέπει να καταλογιστούν για τα φρούτα που δεν συσκευάστηκαν.

Η μεγάλη ετερογένεια συχνά θεωρείται μειονέκτημα για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς και οι ερευνητές θεωρούν πως μπορεί να έχει δυσμενείς συνέπειες στην δέσμευση των μελών, στην προθυμία τους να επενδύσουν στο συνεταιρισμό και σε διεργασίες λήψης αποφάσεων (Iliopoulos και Cook, 1999· Hansmann, 2000· Höhler και Kühl, 2018· Iliopoulos και Valentinov, 2018· Elliott et al., 2018). Η αύξηση της διαφορετικότητας των μελών αποτελεί σημαντική πρόκληση για τους συνεταιρισμούς (Bijman et al., 2014). Είναι πιθανό ομάδες μελών να δρουν πιέζοντας την διοίκηση να πάρει αποφάσεις προς όφελός τους, αυξάνοντας έτσι τη διαχρονική ετερογένεια των μελών του συνεταιρισμού (Iliopoulos και Valentinov, 2018).

2.4.1 Προβλήματα εξαιτίας των διαφορετικών προτιμήσεων και της ετερογένειας των μελών

Οι διαφορετικές προτιμήσεις των μελών τείνουν να περιορίζουν την ανάπτυξη και την υγεία του συνεταιρισμού αυξάνοντας τα κόστη ιδιοκτησίας (Cook, 2018). Ο Bijman (2005a, 2005b) υποθέτει ότι η αύξηση των διαφορετικών προτιμήσεων προκαλεί μειωμένη δέσμευση μελών, ανεπαρκών επενδύσεων και λήψη αναποτελεσματικών αποφάσεων.. Το κόστος λήψης συλλογικών αποφάσεων προκύπτει από την διαφορετικότητα των προτιμήσεων μεταξύ των ιδιοκτητών της επιχείρησης (Cook και Plioroulos, 2016). Αυτή η απόκλιση προτιμήσεων προκύπτει από διαφορές στον τρόπο με τον οποίο τα μέλη συναλλάσσονται με τον οργανισμό ή ως αποτέλεσμα διαφορών στα προσωπικά χαρακτηριστικά τους. Τα κόστη λήψης συλλογικών αποφάσεων προκύπτουν λόγω της υιοθέτησης δαπανηρών διαδικασιών για την αντιμετώπιση της ετερογένειας ή/και εξαιτίας της αναποτελεσματικών αποφάσεων που αποτυγχάνουν να μεγιστοποιήσουν τη συνολική ευημερία των μελών-ιδιοκτητών ως ομάδα. Οι αποτελεσματικές αποφάσεις προκύπτουν με πολλούς τρόπους. Για παράδειγμα, μέσω της υιοθέτησης αναποτελεσματικών συστημάτων ψηφοφορίας που μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τον έλεγχο της επιχείρησης από μια μη αντιπροσωπευτική μειοψηφία (Cook και Plioroulos, 2016).

Το κόστος λήψης συλλογικών αποφάσεων μπορεί να προκύπτει από την ίδια τη λήψη των αποφάσεων. Πρώτον, ένα μέλος μπορεί να επιβαρυνθεί με σημαντικό κόστος για την απόκτηση γνώσεων σχετικά με το συνεταιρισμό και τις προτιμήσεις των άλλων μελών, καθώς και εξαιτίας της συμμετοχής του σε συναντήσεις και σχετικές δραστηριότητες απαραίτητες για τη λήψη αποφάσεων. Δεύτερον, οι πολλαπλοί κύκλοι ψηφοφορίας μεταξύ των εναλλακτικών επιλογών είναι μια ακόμη πηγή κόστους λήψης συλλογικών αποφάσεων. Όσο οι προτιμήσεις μεταξύ των μελών γίνονται όλο και πιο ετερογενείς, η συχνότητα των κύκλων ψηφοφορίας αυξάνεται (Hansmann, 1996). Περαιτέρω, οι κύκλοι ψηφοφορίας μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα την κατάληψη έκτακτης εξουσίας από ένα υποσύνολο των μελών τα οποία αδιαφορούν για την αποτελεσματικότητα των αποφάσεων. Τέλος, στην περίπτωση που τα μέλη συμπεριφέρονται στρατηγικά, πρόσθετο κόστος μπορεί να προκύψει από τις προσπάθειες να κρύψουν ή αποκτήσουν πληροφορίες ή για να οργανώσουν ή να διαλύσουν συνασπισμούς (Cook και Plioroulos, 2016).

Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες μέθοδοι για τη μείωση του κόστους των διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Ο Hansmann (1996) προτείνει την ανάθεση εξουσίας σε επιτροπές ως μέσο μείωση του κόστους συμμετοχής και παρεμπόδισης των πολλαπλών κύκλων ψηφοφορίας. Υποστηρίζει ότι ακόμη και στην περίπτωση εξαιρετικά υψηλής ετερογένειας των προτιμήσεων

των μελών, το κόστος λήψης συλλογικών αποφάσεων μπορεί να διατηρηθεί σε χαμηλά επίπεδα εφόσον υπάρχει κάποιο σαφές και σημαντικό κριτήριο για την εξισορρόπηση αυτών των προτιμήσεων.

Δεν καταφέρνουν όλοι οι συνεταιρισμοί να ελαχιστοποιήσουν τα οργανωτικά και διαδικαστικά κόστη. Εκείνοι που αποτυγχάνουν μπορεί να υποστούν πολύ υψηλό οργανωτικό κόστος το οποίο, τελικά, θα καταστρέψει την εμπορική βιωσιμότητα του οργανισμού. Κάποια συμπτώματα μπορεί να χρησιμεύσουν ως δείκτες επιδείνωσης της υγείας ενός συνεταιρισμού. Αυτά περιλαμβάνουν, αλλά δεν περιορίζονται, στα παρακάτω: δυσλειτουργική διακυβέρνηση, μικρή οικονομική απόδοση, κανένα ενδιαφέρον για εγγραφή νέων μελών, χαμηλή δέσμευση μελών, απάθεια μελών (Cook και Plioroulos, 2016).

Εκτός από το οργανωτικό κόστος, οι παραγωγοί, και κατά συνέπεια, οι συνεταιρισμοί τους, αντιμετωπίζουν μοναδικές προκλήσεις που διαταράσσουν την επενδυτική και συναλλακτική συμπεριφορά τους.

Τα προβλήματα συλλογικής λήψης αποφάσεων και τα προβλήματα προσέλκυσης κεφαλαίων (Cook και Plioroulos 2016· Plioroulos και Hendrikse 2009), περιγράφονται παρακάτω:

Το πρόβλημα των λαθρεπιβατών εμφανίζεται με δύο μορφές, την εξωτερική και την εσωτερική (Cook και Plioroulos 2000). Το εξωτερικό πρόβλημα προκύπτει όταν τα ιδιοκτησιακά δικαιώματα είναι μη μεταβιβάσιμα και ασαφή. Τα ιδιοκτησιακά δικαιώματα δεν είναι επαρκώς και κατάλληλα ορισμένα, έτσι ώστε να εξασφαλίζουν ότι όλοι οι παραγωγοί που ωφελούνται από το συνεταιρισμό θα καλύπτουν και το αντίστοιχο κόστος που τους αναλογεί, αλλά και όσα μέλη υπόκεινται σε έξοδα για τον συνεταιρισμό θα λαμβάνουν τα οφέλη, τα οποία αναλογούν σε αυτά τα έξοδα. Η δεύτερη μορφή, αυτή των εσωτερικών λαθρεπιβατών (insider free-rider problem) εμφανίζεται όταν τα νέα μέλη αποκτούν ίσα δικαιώματα στα οφέλη της συνεργασίας (πχ λαμβάνουν την ίδια τιμή προϊόντος) σε σχέση με τα παλαιότερα μέλη, χωρίς όμως να έχουν συνεισφέρει στην ικανότητα του συνεταιρισμού να προσφέρει αυτά τα οφέλη. Αυτό γίνεται αντιληπτό αν σκεφτούμε ότι τα νέα μέλη ίσως να επωφελούνται από τα κέρδη μιας επένδυσης στην οποία δεν συμμετείχαν (Cook και Plioroulos 1998).

Το πρόβλημα του επενδυτικού ορίζοντα προκαλείται από τους περιορισμούς που υπάρχουν στην δυνατότητα μεταφοράς των υπολειπόμενων δικαιωμάτων χρήσης και την έλλειψη μιας δευτερογενούς αγοράς για τη μεταβίβαση τέτοιων δικαιωμάτων. Προκύπτει όταν τα υπολειμματικά δικαιώματα χρήσης ενός μέλους, τα οποία προέρχονται από τη χρήση ενός περιουσιακού στοιχείου, έχουν μικρότερη διάρκεια ζωής από το στοιχείο για το οποίο έχουν επενδυθεί (Porter και Scully 1987). Δημιουργεί ένα επενδυτικό περιβάλλον στο οποίο δεν

υπάρχουν κίνητρα για τα μέλη να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη του συνεταιρισμού (Cook και Plioroulos 2000).

Το πρόβλημα του επενδυτικού χαρτοφυλακίου προκύπτει επίσης από τα αορίστως καθορισμένα ιδιοκτησιακά δικαιώματα. Δημιουργείται όταν τα μέλη αναγκάζονται από το συνεταιρισμό τους να επενδύσουν σε συνεργατικά επιχειρηματικά σχέδια τα οποία δεν ταιριάζουν με τις δικές τους προτιμήσεις για ανάληψη ρίσκου. Γενικότερα, το πρόβλημα του επενδυτικού χαρτοφυλακίου παρατηρείται όταν τα μέλη δεν μπορούν να προσαρμόσουν τη σύνθεση του επενδυτικού χαρτοφυλακίου τους στις προτιμήσεις και ανάγκες τους, με αποτέλεσμα να απορρίπτουν επενδύσεις, οι οποίες θα είχαν θετικά αποτελέσματα για το σύνολο των μελών. Για παράδειγμα, τα μέλη-παραγωγοί ενός προϊόντος, μπορεί να μην κατανοούν πλήρως την αξία και το κόστος των επενδύσεων σε εγκαταστάσεις για άλλα προϊόντα (Bijman, 2020).

Τα προβλήματα ελέγχου συνδέονται με τα κόστη εκπροσώπησης (agency costs), τα οποία προκαλούνται από την απόκλιση συμφερόντων μεταξύ των μελών και των επαγγελματιών μάνατζερ, αλλά, ενίοτε και των μελών του διοικητικού συμβουλίου. (Cook, 1995). Τα κόστη εκπροσώπησης αποτελούνται από δυο κύριες κατηγορίες (Hansmann, 1996):

α) τα κόστη ελέγχου των διευθυντών και β) τα κόστη καιροσκοπικής συμπεριφοράς των διευθυντών, τα οποία προκύπτουν από την μη αποτελεσματικό έλεγχο των διευθυντών. Τα κόστη του διευθυντικού ελέγχου μπορούμε να τα κατηγοριοποιήσουμε σε: α) κόστη ενημέρωσης σχετικά με τη λειτουργία της επιχείρησης, β) κόστη επικοινωνίας μεταξύ των μελών όσον αφορά την ανταλλαγή πληροφοριών και τη λήψη αποφάσεων και γ) και κόστη εφαρμογής των αποφάσεων για τη λειτουργία της επιχείρησης (Hansmann, 1966).

Το πρόβλημα του κόστους επιρροής προκύπτει σε κάθε οργανισμό ο οποίος διανέμει πλούτο μεταξύ των μελών ή ομάδες μελών μέσα σε αυτόν και οι οποίοι, επιδιώκοντας να επωφεληθούν οικονομικά προσπαθούν να επηρεάσουν τις αποφάσεις προς όφελος τους (Milgrom and Roberts, 1992). Σε όλους τους οργανισμούς διαφορετικές ομάδες θέλουν να επηρεάσουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται από τις κεντρικές αρχές όταν οι αποφάσεις αυτές επηρεάζουν τη διανομή των ωφελειών μεταξύ των μελών. Τα μέλη ξοδεύουν χρόνο και πόρους σε προσπάθειες να επηρεάσουν τις αποφάσεις του οργανισμού και ο ίδιος ο οργανισμός μπορεί να δαπανήσει πόρους ανταποκρινόμενος σε τέτοιες απόπειρες. Εάν συγκεκριμένες ομάδες ή μέλη πετύχουν να επηρεάσουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται, αυτό μπορεί να προσκαλέσει κινδύνους όπως καθυστέρηση λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων ή λήψη λανθασμένων ή αναποτελεσματικών αποφάσεων και ως εκ τούτου ο οργανισμός θα πρέπει λαμβάνει μέτρα για τον περιορισμό των

προσπαθειών υπερβολικής επιρροής, τα οποία και αυτά συνεπάγονται έξοδα για τον συνεταιρισμό. Όταν ο συνεταιρισμός ασχολείται με ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, η ποικιλομορφία των προτιμήσεων των μελών, μπορεί να οδηγήσει σε εξαιρετικά ζημιογόνες επιρροές, οι οποίες αυξάνουν το κόστος συναλλαγών μέσα στο συνεταιρισμό και οδηγούν σε λανθασμένες αποφάσεις που μπορεί να έχουν ως τελικό αποτέλεσμα τη διάλυση του συνεταιρισμού. Τα ακαθόριστα ιδιοκτησιακά δικαιώματα σε συνδυασμό με την υψηλή ετερογένεια των μελών είναι ικανά να προκαλέσουν ακόμα και την διάλυση του συνεταιρισμού (Pliopoulos, 2005).

Οι συνεταιρισμοί επιβαρύνονται με υψηλότερα κόστη επιρροής από τις αντίστοιχες κεφαλαιουχικές εταιρείες για διάφορους λόγους. Πρώτον, οι παραδοσιακοί συνεταιρισμοί έχουν υιοθετήσει μια μοναδική δομή διακυβέρνησης. Τα δικαιώματα ελέγχου και εισοδήματος κατανέμονται στα μέλη που είναι είτε οι προμηθευτές είτε οι πελάτες του συνεταιρισμού με βάση τη χρήση από αυτά των υπηρεσιών του συνεταιρισμού (Barton, 1989). Μια τέτοια δομή διακυβέρνησης συνεπάγεται ότι τα μέλη-ιδιοκτήτες έχουν ευκολότερη πρόσβαση στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων του οργανισμού. Η πρόσβαση αυτή διευκολύνεται περαιτέρω από το γεγονός ότι οι αγρότες-μέλη είναι και χρήστες των υπηρεσιών που παρέχει ο συνεταιρισμός τους. Αυτό μπορεί να οδηγήσει τα μέλη σε προσπάθειες ελιγμών προκειμένου να επηρεάσουν τις αποφάσεις της διοίκησης προς όφελός τους. Αντίθετα, κατά κύριο λόγο στις κεφαλαιουχικές εταιρείες, αυτοί οι οποίοι προσπαθούν να επηρεάσουν τις αποφάσεις είναι οι εργαζόμενοι τους. Κατά συνέπεια, η λήψη αποφάσεων στους συνεταιρισμούς μπορεί να είναι πιο περίπλοκη σε σχέση με τις αντίστοιχες κεφαλαιουχικές εταιρείες (Pliopoulos και Hendrikse, 2009).

2.4.2 Μεταβλητές της διαφορετικότητας

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία (Pliopoulos και Cook, 1999· Höhler και Kühl, 2018· Cook, 2018· Ostrom, 2010 κ.α., όπως αναφέρθηκαν παραπάνω) σχετικά με τη διαφορετικότητα των μελών, οι παράγοντες που επηρεάζουν το βαθμό διαφορετικότητας των μελών ενός αγροτικού συνεταιρισμού είναι ποικίλοι. Για τις ερευνητικές ανάγκες της παρούσας διατριβής οι μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν για την μέτρηση του βαθμού διαφορετικότητας των μελών χωρίστηκαν σε τρεις υπό-ομάδες προκειμένου να διευκολυνθεί η κατηγοριοποίηση.

Προσωπικά Στοιχεία

- Ηλικία
- Προσωπική περιουσία
- Οικονομική κατάσταση- χρέη - ρευστότητα

- Εναλλακτικό εισόδημα
- Επίπεδο εκπαίδευσης
- Γεωγραφική εξάπλωση - εγγύτητα με συνεταιρισμό
- Οικογενειακή κατάσταση - διάδοχοι
- Εμπειρία - χρόνια ως αγρότης

Στοιχεία Εκμετάλλευσης

- Έκταση εκμετάλλευσης
- Είδος εκμετάλλευσης
- Ενοικιαζόμενα ή ιδιόκτητα χωράφια;
- Ευκολία στην ενδεχόμενη αλλαγή καλλιέργειας
- Συνολική αξία εκμετάλλευσης συμπεριλαμβανομένων μηχανημάτων, εκτάσεων και αποθηκών
- Όγκος παραγωγής
- Ποιότητα προϊόντος
- Χρήση σύγχρονων τεχνολογιών και καλλιεργητικών τεχνικών
- Ύψος δαπανών σε εισροές το τελευταίο έτος
- Έχει στη δούλεψή του μισθωτούς εργάτες;

Σχέση με το συνεταιρισμό

- Στόχοι - μέσα που ακολουθεί για να τους πετύχει
- Κίνητρα για την αρχική εγγραφή στο συνεταιρισμό - Κίνητρα για την συμμετοχή στη συνέχεια
- Με τι τρόπο χρησιμοποιεί το συνεταιρισμό-τι υπηρεσίες του προσφέρει;
- Με τι τρόπους συναλλάσσεται με το συνεταιρισμό;
- Υπάρχουν εναλλακτικοί αγοραστές;
- Ποια είναι η άποψη του για τη συνεργασία με το συνεταιρισμό σε σχέση με τη Συνεργασία με άλλους αγοραστές (καλή, κακή, ίδια)
- Είναι ευχαριστημένος με την τιμή που του δίνει ο συνεταιρισμός για το προϊόν του; Θα δεχόταν από τον ΑΣ χαμηλότερη τιμή σε σχέση με τη τιμή που θα του έδινε κάποιος εναλλακτικός αγοραστής; Έχει δεχτεί ποτέ τέτοια χαμηλότερη τιμή;
- Έχει κάνει επενδύσεις στο συνεταιρισμό και αν ναι σε τι ύψος; Μέχρι που θα ήταν διατεθειμένος να επενδύσει; Θα επένδυε σε κάτι που δεν θα τον ωφελούσε άμεσα; πχ εκκοκκιστήριο ενώ παράγει λαχανικά;

- Είναι μέλος του διοικητικού συμβουλίου; Αν όχι, έχει πρόθεση να συμμετάσχει στο μέλλον;
- Ποια είναι η σχέση του με το διοικητικό συμβούλιο; Υπάρχει επαρκής επικοινωνία; Με ποιον τρόπο προτιμάει να ενημερώνεται;
- Νιώθει ότι έχει έλεγχο στις αποφάσεις του συνεταιρισμού;
- Συμμετέχει στις γενικές συνελεύσεις; Είναι ενεργός στις συζητήσεις που γίνονται κατά τη διάρκεια; Ποσό συχνά;
- Πόσα χρόνια είναι μέλος στο συνεταιρισμό; Πόσο σκοπεύει να μείνει;
- Υπάρχει ανησυχία για το μέλλον του συνεταιρισμού;
- Πως αντιλαμβάνεται την πορεία του συνεταιρισμού;

2.5 Αποχώρηση, Διαμαρτυρία, Αφοσίωση

Ο Hirschman στο επιδραστικό έργο του *Exit, Voice, Loyalty* (1970) διερευνά τη συμπεριφορά των μελών απέναντι στον οργανισμό τους σε περιπτώσεις όπου η απόδοση του οργανισμού αυτού μειώνεται. Αν και ο Hirschman δεν αναφέρεται συγκεκριμένα στους συνεταιρισμούς, η θεωρία του έχει εφαρμογή σε αυτούς δεδομένου ότι τα μέλη τους δρουν ταυτόχρονα ως ιδιοκτήτες αλλά και χρήστες του οργανισμού οι οποίοι επηρεάζονται από την απόδοσή του και μπορεί να ζημιωθούν ή να ωφεληθούν σε πολλαπλά επίπεδα. Ανάλογα με την ταυτότητα του, κάθε άτομο μπορεί να έχει διαφορετική εικόνα για τον οργανισμό, να δίνει διαφορετικό νόημα στην αδικία ή διαφορετικό ορισμό για την επιτυχία της επιχείρησης-συνεταιρισμού. Διαφορετικοί τύποι μελών αντιδρούν διαφορετικά. Κοινωνικοί παράγοντες επίσης διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάλυση του Hirschman. Η αντίληψη ότι η Διαμαρτυρία, η οποία συχνά συνοδεύει την Αφοσίωση, μπορεί να λειτουργεί ως υποκατάστατο για την Έξοδο. Αυτό προϋποθέτει ότι επιδίωξη των μελών δεν είναι απλώς η εύρεση της καλύτερης εναλλακτικής μόνο από την οικονομική σκοπιά. Με λίγα λόγια, η Διαμαρτυρία και η Αφοσίωση είναι μια ένδειξη ότι και άλλοι παράγοντες, εκτός από τους αυστηρά οικονομικούς, καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό τη συμπεριφορά των μελών των οργανισμών (Fulton, 1999). Οι παράγοντες αυτοί μπορεί να σχετίζονται με τη ταύτιση που νιώθει το μέλος με τον οργανισμό του (Dowding, 2000).

2.5.1 Αποχώρηση

Τα μέλη διαφέρουν ως προς την χρονική στιγμή κατά την οποία επιλέγουν να εγκαταλείψουν το συνεταιρισμό. Σημαντικό ρόλο παίζει επιπλέον η δυνατότητα μεταγωγής σε εναλλακτικές λύσεις και η διαθεσιμότητά τους (Hirschman, 1970). Η επιλογή της αποχώρησης μπορεί να

έχει μεγάλα κόστη τα οποία σχετίζονται με την αναζήτηση εναλλακτικών λύσεων και κόστη συναλλαγής. Αυτό δεν σημαίνει πως και η επιλογή της έκφρασης (voice) δεν είναι κοστοβόρα.

Οι Dowding et al. (2000) αναφέρουν ότι η αφοσίωση σε μια ομάδα εξαρτάται από την ταύτιση με αυτήν. Η ταύτιση καθιστά την έξοδο επίπονη και δαπανηρή. Ομοίως, ο Simon (1991) προτείνει ότι η ταύτιση με έναν οργανισμό μπορεί να δημιουργήσει επιπλέον χρησιμότητα του οργανισμού για τον παραγωγό και να εξηγήσει τα κίνητρα των αποφάσεών του.

Ο Olson (1965), υποστηρίζει πως τα μέλη μιας ομάδας λειτουργούν με βάση το ατομικό και όχι το συλλογικό συμφέρον. Όταν τα οφέλη και τα αγαθά, για την απόκτηση των οποίων συστάθηκε η ομάδα, είναι δημόσια, δηλαδή όταν η απόκτηση αυτών από κάποιο από τα μέλη δεν αποκλείει τη χρήση τους και από άλλα μέλη, τότε, μεμονωμένα άτομα-μέλη θα εκμεταλλευτούν τα υπόλοιπα μέλη, τα οποία έχουν συνεισφέρει στην απόκτηση του αγαθού χωρίς να συμμετάσχουν στο σχετικό κόστος. Αυτή η συμπεριφορά σχετίζεται και με το μέγεθος της ομάδας. Σε μεγάλες ομάδες είναι δυσκολότερο να γίνει αντιληπτή η οποιαδήποτε συνεισφορά, ιδιαίτερα αν είναι χαμηλού ύψους. Ο O'Donnell (1986) κάνει μια διάκριση μεταξύ της «κάθετης διαμαρτυρίας» – η διαμαρτυρία σε ανωτέρους – και της «οριζόντια διαμαρτυρίας» – η διαμαρτυρία μεταξύ φίλων και συναδέλφων. Ο Hirschman (1986) προτείνει ότι μόνο η κάθετη διαμαρτυρία είναι δαπανηρή. Ωστόσο, η οριζόντια διαμαρτυρία μπορεί να είναι επίσης δαπανηρή σε ορισμένες περιπτώσεις – για παράδειγμα η διαμαρτυρία για την κυβέρνηση υπό κατασταλτικά καθεστώτα. Βλέπουμε έτσι πως το σχετικό κόστος και τα σχετικά οφέλη της εξόδου και της διαμαρτυρίας ποικίλλουν αναλόγως τα πλαίσια στα οποία εφαρμόζονται.

2.5.2 Διαμαρτυρία

Η έκφραση της δυσαρέσκειας μπορεί να είναι δαπανηρή σε σχέση με την επιλογή της αποχώρησης και σχετίζεται με τη διαπραγματευτική δύναμη που έχει το εκάστοτε μέλος απέναντι στον οργανισμό (Hirschman, 1970). Αναφέρει πως δεν επιλέγουν όλα τα μέλη να εκφράσουν τη δυσαρέσκεια τους όταν συμβαίνει αυτό. Η πιθανότητα ένα μέλος να εκφραστεί και να χρησιμοποιήσει τη φωνή του αυξάνεται με την αφοσίωση που νιώθει. Ορίζει την διαμαρτυρία ως οποιαδήποτε προσπάθεια για αλλαγή, αντί για προσπάθεια να αποφυγής μιας μη αποδεκτής κατάστασης, είτε μέσω ατομικής ή συλλογικής αναφοράς προς την άμεσα υπεύθυνη διοίκηση, μέσω προσφυγής σε ανώτερη αρχή με σκοπό την αναγκαστική αλλαγή στη διοίκηση ή μέσω διαφόρων είδη δράσεων και διαμαρτυριών, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που έχουν σκοπό να κινητοποιήσουν την κοινή γνώμη. Ο κάθε οργανισμός χρειάζεται χρόνο για να μπορέσει να απαντήσει στις διαμαρτυρίες και όσο πιο έντονη η διαμαρτυρία τόσο πιο πιθανό είναι οργανισμός να απαντήσει (Hirschman, 1970: 30-33). Ενώ η έξοδος αποτελεί μια

αρκετά ωμή, δυαδική απόκριση, η διαμαρτυρία μπορεί να είναι πιο διακριτική αλλά και συνεχής. Φυσικά η διαμαρτυρία είναι επίσης συχνά προβληματική καθώς «οι πράξεις μιλούν δυνατότερα από τις λέξεις».(Dowding et al, 2000). Ο Hirschman αναγνωρίζει πως η σχέση μεταξύ εξόδου και διαμαρτυρίας είναι περίπλοκη καθώς η διαμαρτυρία μπορεί να είναι πιο έντονη εάν υπάρχει η απειλή της εξόδου ενώ εάν η έξοδος είναι εύκολη τότε τα μέλη του οργανισμού ίσως να μην ασχοληθούν τόσο ώστε να διαμαρτυρηθούν και έτσι αναζητήσουν την απλή λύση της εξόδου.

2.5.3 Αφοσίωση

Η αφοσίωση επηρεάζει το πώς ένα μέλος αντιδρά όταν έρχεται αντιμέτωπο με μία εκ των δύο προ αναφερθεισών επιλογών, για παράδειγμα θα μπορούσε να οδηγήσει τον παραγωγό να αναβάλλει την αποχώρηση του από το συνεταιρισμό ή/και να κάνει εντονότερη τη διαμαρτυρία του.

Ο Hirschman εισάγει την έννοια της αφοσίωσης για να προσπαθήσει να εξηγήσει γιατί η έξοδος ουσιαστικά αποκλείεται σε ορισμένα πλαίσια όπως η οικογένεια, η φυλή, η εκκλησία και το κράτος. Προτείνει ότι η αφοσίωση σαφώς καθιστά λιγότερο πιθανή την έξοδο, αλλά διερωτάται αν δίνει περισσότερο έδαφος για διαμαρτυρία. Προτείνει ότι οι κύριοι καθοριστικοί παράγοντες της προθυμίας των ατόμων να καταφύγουν στη διαμαρτυρία αντί για έξοδο είναι (1) η προθυμία να ανταλλάξουν τη βεβαιότητα της εξόδου με τις αβεβαιότητες της βελτίωσης μετά τη διαμαρτυρία και (2) η εκτίμηση των ικανοτήτων τους να επηρεάσουν τον οργανισμό τους. Ισχυρίζεται ότι ο πρώτος παράγοντας σχετίζεται σαφώς με την αφοσίωση. Ο Hirschman (1970: 77-78) δηλώνει «Ένα μέλος με σημαντική προσκόλληση σε ένα προϊόν ή έναν οργανισμό συχνά αναζητά τρόπους για να κάνει τον εαυτό περισσότερο επιδραστικό, ειδικά όταν ο οργανισμός κινείται προς μια κατεύθυνση η οποία πιστεύει ότι είναι η λάθος».

Στο θεωρητικό πλαίσιο του Hirschman, η «αφοσίωση» είναι η έννοια η οποία δέχεται την περισσότερη κριτική από τον Barry (1974:98), οποίος αναφέρει ότι:.

«η αφοσίωση δεν σημαίνει μια απλή απροθυμία να εγκαταλείψει το μέλος μια συλλογικότητα, αλλά μάλλον μια θετική δέσμευση για την προώθηση της ευημερίας της δουλεύοντας για αυτήν, παλεύοντας γι' αυτήν και –όπου κάποιος νομίζει ότι έχει παραστρατήσει– επιδιώκοντας να το αλλάξει αυτό. Έτσι, η διαμαρτυρία είναι ήδη ενσωματωμένη στην έννοια της πίστης».

Ο βαθμός αφοσίωσης που έχει κάποιος εξαρτάται, πρώτον, από την ταύτιση με το αντικείμενο/οργανισμό και, δεύτερον, το ύψος του ποσού που έχει επενδύσει σε αυτό το αντικείμενο/οργανισμό. Ταυτιζόμαστε με κάτι στο βαθμό που είναι συνδεδεμένο με την προσωπική μας ιστορία (Dowding et al., 2000).

Στο ίδιο κλίμα ο Fulton (1999) χρησιμοποιεί τον όρο «δέσμευση» (*commitment*). Υποθέτει πως τα μέλη προτιμούν να συναλλάσσονται με το συνεταιρισμό τους παρά με μια κεφαλαιουχική εταιρεία. Η ένταση αυτής της προτίμησης καθορίζει πώς τα μέλη θα αντιδράσουν σε περίπτωση πτώσης των τιμών που λαμβάνουν.

Ο Hirschman (1970) εντοπίζει μια ακόμη κατηγορία δέσμευσης, αυτήν της **ασυνείδητης δέσμευσης** όπου τα μέλη δεν παρατηρούν τη μείωση στην απόδοση οπότε και δεν χρησιμοποιούν τη φωνή τους.

Από το έργο του Hirschman, εντοπίζουμε ορισμένους παράγοντες οι οποίοι σύμφωνα με τον ίδιο επηρεάζουν τη συμπεριφορά των μελών και συγκεκριμένα το εάν θα επιλέξει να αποχωρήσει από τον οργανισμό-συνεταιρισμό ή αν θα εκφράσει την άποψή του χρησιμοποιώντας τη φωνή του. Αυτοί είναι:

- Κατά πόσο πιστεύει ο παραγωγός πως αν εκφράσει τη δυσαρέσκεια του, η έκφραση αυτή θα φέρει κάποιο θετικό για ο παραγωγός αποτέλεσμα;
- Ποια ήταν η προηγούμενη εμπειρία από την έκφραση συναισθήματος-δυσαρέσκειας και ποιο το αντιλαμβανόμενο κόστος για την έκφραση αυτή;
- Ποια είναι η προοπτική ο οργανισμός να ανακάμψει;
- Υπάρχει από ο παραγωγός αίσθημα και θέληση για άσκηση επιρροής στο συνεταιρισμό;
- Υπάρχει πιθανότητα να διαμαρτυρηθεί κάποιο άλλο μέλος ή ομάδα μελών;
- Ποια είναι η διαπραγματευτική δύναμη που έχει ο παραγωγός απέναντι στο συνεταιρισμό;
- Ποιο είναι το κόστος μεταγωγής σε άλλον οργανισμό; Ποια είναι τα αντίστοιχα κόστη συναλλαγής και πληροφόρησης για αυτή την ενέργεια;
- Ποιος είναι ο αριθμός, η ποιότητα και η διαθεσιμότητα των εναλλακτικών επιλογών;
- Παρατηρεί και αντιλαμβάνεται ο παραγωγός τη μείωση στην απόδοση του συνεταιρισμού; Το επηρεάζει;

Εάν επεκτείνουμε την προσέγγιση του Hirschman στην διαφορετικότητα των μελών στους αγροτικούς συνεταιρισμούς, μπορούμε να θέσουμε και να επιχειρήσουμε να απαντήσουμε το κύριο **ερευνητικό ερώτημα**, στο οποίο επικεντρώνεται η παρούσα μελέτη: **Πώς η διαφορετικότητα των μελών επηρεάζει τις επιλογές τους (αποχώρηση, διαμαρτυρία και αφοσίωση/ δέσμευση);**

Κεφάλαιο 3

3.1 Μεθοδολογία έρευνας

Η παρούσα ερευνητική εργασία ακολουθεί τις αρχές και τη μεθοδολογία της μελέτης περίπτωσης (case study) καθώς μελετάμε τα ειδικά τα χαρακτηριστικά των μελών ενός συγκεκριμένου συνεταιρισμού και την στάση τους απέναντι στην τρέχουσα κατάσταση του συνεταιρισμού η οποία αναλύθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο και κατά την οποία ο συνεταιρισμός πάσχει σε επίπεδο δέσμευσης των μελών του καθώς αυτά δεν παραδίδουν επαρκώς ή και καθόλου τα προϊόντα τους σε αυτόν ούτε και επενδύουν σε αυτόν. Η συγκεκριμένη μελέτη δεν έχει προηγούμενο σε συνεταιρισμό ο οποίος δραστηριοποιείται στην Ελλάδα γεγονός που τη καθιστά μοναδική στο είδος της. Επιπλέον, τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη συνέχεια από το συνεταιρισμό για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων όπως η χάραξη νέας πολιτικής μελών.

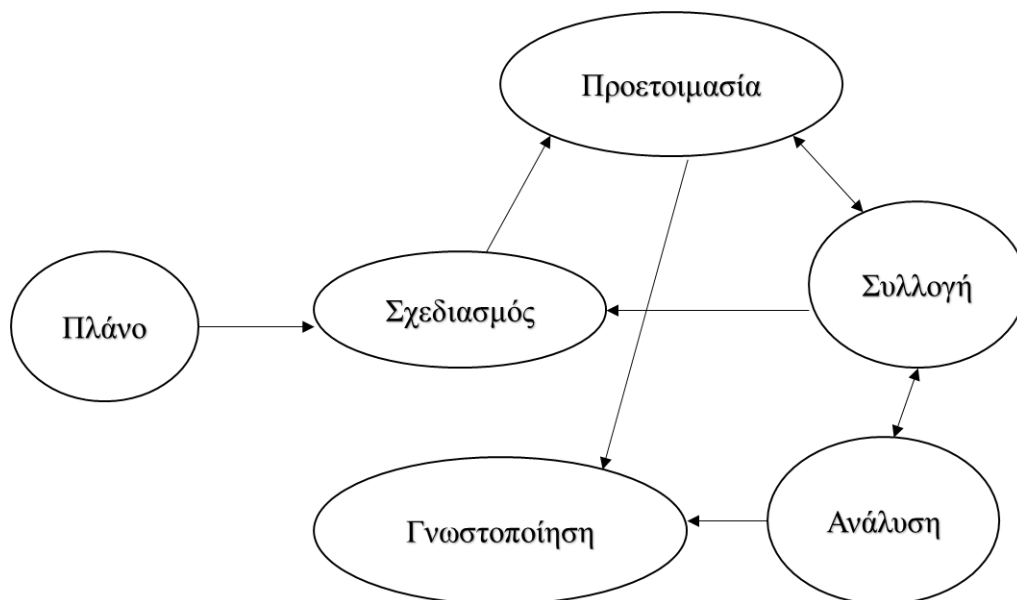
Αρχικός στόχος είναι να μπορέσουμε να κατατάξουμε κάθε μέλος του συνεταιρισμού σε κάποια από τις κατηγορίες μελών τις οποίες διακρίνει ο Hirschman στο έργο του Exit, Voice, Loyalty (1970). Ενσωματώνοντας τη διάσταση της διαφορετικότητας των μελών, θέλουμε σε κάθε μία κατηγορία να εντοπίσουμε τα κοινά σημεία των μελών. Προκειμένου να το επιτύχουμε θα προβούμε σε ανάλυση των συμπεριφορικών παραγόντων που επηρεάζουν τη στάση των μελών απέναντι στο συνεταιρισμό σε συνδυασμό με τις διαφορετικές προτιμήσεις τους.

3.2 Η περιπτωσιακή μελέτη σύμφωνα με τον Yin (2018)

Η συλλογή στοιχείων για μια περιπτωσιακή μελέτη διαφέρει αρκετά από ένα εργαστηριακό πείραμα καθώς τα στοιχεία συλλέγονται από ανθρώπους και πρέπει να δοθεί μεγάλη προσοχή στους ηθικούς και φυσικούς φραγμούς (Yin, 2018). Η συλλογή δεδομένων αποτελεί κομμάτι το οποίο απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή από την ερευνήτρια. Σε αντίθεση με άλλες μεθόδους δεν υπάρχει σαφές πλάνο για τον χρόνο που απαιτείται για την συλλογή δεδομένων. Ωστόσο, πρέπει να γίνει κάθε δυνατή προσπάθεια προκειμένου: 1) να έχουμε αποδεικτικά στοιχεία που να είναι σε θέση να διασταυρωθούν (είναι καλό τα στοιχεία να είναι από διαφορετικές πηγές, συνήθως δύο ή περισσότερες για τα περισσότερα ερωτήματα), 2) τα αποδεικτικά στοιχεία πρέπει να περιλαμβάνουν προσπάθειες για διερεύνηση σημαντικών αντιφάσεων ή εξηγήσεων (Yin, 2018).

Οι πηγές σε μια μελέτη περίπτωσης μπορεί να είναι συνεντεύξεις, έγγραφα, ιστορικά αρχεία, φυσικά αντικείμενα καθώς και η παρατήρηση της ερευνήτριας/τη (συμμετοχική ή μη). Η καθεμία από αυτές τις πηγές είναι συνδεδεμένες με μια σειρά αποδείξεων. Επιπλέον κατά την διάρκεια της διαδικασίας συλλογής δεδομένων πρέπει να ακολουθούνται τέσσερις βασικές αρχές: χρησιμοποίηση πολλαπλών πηγών, δημιουργία βάσης δεδομένων, διατήρηση αλυσίδας αποδεικτικών στοιχείων και προσοχή της χρήσης δεδομένων από διαδικτυακές πηγές (social media).

Εικόνα 1 Μεθοδολογία έρευνας κατά Yin



Πηγή: Yin (2018, σελ.31)

3.3 Μεθοδολογία διενέργειας συνεντεύξεων

Για τη συλλογή των πρωτογενών δεδομένων, πραγματοποιήθηκαν προσωπικές συνεντεύξεις με επιλεγμένα μέλη του συνεταιρισμού καθώς και μέλη του ΔΣ τα οποία αποτελούν αντιπροσωπευτικό δείγμα σύμφωνα με την διαδικασία επιλογής του ερευνητικού δείγματος η οποία περιγράφεται παρακάτω. Στη διάρκεια των συνεντεύξεων χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο σχεδιασμένο με ανοικτού τύπου ερωτήσεις και υπό-ερωτήσεις προκειμένου να καλυφθεί και να απαντηθεί πλήρως κάθε επιλεγμένη μεταβλητή.

Αφού οριστικοποιήθηκε το ερευνητικό δείγμα, στη συνέχεια απαραίτητη ήταν η προετοιμασία πριν τη πραγματοποίηση των συνεντεύξεων. Αφού επιβεβαιώθηκε η διαθεσιμότητα των

ανθρώπων που κλήθηκαν να συμμετάσχουν στη διαδικασία, καθορίστηκαν τηλεφωνικά τα ραντεβού. Δεδομένου ότι ο χρόνος στον οποίο γίνεται η ερευνητική εργασία είναι περιορισμένος απαιτήθηκε σωστός συντονισμός όλων των πλευρών για τη διενέργεια των συνεντεύξεων προκειμένου να απαντηθούν όλα τα ερωτήματα που τέθηκαν από την ερευνήτρια.

3.3.1 Θεωρία U

Ο σχεδιασμός των συνεντεύξεων και η μέθοδος με την οποία πραγματοποιήθηκαν στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στη Θεωρία U η οποία αποτελείται από μια σειρά εργαλείων και θεωρητικών προσεγγίσεων εστιάζοντας στον τρόπο με τον οποίο ομάδες ή μεμονωμένα άτομα ή οργανισμοί μπορούν να βρουν και να κάνουν πραγματικότητα την καλύτερη δυνατή εκδοχή τους (Scharmer, 2018).

Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό το επίπεδο, οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να περάσουν από ορισμένα στάδια τα οποία τους βοηθούν να μεταβάλλουν την νοοτροπία τους και να αποκτήσουν εσωτερική προοπτική των πραγμάτων αντί να τα παρατηρούν από έξω και η διαδικασία αυτή καλείται δημιουργικός διάλογος ή ενσυνειδητότητα όταν αφορά μεμονωμένα πρόσωπα. Οι συμμετέχοντες στη Θεωρία U θα πρέπει να διαθέτουν ανοιχτά το μυαλό, τη καρδιά και τη θέλησή τους προκειμένου να ξεχάσουν τα μέχρι πρότινος μοτίβα συμπεριφορών και να καλωσορίσουν τις καινούριες προοπτικές τους.

Όσοι εφαρμόζουν τη Θεωρία U θα πρέπει να συμπεριλάβουν ενεργά στη διαδικασία το εργαλείο της Ακοής. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, αλλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο ακούμε, τον εαυτό μας και τους γύρω μας, αλλάζουμε τον τρόπο με τον οποίο βιώνουμε τις σχέσεις μας με τον κόσμο (Scharmer, 2018).

Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι η εφαρμογή της Θεωρίας U καλείται *ταξίδι* και ο συμμετέχων καλείται να ταξιδέψει μέσα από 7 στάδια, από την *Συνειδητοποίηση* της ανάγκης για αυτό το ταξίδι έως τη *Διαίσθηση* όπου η αντίληψή του διευρύνεται μέχρι τέλος στην δημιουργία *Αποτελέσματος* όπου ολοκληρώνεται και ενσωματώνεται η νέα πραγματικότητα.

Η επιλογή αυτής της μεθόδου στη διενέργεια των συνεντεύξεων με τα μέλη του συνεταιρισμού ΘΕΣγη βοηθάει στη βαθύτερη κατανόηση των επιλογών και των συμπεριφορών των συνεντευξιζόμενων καθώς η ερευνήτρια καλείται να κατανοήσει εκ των έσω και όχι ως απλός παρατηρητής των γεγονότων.

3.3.2 Απαραίτητα υλικά

Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων η ερευνήτρια είχε μαζί του τον απαραίτητο εξοπλισμό για την καταγραφή των δεδομένων και την οργάνωση της ερευνητικής διαδικασίας.

1. Κινητό ή σταθερό τηλέφωνο
2. Φορητός υπολογιστής
3. Συσκευή καταγραφής ήχου
4. Εξωτερικός σκληρός δίσκος για αποθήκευση δεδομένων
5. Στυλό, σημειωματάριο
6. Λίστα ερωτήσεων συνεντεύξεων
7. Λίστα συνεντευζιαζόμενων
8. Μέσο προγραμματισμού συναντήσεων, όπως ατζέντα και κινητό τηλέφωνο

3.4 Ερευνητικό δείγμα

Το ερευνητικό δείγμα το οποίο χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα ανάλυση αποτελείται από μέλη του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη. Για την επιλογή των μελών τα οποία απάντησαν στο ερωτηματολόγιο-συνέντευξη έγινε αρχικά μια πρώτη ταξινόμησή τους με βάση στοιχεία τα οποία παραδόθηκαν από το συνεταιρισμό στην ερευνήτρια και αφορούν τις αξίες σε ευρώ τόσο των εφοδίων τα οποία κάθε μέλος προμηθευόταν ετησίως από το συνεταιρισμό για το χρονικό διάστημα 2016-2019 καθώς και τις αξίες σε ευρώ των παραδόσεων των προϊόντων τους προς το συνεταιρισμό για το ίδιο χρονικό διάστημα. Οι καταστάσεις αυτές αφορούν ένα σύνολο 58 μελών τα οποία ήταν εγγεγραμμένα στον αγροτικό συνεταιρισμό κατά το έτος 2019, το τελευταίο έτος για το οποίο έχουμε δεδομένα. Από τις καταστάσεις αυτές και την ανάλυσή τους προέκυψαν τρεις υπό κατηγορίες μελών, μέσα στις οποίες τα μέλη φαίνεται να χρησιμοποιούν-δηλαδή να συναλλάσσονται με- το συνεταιρισμό περισσότερο ή λιγότερο. Ο τρόπος και η ένταση με την οποία συναλλάσσεται ο παραγωγός με το συνεταιρισμό του αποτελεί ένδειξη της δέσμευσης που αισθάνεται απέναντι σε αυτόν (Fulton, 1999). Με βάση αυτή την παραδοχή μπορούμε να κάνουμε μία πρώιμη ταξινόμηση των μελών με βάση τις θέσεις της Αποχώρησης-Διαμαρτυρίας-Αφοσίωσης εννοώντας πως όσα μέλη συναλλάσσονται λιγότερο με το συνεταιρισμό συγκριτικά με τα υπόλοιπα, υιοθετούν τη στάση της Αποχώρησης, όσα μέλη συναλλάσσονται με το συνεταιρισμό τους περισσότερο συγκριτικά με τα άλλα, έχουν συμπεριφορά που παραπέμπει σε Αφοσίωση ενώ μένει να εξετάσουμε εάν τα μέλη της τρίτης υποκατηγορίας προκύπτει πως έχουν χαρακτηριστικά που τείνουν προς τη Διαμαρτυρία. Οι τρεις αυτές υπό-κατηγορίες αναλύονται στη συνέχεια:

Τα μέλη τα οποία φαίνεται να χρησιμοποιούν το συνεταιρισμό τους περισσότερο μπήκαν στην κατηγορία η οποία κωδικοποιήθηκε με Πράσινο χρώμα και αποτελείται από 25 μέλη τα οποία για το χρονικό διάστημα 2016-2019 και για όσο καιρό είναι μέλη στον ΘΕΣγη, έχουν μέση αξία αγοράς εφοδίων μεγαλύτερη από 6.000,00 € και μέση αξία παραδόσεων προϊόντων μεγαλύτερη από 11.500,00 €. Η κατηγορία αυτή συνδέεται με την επιλογή της αφοσίωσης όπως προτείνεται από τον Hirschman. Τα μέλη τα οποία φαίνεται να συναλλάσσονται λιγότερο με το συνεταιρισμό τους ταξινομήθηκαν στην Κόκκινη κατηγορία, και συνδέονται με την επιλογή της εξόδου, όπου τα 16 μέλη της έχουν για το χρονικό διάστημα 2016-2019 και για όσο καιρό είναι μέλη στον ΘΕΣγη, μέση αξία αγοράς εφοδίων μικρότερη από 4.700,00 € και μέση αξία παραδόσεων προϊόντων μικρότερη από 9.800,00 €. Στις δύο υπό κατηγορίες προστίθεται η τρίτη, Κίτρινη κατηγορία της οποίας τα μέλη δεν ανήκουν σε καμία από τις παραπάνω κατηγορίες, έχουν μέση αξία αγοράς εφοδίων μεγαλύτερη από την μέση αξία παραδόσεων των προϊόντων τους στο συνεταιρισμό τους και συγκεκριμένα παρουσιάζουν μέση αξία αγοράς εφοδίων μικρότερη από 21.000,00 € και μεγαλύτερη από 10.000,00 € και μέση αξία παραδόσεων μικρότερη από 10.550,00 € και μεγαλύτερη από 8.500,00 € και συνδέθηκαν με την επιλογή της διαμαρτυρίας. Τα μέλη της κίτρινης κατηγορίας είναι 17.

Με βάση την ανωτέρω πρώιμη κατηγοριοποίηση η οποία προέκυψε από την επεξεργασία των στοιχείων του συνεταιρισμού, επιλέχθηκαν με τυχαίο τρόπο, ώστε το δείγμα να είναι αντιπροσωπευτικό και αμερόληπτο, άτομα από κάθε υποκατηγορία για να συμμετάσχουν στη συνέντευξη-ερωτηματολόγιο το οποίο σχεδιάστηκε για αυτόν το σκοπό. Η διενέργεια των συνεντεύξεων πραγματοποιήθηκε τον Δεκέμβριο του 2021 τηλεφωνικά καθώς η έξαρση του τέταρτου κύματος της πανδημίας της Covid-19 στην Ελλάδα δεν επέτρεψε τις διαζώσεις συναντήσεις προκειμένου να προασπιστεί η ασφάλεια όλων των εμπλεκόμενων μερών.

Συνολικά πραγματοποιήθηκαν τέσσερις συνεντεύξεις μελών από κάθε υποκατηγορία, δηλαδή η ανάλυση έγινε με δώδεκα ξεχωριστές συνεντεύξεις. Στο ερευνητικό μας δείγμα ανήκουν τόσο απλά μέλη του συνεταιρισμού όσο και μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Συγκεκριμένα πραγματοποιήθηκαν 10 συνεντεύξεις με απλά μέλη του συνεταιρισμού και δύο συνεντεύξεις με μέλη τα οποία παράλληλα εκτίουν θητεία στο Διοικητικό Συμβούλιο του ΘΕΣγη. Και τα δύο μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ανήκουν στην Πράσινη Κατηγορία. Τα βασικά χαρακτηριστικά του δείγματος μας φαίνονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 1 Βασικά χαρακτηριστικά δείγματος προς εξέταση

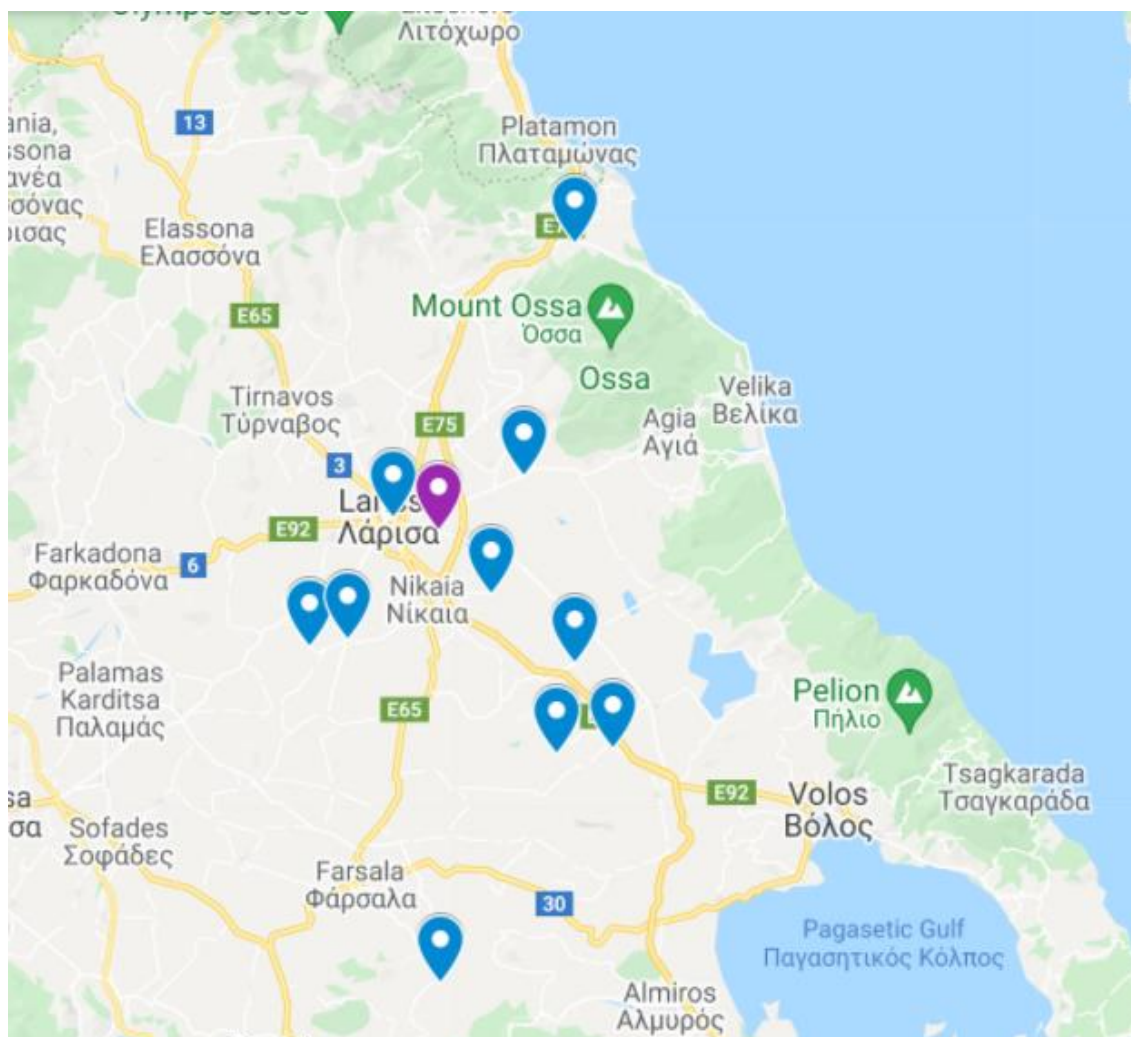
ΜΕΛΟΣ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΗΛΙΚΙΑ	ΔΙΑΜΟΝΗ	ΚΑΛΛΙΕΡΓΟΥΜΕΝΕΣ ΕΚΤΑΣΕΙΣ	ΕΤΗ ΣΤΟ Ν ΑΣ	Μ.Ο. ΠΑΡΑΔΟΣΕΩΝ 2016-2019	Μ.Ο ΕΦΟΔΙΩΝ 2016-2019
1 - Μ.Α.	ΠΡΑΣΙΝΗ	42	ΕΛΕΥΘΕΡΙΟ	400	8	11.573,54	6.066,72
2 - Π.Ε.	ΠΡΑΣΙΝΗ	55	ΛΑΡΙΣΑ	450	8	28.142,85	15.469,88
3 - Δ.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ	57	ΚΡΑΝΩΝΑΣ	3000	8	97.981,01	37.662,90
4 - Β.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ	54	ΑΓ. ΑΝΤΩΝΙΟΣ	800	8	14.923,80	8.038,47
5 - Σ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	31	ΑΓΡΟΚΗΠΙΟ	750	7	8.823,87	5.225,79
6 - Μ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	50	ΚΙΛΕΛΕΡ	1000	5	10.509,07	2.559,33
7 - Α.Β.	ΚΙΤΡΙΝΗ	28	ΑΓ. ΑΝΑΡΓΥΡΟΙ	300	8	9.349,36	
8 - Κ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	49	ΧΑΛΚΗ	650	7	9.122,49	5.944,57
9 - Τ.Κ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	32	ΛΑΡΙΣΑ	150	8	4.637,53	1.569,97
10 - Ρ.Ν.	ΚΟΚΚΙΝΗ	38	ΟΜΟΛΙΟ	1200	7	8.175,05	1.012,40
11 - Σ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	38	ΑΓΝΑΝΤΕΡΗ	1000	8	9.763,15	718,84
12 - Μ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	52	ΛΑΡΙΣΑ	800	8		

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

Η μέση ηλικία των μελών που απαρτίζουν το δείγμα είναι τα 43,8 έτη με τυπική απόκλιση 10,26 έτη.

Η γεωγραφική διασπορά των μελών με τα οποία συνομιλήσαμε οπτικοποιείται στον χάρτη που ακολουθεί (Εικόνα 2) όπου με μωβ στίγμα φαίνεται η τοποθεσία του συνεταιρισμού ΘΕΣγη και με μπλε στίγματα οι βάσεις των μελών του δείγματός μας. Η μέση απόσταση του τόπου διαμονής των μελών από το συνεταιρισμό τους είναι 25 χλμ. και η τυπική απόκλιση 16,78 χλμ.

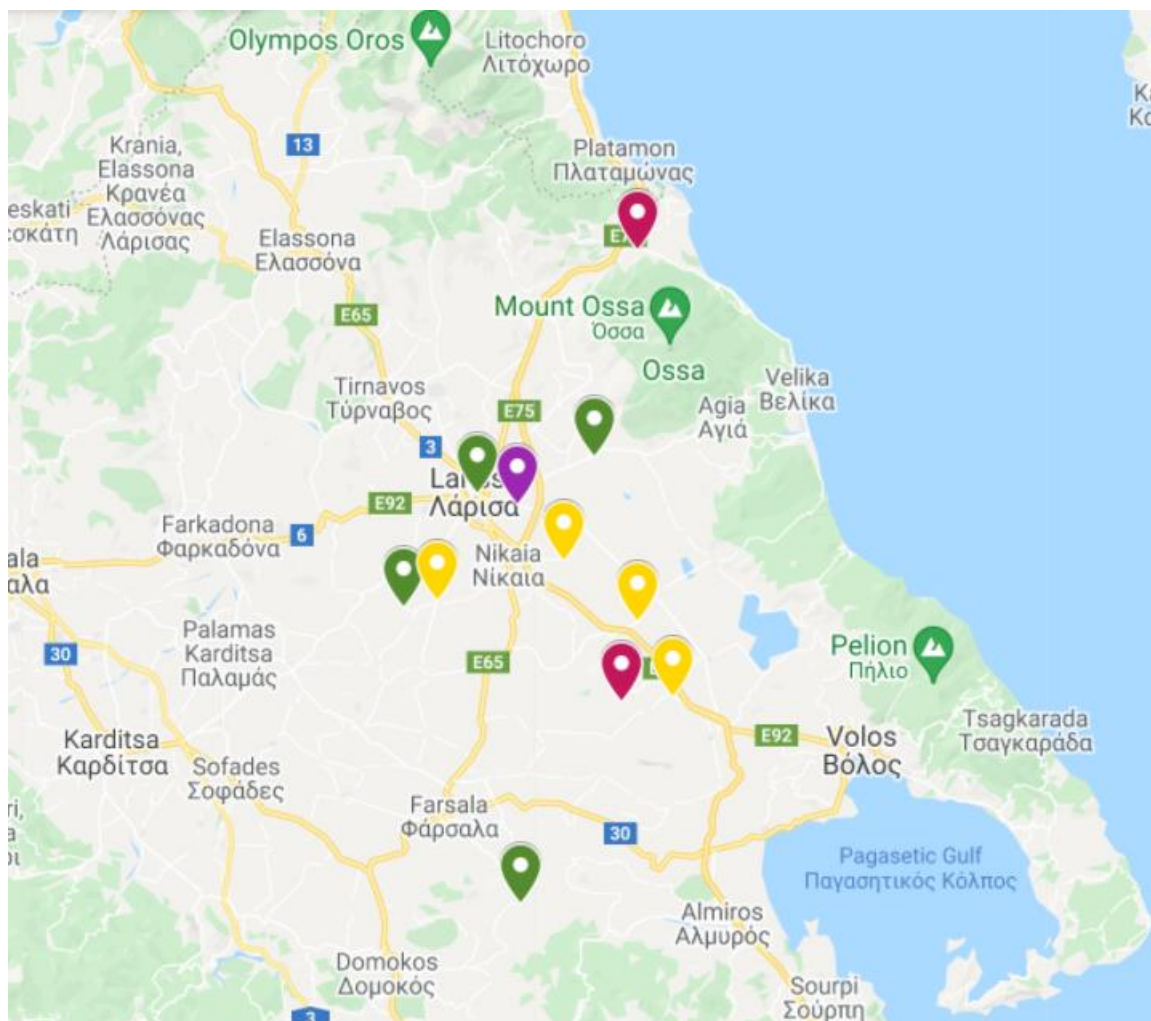
Εικόνα 2 Η γεωγραφική διασπορά των μελών του δείγματος (2021)



Πηγή: Google maps

Στην Εικόνα 3 φαίνεται ο ίδιος χάρτης ωστόσο τα στίγματα κωδικοποιούνται χρωματικά ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκει το κάθε μέλος.

Εικόνα 3 Η γεωγραφική διασπορά των μελών του δείγματος με χρωματική κωδικοποίηση της κατηγορίας στην οποία ανήκουν (2021)



Πηγή: Google maps

3.5 Ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από ένα σύνολο 100 προσεκτικά επιλεγμένων ερωτημάτων και υποερωτημάτων τα οποία αντικατοπτρίζουν την στοχοθεσία της έρευνας. Το ερωτηματολόγιο είναι σχεδιασμένο με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτρέπει στην ερευνήτρια να αποσπάσει το σύνολο των απαιτούμενων απαντήσεων για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων δίχως να διαφύγει κάποια μεταβλητή της αντίληψής της. Η δημιουργία τους αποσκοπεί στην υπενθύμιση της ερευνήτριας, σχετικά με τις πληροφορίες που χρειάζονται να συλλεχθούν και για πιο λόγο. (Yin, 2018).

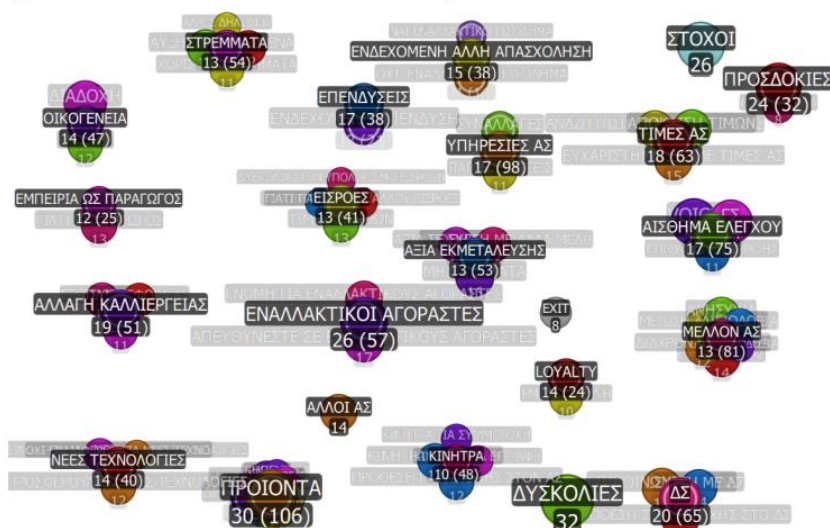
Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε για την διερεύνηση των κυριότερων μεταβλητών της διαφορετικότητας και των διαφορετικών προτιμήσεων των μελών οι οποίες αναλύθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια και παραθέτεται στη Παράρτημα Ι.

3.6 Ανάλυση Συνεντεύξεων

Για την ανάλυση των δεδομένων που προέκυψαν από την εφαρμογή του ερωτηματολογίου, αρχικά έγινε προσεκτική και λεπτομερής απομαγνητοφώνηση των 12 τηλεφωνικών συνεντεύξεων. Η διάρκεια των συνεντεύξεων κυμάνθηκε από 20 έως 48 λεπτά και 32 δευτερόλεπτα με μέση διάρκεια κλήσης τα 30 λεπτά και 56 δευτερόλεπτα. Η ανάλυση των συνεντεύξεων πραγματοποιήθηκε με τη βοήθεια του λογισμικού Quirkos. Το Quirkos ανήκει στα λογισμικά CAQDAS (Computer-assisted (or aided) qualitative data analysis software) δηλαδή αποτελεί λογισμικό ποιοτικής ανάλυσης δεδομένων υποβοηθούμενης από υπολογιστή. Προσφέρει εργαλεία που βοηθούν με ποιοτική έρευνα όπως ανάλυση, κωδικοποίηση και ερμηνεία κειμένου, αναδρομική αφαίρεση, ανάλυση περιεχομένου, ανάλυση λόγου.

Αυτού του είδους τα λογισμικά βοηθούν στην οργάνωση, διαχείριση και ανάλυση πληροφοριών. Τα πλεονεκτήματα της χρήσης αυτού του λογισμικού περιλαμβάνουν εξοικονόμηση χρόνου, διαχείριση μεγάλων ποσοτήτων ποιοτικών δεδομένων, αυξημένη ευελιξία και απαλλαγή από χειροκίνητες εργασίες. Χρησιμοποιείται ευρέως στις κοινωνικές επιστήμες και παρέχει μια οπτική απεικόνιση στην οποία τα θέματα προς ανάλυση κωδικοποιούνται και αντιπροσωπεύονται από φυσαλίδες τις οποίες ορίζει κάθε φορά η ερευνήτρια, όπως φαίνεται στην Εικόνα 2. Παρέχει επίσης τη δυνατότητα εξαγωγής αναφορών και ομαδοποιημένων στοιχείων από τα κείμενα προς εξέταση. (<https://www.quirkos.com/>, 2022)

Εικόνα 4 Απεικόνιση μέρους του περιβάλλοντος εργασίας του λογισμικού προγράμματος Quirkos



Πηγή: Quirkos, 2022

Κεφάλαιο 4

4.1 Ο αγροτικός συνεταιρισμός ΘΕΣΓΗ

Ο αγροτικός συνεταιρισμός ΘΕΣΓΗ δημιουργήθηκε το 2013 στη Λάρισα, το κέντρο της αγροτικής παραγωγής της Ελλάδας, και έχει μέλη τα οποία καλλιεργούν σιτηρά, βαμβάκι και κηπευτικά. Οι δραστηριότητες του εκτείνονται σε όλη τη γεωγραφική περιοχή της Θεσσαλίας. (Πηγή: <https://www.thesgi.gr/el/>)

Ο συνεταιρισμός ΘΕΣΓΗ ιδρύθηκε προκειμένου να επιτευχθεί αμοιβαία βοήθεια των συνεταίρων-μελών και να επιτύχει την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη τους. Αναλυτικότερα ο ΘΕΣΓΗ είχε ως στόχους του:

- Να εξασφαλίσει τον προγραμματισμό της παραγωγής και την προσαρμογή της στη ζήτηση των αγροτικών προϊόντων ιδίως από ποσοτική και ποιοτική άποψη.
- Να προωθήσει την συγκέντρωση της προσφοράς και τη διάθεση της παραγωγής των μελών του Συνεταιρισμού
- Να μειώσει το κόστος παραγωγής μέσω της επίτευξης οικονομιών κλίμακας
- Να βελτιώσει την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων
- Να ομαλοποιήσει τις τιμές παραγωγού
- Να προωθήσει τους κώδικες της ορθής γεωργικής πρακτικής αλλά και τεχνικές παραγωγής και διαχείρισης των διαφόρων μέσων παραγωγής με γνώμονα τον σεβασμό στο περιβάλλον
- Να βοηθήσει στην καλύτερη διαχείριση του γεωργικού εξοπλισμού των μελών μέσω της κοινής χρήσης ή της ανταλλαγής εργασίας (Πηγή: <https://www.thesgi.gr/el/sunetairismos/5-poiOI-eimaste>.)

Ο ΘΕΣΓΗ είναι συνεταιρισμός πολλαπλού σκοπού. Οι λειτουργίες του αφορούν τη διαπραγμάτευση όρων εμπορίου και συμβολαιακή γεωργία για λογαριασμό των μελών του και την προμήθεια των μέλη του με γεωργικά εφόδια και υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ανάγκες τους, όπως για παράδειγμα καλλιεργητικές συμβουλές και εδαφολογικές αναλύσεις. (Πηγή: <https://www.thesgi.gr/el/>)

Το 2020, ο συνεταιρισμός ΘΕΣΓΗ είχε 56 ενεργά μέλη-παραγωγούς, με μέση ηλικία τα 52 έτη (Co-opAbility Institute, 2021)

Πίνακας 2 Εξέλιξη του αριθμού των ενεργών μελών του ΘΕΣγη (2016-2020)

Έτος	Αρ. Ενεργών Μελών	Μ.Ο. Ηλικίας Ενεργών Μελών
2016	60	47
2017	61	47
2018	57	49
2019	53	50
2020	56	52
Μ.Ο.	57	49

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

Από αυτά τα μέλη, κάποια παραδίδουν περισσότερα από ένα είδη προϊόντων στο συνεταιρισμό.

Πίνακας 3 Αριθμός μελών που παραδίδουν περισσότερα από ένα είδη προϊόντων στον ΘΕΣγη (2016-2020)

Συνδυασμός Προϊόντων	2016	2017	2018	2019	2020
Σιτηρά + Κηπευτικά	16	13	7	14	12
Σιτηρά + Βαμβάκι	18	17	15	22	29
Βαμβάκι + Κηπευτικά	7	8	4	11	13

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

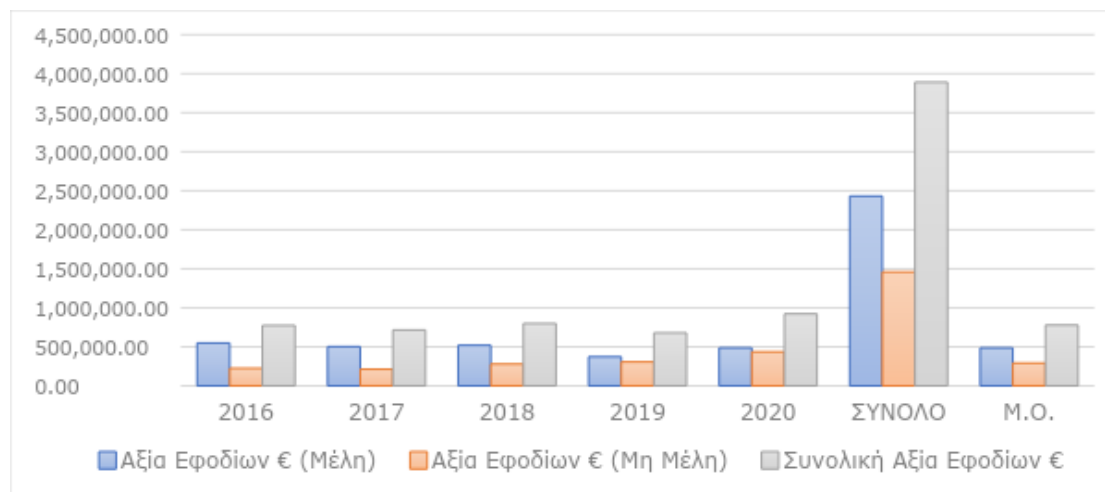
Κατά την εξεταζόμενη περίοδο ο συνδυασμός σιτηρά-βαμβάκι να είναι ο πιο διαδεδομένος διαχρονικά. Το έτος 2020 παρατηρείται ο μεγαλύτερος αριθμός παραγωγών με περισσότερες από μία βασικές καλλιέργειες.

4.2 Οικονομικά και εμπορικά στοιχεία του συνεταιρισμού

Τα οικονομικά και εμπορικά στοιχεία του συνεταιρισμού προέκυψαν από καταστάσεις, ισολογισμούς και αποτελέσματα χρήσεως και αφορούν την πενταετία 2016-2020. Από την ανάλυση αυτών των δευτερογενών δεδομένων προέκυψε η οικονομική και εμπορική εικόνα του συνεταιρισμού η οποία αναλύεται ως ακολούθως και παρουσιάζεται με διαγράμματα και εικόνες:

Η συνολική αξία των εφοδίων που πώλησε ο ΘΕΣγη την περίοδο 2016-2020 ανήλθε σχεδόν σε 3,9 εκατ. €, από τα οποία τα μέλη του συνεταιρισμού αγόρασαν 2,4 εκατ. € (62,50% επί του συνόλου) ενώ το υπόλοιπο ποσοστό αφορά συναλλαγές με μη μέλη.

Διάγραμμα 1 Αξία των εφοδίων που πώλησε ο ΘΕΣγη σε μέλη και μη-μέλη σε € (2016-2020)



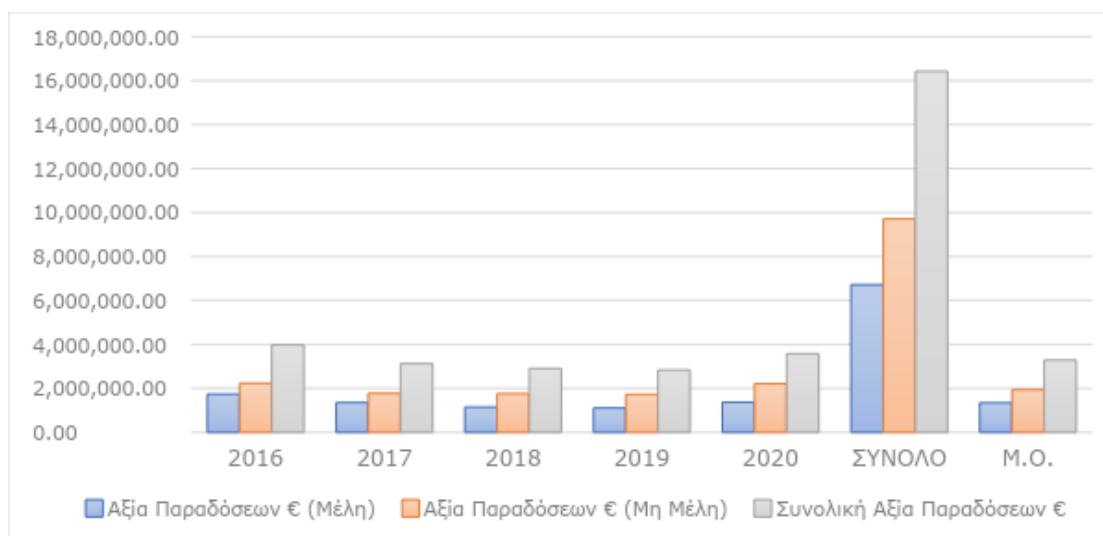
Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

Η μέση ανά έτος αξία των εφοδίων που αγοράζουν τα μέλη από το συνεταιρισμό τους ακολουθεί καθοδική τάση την περίοδο 2016-2020 και υπολογίστηκε σε 8.448,55 €.

Συνολικά στα πέντε εξεταζόμενα έτη 77 διαφορετικά μέλη έχουν αγοράσει εφόδια από τον ΘΕΣγη. Πενήντα οκτώ από αυτά τα μέλη έχουν αγοράσει το 80% του συνόλου των εφοδίων που πώλησε σε μέλη ο συνεταιρισμός, ενώ, αντίστοιχα, το 50% της αξίας των εφοδίων αγόρασαν τριάντα έξι μέλη.

Η συνολική αξία των προϊόντων που παρέδωσαν τα μέλη στον ΘΕΣγη, διαχρονικά υστερεί σε σύγκριση με την αξία των προϊόντων που παρέδωσαν παραγωγοί οι οποίοι δεν είναι μέλη του συνεταιρισμού. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στο γεγονός πως οι συναλλαγές με μη-μέλη χαρακτηρίζονται από ανοδική τάση.

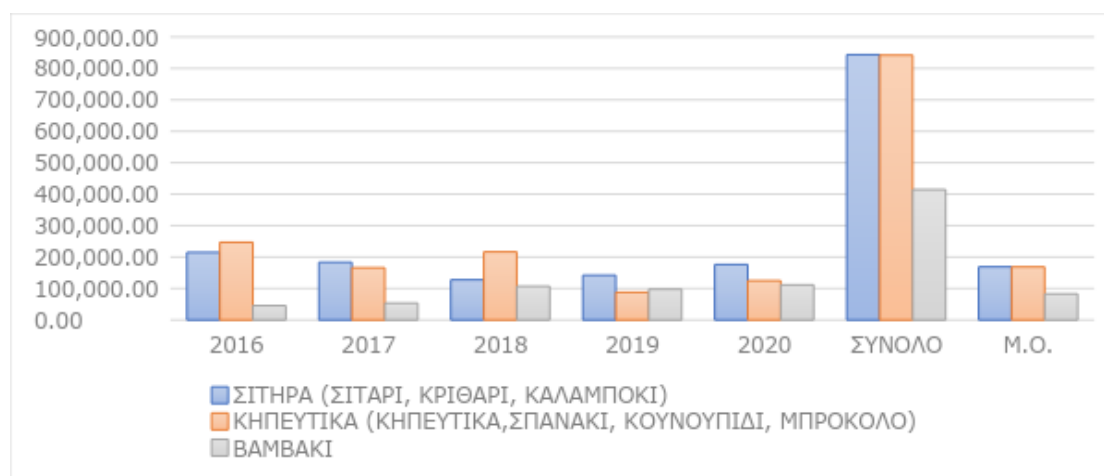
Διάγραμμα 2 Εξέλιξη συνολικής αξίας προϊόντων που παραδόθηκαν στον ΘΕΣγη σε € (2016-2020)



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

Τα μέλη-παραγωγοί σιτηρών και κηπευτικών προηγούνται αισθητά σε αξία αγοραζόμενων εφοδίων από το συνεταιρισμό σε σχέση με τα μέλη που παραδίδουν βαμβάκι.

Διάγραμμα 3 Αξία σε € αγοραζόμενων εφοδίων από τα μέλη του ΘΕΣγη με βάση το κύριο προϊόν που παρέδωσαν στον συν/μο (2016-2020).



Πηγή:

Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

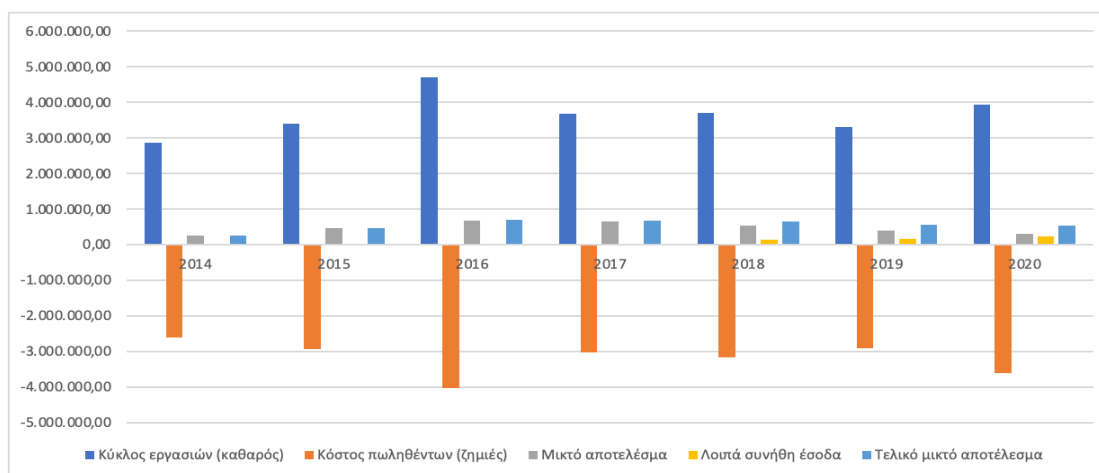
Στα έτη 2016-2019 προηγούνται σε αξία αγοραζόμενων εφοδίων εναλλάξ τα μέλη που παράγουν σιτηρά και όσα παράγουν κηπευτικά, ενώ το έτος 2020 τα σιτηρά συνεχίζουν να έχουν την πρωτιά για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά.

Εξετάζοντας την πορεία των πωλήσεων τόσο ξεχωριστά για κάθε προϊόν, όσο και για τα εφόδια, αναδεικνύεται μια διαχρονική μείωση των πωλήσεων όλων των προϊόντων πλην του βαμβακιού. Συγκεκριμένα, οι πωλήσεις δημητριακών μειώθηκαν κατά 28,23%, των

κηπευτικών κατά 38,88% και των λοιπών καλλιεργειών κατά 41,79%. Αντίθετα, οι πωλήσεις βαμβακιού αυξήθηκαν, κατά την ίδια χρονική περίοδο, κατά 78,03%. Οι πωλήσεις των εφοδίων μειώθηκαν κατά 12,32% τη περίοδο 2016-2019, ενώ το έτος 2020 παρουσίασαν σημαντική αύξηση.

Όσον αφορά στα χρηματοοικονομικά στοιχεία, ο μέσος όρος του κύκλου εργασιών του συνεταιρισμού ΘΕΣγη για την περίοδο 2014-2020 ανήλθε στο ποσό των 3.650.499,52 €.

Διάγραμμα 4 Κύκλος εργασιών και μικτά αποτελέσματα ΘΕΣγη (2014-2020)



Πηγή:

Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

Μεταξύ 2016 και 2020, οι πωλήσεις δημητριακών μειώθηκαν κατά 28,23%, των κηπευτικών κατά 38,88% και των λοιπών καλλιεργειών κατά 41,79%. Αντίθετα, οι πωλήσεις βαμβακιού αυξήθηκαν, κατά την ίδια χρονική περίοδο, κατά 78,03%. Οι πωλήσεις των εφοδίων μειώθηκαν κατά 12,32% τη περίοδο 2016-2019, ενώ το έτος 2020 παρουσίασαν σημαντική αύξηση. Σχετικά με τη συμμετοχή κάθε προϊόντος και των εφοδίων στον κύκλο εργασιών, από την ποσοστιαία συμμετοχή τους μεταξύ 2016 και 2020 προκύπτει ότι η μείωση των πωλήσεων των δημητριακών και των κηπευτικών οδήγησε σε αύξηση της ποσοστιαίας συμμετοχής των εφοδίων στον συνολικό κύκλο εργασιών του συνεταιρισμού.

Στην συνέχεια συνοψίζεται η εξέλιξη των κύριων οικονομικών δεδομένων του ΘΕΣγη για την περίοδο 2014-2020. Χρησιμοποιώντας τα στοιχεία των ισολογισμών και των αποτελεσμάτων χρήσης, υπολογίστηκε μια σειρά από σημαντικούς χρηματοοικονομικούς δείκτες για το συνεταιρισμό. Χρειάζεται όμως ιδιαίτερη προσοχή στην εξαγωγή συμπερασμάτων με βάση μόνο τους χρηματοοικονομικούς δείκτες, καθότι οι δείκτες αυτοί σε αρκετές περιπτώσεις θα πρέπει να μεταφράζονται λαμβάνοντας υπόψη την ιδιαίτερη φύση των συνεταιριστικών επιχειρήσεων.

Πίνακας 4 Ενδεικτικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες ΘΕΣγη (2014-2020)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	M.O
ΔΕΙΚΤΕΣ								
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	8,91	13,62	14,49	17,83	14,16	11,84	7,75	12,66
ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ (%)	1,12	2,33	1,08	2,21	3,79	4,43	1,87	2,26
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	1,10	1,07	0,31	0,19	0,33	0,68	0,45	0,59
ΕΠΕΝΔΥΜΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (%)	5,59	3,40	2,85	3,12	,91	6,84	2,83	4,22
ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΣΤΗΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗ (%)	3,95	2,30	0,65	0,18	0,34	0,90	0,68	1,29
ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΣΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (%)	36,20	29,40	10,39	4,15	7,69	13,31	10,97	16,02
ΠΟΛΛΑΠΛΑΣΙΑΣΤΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (ΕΜ) (%)	915,56	1278,40	1597,49	2248,63	2241,42	1487,32	1618,52	1626,76
ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (CR)	0,17	0,21	0,20	0,09	0,07	0,09	0,12	0,13
ΧΡΕΟΣ ΠΡΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ (%)	89,08	90,93	93,02	95,22	95,42	93,28	92,91	92,84
ΑΚΡΟΧΡΟΝΙΟ ΧΡΕΟΣ ΠΡΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (%)	0,00	13,71	10,32	7,05	2,51	0,00	12,84	6,63
ΧΡΕΟΣ ΠΡΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (%)	8,16	11,63	14,86	21,41	21,39	13,87	15,04	15,19
ΑΚΡΟΧΡΟΝΙΟ ΧΡΕΟΣ ΠΡΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (%)	0,00	15,89	11,50	7,58	2,58	0,00	14,73	7,47
ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ ΤΟΚΩΝ	399,42	51,50	18,13	8,80	4,13	3,16	5,43	70,08

ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	12,41	32,23	30,56	28,49	21,20	22,19	29,60	25,24
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	29,42	11,32	11,94	12,81	17,21	16,45	12,33	15,93
ΕΙΚΤΗΣ ΠΡΟΣΘΕΤΗΣ ΑΞΙΑΣ (EVI) (%)	-0,74	1,06	0,97	0,94	1,37	2,71	2,37	1,24

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων του συνεταιρισμού

Το μικτό περιθώριο κέρδους του ΘΕΣγη για την εξεταζόμενη περίοδο ανήλθε, κατά μέσο όρο, σε 12,66 % σε ετήσια βάση. Το αντίστοιχο ποσοστό για το καθαρό περιθώριο κέρδους ανήλθε για την ίδια περίοδο σε 0,59%, το οποίο κρίνεται ως αρκετά χαμηλό, ιδιαίτερα αν λάβει κανείς υπόψη του το υψηλό ποσοστό συναλλαγών με μη-μέλη. Με μικρή ετήσια διακύμανση, ο δείκτης επενδυμένων κεφαλαίων, ο οποίος δείχνει πόσο κέρδος δημιουργεί το σύνολο του ενεργητικού του συνεταιρισμού, ανήλθε, κατά μέσο όρο, σε 4,22%. Αντίστοιχα, η επιστροφή στην επένδυση των μελών ανήλθε, κατά μέσο όρο, σε 1,29%. Ο δε δείκτης της επιστροφής στο κεφάλαιο, ο οποίος παρέχει μια εκτίμηση του τι κερδίζουν οι ιδιοκτήτες για το χρηματικό κεφάλαιο που έχουν επενδύσει στο συνεταιρισμό, παρά τη σημαντική διακύμανση μεταξύ 36,20% και 4,15%, κατά μέσο όρο, για την περίοδο 2014-2020, ανήλθε σε 16,02%, ελάχιστα πάνω από το απολύτως ελάχιστο ικανοποιητικό όριο του 15%. Δυο δείκτες που χρήζουν ιδιαίτερης και άμεσης προσοχής αφορούν στο σύνολο των υποχρεώσεων του συνεταιρισμού ως προς το σύνολο αφενός του ενεργητικού και αφετέρου του συνολικού συνεταιριστικού κεφαλαίου. Ο ΘΕΣγη εμφανίζει ένα σταθερά υψηλό ποσοστό υποχρεώσεων σε σχέση με το συνολικό ενεργητικό του.

Ιδιαίτερης σημασίας είναι ο δείκτης πρόσθετης αξίας (EVI), ο οποίος αποτελεί μια σημαντική ένδειξη της πρόσθετης αξίας την οποία δημιουργεί ο συνεταιρισμός για τα μέλη του¹ σε σύγκριση με εναλλακτικές επενδύσεις.

¹ Ένας συνεταιρισμός μπορεί να δημιουργεί στην αγορά υψηλή πρόσθετη αξία, χωρίς όμως να την αποδίδει στα μέλη του. Κάτι τέτοιο θα πρέπει να αποφεύγεται, τουλάχιστον για μεγάλο χρονικό διάστημα, καθότι αποτελεί σημείο τριβής μελών-συνεταιρισμού και δημιουργεί αντικίνητρα για χρηματοδότηση του συνεταιρισμού από τα μέλη του.

Αξιίζει να αναφερθούμε στο γεγονός πως ο ΘΕΣγη, όπως διαφαίνεται από τις οικονομικές του καταστάσεις, δεν προβαίνει σε διανομή πλεονασμάτων στα μέλη του παρότι η ελληνική νομοθεσία περί συνεταιρισμών την καθιστά υποχρεωτική.

Τα μέλη, όπως διαφαίνεται παραπάνω, δεν συμμετέχουν στο σύνολο τους στο συνεταιρισμό σε ικανοποιητικό για την απόδοσή του βαθμό, ούτε σε επίπεδο παράδοσης προϊόντων αλλά ούτε και σε επίπεδο επενδύσεων στο συνεταιρισμό. Το γεγονός πως οι συναλλαγές με μη-μέλη έχουν αυξητική τάση και σε όλες τις εξεταζόμενες περιόδους οι παραδόσεις προϊόντων στο συνεταιρισμό από μη-μέλη υπερβαίνουν τις παραδόσεις από μέλη, μας οδηγεί στο συμπέρασμα πως ο συνεταιρισμός πλέον τείνει να λειτουργεί περισσότερο ως κοινή επιχείρηση παρά ως συνεταιριστική επιχείρηση, γεγονός που ενέχει τον κίνδυνο να απομακρυνθούν ακόμη και τα ακόμη πιστά μέλη του. Το μηδαμινό, σε σχέση με το επιχειρηματικό μέγεθός του, συνεταιριστικό κεφάλαιο, αναδεικνύει την έλλειψη δέσμευσης των μελών-ιδιοκτητών στην ίδια την επιχείρησή τους. Τα διαθέσιμα χρηματοοικονομικά και εμπορικά στοιχεία του δείχνουν πως αντιμετωπίζει πρόβλημα δανεισμού, όπως υποδεικνύεται και από τον δείκτη ΕΜ, ο οποίος παρά τη πρόσκαιρη μείωση του το 2019, εμφανίζει υψηλό μέσο όρο γεγονός που υπονομεύει την οικονομική ευζωία του συνεταιρισμού. Επιπλέον, το ιδιαίτερα χαμηλό συνεταιριστικό κεφάλαιο σε συνδυασμό με τον ελάχιστο μακροχρόνιο δανεισμό μας οδηγεί στο συμπέρασμα πως ο συνεταιρισμός δανείζεται χρήματα βραχυπρόθεσμα προκειμένου να καλύψει τις ετήσιες ανάγκες του σε κεφάλαιο.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, η διοίκηση του συνεταιρισμού θα πρέπει να δράσει ουσιαστικά ξεκαθαρίζοντας την εικόνα γύρω από τα μέλη του συνεταιρισμού με σκοπό στη πορεία να εφαρμόσει πολιτικές οι οποίες θα αλλάξουν την εικόνα του συνεταιρισμού. Για να συμβεί αυτό θα πρέπει λάβει τη στρατηγική απόφαση του ξεκαθαρίσματος του μητρώου των μελών της και την εφαρμογή πολιτικών που ενδυναμώνουν τη δέσμευση τους.

4.3 Η Στρατηγική του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη

Από την αρχή της λειτουργίας του ο συνεταιρισμός ακολουθεί μια στρατηγική η οποία προσεγγίζει αυτή της ηγεσίας κόστους. Η ηγεσία κόστους αποτελεί πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Προϋποθέτει τη διαχείριση και τον έλεγχο μεγάλης ποσότητας προϊόντος. Εστιάζει στη διαχείριση των πόρων της επιχείρησης με στόχο να γίνει ο παραγωγός με το χαμηλότερο δυνατό κόστος αγαθών ή υπηρεσιών σε ολόκληρο τον κλάδο και να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Porter, 1985).

Η ηγεσία κόστους αφορά την προσφορά απλών και συνηθισμένων προϊόντων (όπως είναι και τα σιτηρά, βαμβάκι) σε τυπικούς πελάτες στα πλαίσια μίας μεγάλης αγοράς-στόχου.

Προκειμένου ένας οργανισμός να επιτύχει ηγετική θέση στο κόστος, απαιτείται αυστηρός έλεγχος του κόστους, μείωση των γενικών εξόδων, και ελαχιστοποίηση του κόστους σε τομείς, όπως οι υπηρεσίες, οι πωλήσεις, το μάρκετινγκ, και η έρευνα και ανάπτυξη (Hilman and Kaliappen, 2014). Έτσι, ο οργανισμός μπορεί να πετύχει ακριβέστερη πρόβλεψη της ζήτησης, οικονομίες κλίμακας, και τεχνολογικά πλεονεκτήματα (Bordean et.al, 2010).

Η ηγεσία κόστους ως στρατηγική παρουσιάζει αρκετά πλεονεκτήματα όπως η δυνατότητα αντιμετώπισης προσauξήσεων σε εισροές λόγω του χαμηλού κόστους παραγωγής, μαζική παραγωγή και επίτευξη οικονομιών κλίμακας², δυνατότητα εκμετάλλευσης μεγάλων εκπτώσεων από προμηθευτές κάνοντας μεγάλες παραγγελίες και δυνατότητα μείωσης τιμής των προϊόντων χωρίς απαγορευτική μείωση στο περιθώριο κέρδους. Ωστόσο, καθώς αυτή στρατηγική προσέγγιση αφορά προϊόντα κοινά (commodity), ελλοχεύει ο κίνδυνος έλλειψης δέσμευσης από τη πλευρά των πελατών οι οποίοι πολύ εύκολα μπορεί να επιλέξουν εναλλακτικό προμηθευτή. (Papadakis, 2016).

Τα έως τώρα εξεταζόμενα οικονομικά στοιχεία του συνεταιρισμού μας οδηγούν στο συμπέρασμα πως η συγκεκριμένη στρατηγική δεν επιτυγχάνει στο μέγιστο βαθμό θετικά οικονομικά αποτελέσματα για τον ΘΕΣγη. Επιπλέον ο συνεταιρισμός δεν έχει κατορθώσει μέχρι στιγμής να αξιοποιήσει οικονομίες κλίμακας, το οποίο σημαίνει πως η διαπραγματευτική του δύναμη δεν είναι η μέγιστη.

² Οι οικονομίες κλίμακας εκφράζουν τη μοναδιαία πτώση κόστους μίας δραστηριότητας καθώς αυξάνεται ο όγκος της δραστηριότητας (Athanatou, 2019).

Κεφάλαιο 5

5.1 Αποτελέσματα

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας και γίνεται προσπάθεια να εντοπιστούν τα κοινά χαρακτηριστικά και προτιμήσεις των μελών του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη με βάση τις προτιμήσεις τους και τη στάση τους απέναντι στο συνεταιρισμό τους. Για τις ερευνητικές ανάγκες της παρούσας διατριβής οι μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν για τη μέτρηση του βαθμού διαφορετικότητας των μελών χωρίστηκαν σε τρεις υπό-ομάδες προκειμένου να διευκολυνθεί η κατηγοριοποίηση και αυτές είναι: Δημογραφικά και Προσωπικά χαρακτηριστικά, Στοιχεία Εκμετάλλευσης και Σχέση με το συνεταιρισμό, όπως έχουν αναλυθεί και στο Κεφάλαιο 2.

5.1.1 Δημογραφικά και Προσωπικά στοιχεία

Τα δημογραφικά και προσωπικά χαρακτηριστικά των μελών τα οποία εξετάσαμε αφορούν την ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης, την γεωγραφική εξάπλωση και την εγγύτητα με το συνεταιρισμό, την οικογενειακή κατάσταση τη πιθανότητα διαδοχής στο επάγγελμα ή και στο συνεταιρισμό και την ύπαρξη ή μη εναλλακτικού εισοδήματος.

Αρχικά έγινε βασική στατιστική ανάλυση των κύριων ποσοτικών χαρακτηριστικών όλου του δείγματος από όπου προέκυψε πως η μέση ηλικία των μελών τα οποία μελετήθηκαν είναι 43,83 έτη με τυπική απόκλιση 10,26 έτη. Η εμπειρία των μελών στον αγροτικό τομέα φαίνεται να είναι μεγάλη καθώς κατά μέσο όρο τα μέλη έχουν εμπειρία άνω των 20 ετών με το νούμερο να φτάνει έως και τα 40 έτη. Τα τέκνα των μελών κυμαίνονται από μηδέν έως τρία με επτά από τα 12 μέλη να έχουν τουλάχιστον ένα παιδί.

Πίνακας 5 Στατιστικά στοιχεία προσωπικών ποσοτικών μεταβλητών όλου του δείγματος

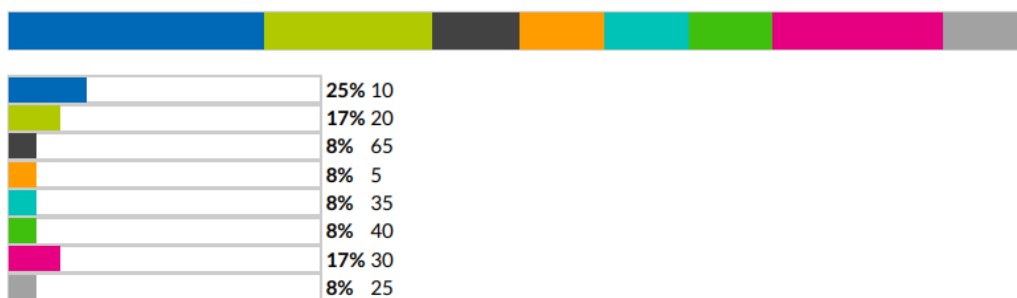
	ΗΛΙΚΙΑ	ΑΠΟΣΤ ΑΣΗ ΑΠΟ ΑΣ (ΧΑΜ)	ΤΕΚΝΑ	ΕΤΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ
Μ.Ο.	43,83	25	1,33	23,91667
ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ	10,26	16,78	1,30	10,95825

ΜΕΓΙΣΤΗ ΤΙΜΗ	57	65	3	40
ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΤΙΜΗ	28	5	0	7

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Διάγραμμα 5 Απόσταση εκμεταλλεύσεων δείγματος μελών από το συνεταιρισμό σε χιλιόμετρα.

ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ ΚΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΛΩΝ ΑΠΟ ΑΣ ΣΕ ΧΛΜ



Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Όταν εξετάζουμε τα ίδια στοιχεία σε επίπεδο Κατηγοριών των μελών (σ.σ. ανάλογα με τους μ.ό. παραδόσεων και αγοράς εφοδίων από το συνεταιρισμό για τα έτη 2016-2019) παρατηρούμε πως τα μέλη της Πράσινης κατηγορίας έχουν τη μεγαλύτερη μέση ηλικία αλλά και το μεγαλύτερο ηλικιακό μέλος του δείγματός μας. Όλα τα μέλη της Πράσινης κατηγορίας έχουν τουλάχιστον ένα παιδί ενώ το 75% των μελών της Κόκκινης κατηγορίας δεν έχουν παιδιά. Επιπλέον η βάση των μελών της Πράσινης κατηγορίας απέχει περισσότερο από το συνεταιρισμό σε σχέση με τα υπόλοιπα μέλη και επιπλέον έχουν τα περισσότερα έτη εμπειρίας στον κλάδο της πρωτογενούς παραγωγής. Αντίθετα, τα μέλη της κόκκινης ομάδας φαίνεται να έχουν τη μικρότερη εμπειρία. Για τις εν λόγω ποσοτικές μεταβλητές που μελετήθηκαν τώρα, τα μέλη της Κίτρινης ομάδας φαίνεται να βρίσκονται σταθερά στη μέση.

Στο σημείο αυτό πρέπει να θυμίσουμε πως τα μέλη τα οποία φαίνεται να χρησιμοποιούν το συνεταιρισμό τους περισσότερο μπήκαν στην κατηγορία η οποία κωδικοποιήθηκε με Πράσινο χρώμα και αποτελείται από μέλη τα οποία για το χρονικό διάστημα 2016-2019 και για όσο καιρό είναι μέλη στον ΘΕΣγη, έχουν μέση αξία αγοράς εφοδίων μεγαλύτερη από 6.000,00 €

και μέση αξία παραδόσεων προϊόντων μεγαλύτερη από 11.500,00 €. Τα μέλη τα οποία φαίνεται να συναλλάσσονται λιγότερο με το συνεταιρισμό τους ταξινομήθηκαν στην Κόκκινη κατηγορία, όπου τα μέλη της έχουν για το χρονικό διάστημα 2016-2019 και για όσο καιρό είναι μέλη στον ΘΕΣγη, μέση αξία αγοράς εφοδίων μικρότερη από 4.700,00 € και μέση αξία παραδόσεων προϊόντων μικρότερη από 9.800,00 €. Στις δύο υπό κατηγορίες προστίθεται η τρίτη, Κίτρινη κατηγορία της οποίας τα μέλη δεν ανήκουν σε καμία από τις παραπάνω κατηγορίες, έχουν μέση αξία αγοράς εφοδίων μεγαλύτερη από την μέση αξία παραδόσεων των προϊόντων τους στο συνεταιρισμό τους και συγκεκριμένα παρουσιάζουν μέση αξία αγοράς εφοδίων μικρότερη από 21.000,00 € και μεγαλύτερη από 10.000,00 € και μέση αξία παραδόσεων μικρότερη από 10.550,00 € και μεγαλύτερη από 8.500,00 €.

Πίνακας 6 Στατιστικά στοιχεία δημογραφικών και προσωπικών ποσοτικών μεταβλητών ανά κατηγορία μελών του ΘΕΣγη που έλαβαν μέρος στην έρευνα (2021)

	Μ.Ο.	ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ	ΜΕΓΙΣΤΗ ΤΙΜΗ	ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΤΙΜΗ
ΗΛΙΚΙΑ (ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	52	6,78	57	42
ΗΛΙΚΙΑ (ΚΙΤΡΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	39,5	11,62	50	28
ΗΛΙΚΙΑ (ΚΟΚΚΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	40	8,49	52	32
ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΑΠΟ ΑΣ (ΧΛΜ) (ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	31,25	23,94	65	10
ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΑΠΟ ΑΣ (ΧΛΜ) (ΚΙΤΡΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	21,25	8,54	30	10
ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΑΠΟ ΑΣ (ΧΛΜ) (ΚΟΚΚΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	22,5	17,56	5	40
ΤΕΚΝΑ (ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	2,25	0,96	3	1
ΤΕΚΝΑ (ΚΙΤΡΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	1,25	1,5	3	0

ΤΕΚΝΑ (ΚΟΚΚΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	0,5	1	2	0
ΕΤΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ (ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	31,5	7,55	40	22
ΕΤΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ (ΚΙΤΡΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	21,75	13,84	35	7
ΕΤΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ (ΚΟΚΚΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ)	18,5	8,35	30	10

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Από το δείγμα μας προκύπτει πως οκτώ από τους δώδεκα παραγωγούς είναι παντρεμένοι και από αυτούς οι επτά έχουν τουλάχιστον ένα παιδί. Όλα τα μέλη της Πράσινης κατηγορίας δηλώνουν πως είναι παντρεμένοι ενώ στις άλλες δύο κατηγορίες το ποσοστό είναι 50%.

Διάγραμμα 6 Αριθμός τέκνων μελών

ΤΕΚΝΑ



Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Συνομιλώντας με τους παραγωγούς οι οποίοι έχουν παιδιά, μας δηλώνουν πως προσπαθούν και επιμένουν στην παραγωγή προκειμένου να αφήσουν παρακαταθήκη στα παιδιά τους τα οποία είναι πολύ πιθανό να ασχοληθούν και τα ίδια με το αγροτικό επάγγελμα στο μέλλον, εάν δεν το κάνουν ήδη. Επιπλέον, η θετική αναφορά στη διαδοχή σχετίζεται και αναφέρεται μαζί με την πρόθεση για να συνεχίσει κάποιος να συμμετέχει στο συνεταιρισμό όπως δείχνει η ανάλυση μέσω του Quirkos. Όπως μας δηλώνει ο παραγωγός-Β.Γ. :

«Έτσι όπως είναι τα πράγματα είναι λίγο δύσκολο αλλά άμα δεν κάνουν κάτι άλλο ... φυσικά θα μπουν και στο συνεταιρισμό αν ασχοληθούν» (Κατηγορία: πράσινη)

Ο Δ.Γ. , μέλος της πράσινης κατηγορίας, του οποίου η μεγάλη κόρη είναι ήδη μέλος στο συνεταιρισμό, αναφέρει επίσης: «Ακολουθούν και οι γαμπροί και τα παιδιά από πίσω δεν μπορώ να τα αφήσω τώρα.»

Ομοίως, ο Μ.Δ. αναφέρει πως έχουν σειρά ο γιος και τα δύο ανίψια του, και πως όλοι θα συνεχίσουν στην παραγωγή.

«Επειδή την καλλιέργεια την προσπαθούμε με τον αδερφό μου και αυτός έχει 2 αγораκία εγώ έχω άλλο 1 αγораκί και επειδή τα άλλα 2 τα κορίτσια τα δικά μου θα πάνε στους άνδρες τους θα μείνουν μετά αυτοί οι 3 στην παραγωγή» (Κατηγορία: πράσινη)

Αξιίζει να σημειωθεί πως τρία από τα τέσσερα μέλη της Πράσινης κατηγορίας η οποία περιλαμβάνει τα μέλη τα οποία φαίνεται να συναλλάσσονται περισσότερο με τον συνεταιρισμό τους συγκριτικά με τα υπόλοιπα, εκφράζουν τη πιθανότητα να τους διαδεχτούν τα παιδιά τους στο αγροτικό επάγγελμα και στη συμμετοχή στο συνεταιρισμό ενώ την ίδια πίστη εκφράζει ένα μέλος της Κίτρινης κατηγορίας της οποίας τα μέλη έχουνε μεγαλύτερες μέσες αξίες αγορών εφοδίων από τον συνεταιρισμό τους από ότι μέσες αξίες παραδόσεων για τα έτη που είναι εγγεγραμμένα στον συνεταιρισμό τους (Μ.Α.) και κανένα μέλος της Κόκκινης κατηγορίας της οποίας τα μέλη χρησιμοποιούν συγκριτικά λιγότερο τον συνεταιρισμό τους..

Σχετικά με το επίπεδο της εκπαίδευσης των μελών, το 58% όλων των μελών έχει προχωρήσει σε κάποιου είδους τριτοβάθμια εκπαίδευση. Κανένα μέλος δεν έχει προχωρήσει σε ανώτατη εκπαίδευση, έξι μέλη έχουν τελειώσει κάποιο ΤΕΙ, ένα μέλος έχει προχωρήσει τις σπουδές του σε ΙΕΚ ενώ οι υπόλοιποι έχουν μείνει σε επίπεδο δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ένα μέλος της Πράσινης ομάδας δηλώνει πως η εκπαίδευσή του σταμάτησε στο Γυμνάσιο και ακόμη ένα μέλος της Πράσινης ομάδας έχει τελειώσει Επαγγελματικό Λύκειο. Το 75% των μελών της Κίτρινης ομάδας έχουν τελειώσει κάποιο ΤΕΙ.

Διάγραμμα 7 Κατανομή επιπέδων εκπαίδευσης μέσα στο δείγμα

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ



Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Πίνακας 7 Κατανομή επιπέδων εκπαίδευσης των συνεντευξιαζόμενων μελών του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)

	ΠΛΗΘΟΣ ΜΕΛΩΝ ΠΡΑΣΙΝΗΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ	ΠΛΗΘΟΣ ΜΕΛΩΝ ΚΙΤΡΙΝΗΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ	ΠΛΗΘΟΣ ΜΕΛΩΝ ΚΟΚΚΙΝΗΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ
ΛΥΚΕΙΟ		1	2
ΤΕΙ	1	3	2
ΕΠΑΛ	1		
ΓΥΜΝΑΣΙΟ	1		
ΙΕΚ	1		

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Εξετάζοντας την περίπτωση τα μέλη να διαθέτουν κάποιο εναλλακτικό εισόδημα εκτός της παραγωγής τους και του συνεταιρισμού, πέντε από τα δώδεκα μέλη απάντησαν θετικά, ποσοστό δηλαδή 41% επί του συνόλου των ερωτηθέντων παραγωγών. Το ποσοστό αυτό αυξάνει στο 75% στη περίπτωση των μελών της Κόκκινης κατηγορίας με τρεις στους τέσσερις να απαντούν θετικά. Πηγές των εναλλακτικών εισοδημάτων είναι φωτοβολταικά και κτηνοτροφικές εκμεταλλεύσεις οι οποίες φτάνουν ποσοστιαία έως και το 40% του εισοδήματος των μελών.

5.1.2 Στοιχεία Εκμετάλλευσης

Οι μεταβλητές της διαφορετικότητας που εξετάστηκαν εδώ αφορούν την έκταση εκμετάλλευσης, το είδος της εκμετάλλευσης, εάν τα χωράφια είναι ενοικιαζόμενα ή ιδιόκτητα και σε τι ποσοστό, την ευκολία στην ενδεχόμενη αλλαγή καλλιέργειας, τη συνολική αξία εκμετάλλευσης συμπεριλαμβανομένων μηχανημάτων, εκτάσεων και αποθηκών, την χρήση σύγχρονων τεχνολογιών και καλλιεργητικών τεχνικών, το ύψος των δαπανών σε εισροές το τελευταίο έτος και την πρόσληψη ή όχι μισθωτών εργατών.

Τα στρέμματα τα οποία καλλιεργούνται από τα μέλη του δείγματός της παρούσας έρευνας κυμαίνονται από 150 έως 3000 και ο μέσος όρος των καλλιεργούμενων στρεμμάτων είναι 875 στρέμματα. Η τυπική απόκλιση είναι 738,09 στρέμματα.

Ανά κατηγορία μελών συναντάμε τα ακόλουθα σχετικά με τις καλλιεργούμενες εκτάσεις:

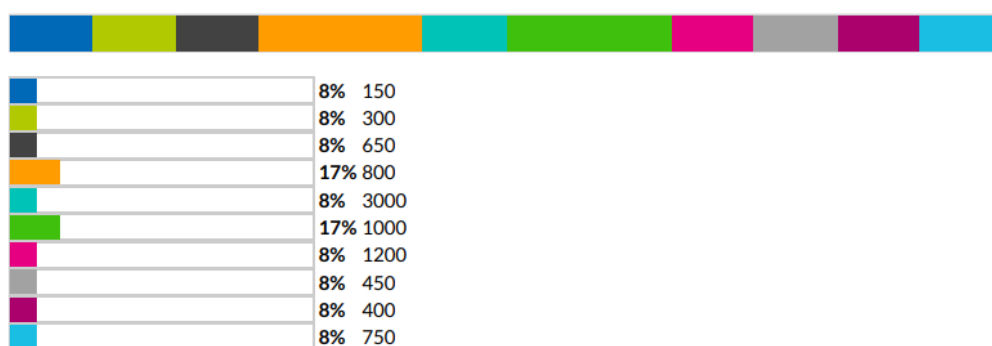
Πίνακας 8 Καλλιεργούμενες εκτάσεις ανά κατηγορία μελών του ΘΕΣγη (2021)

	Μ.Ο. ΚΑΛΛΙΕΡΓΟΥΜΕΝΩΝ ΕΚΤΑΣΕΩΝ (ΣΤΡΜ)	ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ ΚΑΛΛΙΕΡΓΟΥΜΕΝΩΝ ΕΚΤΑΣΕΩΝ	ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΤΙΜΗ	ΜΕΓΙΣΤΗ ΤΙΜΗ
ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1162,5	1237,86	400	3000
ΚΙΤΡΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	675	290,11	300	1000
ΚΟΚΚΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	787,5	455,30	150	1200

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Διάγραμμα 8 Κατανομή στρεμμάτων καλλιέργειας από τα μέλη (2021)

ΣΤΡΜ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑΣ



Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Τα προϊόντα τα οποία παράγουν τα μέλη είναι σε όλες τις περιπτώσεις περισσότερα από ένα. Τρία από τα τέσσερα μέλη της Κίτρινης κατηγορίας δηλώνουν πως παράγουν και ρίγανη εκτός των άλλων προϊόντων αν και ο συνεταιρισμός ακόμη δεν δέχεται ρίγανη και δεν έχει κλείσει κάποια εμπορική συμφωνία. Και οι τρεις συμφωνούν πως τους ενδιαφέρει η συγκεκριμένη καλλιέργεια και θα ήθελαν να μπορούν να παραδίδουν ρίγανη στο συνεταιρισμό. Ενδιαφέρον στη ρίγανη βρίσκει και ο Δ.Γ. αν και ακόμη δεν την καλλιεργεί. Τέσσερα μέλη επί του συνόλου του δείγματος ασχολούνται και με τη καλλιέργεια βαμβακιού. Το 100% των ερωτηθέντων μελών ασχολούνται και παράγουν δημητριακά. Το μεγαλύτερο μέρος καλύπτεται από το σιτάρι όπου καλλιεργείται από το 83% των μελών. Σιτάρι καλλιεργεί μόλις το 50% των μελών της Κίτρινης κατηγορίας ενώ στις άλλες δύο το ποσοστό καλλιέργειας σιταριού είναι 100%. Τα όσπρια είναι η δεύτερη πιο διαδεδομένη καλλιέργεια στα μέλη του συνεταιρισμού με το 75%

των μελών να παράγουν όσπρια όπως ρεβίθια και μπιζέλια. Σημαντική φαίνεται να είναι και η καλλιέργεια του κριθαριού με το 58% των μελών να το προτιμούν. Υπάρχουν φυσικά και κάποιες λιγότερο διαδεδομένες καλλιέργειες όπως ο βίκος, τα τεύτλα, και ο ηλίανθος ενώ και στα κηπευτικά δεν παρατηρείται μεγάλη ενασχόληση. Είναι ενδιαφέρον το γεγονός πως κάποια μέλη αναφέρουν πως παλαιότερα ασχολήθηκαν με τα κηπευτικά αλλά το εγχείρημα αυτό δεν πέτυχε είτε λόγω ασυμφωνιών με τις επιχειρήσεις είτε όπως αναφέρει ο Σ.Δ., λόγω του αυξημένου κόστους αλλά και του ιδιαίτερου μικροκλίματος της περιοχής. Ο παραγωγός- μέλος Δ.Γ. αναφέρει ενδεικτικά:

«Κάναμε ένα λάθος και είχαμε μπει στα λαχανικά για 3 χρόνια με σύμβαση με μεγάλη εταιρεία του χώρου και ήταν αποτυχία Σκέφτομαι να κάνω μελέτες με τη ρίγανη, βιομηχανική, ήδη έτοιμος είμαι, κρατιέμαι.» (Κατηγορία: πράσινη)

Το μέλος Μ.Α. δηλώνει:

«Έφυγε το σπανάκι φέτος γιατί δεν μπορούμε να τα συμφωνήσουμε με την μεγάλη εταιρεία του χώρου των καταψυγμένων λαχανικών» (Κατηγορία: κίτρινη)

Πίνακας 9 Καλλιεργούμενα προϊόντα ανά μέλος του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)

ΜΕΛΟΣ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΡΙΓΑΝΗ	ΒΑΜΒΑΚΙ	ΑΜΥΓΔΑΛΑ	ΣΙΤΑΡΙ	ΚΡΙΘΑΡΙ	ΚΑΛΑΜΠΟΚΙ
1 - Μ.Α.	ΠΡΑΣΙΝΗ				ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
2 - Π.Ε.	ΠΡΑΣΙΝΗ				ΝΑΙ	ΝΑΙ	
3 - Δ.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ		ΝΑΙ		ΝΑΙ		ΝΑΙ
4 - Β.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ				ΝΑΙ	ΝΑΙ	
5 - Σ.Δ.	ΚΙΤΡΙΝΗ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ			
6 - Μ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ		ΝΑΙ
7 - Α.Β.	ΚΙΤΡΙΝΗ	ΝΑΙ					
8 - Κ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ		ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ	
9 - Τ.Κ.	ΚΟΚΚΙΝΗ				ΝΑΙ	ΝΑΙ	
10 - Ρ.Ν.	ΚΟΚΚΙΝΗ				ΝΑΙ		ΝΑΙ
11 - Σ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ				ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
12 - Μ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ				ΝΑΙ	ΝΑΙ	

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Πίνακας 10 Καλλιεργούμενα προϊόντα ανά μέλος του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)

ΜΕΛΟΣ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΒΡΩΜΗ	ΟΣΠΡΙΑ	ΤΡΙΦΥΛΛΙ	ΕΛΑΙΟΚΡΑΜΒΗ	ΚΗΠΕΥΤΙΚΑ
1 - Μ.Α.	ΠΡΑΣΙΝΗ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ		
2 - Π.Ε.	ΠΡΑΣΙΝΗ			ΝΑΙ		ΝΑΙ
3 - Δ.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ		ΝΑΙ			ΝΑΙ
4 - Β.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ		ΝΑΙ	ΝΑΙ		

5 - Σ.Δ.	ΚΙΤΡΙΝΗ		ΝΑΙ		ΝΑΙ	
6 - Μ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ		ΝΑΙ		ΝΑΙ	
7 - Α.Β.	ΚΙΤΡΙΝΗ		ΝΑΙ			
8 - Κ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ				ΝΑΙ	ΝΑΙ
9 - Τ.Κ.	ΚΟΚΚΙΝΗ		ΝΑΙ			ΝΑΙ
10 - Ρ.Ν.	ΚΟΚΚΙΝΗ			ΝΑΙ		
11 - Σ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ		ΝΑΙ		ΝΑΙ	
12 - Μ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ		ΝΑΙ			ΝΑΙ

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Πίνακας 11 Καλλιεργούμενα προϊόντα ανά μέλος του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)

ΜΕΛΟΣ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΑΜΠΕΛΙ	ΗΛΙΑΝΘΟΣ	ΑΚΤΙΝΙΔΙΟ	ΒΙΚΟΣ	ΤΕΥΤΛΑ
1 - Μ.Α.	ΠΡΑΣΙΝΗ					
2 - Π.Ε.	ΠΡΑΣΙΝΗ					
3 - Δ.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ					ΝΑΙ
4 - Β.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ				ΝΑΙ	
5 - Σ.Δ.	ΚΙΤΡΙΝΗ					
6 - Μ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ					
7 - Α.Β.	ΚΙΤΡΙΝΗ					
8 - Κ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ					
9 - Τ.Κ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	ΝΑΙ				
10 - Ρ.Ν.	ΚΟΚΚΙΝΗ		ΝΑΙ	ΝΑΙ		
11 - Σ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ				ΝΑΙ	
12 - Μ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ					

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Όλα ανεξαιρέτως τα μέλη νοικιάζουν μέρος των καλλιεργούμενων εκτάσεών τους σε ποσοστά που κυμαίνονται από 30% έως 80% και ο μέσος όρος των ενοικιαζόμενων στρεμμάτων αγγίζει το 53% όπου για το 75% των μελών το ποσοστό των ενοικιαζόμενων στρεμμάτων είναι 30% επί του συνόλου και για το 25% των μελών είναι 50%, λίγο κάτω από τον μέσο όρο.

Πίνακας 12 Ποσοστό ενοικιαζόμενων χωραφιών σε σχέση με το σύνολο των καλλιεργούμενων εκτάσεων

ΜΕΛΟΣ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΟΙΚΙΑΣΜΕΝΩΝ ΧΩΡΑΦΙΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟ ΚΑΛΛΙΕΡΓΟΥΜΜΕΝΟ ΣΥΝΟΛΟ
1 - Μ.Α.	ΠΡΑΣΙΝΗ	50%
2 - Π.Ε.	ΠΡΑΣΙΝΗ	40%

3 - Α.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ	80%
4 - Β.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ	62%
5 - Σ.Δ.	ΚΙΤΡΙΝΗ	30%
6 - Μ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	30%
7 - Α.Β.	ΚΙΤΡΙΝΗ	30%
8 - Κ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	50%
9 - Τ.Κ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	66%
10 - Ρ.Ν.	ΚΟΚΚΙΝΗ	70%
11 - Σ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	50%
12 - Μ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	77%
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ		53%
ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ		0,18
ΜΕΓΙΣΤΗ ΤΙΜΗ		80%
ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΤΙΜΗ		30%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Το 83% των ερωτηθέντων είναι θετικό στο να αφήσει τις τωρινές του καλλιέργειες και να ασχοληθεί με κάτι άλλο. Το 70% το έχει ήδη κάνει μία φορά στη πορεία της καριέρας του. Όλα τα μέλη τα οποία έχουν τις μεγαλύτερες μέσες αξίες αγοράς εφοδίων από τον συνεταιρισμό τους αλλά και παράδοσης προϊόντων, δηλαδή τα μέλη της Πράσινης κατηγορίας, επιθυμούν να ασχοληθούν και με εναλλακτικές καλλιέργειες. Μεγάλο ενδιαφέρον δείχνουν για ρίγανη, ακρόδρυα και οπωροφόρα δέντρα. Ειδικά για τη καλλιέργεια της ρίγανης και τη πιθανή μελλοντική ενασχόλησή τους εντός του συνεταιρισμού τους, το 75% της κατηγορίας της οποίας τα μέλη έχουν συγκριτικά μεγαλύτερες μέσες αξίες αγοράς εφοδίων από τον συνεταιρισμό τους σε σχέση με τις μέσες αξίες παραδόσεων προϊόντων, δηλαδή της Κίτρινης κατηγορίας,

εκφράζουν έντονο ενδιαφέρον και επιθυμία για αυτό. Το ίδιο ποσοστό δηλώνει πως έχει και την τεχνογνωσία αλλά και τον εξοπλισμό για να προβεί σε μια τέτοια αλλαγή και όλοι θεωρούν πως ο συνεταιρισμός τους θα ήταν σε θέση να τους βοηθήσει σε ένα τέτοιο εγχείρημα συμβουλευοντας και κατευθύνοντάς τους.

Τέσσερα από τα τέσσερα μέλη (100%) του συνεταιρισμού τα οποία έχουν συγκριτικά τις μικρότερες μέσες αξίες αγοράς εφοδίων από τον συνεταιρισμό τους καθώς και τις μικρότερες μέσες αξίες παραδόσεων προϊόντων, δηλαδή τα μέλη της Κόκκινης κατηγορίας δηλώνουν πως εκτός από τον συνεταιρισμό έχουν και εναλλακτική πηγή εισοδήματος. Δύο από τα τέσσερα μέλη της Κόκκινης κατηγορίας (50%) (μέλη Σ.Θ. και Μ.Θ.) δηλώνουν παράλληλα και κτηνοτρόφοι εκτός από παραγωγοί γεγονός το οποίο δικαιολογεί εν μέρει τους μικρότερους μέσους όρους παραδόσεων στο συνεταιρισμό εκ μέρους τους καθώς δηλώνουν πως κρατάνε μέρος της παραγωγής τους για τη διατροφή των ζώων τους. Κτηνοτρόφος δηλώνει επίσης ο Μ.Δ. Από τα υπόλοιπα μέλη, εναλλακτική πηγή εισοδήματος δηλώνει πως έχει το μέλος Α.Β. της Κίτρινης κατηγορίας η οποία καλύπτει το 20% τους συνολικού εισοδήματός του.

Όλα τα μέλη της πράσινης κατηγορίας ήταν σε θέση να υπολογίσουν την αξία όλης της εκμετάλλευσής τους υπολογίζοντας την πάνω από ένα εκατομμύριο ευρώ. Κανένα μέλος της κόκκινης ομάδας δεν ήταν σε θέση να υπολογίσει ούτε πρόχειρα την αξία της εκμετάλλευσής του ενώ το ίδιο έπραξαν το 50% των μελών της κίτρινης κατηγορίας. Το ίδιο συνέβη και όταν ερωτήθηκαν σχετικά με τις εισροές που έχουν χρησιμοποιήσει στις καλλιέργειες τους το έτος που μας πέρασε. Τα μέλη της κόκκινης κατηγορίας δεν ήταν σε θέση να απαντήσουν στο πόσα χρήματα έχουν διαθέσει για τις εισροές των χωραφιών τους. Εξαίρεση αποτελεί ο Ρ.Ν. ο οποίος όπως προέκυψε στη πορεία της κουβέντας είχε το 2021 μια μεγάλη ζημία. Τα υπόλοιπα μέλη που ήταν σε θέση να απαντήσουν στο εν λόγω ερώτημα, απάντησαν πως διέθεσαν από 20 έως 100 χιλιάδες ευρώ. Όλοι βρίσκουν τις τιμές των εισροών για το 2021 ιδιαίτερα αυξημένες, ειδικά τις τιμές των λιπασμάτων ωστόσο κανείς δεν κατηγορεί το συνεταιρισμό για αυτό. Μεγάλο πρόβλημα αντιμετωπίζουν και με τις τιμές του πετρελαίου αλλά και του ρεύματος. Αναφορικά με τις ποσότητες των εισροών τις οποίες αγοράζουν από τον συνεταιρισμό όλοι συμφωνούν πως είναι σχετικά σταθερές από χρονιά σε χρονιά εκτός από περιπτώσεις ακραίων καιρικών φαινομένων όπως ο καύσωνας του προηγούμενου καλοκαιριού.

Το 75% των παραγωγών δηλώνει πως πληρώνει εποχιακούς εργάτες σε περιόδους αυξημένων απαιτήσεων. Η αναφορά σε μισθωτούς εργάτες στα κείμενα των συνεντεύξεων έχει συσχετισθεί με αναφορά σε δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι παραγωγοί καθώς τα τελευταία χρόνια υπάρχει έλλειψη εργατικών χεριών.

Όλοι οι παραγωγοί έχουν χρησιμοποιήσει μεθόδους γεωργίας ακριβείας όπως GPS, drones, έξυπνους μετεωρολογικούς σταθμούς κ.α. Το 33% δε βρίσκει ενδιαφέρον σε αυτού του είδους τις τεχνολογίες είτε λόγω λίγων καλλιεργήσιμων εκτάσεων είτε λόγω δυσκολίας στη χρήση τους. Σύμφωνα με το μέλος Β.Γ.:

«Τώρα να βάλεις ένα GPS στο τρακτέρ και να πας όπου σου λέει και αυτό δεν είναι ακριβείας γιατί έχει και αυτό απόκλιση, χάνει και ο δορυφόρος, δεν έχει εξελιχθεί να είναι τέλειο να πεις ότι εντάξει είμαι σίγουρος» (Κατηγορία: πράσινη)

Παρομοίως το μέλος Ρ.Ν. αναφέρει:

«Δεν νομίζω να προσέφερε αυτό κάτι παραπάνω, δεν είναι εύκολο να το χειριστείς πάντα, το έχω σκεφτεί, δεν θα με ενδιέφερε άμεσα» (Κατηγορία: κόκκινη)

Στην επόμενη ενότητα του κεφαλαίου εξετάζονται οι μεταβλητές οι οποίες σχετίζονται με τη σχέση των μελών με τον συνεταιρισμό τους.

5.1.3 Σχέση με το συνεταιρισμό

Η σχέση των παραγωγών με το συνεταιρισμό τους ελέγχθηκε με τη βοήθεια των παρακάτω μεταβλητών: στόχοι - μέσα που ακολουθεί για να τους πετύχει, κίνητρα για την αρχική εγγραφή στο συνεταιρισμό - κίνητρα για την συμμετοχή στη συνέχεια, τρόπος χρήσης του συνεταιρισμού, συναλλαγές με το συνεταιρισμό, σχέση με εναλλακτικούς αγοραστές, ικανοποίηση σχετικά με τις τιμές που δίνει ο ΑΣ, επενδύσεις εντός του συνεταιρισμού, σχέση με το Διοικητικό Συμβούλιο, αίσθημα ελέγχου, έτη ως μέλος στο συνεταιρισμό, πρόθεση παραμονής στο συνεταιρισμό, ανησυχία για το μέλλον, αντίληψη διαχρονικής πορείας του συνεταιρισμού.

Κανένα μέλος (0%) της κόκκινης κατηγορίας δεν είχε κάποια **εμπειρία από άλλον συνεταιρισμό** στο παρελθόν ενώ το αντίστοιχο ποσοστό είναι 50% σε κάθε μία από τις άλλες δύο κατηγορίες. Ο Τ.Κ. της κόκκινης κατηγορίας σκέφτεται να εγγραφεί σε έναν επιπλέον συνεταιρισμό με διαφορετικό αντικείμενο από αυτό του ΘΕΣγη. Τα μέλη με παλαιότερη εμπειρία από άλλον συνεταιρισμό διακρίνουν ξεκάθαρα διαφορές μεταξύ αυτών και του ΘΕΣγη τονίζοντας πόσο καλύτερα οργανωμένος και περισσότερο φερέγγυος είναι. Όπως αναφέρει το μέλος Κ.Λ.:

«Ήμουν μέλος παλιά σε έναν συνεταιρισμό αλλά δεν ήταν, ήταν για να φύγει, υπολειτουργούσε.» (Κατηγορία: κίτρινη)

Στο ίδιο κλίμα απαντάει και το μέλος Β.Γ.:

«Ήμουν μέλος σε έναν συνεταιρισμό εδώ στο χωριό ο οποίος υπήρχε απλά για να υπάρχει. Εντάξει ήταν ένας συνεταιρισμός, υπήρχε και μια ένωση συνεταιρισμών Φαρσάλων οι οποίες πήγαν κατά διαόλου. Ήμουν μέλος από το 1990 μέχρι να κλείσει η ένωση Φαρσάλων που τα ρίξανε όλα στον καναβάτσο, εκεί ήσουν μέλος απλώς για να είσαι, δεν υπήρχε κάποιο αντικείμενο, τίποτα δεν υπήρχε.» (Κατηγορία: πράσινη)

Ομοίως και το μέλος Μ.Α.:

«Είχα εμπειρία από τον τοπικό συνεταιρισμό, ο ΘΕΣγη δεν έχει σχέση με τους παλιούς συνεταιρισμούς που ήταν έλα εσύ να φας να φάω και εγώ, ψήφισε με για να βγω στον μεγάλο συνεταιρισμό Λαρίσης Τυρνάβου και Αγιάς που ήταν τότε και ήταν όλοι μπλεγμένοι και έκαναν περιουσίες. Εγώ δεν έχω σχέση με αυτά τα κλεψιμαίικα πράγματα, τα έχω ζήσει αυτά γιατί ήταν οι δικοί μου στον συνεταιρισμό οι οποίοι και αυτοί ήταν καθαροί άνθρωποι. Κάποιοι επωφελήθηκαν». (Κατηγορία: κίτρινη)

Οκτώ από τους δώδεκα συνεντευξιαζόμενους είναι μέλη στο συνεταιρισμό ήδη από την ίδρυσή του το 2013, τρία από τα δώδεκα μέλη εγγράφηκαν ένα χρόνο μετά την ίδρυση, το 2014, ενώ μόνο ένα από τα εξεταζόμενα μέλη εγγράφηκε αργότερα, το 2016. Το 75% των μελών τα οποία χρησιμοποιούν περισσότερο το συνεταιρισμό τους (Πράσινη κατηγορία) ανήκουν στα ιδρυτικά μέλη. Το ποσοστό πέφτει στο 25% για τα μέλη τα οποία αγοράζουν συγκριτικά περισσότερα εφόδια από τον συνεταιρισμό από ότι παραδίδουν προϊόντα (Κίτρινη κατηγορία) και μένει ίδιο και για τα μέλη τα οποία χρησιμοποιούν λιγότερο τον συνεταιρισμό (Κόκκινη κατηγορία). Σχετικά με την **πρόθεση παραμονής** των μελών στο συνεταιρισμό, ο Ρ.Ν. αναφέρει πως είναι αρκετά προβληματισμένος και πως φέτος θα αποφασίσει εάν θα συνεχίσει με το συνεταιρισμό ή όχι. Ο Μ.Θ. εξηγεί πως θα μείνει έως ότου βρει κάποιον άλλον συνεταιρισμό να τον καλύπτει ή μέχρι τη στιγμή που η παραμονή του στον ΘΕΣγη θα καταστεί ασύμφορη. Ο Μ.Δ., αν και δεν φαίνεται να έχει πρόθεση να αποχωρήσει, αναφέρει πως όλα θα εξαρτηθούν από τη πορεία τους συνεταιρισμού και αν αλλάξουν τα δεδομένα θα αλλάξει και η στάση του. Ομοίως και ο Β.Γ. Ο Δ.Γ. εκφράζει πως θα ήθελε να παραμείνει μέλος στον ΘΕΣγη για όσο διάστημα ο ΘΕΣγη υπάρχει. Ο Κ.Λ. δίνει έμφαση στην ύπαρξη του νυν προέδρου στο συνεταιρισμό, θέτοντάς το ως προϋπόθεση για την παραμονή του στον ΘΕΣγη. Ο Α.Β. περιγράφει τη δική του οπτική:

«Νομίζω ότι δεν έχω σκοπό να φύγω προς το παρόν, τώρα δεν ξέρω να στο προσδιορίσω. Η κατάσταση δεν είναι ιδανική 100% είναι όμως πολύ μεγάλη η προσπάθεια για να χτίσεις κάτι. Σίγουρα και λάθη γίνανε και κινήσεις που δεν έβγαλαν πουθενά αλλά η προσπάθεια είναι όντως σημαντική» (Κατηγορία: κίτρινη)

Τα μέλη συναλλάσσονται με το συνεταιρισμό με ποικίλους τρόπους και αυτό είναι έκδηλο από το γεγονός πως ο μέσος όρος των αξιών των παραδόσεων των προϊόντων τους στο συνεταιρισμό κυμαίνεται από 4.637,53 € έως και 97.981,01 € για τα έτη 2016-2019. Για τα αντίστοιχα έτη, ο μέσος όρος αγοράς εφοδίων από τα μέλη κυμαίνεται από 718,84 € έως 37.662,90 €.

Πίνακας 13 Ποσοστό παραδόσεων προϊόντων και αγοράς εφοδίων από το συνεταιρισμό επί του συνόλου της παραγωγής και των συνολικών αγορών σύμφωνα με τη μαρτυρία κάθε συνεντευξιαζόμενου μέλους του ΘΕΣγη (2021)

ΜΕΛΟΣ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΠΑΡΑΔΟΣΕΙΣ	ΕΦΟΔΙΑ
1 - Μ.Α.	ΠΡΑΣΙΝΗ	60%	100%
2 - Π.Ε.	ΠΡΑΣΙΝΗ	100%	100%
3 - Α.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ	90%	99%
4 - Β.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ	100%	90%
5 - Σ.Δ.	ΚΙΤΡΙΝΗ	100%	85%
6 - Μ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	70%	50%
7 - Α.Β.	ΚΙΤΡΙΝΗ	100%	90%
8 - Κ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	90%	90%
9 - Τ.Κ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	100%	95%
10 - Ρ.Ν.	ΚΟΚΚΙΝΗ	50%	50%
11 - Σ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	80%	50%
12 - Μ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	80%	70%
Μ.Ο.		85%	81%
ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ		0,17	0,20
ΜΕΓΙΣΤΗ ΤΙΜΗ		100%	100%
ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΤΙΜΗ		50%	50%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Πίνακας 14 Ποσοστό παραδόσεων προϊόντων και αγοράς εφοδίων από το συνεταιρισμό επί του συνόλου της παραγωγής και των συνολικών αγορών ανά κατηγορία μελών του ΘΕΣγη όπως προκύπτουν από τις συνεντεύξεις (2021)

ΠΑΡΑΔΟΣΕΙΣ & ΕΦΟΔΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
Μ.Ο. ΠΑΡΑΔΟΣΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΣΤΟΝ ΘΕΣΓΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	88%
Μ.Ο. ΕΦΟΔΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΘΕΣΓΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ	97%

ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΜΕΝΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ	
Μ.Ο. ΠΑΡΑΔΟΣΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΣΤΟΝ ΘΕΣΓΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΙΤΡΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	90%
Μ.Ο. ΕΦΟΔΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΘΕΣΓΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΙΤΡΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΜΕΝΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ	79%
Μ.Ο. ΠΑΡΑΔΟΣΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΣΤΟΝ ΘΕΣΓΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΟΚΚΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	78%
Μ.Ο. ΕΦΟΔΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΘΕΣΓΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΟΚΚΙΝΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΜΕΝΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ	66%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Οι παραγωγοί της κόκκινης κατηγορίας δηλώνουν εμφανώς χαμηλότερους μέσους όρους τόσο σε παραδόσεις όσο και σε αγορές εφοδίων γεγονός που συμφωνεί με τα αρχικά στοιχεία που μας είχε παραδώσει ο συνεταιρισμός.

Οι **στόχοι** οι οποίοι αναφέρθηκαν από τους παραγωγούς κατά τις συνεντεύξεις αφορούν τη δημιουργία ισχυρού δικτύου, την οικονομική ανάπτυξη του συνεταιρισμού, την ενδυνάμωση του αισθήματος συνεργασίας, τη δημιουργία επαρκών εγκαταστάσεων και αποθηκών, τον εμπλουτισμό του στόλου των μηχανημάτων.

Οι **προσδοκίες** των παραγωγών από την εγγραφή και συμμετοχή τους στο συνεταιρισμό αφορούν στην βοήθεια στη διακίνηση και πώληση των προϊόντων (μέλη Σ.Δ.. & Α.Β.), την διαπραγμάτευση καλύτερων όρων στην αγορά, μικρότερα κόστη, η αυτονομία (μέλος Σ.Θ.),

την επίτευξη οικονομιών κλίμακας (μέλος Π.Ε.). Σύμφωνα με τα μέλη Μ.Δ και Δ.Γ. της πράσινης κατηγορίας, η επίτευξη των στόχων, θα πραγματοποιηθεί εφόσον υπάρχει φερεγγυότητα και υπευθυνότητα από όλους. Τα ίδια μέλη δίνουν μεγάλη σημασία στο να είναι κανείς τυπικός στις υποχρεώσεις του. Δεν διστάζουν να δηλώσουν πως προκειμένου να καταστεί βιώσιμος ο συνεταιρισμός βρίσκουν σωστό να διαγραφούν κάποια μέλη τα οποία δεν συνεισφέρουν ή εκμεταλλεύονται το συνεταιρισμό. Υπάρχει έντονη η αίσθηση πως τα χρόνια της ίδρυσης του συνεταιρισμού ήταν ιδιαίτερα δύσκολα και πως είναι λογικό να μην εκπληρωθούν όλες οι προσδοκίες και να γίνουν και λάθη στην αρχή. Το μέλος Κ.Λ., ωστόσο, πιστεύει ότι αυτό το γεγονός έφερε πιο κοντά τα μέλη με τον συνεταιρισμό επειδή κατάφεραν, σε μεγάλο βαθμό, να ξεπεράσουν τις αρχικές δυσκολίες. Το μέλος Β.Γ. προσδοκεί να έχει μέσα από το συνεταιρισμό ένα καλύτερο μέλλον ως επαγγελματίας. Το μέλος Π.Ε. συμμετέχει και στο ΔΣ οπότε θεωρεί πολύ σημαντικό για την επίτευξη των στόχων και την εκπλήρωση των προσδοκιών να γίνονται επαφές με τους υψηλά ιστάμενους του αγρό διατροφικού χώρου και επιπλέον νιώθει περηφάνια που μπορούν με την επωνυμία του ΘΕΣγη να αποκτήσουν πρόσβαση σε υπουργεία και ΟΠΕΚΕΠΕ ώστε να συζητηθούν οι προβληματισμοί τους απευθείας με τα αρμόδια όργανα.

Μεταξύ άλλων, στη συνέντευξή του το μέλος Κ.Λ. τονίζει:

«Δεν είχα μεγάλες προσδοκίες, η εποχή που γραφτήκαμε και ξεκίνησε ο συνεταιρισμός ήταν λίγο δύσκολες, ήταν στην αρχή της κρίσης οπότε υπήρχαν και απογοητεύσεις. δεν μπορώ να πω ότι είχα μεγάλες προσδοκίες» (Κατηγορία: κίτρινη)

Ο Ρ.Ν. θεωρεί πως οι προσδοκίες του ενώ μέχρι πρότινος εκπληρωνόντουσαν, μια αστοχία στη τιμή του σιταριού κατά το έτος 2021 τον έχει κάνει να αναθεωρήσει για το τι πραγματικά μπορεί να προσδοκά μέσα στο συνεταιρισμό.

Οι υπηρεσίες και ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιούν το συνεταιρισμό τα μέλη φαίνεται στον Πίνακα 15 που ακολουθεί:

Πίνακας 15 Υπηρεσίες τις οποίες δηλώνουν στις συνεντεύξεις τους πως χρησιμοποιούν περισσότερο τα μέλη του συνεταιρισμού ΘΕΣγη (2021)

ΜΕΛΟΣ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΗΣ	ΓΕΩΠΟΝΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ	ΣΥΜΒΟΛΑΙΑΚΗ ΓΕΩΡΓΙΑ	ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ	ΕΔΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ	ΕΦΟΔΙΑ	ΔΗΛΩΣΕΙΣ ΟΣΔΕ
1 - Μ.Α.	ΠΡΑΣΙΝΗ	NAI	NAI					NAI	
2 - Π.Ε.	ΠΡΑΣΙΝΗ	NAI	NAI	NAI			NAI	NAI	
3 - Δ.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ		NAI	NAI	NAI			NAI	
4 - Β.Γ.	ΠΡΑΣΙΝΗ	NAI		NAI				NAI	
5 - Σ.Δ.	ΚΙΤΡΙΝΗ	NAI				NAI		NAI	
6 - Μ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ	NAI	NAI				NAI	NAI	
7 - Α.Β.	ΚΙΤΡΙΝΗ	NAI	NAI	NAI				NAI	
8 - Κ.Α.	ΚΙΤΡΙΝΗ		NAI		NAI			NAI	
9 - Τ.Κ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	NAI						NAI	NAI
10 - Ρ.Ν.	ΚΟΚΚΙΝΗ			NAI				NAI	
11 - Σ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ	NAI	NAI	NAI		NAI		NAI	
12 Μ.Θ.	ΚΟΚΚΙΝΗ		NAI	NAI		NAI		NAI	

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων συνεντεύξεων

Για τους εναλλακτικούς αγοραστές των προϊόντων τους, τα μέλη δηλώνουν πως είναι αρκετοί στην περιοχή, τόσο άλλες επιχειρήσεις όσο και μεμονωμένοι έμποροι και μεσίτες. Για όλους είναι πολύ εύκολο να τους εντοπίσουν καθώς, λόγω επαγγέλματος, οι περισσότεροι μεταξύ τους γνωρίζονται στην ευρύτερη περιοχή του Θεσσαλικού κάμπου. Στους πιο διαδεδομένους τρόπους εντοπισμού τους είναι η ενημέρωση «από στόμα σε στόμα» καθώς και το διαδίκτυο, αν και σε μικρότερο βαθμό. Τις περισσότερες φορές τα μέλη αναφέρουν πως τους εντοπίζουν οι ίδιοι οι εναλλακτικοί αγοραστές για να πάρουν το προϊόν τους. Ο Σ.Δ. μας αναφέρει πως θέλει να αποφύγει τους εναλλακτικούς εμπόρους και τους μεσίτες καθώς προτιμάει ο συνεταιρισμός να μιλάει απευθείας με τους μεγάλους πελάτες. Ο Μ.Α. θεωρεί πως η γεωργία τείνει να γίνει αποκλειστικά συμβολαιακή και ο ρόλος του μεσίτη περιορίζεται μέρα με τη μέρα. Ο Τ.Κ. αν και δηλώνει πως δεν παραδίνει το προϊόν του εκτός του συνεταιρισμού του, θέλει να μαθαίνει τι γίνεται στην αγορά και για αυτό ρωτάει σε γνωστούς και συναδέλφους που δεν είναι μέλη στον ΘΕΣγη πώς διακινούν αυτοί τα προϊόντα τους και τι τιμές λαμβάνουν. Ο Β.Γ. θεωρεί «κοροϊδία» εφόσον είναι μέλος στον ΘΕΣγη να δίνει τα προϊόντα του αλλού ενώ ο Δ.Γ. ψάχνει κάθε τρόπο να περάσει όσο μεγαλύτερο όγκο προϊόντων μπορεί μέσα από το συνεταιρισμό του. Ο Μ.Θ. είναι ευχαριστημένος από τη συνεργασία του με εμπόρους εκτός του συνεταιρισμού του. Ο Α.Β. εκτιμά πολύ το γεγονός πως στο συνεταιρισμό του μπορεί να

έχει ανθρώπινες σχέσεις και θεωρεί όλους τους εμπλεκόμενους αξιόπιστους σε αντίθεση με τη συνεργασία του με τους λοιπούς εμπόρους την οποία χαρακτηρίζει καθαρά τυπική. Τα μέλη Β.Γ., Μ.Α. και Σ.Θ. θεωρούν του εμπόρους κερδοσκόπους και αναξιόπιστους, έχοντας αποκτήσει άσχημες εμπειρίες συναλλασσόμενοι μαζί τους.

Οι τιμές που δίνει ο ΘΕΣγη αφήνει τα μέλη του κατά κοινή ομολογία ευχαριστημένα. Εξαίρεση αποτελεί ο Ρ.Ν. ο οποίος ζημιώθηκε αρκετά φέτος από τη τιμή που πήρε στο σιτάρι και αναφέρει:

«Κάναμε συμβολαιακή για το σιτάρι με μεγάλη εταιρεία ζυμαρικών τα τελευταία χρόνια την οποία φέτος δεν την έκανα, την έλυσα γιατί δεν έμεινα ευχαριστημένος γιατί πούλησα 27 λεπτά σιτάρι ενώ το σιτάρι πουλήθηκε το λιγότερο 40 λεπτά. Είμαι πάρα πολύ δυσαρεστημένος. είναι λάθος καθοδήγηση η οποία σκέφτομαι ότι μπορεί να έγινε μέχρι και εσκεμμένα. δεν ξέρω με τι όφελος αλλά θεωρώ ότι υπάρχει πιθανότητα να έγινε και εσκεμμένα γιατί ήταν πολύ τρανταχτό. Μπορεί ο υπάλληλος που μίλησα να είχε καθοδηγηθεί από κάποιον» (Κατηγορία: κόκκινη)

Ο ίδιος αναφέρει πως για την ίδια χρονιά πούλησε σιτάρι εκτός του συνεταιρισμού και έλαβε τιμή 45 λεπτά.

Παρομοίως ο Μ.Θ. μας λέει:

«Φέτος ήταν το συμβόλαιο το οποίο ήταν πολύ χαμηλότερο από την εμπορική. Επειδή δεν είχα μεγάλη ποσότητα την έδωσα, αν είχα μεγάλη ποσότητα θα είχα τρομερή απώλεια εισοδήματος» (Κατηγορία: κόκκινη)

Ερωτώμενοι εάν θα αναζητούσαν αλλού καλύτερες τιμές σε περίπτωση που δεν ήταν ευχαριστημένοι με την τιμή που θα έδινε ο συνεταιρισμός τους, το μέλος Α.Β. αναφέρει:

«Όχι γιατί δεν μπορείς να το συγκρίνεις έτσι, δηλαδή αν έρθεις κάποιος σήμερα εμένα και μου πει ότι θα μου δώσει 2 λεπτά παραπάνω στο σιτάρι θα είναι μόνο για μια χρονιά φέτος, ενώ ο συνεταιρισμός είναι δικός σου μαγαζί, και να χάσεις 1 λεπτό φέτος θα το κερδίσεις του χρόνου η και να μην το κερδίσεις ποτέ δεν είναι... είναι όλη η φιλοσοφία διαφορετική» (Κατηγορία: κίτρινη)

Ο Σ.Δ. τονίζει πως θα τύχει καμία φορά να είναι και χαμηλότερη η τιμή που προσφέρει ο συνεταιρισμός αλλά θεωρεί σημαντικό να στηρίζει τον συνεταιρισμό και στα δύσκολα και στα ευκολά.

Στην περίπτωση απόκλισης της προσφερόμενης τιμής του συνεταιρισμού σε σχέση με την τιμή της αγοράς ο Μ.Θ. παραδέχεται πως θα κάλυπτε την αναγκαία ποσότητα του συμβολαίου του με τον συνεταιρισμό και τα υπόλοιπα θα προσπαθούσε να τα δώσει κάπου έξω. Ο Σ.Θ. θα σκεφτόταν σοβαρά τη περίπτωση να απευθυνθεί σε άλλον αγοραστή εκτός του συνεταιρισμού του εφόσον η απόκλιση των προσφερόμενων τιμών θα ήταν σημαντική.

Κανένα από τα συνεντευξιαζόμενα μέλη δεν έχει κάνει κάποια επένδυση εντός του συνεταιρισμού. Στα αντικείμενα για τα οποία θα ήταν διατεθειμένα τα μέλη να επενδύσουν εντάσσονται αποθήκες εντός του συνεταιρισμού και εξοπλισμός ο οποίος θα στήριζε τη γεωργία ακριβείας. Επιπλέον μεγάλο είναι το ενδιαφέρον των μελών για τα φωτοβολταϊκά συστήματα. Στην ερώτηση εάν θα έδιναν χρήματα σε κάποια επένδυση η οποία δεν θα ωφελούσε τους ίδιους άμεσα, οι απαντήσεις συγκλίνουν στο εάν είχε γίνει μελέτη σχετικά με την επένδυση και αφορούσε το κοινό καλό, θα ήταν ανοιχτοί στο να συνεισφέρουν σε αυτήν.

Από τα 12 μέλη τα οποία συμμετείχαν στην έρευνα τα δύο (16%) είναι μέλη και στο Διοικητικό Συμβούλιο του συνεταιρισμού (μέλη Π.Ε. και Β.Γ.) και ανήκουν και τα δύο στη κατηγορία μελών τα οποία χρησιμοποιούν συγκριτικά περισσότερο τον συνεταιρισμό (Πράσινη κατηγορία).

Όλα τα μέλη χαρακτηρίζουν τη σχέση τους με τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ως πολύ καλή, «σχεδόν αδερφική» όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Δ.Γ. Οι παραγωγοί Μ.Α. και Κ.Λ. της κατηγορίας μελών τα οποία κατά μέσο όρο αγοράζουν περισσότερο εφόδια από ότι παραδίδουν προϊόντα στον συνεταιρισμό (κίτρινη κατηγορία) δείχνουν πολύ μεγάλη εμπιστοσύνη συγκεκριμένα στον Πρόεδρο του συνεταιρισμού. Ο Κ.Λ. τονίζει:

«Όσο υπάρχει ο Πρόεδρος ο ίδιος είμαι καλά, αν αλλάξει ο Πρόεδρος μπορεί να φύγω. Το ΔΣ και ο Πρόεδρος και οι κινήσεις του και τα λόγια του μας βοήθησαν να αντέξουμε» (Κατηγορία: κίτρινη)

Ομοίως ο Μ.Α. απαντάει ότι: «Με καθησυχάζει που ο Πρόεδρος δεν έχει κάτι κρυφό και αυτό το έχω τσεκάρει. Ο Πρόεδρος είναι σε πολλά θέματα μπροστά και σε γνωριμίες και σε πολλά. (Κατηγορία: κίτρινη)

Ο Α.Β. είναι το μέλος μόνο το οποίο υπογραμμίζει πως θα ήθελε να ενταχθεί στο μέλλον στο ΔΣ ώστε να συνεισφέρει. Ο Δ.Γ. επισημαίνει πως θα έμπαινε στο Εποπτικό συμβούλιο και μόνο μετά από πίεση καθώς δεν διαθέτει τον ανάλογο χρόνο λόγω των υποχρεώσεων στα κτήματά του. Ο Μ.Α. αφήνει ανοιχτό το ενδεχόμενο να ενταχθεί κάποια στιγμή στο ΔΣ. Το μέλος Π.Ε., το οποίο εκτελεί και χρέη αντιπροέδρου στο συνεταιρισμό, τονίζει πως θα ήθελε πολύ να δει νέο κόσμο να εντάσσεται στον ΔΣ του συνεταιρισμού και να του δώσει νέα πνοή.

Η συμμετοχή στις γενικές συνελεύσεις φαίνεται να κρίνεται από τον όγκο των γεωργικών εργασιών που έχει κάθε μέλος κατά τη χρονική στιγμή που πραγματοποιείται κάθε γενική συνέλευση, ανεξαρτήτως της κατηγορίας στην οποία ανήκουν. Τα μέλη που συμμετείχαν στην έρευνα δηλώνουν πως προσπαθούν να είναι παρόντα σε όσες περισσότερες γενικές συνελεύσεις τους επιτρέπουν οι υποχρεώσεις τους και σε όσες όντως καταφέρνουν να συμμετάσχουν είναι ενεργά ψηφίζοντας και εκφράζοντας τη γνώμη τους.

Οι παραγωγοί Α.Β. και Τ.Κ. θα επιθυμούσαν να ασκούν μεγαλύτερη επιρροή στο συνεταιρισμό τους και η φωνή τους να εισακούγεται περισσότερο. Ο Ρ.Ν. εκφράζει τη άποψη πως μόνο το ΔΣ θα έπρεπε να έχει μεγάλη επιρροή και να αποφασίζει για τα περισσότερα θέματα του συνεταιρισμού. Ο Σ.Θ. θεωρεί πως όποιος θέλει να έχει μεγάλη επιρροή στο συνεταιρισμό δεν θα έπρεπε να είναι μέλος του.

Ο Μ.Δ. χαίρεται όταν υπάρχουν αντίθετες απόψεις στο τραπέζι και όταν υπάρχουν μέλη τα οποία διαμαρτύρονται καθώς αυτό θεωρεί πως είναι μέσο πίεσης προς το ΔΣ να λάβει πιο δίκαιες αποφάσεις. Στις όποιες διαμαρτυρίες των μελών οι συνεντευξιαζόμενοι είναι υπέρ αρκεί να υπάρχει λογική τεκμηρίωση και να μη δημιουργούνται εντάσεις. Τα μέλη τα οποία ερωτήθηκαν τονίζουν πως εκφράζουν την άποψή τους εάν δεν συμφωνούν με μία απόφαση ή με μία πρακτική του συνεταιρισμού και αναφέρουν πως συζητιούνται όλα τα θέματα. Οι παραγωγοί Τ.Κ., Ρ.Ν. και Σ.Θ., δηλαδή το 75% των μελών τα οποία χρησιμοποιούν συγκριτικά λιγότερο τον συνεταιρισμό τους (κόκκινη κατηγορία) δεν θεωρούν πως έχουν έλεγχο στις αποφάσεις που λαμβάνει ο συνεταιρισμός.

Για τη διαχρονική πορεία του συνεταιρισμού, τα μέλη υπογραμμίζουν πως στην αρχή υπήρξαν πολλές δυσκολίες και πως απαιτήθηκε μεγάλη προσπάθεια για να ξεπεραστούν. Ο Μ.Δ. δεν αντιλαμβάνεται την πορεία του ΘΕΣγη ως μονίμως ανοδική αν και θα ήθελε να είναι έτσι και αυτό τον ανησυχεί. Για τον Ρ.Ν. η φετινή αστοχία στη τιμή του σιταριού είναι αρκετή για να αμαυρώσει την όποια ανοδική πορεία μπορεί να είχε έως τώρα ο ΘΕΣγη. Ο Μ.Θ. βρίσκει τη λειτουργία του ΘΕΣγη κατά τα πρώτα χρόνια της ίδρυσής του ως πιο δυναμική σε σχέση με τα τελευταία χρόνια. Τα υπόλοιπα μέλη θεωρούν την πορεία του συνεταιρισμού τους σταθερά καλή και κατά περιόδους ανοδική. Ο Σ.Δ. πιστεύει πως εάν κάποια στιγμή υπάρξει μείωση στην απόδοση του συνεταιρισμού αυτό θα είναι απόρροια εξωτερικών παραγόντων και παραγόντων της αγοράς εν γένει και όχι πρόβλημα στην εσωτερική λειτουργία του ΘΕΣγη. Σε εξωτερικούς παράγοντες αποδίδεται κατά το μεγαλύτερο μέρος της και η ανησυχία των μελών για το μέλλον τόσο το δικό τους όσο και του συνεταιρισμού τους, καθώς η οικονομική κρίση των προηγούμενων ετών σε συνδυασμό με την υγειονομική κρίση της COVID 19 και της πρόσφατης αύξησης των τιμών των εισροών δημιουργούν κλίμα επισφάλειας.

Χωρίς ίχνος ανησυχίας για το μέλλον του συνεταιρισμού εμφανίζεται ο Τ.Κ., ο οποίος δηλώνει αισιόδοξος πως τα πράγματα θα οδεύσουν προς το καλύτερο. Μεγάλο πρόβλημα κατά τον παραγωγό Π.Ε. αποτελεί η μη πληρωμή των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, τα οποία αφιερώνουν δυσανάλογα πολύ χρόνο και ενέργεια για τα θέματα του συνεταιρισμού και καθώς είναι και οι ίδιοι παραγωγοί και βγάζουν τα προς το ζην από τις καλλιέργειες τους, αυτό τους

δημιουργεί προβλήματα στην παραγωγή τους. Επιπλέον ο Π.Ε. τονίζει πως η πληρωμή των μελών του ΔΣ θα ωφελήσει στο σύνολο το συνεταιρισμό καθώς πλέον δεν θα υπάρχει δικαιολογία από κανένα μέλος του ΔΣ το οποίο δεν θα έχει φέρει σε πέρας τις υποχρεώσεις του, εφόσον πλέον θα αποζημιώνεται για αυτό. Ένα ακόμη θέμα το οποίο τον ανησυχεί είναι η μη ανανέωση και αύξηση των μελών του ΘΕΣγη με την πάροδο των ετών, καθώς και οι πολλές συναλλαγές του συνεταιρισμού με παραγωγούς οι οποίοι δεν είναι μέλη του συνεταιρισμού· οπότε υπάρχει προβληματισμός σχετικά με απροθυμία των συνεργαζόμενων παραγωγών να εισέλθουν στον ΘΕΣγη ως μέλη με πλήρη δικαιώματα και υποχρεώσεις..

Αναλύοντας τα κείμενα των συνεντεύξεων με το λογισμικό πρόγραμμα Quirkos, δεν βρέθηκαν εκφράσεις ή ρήσεις παραγωγών της κόκκινης κατηγορίας, οι οποίες να δηλώνουν την αφοσίωσή τους έναντι του συνεταιρισμού τους αλλά ούτε και εμπιστοσύνη, σε αντίθεση με τις άλλες δύο κατηγορίες. Αντίθετα, σε ποσοστό 75% των μελών της κόκκινης κατηγορίας καταγράφηκαν εκφράσεις, οι οποίες δημιουργούν συνειρμούς σχετικά με έξοδο από το συνεταιρισμό και μειωμένη αφοσίωση απέναντί του. Αυτό επιβεβαιώνει τις υποθέσεις τις ερευνήτριας σχετικά με τη σύνδεση της κόκκινης κατηγορίας με την Έξοδο την οποία περιγράφει ο Hirschman.

Οπτικοποιώντας στην Εικόνα 5 τις συχνότερα εντοπισμένες λέξεις στα κείμενα των απαντήσεων των 12 συνεντεύξεων γίνεται φανερό η συχνή χρήση της κτητικής αντωνυμίας «μας», η οποία υποδηλώνει αναγνώριση της κοινής ιδιοκτησίας από τα μέλη. Μία από τις περισσότερο χρησιμοποιούμενες λέξεις είναι και το «έχουμε», όχι όμως σε εξίσου υψηλή συχνότητα όσο το ρήμα «έχω», γεγονός που υποδηλώνει έμφαση στην τρέχουσα προσωπική κατάσταση του συνεντευξιζόμενου.

Κεφάλαιο 6

6.1 Συμπεράσματα

Στην προσπάθεια εξαγωγής συμπερασμάτων από τα αποτελέσματα τα οποία προέκυψαν από τις 12 συνεντεύξεις με τα μέλη του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη είναι σημαντικό να παρατηρήσουμε τις μεταβλητές της διαφορετικότητας/ετερογένειας συνδυαστικά μεταξύ τους. Τα δεδομένα τα οποία καταγράφηκαν μέσω των συνεντεύξεων και των προσωπικών μαρτυριών κάθε μέλους αποτελούν στοιχεία ενός ευρύτερου συστήματος, τα οποία συνδέονται και μπορούν να δώσουν πληροφορίες για κάθε κατηγορία αλλά και για το σύνολο των μελών.

Η ερευνήτρια στην αρχική της υπόθεση προσπαθεί να συνδέσει τα μέλη του συνεταιρισμού με τις τρεις πιθανές αντιδράσεις (έξοδος, διαμαρτυρία, αφοσίωση) στην πιθανή μείωση της απόδοσης ενός οργανισμού που προτείνει ο Hirschman, κατηγοριοποιώντας τα μέλη σε τρεις ομάδες ανάλογα με την χρήση την οποία κάνουν στον συνεταιρισμό τους. Στην κατηγορία η οποία συνδέεται με την έξοδο εντάσσονται τα μέλη τα οποία χρησιμοποιούν λιγότερο το συνεταιρισμό τους συγκριτικά με τα υπόλοιπα μέλη (κόκκινη κατηγορία), στην κατηγορία η οποία σχετίζεται με την αφοσίωση εντάσσονται τα μέλη τα οποία χρησιμοποιούν περισσότερο τον συνεταιρισμό τους συγκριτικά με τα υπόλοιπα μέλη (πράσινη κατηγορία) ενώ στην τρίτη κατηγορία εντάσσονται τα μέλη των οποίων η μέση αξία αγοράς εφοδίων κατά τα έτη για τα οποία είναι εγγεγραμμένα στον συνεταιρισμό ξεπερνά την μέση αξία παραδόσεων προϊόντων και αυτό θα μπορούσε να αποτελεί σημάδι διαμαρτυρίας (κίτρινη κατηγορία).

Συμπερασματικά, τα μέλη μέσα στις κατηγορίες τους παρουσιάζουν έκδηλες ομοιότητες και αντίστοιχα εμφανείς διαφορές σε σχέση με τα μέλη των απέναντι κατηγοριών. Περισσότερο έντονες είναι οι διαφορές ανάμεσα στα μέλη της πράσινης και τα μέλη της κόκκινης κατηγορίας. Καθώς αυτές οι δύο κατηγορίες αντικατοπτρίζουν την αφοσίωση και την έξοδο αντίστοιχα μπορούμε να πούμε πως αυτό ήταν κάτι αναμενόμενο δεδομένης της αντίθεσης που εμφανίζουν αυτές οι δύο επιλογές. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός πως στη πλειοψηφία (75%) τους τα μέλη της κατηγορίας που σχετίζεται με την έξοδο όντως στις συνεντεύξεις τους κάνουν αναφορές σε αυτό το ενδεχόμενο. Τα μέλη της κατηγορίας της αφοσίωσης έχουν μεγαλύτερη ηλικία, περισσότερη εμπειρία ως παραγωγοί, μεγάλη πιθανότητα να τους διαδεχτούν τα παιδιά τους στον συνεταιρισμό και στο επάγγελμα, τα κτήματά τους απέχουν περισσότερα χιλιόμετρα από τον συνεταιρισμό τους και η αξία της εκμετάλλευσής τους είναι μεγαλύτερη συνολικά σε σχέση με τα μέλη της κατηγορίας της εξόδου. Επιπλέον στη πλειοψηφία τους ανήκουν στα ιδρυτικά μέλη του συνεταιρισμού και δύο από τα μέλη της ανήκουν στο ΔΣ. Τα μέλη της κατηγορίας της εξόδου δηλώνουν στη πλειοψηφία τους πως

έχουν εναλλακτικό εισόδημα εκτός του συνεταιρισμού, δεν έχουν καμία προηγούμενη εμπειρία από άλλον συνεταιρισμό και μόνο ένα μέλος έχει παιδιά.

Η κατηγορία η οποία συνδέθηκε στην αρχική υπόθεση με την διαμαρτυρία (κίτρινη) φαίνεται πως παρουσιάζει περισσότερα κοινά με την κατηγορία της αφοσίωσης (πράσινη) παρά με την κατηγορία της εξόδου (κόκκινη). Αυτό φαίνεται δικαιολογημένο αν αναλογιστούμε το θεωρητικό πλαίσιο γύρω από την διαμαρτυρία του Hirschman το οποίο αναφέρει πως η διαμαρτυρία συχνά συνοδεύει την αφοσίωση. Ωστόσο, από την ανάλυση των απαντήσεων των μελών αυτής της κατηγορίας δεν προέκυψαν αποτελέσματα, τα οποία να συνηγορούν πως τα μέλη της επιδίδονται σε δράσεις διαμαρτυρίας συχνότερα ή εντονότερα από τα μέλη των άλλων δύο κατηγοριών. Ενδεχομένως η συσχέτιση αυτής της κατηγορίας με την επιλογή της διαμαρτυρίας του Hirschman να μην είναι πλήρης και κατά συνέπεια να απαιτείται κατηγοριοποίηση με βάση διαφορετικά στοιχεία των μελών ώστε να καλυφθεί και αυτή η επιλογή. Ένα άλλο ενδεχόμενο είναι η απαίτηση προσθήκης επιπλέον ερωτήσεων στο ερωτηματολόγιο ή η διαφορετική διατύπωση των υπαρχόντων προκειμένου να αποκτηθούν περισσότερα δεδομένα τα οποία θα αναδείξουν επιπλέον διαστάσεις αυτού του αποτελέσματος. Παρόλα αυτά, τα μέλη της παρουσιάζουν ορισμένα ξεχωριστά χαρακτηριστικά από τις άλλες δύο κατηγορίες, όπως το επίπεδο της εκπαίδευσής τους, η επιθυμία τους να ασχοληθούν με μία συγκεκριμένη εναλλακτική καλλιέργεια (ρίγανη), ο μικρότερος μέσος όρος καλλιεργούμενων στρεμμάτων και η μεγαλύτερη εκτίμηση που εκφράζουν στο πρόσωπο του Προέδρου του συνεταιρισμού γεγονός που δικαιολογεί την ξεχωριστή ομαδοποίησή τους.

Από τα δημογραφικά και προσωπικά στοιχεία, ρόλο στην συμπεριφορά των μελών φαίνεται να διαδραματίζουν περισσότερο η ηλικία, η ύπαρξη τέκνων και διαδοχής, τα έτη εμπειρίας ως παραγωγός, η απόσταση των κτημάτων από το συνεταιρισμό και σε μικρότερο βαθμό το επίπεδο εκπαίδευσης των μελών.

Από τα χαρακτηριστικά, τα οποία αφορούν την γεωργική εκμετάλλευση, ρόλο στις επιλογές φαίνεται να παίζουν τα είδη των προϊόντων που παράγουν τα μέλη (τα μέλη της κατηγορίας που σχετίζεται με την έξοδο (κόκκινη) φαίνεται να παράγουν και προϊόντα τα οποία δεν παραλαμβάνει ο συνεταιρισμός και τα μέλη της κατηγορίας που σχετίζεται με την διαμαρτυρία (κίτρινη) θέλουν στη πλειοψηφία τους να ασχοληθούν με εναλλακτική καλλιέργεια την οποία μέχρι στιγμής ο συνεταιρισμός δεν διαχειρίζεται), το ποσοστό των ενοικιαζόμενων κτημάτων (με την κατηγορία που σχετίζεται με τη διαμαρτυρία (κίτρινη) να κατέχει τα λιγότερα νοικιασμένα κτήματα), τη μεγαλύτερη συνολική αξία εκμετάλλευσης και τη χρήση περισσότερων εισροών.

Σχετικά με τα χαρακτηριστικά τα οποία αφορούν τη σχέση των μελών με το συνεταιρισμό, σημασία για τη συμπεριφορά τους έχουν η συμμετοχή ή όχι στο ΔΣ, η προηγούμενη εμπειρία από άλλον συνεταιρισμό εκτός του ΘΕΣγη, το εάν ανήκουν στα ιδρυτικά μέλη του συνεταιρισμού, η εμπιστοσύνη που νιώθουν απέναντι στη διοίκηση του συνεταιρισμού και η έκφραση για πρόθεση παραμονής τους στον συνεταιρισμό.

Πιθανά μειονεκτήματα της παρούσας μελέτης αποτελούν οι αναγκαστικές τηλεφωνικές συνεντεύξεις, σεβόμενοι τα υγειονομικά πρωτόκολλα και την ασφάλεια όλων των μερών ενάντια στην COVID 19, σε αντιδιαστολή με τις δια ζώσης συνεντεύξεις οι οποίες θα επέτρεπαν την βαθύτερη σύνδεση ερευνήτριας και συνεντευξιαζόμενου και την ομαλότερη διεξαγωγή τους με σκοπό την ανάδυση περισσότερων δεδομένων, καθώς και ο περιορισμένος χρόνος μέσα στον οποίο ήταν απαραίτητο να ολοκληρωθεί η εργασία, γεγονός το οποίο περιόρισε το μέγεθος του ερευνητικού δείγματος το οποίο ιδανικά θα μπορούσε να περιλαμβάνει και τα 58 μέλη του συνεταιρισμού.

Η έρευνα επιβεβαιώνει σε ένα βαθμό την υπόθεση πως υπάρχει σύνδεση της διαφορετικότητας των μελών με τη συμπεριφορά και τις επιλογές τους μέσα στον συνεταιρισμό τους καθώς είμαστε σε θέση να εντοπίσουμε ομοιότητες σε μέλη τα οποία φαίνεται να χρησιμοποιούν το συνεταιρισμό και να συμπεριφέρονται μέσα σε αυτόν με τον ίδιο τρόπο και, αντίστοιχα, να εντοπίσουμε τις διαφορές των μελών που συμπεριφέρονται με διαφορετικό τρόπο. Η παρούσα μελέτη θα μπορούσε να επαναληφθεί με διαφορετική ομαδοποίηση των μελών του συνεταιρισμού, λαμβάνοντας υπόψιν διαφορετικές παραμέτρους για την κατηγοριοποίηση τους σε σχέση με τους μέσους όρους παραδόσεων προϊόντων και αγοράς εφοδίων ή με συνδυασμό αυτών και με άλλες παραμέτρους. Προτείνεται η μέθοδος clustering με την οποία είναι εφικτός ο προσδιορισμός στατιστικά σημαντικών ομοιοτήτων μεταξύ των μελών και τα μέλη ομαδοποιούνται σύμφωνα με αυτά τα κοινά χαρακτηριστικά τα οποία διαφέρουν από τις υπόλοιπες ομάδες. Επιπλέον, εκτός από την κατανόηση της σημασίας της διαφορετικότητας των μελών στις επιλογές που κάνουν, υπάρχει πληθώρα ερευνητικών πεδίων για μελλοντική μελέτη. Δεν είναι ακόμη σαφές σε ποιο βαθμό τα μέλη ταυτίζονται με τους συνεταιρισμούς τους και τι ρόλο παίζουν οι διαφορετικές ταυτότητες στη συμπεριφορά τους ως μέλη (Höhler, 2019). Οι μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν και στοιχεία συμπεριφορικής οικονομικής για να εξηγήσουν τη συμπεριφορά και τις επιλογές των μελών.

Βιβλιογραφία

A. Ελληνική

...

B. Ξενόγλωσση

Alho E. (2015), Farmers' self-reported value of cooperative membership: evidence from heterogeneous business and organization structures, *Agricultural and Food Economics* (2015) 3:23, DOI 10.1186/s40100-015-0041-6

Apparao, Shadbolt, Garnevska (2020), Heterogeneity and Commitment to Collective Action: An Empirical Study of a New Zealand Dairy Co-operative, *International Journal of CO-OPERATIVE ACCOUNTING AND MANAGEMENT*, 2020 VOLUME 3, ISSUE 3, DOI: 10.36830/IJCAM.202016

Barry, B. (1974). Review article: 'Exit voice and loyalty', *British Journal of Political Science* 4: 79–107.

Bijman J., 2005a, 'Cooperatives and heterogeneous membership: Eight propositions for improving organizational efficiency', in M. Dobak, A. Hofmeister, E. Kocsis and J. Windsperger (eds.), *Conference Proceedings, Franchising Networks, Alliances, Joint Ventures and Cooperatives*. EMNet.

Bijman J., 2005b, 'Network and hierarchy in Dutch co-operatives: A critical analysis', *International Journal of Co-operative Management*, 2, 16–24

Bijman J., Hanisch and Sangen (2014) Shifting control? The changes of internal governance in agricultural cooperatives in the EU, *Annals of Public and Cooperative Economics*, 85, 641–661.

Birchall and Simmons (2004) The involvement of members in the governance of large-scale co-operative and mutual businesses. A formative evaluation of the cooperative group, *Review of Social Economy*, 62, 487–515.

Bordean O. , Borza A. ,Nistor R. and Crisan-Mitra C. (2010). *The Use of Michael Porter's Generic Strategies in the Romanian Hotel Industry*. *International Journal of Trade, Economics and Finance*. 1. 173-178. 10.7763/IJTEF.2010.V1.31.

Cechin, Bijman, Pascucci, Omta (2012), Decomposing the Member Relationship in Agricultural Cooperatives: Implications for Commitment, *Agribusiness*, Vol. 29 (1) 39–61. DOI: 10.1002/agr.21321

Cobia D. (ed.) (1989), *Co-operatives in Agriculture*, Prentice-Hall, New Jersey, ISBN-10: 0131724614.

Cook M.L. and Iliopoulos C. (2016), Generic solutions to coordination and organizational costs: Informing cooperative longevity, *Journal on Chain and Network Science* 2016; 16(1): 19-27. DOI 10.3920/JCNS2016.x001

Cook M. L. (2018), A Life Cycle explanation of cooperative longevity, *Sustainability*, 10(5), p. 1586

Cook M. L. and Iliopoulos (2000), Ill-defined property rights in collective action: The case of US agricultural cooperatives, in Claude Ménard (ed.), *Institutions, Contracts and Organizations*, Edward Elgar, Cheltenham.

- Cook, M.L., Burrell, M. J. (2009). "A Cooperative Life Cycle Framework." Working Paper, University of Missouri-Columbia, MO.
- Dowding K, John P, Mergoupis T, Van Vugt M (2000) Exit, voice, and loyalty: analytic and empirical developments. *Eur J Polit Res* 37(4):469-495
- Elliott M, Elliott L, Van der Sluis (2018) A predictive analytics understanding of cooperative membership heterogeneity and sustainability. *Sustainability* 10(2048):1–31
- Fulton J. R. and Adamowicz W. L. (1993), Factors That Influence the Commitment of Members to Their Cooperative Organization, *Journal of Cooperatives*, 8: Article 4.
- Fulton M. (1999), Cooperatives and Member Commitment, *Finnish Journal of Business Economics (LTA)* 4/99: 418-437.
- Fulton M. and Giannakas K., 2001, 'Cooperatives and membership commitment. Organizational commitment in a mixed oligopoly: Agricultural cooperatives and investor-owned firms', *American Journal of Agricultural Economics*, 83, 1258–1265.
- Grashuis J. and Cook M. (2018), A structural equation model of cooperative member satisfaction and long-term commitment, *International Food and Agribusiness Management Review*, DOI: 10.22434/IFAMR2018.0101
- Grashuis J. and Cook M. (2021), Members of cooperatives: more heterogeneous, less satisfied?, *International Food and Agribusiness Management Review*, 22(2) DOI: 10.22434/IFAMR2020.0086
- Hakelius K. and Hansson H. (2016), Measuring Changes in Farmers' Attitudes to Agricultural Cooperatives: Evidence from Swedish Agriculture 1993–2013, *Agribusiness*, 00 (0) 1–16.
- Hakelius K. and Hansson H. (2016), Members' attitudes towards cooperatives and their perception of agency problems, *International Food and Agribusiness Management Review*, 19(4), DOI: 10.22434/IFAMR2015.0219
- Hansmann, H. (1996), *The Ownership of Enterprise*, Harvard University Press, ISBN: 0674649702, 9780674649705
- Hilman, H. and Kaliappen, N. (2014) *Market Orientation Practices and Effects on Organizational Performance: Empirical Insight from Malaysian Hotel Industry*. SAGE Open, 4, 1-8.
- Hirschman (1970), *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press, ISBN: 0-674-27660-4
- Höhler J. (2019), Member Heterogeneity and Exit, Springer Nature Switzerland AG
- Höhler, J. and Kühl, R. (2018), Dimensions of Member Heterogeneity in Cooperatives and Their Impact on Organization – A Literature Review, *Annals of Public and Cooperative Economics*, 89:4. Pp 697-712
- Iliopoulos C., and Valentinov V. (2018), Member Heterogeneity in Agricultural Cooperatives: A Systems-Theoretic Perspective, *Sustainability*, 10, 1271; doi:10.3390/su10041271
- Iliopoulos C. and Cook M.L. (1999), The efficiency of internal resource allocation decisions in customer-owned firms: The influence costs problem, 3d Annual Conference of the International Society for New Institutional Economics Washington, D.C., September 16-18, 1999.
- Iliopoulos and Valentinov (2017), Member preference heterogeneity and system-lifeworld dichotomy in cooperatives, *Journal of Organizational Change Management*, 30(7): 1063-1080;

- Iliopoulos, C., Hendrikse, G. (2009) “Influence Cost in Agribusiness Cooperatives: Evidence from Case Studies.” *International Studies of Management and Organization*, 39(4): 60-80.
- Munch D.M., Schmit T.M., and Severson R.M. (2020), Assessing the Value of Cooperative Membership: A Case of Dairy Marketing in the United States, WP 2020-07, June 2020
- Nilsson (2001), Organizational principles for co-operative firms, *Scandinavian Journal of Management*, 17, 329–356.
- Olson (1965), *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Harvard University Press, ISBN 0674537513, 9780674537514
- Osterberg and Nilsson (2009), Members’ Perception of Their Participation in the Governance of Cooperatives: The Key to Trust and Commitment in Agricultural Cooperatives, *Agribusiness*, 25(2): 181–197.
- Ostrom E. (1990), *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press, ISBN 0521405998, 9780521405997
- Ostrom E., Gardner, Walker (1994), *Rules, games and common pool resources*, Ann Arbor: University of Michigan Press
- Ostrom E. (2009), Collective Action Theory. Oxford Handbooks online, pp. 1-26
- Ostrom E. (2010), Analyzing collective action, *Agricultural economics*, 41. pp. 155-166
- Porter, M.E. (1985) *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York, 557 p.
- Trechter D., King R., Walsh L. (2002), Using communications to influence member commitment in Co-operatives, *Journal of Co-operatives*,
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th edition). Sage Publications: Thousand Oaks, CA.
- Valentinov, V. (2007). “Why are the Cooperatives Important in Agriculture? An Organizational Economics Perspective.” *Journal of Institutional of Economics*, 3(1): 55-69.
- Zeuli K. and Bentancor A. (2005), The Effects of Cooperative Competition on Member Loyalty, Paper presentation at the NCERA-194 2005 Annual Meeting Minneapolis, Minnesota

Γ. Διαδίκτυο

<https://www.ica.coop/en> (Τελευταία πρόσβαση 20/02/2022)

<https://www.fao.org/partnerships/cooperatives/documents/en/> (Τελευταία πρόσβαση 20/02/2022)

<https://www.rd.usda.gov/programs-services/all-programs/cooperative-services> (Τελευταία πρόσβαση 20/02/2022)

<https://www.thesgi.gr/el/sunetairismos> (Τελευταία πρόσβαση 20/02/2022)

<https://www.quirkos.com/index.html> (Τελευταία πρόσβαση 20/02/2022)

Παραρτήματα

Παράρτημα Ι

Ερωτηματολόγιο έρευνας



Αγαπητοί συμμετέχοντες,

Το παρόν ερωτηματολόγιο συντάχθηκε στα πλαίσια Μεταπτυχιακής ερευνητικής εργασίας του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων Τροφίμων κα Γεωργίας του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών, με τίτλο ‘‘Μελέτη των παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν τη δέσμευση των μελών του αγροτικού συνεταιρισμού ΘΕΣγη: Η σημασία των διαφορετικών προτιμήσεων των μελών’’. Στόχος της έρευνας είναι η κατηγοριοποίηση των μελών με βάση τα διαφορετικά χαρακτηριστικά και τις προτιμήσεις τους σε συνάρτηση με τις επιλογές και τη στάση τους απέναντι στον συνεταιρισμό τους, μέσα από τη διεξαγωγή συνεντεύξεων. Θα τηρηθεί απόλυτη ανωνυμία και εμπιστευτικότητα στις απαντήσεις σας. Η συμμετοχή και η συνεργασία σας είναι πολύτιμη και αναγκαία. Παρακαλώ να απαντήσετε στις ερωτήσεις με ειλικρίνεια.

Ονομάζομαι Σταμούλη Βασιλική και για οποιαδήποτε πληροφορία μπορείτε να επικοινωνήσετε μαζί μου στο email: vasiastml@gmail.com και στο τηλέφωνο 6987892852.

Δημογραφικά Στοιχεία

1. Ηλικία
2. Φύλο
3. Τόπος μόνιμης κατοικίας
4. Οικογενειακή Κατάσταση

Εκπαίδευση

1. Μέχρι που πήγατε σχολείο;
(Δημοτικό/Γυμνάσιο/Λύκειο/ΑΕΙ/Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό)
2. Αν σπουδάσατε, ποιο είναι το αντικείμενο των σπουδών σας;
3. Πού/πότε/ σε τι επίπεδο σταμάτησε η εκπαίδευσή σας;

Γεωγραφική Εξάπλωση

1. Πού βρίσκονται τα κτήματά σας; Είναι ενιαία ή περισσότερα κτήματα;
2. Είναι κοντά στο συνεταιρισμό; Ποια είναι η χιλιομετρική απόσταση;

Οικογενειακή Κατάσταση

1. Έχετε παιδιά;
2. Ασχολούνται με τις οικογενειακές καλλιέργειές ή με δικές τους ανεξάρτητες στην ίδια περιοχή;
3. Προτίθενται να ασχοληθούν στο μέλλον και να γίνουν μέλη στο συνεταιρισμό;

Εμπειρία Ως Παραγωγός

1. Πόσα χρόνια απασχολείστε ως παραγωγός;
2. Πώς ξεκίνησε η πορεία σας;

Κίνητρα Για Εγγραφή Και Συμμετοχή Στο Συνεταιρισμό

1. Τι σας οδήγησε να εγγραφείτε στο συνεταιρισμό;
2. Ποιες ήταν οι προσδοκίες σας όταν εγγραφήκατε;
3. Έχουν εκπληρωθεί αυτές οι προσδοκίες έως τώρα;
4. Είχατε προηγούμενη εμπειρία από άλλον συνεταιρισμό; Αν ναι, τι είδους εμπειρία; Ποιος ήταν ο ρόλος σας στον προηγούμενο συνεταιρισμό, πριν πόσο καιρό είχατε αυτή την εμπειρία, πόσο διήρκεσε;

Στόχοι - Μέσα Για Να Τους Επιτύχετε

1. Ποιες είναι οι τωρινές σας προσδοκίες από τη συμμετοχή σας στο συνεταιρισμό;
2. Ποιοι είναι οι άμεσοι στόχοι σας για το συνεταιρισμό;
3. Με ποιον τρόπο προσπαθείτε να τους πετύχετε;

Εναλλακτικό Εισόδημα

1. Αυτή τη στιγμή έχετε κάποιο εισόδημα το οποίο να προέρχεται από άλλη πηγή πέρα από την παραγωγή σας και το συνεταιρισμό; Αν ναι, περίπου τι ποσοστό του εισοδήματός σας προέρχεται από άλλες πηγές;
2. Μπορείτε να βασιστείτε αποκλειστικά σε αυτό αν χρειαστεί;
3. Πόσο εφικτό βρίσκετε το ενδεχόμενο να στραφείτε σε κάποιου άλλου είδους απασχόληση;
4. Θα το επιθυμούσατε;
5. Ήταν πάντοτε έτσι για εσάς;

Έκταση Εκμετάλλευσης

1. Πόσα στρέμματα καλλιεργείτε αυτή τη στιγμή;
2. Υπάρχει διαφορά στις εκτάσεις τις οποίες διαθέτατε όταν εγγραφήκατε στο συνεταιρισμό σε σχέση με τώρα; Περισσότερα; Λιγότερα;
3. Έχετε βλέψεις για την επέκτασή/ μείωσή τους;

Είδος Εκμετάλλευσης

1. Τι είδους προϊόντα καλλιεργείτε κυρίως;
2. Έχει αλλάξει το προϊόν/τα προϊόντα το/τα οποίο/α παράγετε όσο είστε μέλος στο συνεταιρισμό;

Όγκος Παραγωγής

1. Τι ποσοστό από την ποσότητα που παράγετε κάθε χρόνο παραδίδετε στο συνεταιρισμό;
2. Έχετε δεσμευθεί με κάποιο τρόπο (π.χ. συμβόλαιο ή μέσω του καταστατικού του συνεταιρισμού) ότι θα παραδίδετε συγκεκριμένη ποσότητα της παραγωγής σας στο συνεταιρισμό;

Ποιότητα Προϊόντος

1. Τα προϊόντα που παράγετε είναι όλα της ίδιας ποιότητας; (πχ το βαμβάκι διαφοροποιείται ποιοτικά βάσει χρώματος, μήκους ίνας κ.λπ., τα κηπευτικά βάσει μεγέθους)
2. Παραδίδετε στο συνεταιρισμό προϊόντα διαφορετικής ποιότητας;
3. Δίνει ο ΑΣ διαφορετικές τιμές για τις διαφορετικές ποιότητες του ίδιου προϊόντος;

Ενοικιαζόμενες/ιδιόκτητες Εκτάσεις

1. Οι εκτάσεις σας είναι ιδιόκτητες ή τις ενοικιάζετε;
2. Πόσες (στρέμματα) από τις εκτάσεις σας είναι ιδιόκτητες και πόσες τις ενοικιάζετε;

Απασχολούμενοι Εργάτες

1. Εκτός από εσάς, πόσα άτομα απασχολούνται στην εκμετάλλευσή σας
2. Υπάρχει έμμισθη ή άμισθη συνεισφορά από μέλη της οικογένειας;
3. Υπάρχουν εργάτες εκτός οικογενειακού κύκλου τους οποίους πληρώνεται για τις υπηρεσίες τους; Κάθε πότε τους χρειάζεστε;

Συνολική Αξία Εκμετάλλευσης

1. Έχετε στη κατοχή σας γεωργικά μηχανήματα; Αν ναι, τι μηχανήματα;
2. Έχετε δικές σας αποθήκες;
3. Πόσο υπολογίζετε την αξία της εκμετάλλευσής σας;
4. Η αξία της εκμετάλλευσής σας συνολικά θεωρείτε ότι είναι υψηλότερη ή χαμηλότερη σε σχέση με των υπόλοιπων μελών;

Χρήση Νέων Τεχνολογιών Στη Καλλιέργεια

1. Έχετε πρόσβαση σε νέες καλλιεργητικές τεχνικές πχ τηλέ έλεγχος/τηλεχειρισμός, χρήση δορυφόρων, γεωργία ακριβείας, εξειδικευμένες μετρήσεις στο χωράφι;
2. Θα σας ενδιέφερε να χρησιμοποιήσετε κάποια από αυτά στις καλλιέργειές σας;

Ύψος Εισροών Το Τελευταίο Έτος

1. Ποια υπολογίζετε πως είναι η αξία των εισροών στο χωράφι σας το τελευταίο έτος (λιπάσματα, φυτοπροστασία, καύσιμα, νερό);
2. Πόσες από τις εισροές (σε ποσότητα και αξία) που χρησιμοποιείτε στην εκμετάλλευσή σας τις προμηθεύετε από το συνεταιρισμό; Σε τι ποσοστό επί του συνόλου αντιστοιχούν;
3. Παρατηρείτε έντονη διακύμανση στην ποσότητα ή αξία των εισροών που χρησιμοποιείτε ανά έτος για τα έτη που είστε μέλος στο συνεταιρισμό;

Ευκολία Σε Ενδεχομένη Αλλαγή Καλλιέργειας

1. Πόσο εφικτή σας ακούγεται η πιθανότητα να αφήσετε την τωρινή σας καλλιέργεια και να στραφείτε σε κάποια εναλλακτική;
2. Θα το επιθυμούσατε;

3. Έχετε την τεχνογνωσία για να το πράξετε;
4. Έχετε τον εξοπλισμό;
5. Μπορεί ο συνεταιρισμός να σας διαθέσει όλα τα παραπάνω σε μια τέτοια περίπτωση;

Συναλλαγές Με Το συνεταιρισμό

1. Με τι τρόπο χρησιμοποιείτε το συνεταιρισμό;
2. Τι υπηρεσίες σας προσφέρει ο συνεταιρισμός;
3. Ποιο είναι το ύψος της συνεταιριστικής σας μερίδας;
4. Υπάρχουν ετήσιες παρακρατήσεις και ποιο είναι το ύψος τους;
5. Πώς γίνονται οι συναλλαγές σας; Υπάρχουν προκαταβολές; Οι εξοφλήσεις γίνονται εγκαίρως;
6. Είστε ενήμερος/η για τα πλεονάσματα και πώς μπορούν να τα διαθέσουν οι συνεταιρισμοί;

Χρόνια Ως Μέλος Του Συνεταιρισμού

1. Πόσα χρόνια είστε μέλος στο συνεταιρισμό;
2. Εκτός από μέλος του συνεταιρισμού, είστε ή υπήρξατε και μέλος στο Διοικητικό Συμβούλιο ή στο Εποπτικό Συμβούλιο; Αν ναι, για πόσα χρόνια και σε τι θέση;
3. Πόσα χρόνια προτίθεστε να μείνετε ακόμη;

Εναλλακτικοί Αγοραστές

1. Εκτός από τον ΑΣ υπάρχουν άλλοι αγοραστές για το προϊόν σας; Είναι συνεταιρισμοί ή άλλες επιχειρήσεις;
2. Πόσοι είναι οι εναλλακτικοί αγοραστές του προϊόντος σας;
3. Είναι εύκολο για εσάς να τους εντοπίσετε; Σας κοστίζει σε χρόνο, χρήμα, πόρους;
4. Πώς μαθαίνετε για αυτούς;
5. Απευθύνεστε σε αυτούς για να διαθέσετε το προϊόν σας; Σε ποιες περιπτώσεις;
6. Τι ποσοστό των συναλλαγών σας αφορά παραδόσεις εκτός του συνεταιρισμού; Τι σας οδηγεί εκεί;
7. Ποια είναι η γνώμη σας για τη συνεργασία που έχετε με αγοραστές εκτός του συνεταιρισμού; (Ίδια, καλύτερη, χειρότερη, αξιόπιστη, αναξιόπιστη, πιο εύκολη, πιο δύσκολη κλπ.) Πώς αξιολογείτε την ποιότητά τους;

Τιμές Του Συνεταιρισμού

1. Είστε ευχαριστημένος με την τιμή που δίνει ο συνεταιρισμός για το προϊόν σας αυτή τη χρονιά;
2. Πιστεύετε πως η τιμή που δίνει φέτος ο συνεταιρισμός για το προϊόν σας είναι καλή σε σχέση με τις τιμές που δίνουν άλλοι στην αγορά;
3. Θα αναζητούσατε κάποια υψηλότερη τιμή για το προϊόν σας εκτός του συνεταιρισμού σας;
4. Έχετε δεχτεί ποτέ χαμηλότερη τιμή από το συνεταιρισμό σε σχέση με την τιμή που θα σας έδινε κάποιος εναλλακτικός αγοραστής;

Επενδύσεις

1. Σας έχει ζητηθεί ποτέ να επενδύσετε στο συνεταιρισμό; Ποιον σκοπό αφορούσε; Το έχετε πράξει ποτέ; Σε τι ύψος/ποσό;

2. Μέχρι πόσα χρήματα θα ήσασταν διατεθειμένος να επενδύσετε στον ας την τρέχουσα χρονική περίοδο;;
3. Για ποιες δραστηριότητες θα επενδύατε στο συνεταιρισμό;
4. Θα επενδύατε σε κάτι το οποίο δεν θα σας ωφελούσε άμεσα; (πχ εκκοκκιστήριο ενώ καλλιεργείτε λαχανικά);

Διοικητικό Συμβούλιο

1. Είστε μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου; Πόσα μέλη έχει το Διοικητικό Συμβούλιο; Πόσο συχνά συνεδριάζει; Για ποια θέματα κουβεντιάζουν και λαμβάνουν αποφάσεις;
2. **Αν ναι**, τι σας οδήγησε σε αυτή την απόφαση;
3. Είστε ικανοποιημένος από τον τρόπο που λειτουργείτε ως Διοικητικό Συμβούλιο και εκφράζετε για αυτό;
4. Τα μέλη σας επικοινωνούν τα θέματα που αντιμετωπίζουν;
5. Τι θέλετε να αλλάξετε αλλά νιώθετε ότι δεν μπορείτε;
6. **Αν όχι**, Σκέφτεστε να συμμετάσχετε μελλοντικά;
7. Ποια είναι η σχέση σας με τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου;
8. Υπάρχει επαρκής επικοινωνία μεταξύ σας;
9. Με ποιον τρόπο προτιμάτε να ενημερώνεστε για τα θέματα του συνεταιρισμού;

Αίσθημα Ελέγχου

1. Νιώθετε πως έχετε έλεγχο στις αποφάσεις του συνεταιρισμού;
2. Σας ζητούν το Διοικητικό Συμβούλιο ή άλλα μέλη τις προτάσεις σας/ιδέες/απόψεις σε θέματα που προκύπτουν; Τι αφορούν συνήθως;
3. Θα θέλατε να ασκείτε περισσότερη επιρροή στο συνεταιρισμό;
4. Συμμετέχετε στις γενικές συνελεύσεις;
5. Είστε ενεργός στις συζητήσεις και τις ψηφοφορίες;
6. Πόσο συχνά συμμετέχετε σε αυτές τις διαδικασίες;
7. Κατά πόσο πιστεύετε πως αν εκφράσετε τη δυσαρέσκεια σας, η έκφραση αυτή θα φέρει κάποιο θετικό για εσάς αποτέλεσμα;
8. Διαμαρτύρονται άλλα μέλη ή ομάδες μελών για θέματα που αφορούν το συνεταιρισμό; Αυτό σας καθησυχάζει, σας αποτρέπει από το να εκφραστείτε και εσείς ή σας ενθαρρύνει να το πράξετε;

Μέλλον Του Συνεταιρισμού

6. Ποια είναι κατά τη γνώμη σας η μεγαλύτερη επιτυχία του συνεταιρισμού σας μέχρι σήμερα;
7. Παρατηρείτε κάποια μείωση στην απόδοση του συνεταιρισμού σας; Πώς σας επηρεάζει;
8. Ανησυχείτε ποτέ για το μέλλον του συνεταιρισμού σας;
9. Πώς αντιλαμβάνεστε τη διαχρονική πορεία του;
10. Πώς προβλέπετε ότι θα εξελιχθούν τα πράγματα για το συνεταιρισμό σας;