

## Τμήμα 5.3 Συνεργασία

### Βασικά σημεία εκμάθησης



- Τι είναι ομάδα παραγωγών;
- Είδη ομάδων παραγωγών
- Ο ρόλος των ομάδων στην ασφάλιση και την εθνική πολιτική
- Ανάπτυξη ομάδων παραγωγών
- Διαχείριση ομάδων
- Βασικές αρχές για επιτυχημένες ομάδες παραγωγών

### Βασικοί στόχοι του τμήματος

Μετά την ολοκλήρωση αυτού του τμήματος, οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση:



- Να κατανοούν τις διαφορές μορφές συνεργασίας μεταξύ παραγωγών
- Να κατανοούν τις βασικές διαφορές και ομοιότητες μεταξύ ομάδων παραγωγών και άλλων τύπων επιχειρήσεων
- Να κατανοούν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των ομάδων παραγωγών
- Να κατανοούν τις δυνατότητες ανάπτυξης ομάδων για την εμπορία προϊόντων, την προμήθεια εισροών και την παροχή υπηρεσιών και πληροφοριών σε αγρότες
- Να κατανοούν τη νομοθεσία και τις πολιτικές της ΕΕ για τις ομάδες παραγωγών
- Να εκπονούν μελέτες σκοπιμότητας και σχέδια ανάπτυξης ομάδων
- Να καταρτίζουν εσωτερικούς κανονισμούς και συμφωνητικά μελών και να εγγράφουν ομάδες
- Να εκπαιδεύουν παραγωγούς-μέλη σε τεχνικές διαχείρισης ομάδων
- Να κατανοούν τις βασικές αρχές της αποτελεσματικής ανάπτυξης ομάδων

### 5.3.1 Τι είναι ομάδα παραγωγών;

Εδώ και πολλά χρόνια, στην Ευρωπαϊκή Ένωση, οι συνεταιρισμοί έχουν αναγνωριστεί ως οικονομική και κοινωνική δύναμη. Περισσότερο από το 50% των πρώτων υλών που προμηθεύονται οι αγρότες και της παραγωγής που διατίθεται στην αγορά από αγροκτήματα πωλούνται μέσω οργανισμών που έχουν συστήσει οι αγρότες από κοινού. Μετά από ένα μέτριο ξεκίνημα, αναπτύχθηκαν και εδώ και περισσότερο από 50 χρόνια, πολλοί από αυτούς εξελίχθηκαν σε επιχειρήσεις μεγάλης κλίμακας με επαγγελματική διαχείριση που ανταγωνίζονται πλήρως άλλες εμπορικές εταιρείες. Η ιδιαίτερη φύση των αγροτικών συνεταιρισμών αναγνωρίζεται ακόμη και στη Συνθήκη της Ρώμης<sup>1</sup>.

Παρόλα αυτά, σε ολόκληρη την Ευρώπη εξακολουθεί να υπάρχει κάποια σύγχυση σχετικά με την ερμηνεία των λέξεων (και των εννοιών) «ομάδες παραγωγών», «οργανισμοί», «συνεταιρισμοί», «κολεκτίβες» ή «ενώσεις». Οι ομάδες παραγωγών και οι ιδιωτικοί συνεταιρισμοί έχουν σαφείς δομές και μορφές και δεν θα πρέπει να συγχέονται με υπουργικές παρεμβάσεις, κρατικά συμβούλια προώθησης, επενδυτικές επιχειρήσεις, εμπορικούς ή πολιτικούς φορείς εκπροσώπησης.

Στόχος του τμήματος αυτού είναι να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τις αρχές των εμπορικών ομάδων παραγωγής και τη σχετική χρησιμότητά τους στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της παραγωγής, διαχείρισης και προώθησης οπωροκηπευτικών προϊόντων.

Ομάδα παραγωγών είναι μια επιχείρηση την οποία κατέχουν και ελέγχουν εθελοντικά οι άνθρωποι που τη χρησιμοποιούν - μεμονωμένοι παραγωγοί. Τα οφέλη που έχει ένα μέλος ομάδας παραγωγών υπολογίζονται σαφώς με βάση τις αυξημένες οικονομικές απολαβές που έχει όντας μέλος μίας ομάδας, είτε μέσω της μείωσης του κόστους λόγω μεγαλύτερων αγορών και πιο αποτελεσματικής χρήσης των πόρων, είτε μέσω των αυξημένων τιμών που μπορούν να επιτευχθούν με την εξασφάλιση πρόσβασης σε αγορές μεγαλύτερης αξίας.

Οι ομάδες προώθησης παραγωγών εργάζονται σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον και είναι ευάλωτες απέναντι στις ίδιες δυνάμεις της αγοράς και της οικονομίας που αντιμετωπίζουν όλες οι επιχειρήσεις και για το λόγο αυτό απαιτείται να ανταγωνίζονται άλλες ομάδες παραγωγών και εταιρείες. Όπως όλες οι υγιείς επιχειρήσεις, χρειάζονται κατάλληλο σχεδιασμό και κατάλληλη ανάλυση αγοράς, σωστές σχέσεις μεταξύ αγοραστή και προμηθευτή, κατάλληλη χρηματοδότηση, καθώς και καλά εκπαιδευμένη διαχείριση με κίνητρα και όραμα.

Ωστόσο, οι ομάδες παραγωγών διαφέρουν σημαντικά από άλλες μορφές επιχειρήσεων. Η πιο σημαντική διαφορά είναι η δομή ιδιοκτησίας που έχουν. Οι αρχικοί χρήστες μιας ομάδας (αγρότες) είναι επίσης και οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης. Το στοιχείο αυτό επηρεάζει τον τρόπο διαχείρισης της ομάδας. Ο

---

<sup>1</sup> Η ιδρυτική συνθήκη της Ευρωπαϊκής Κοινότητας (τώρα Ευρωπαϊκή Ένωση).

κύριος στόχος μίας ομάδας παραγωγών είναι να παρέχει το μέγιστο όφελος στα μέλη της, αναλογικά με τη χρήση των υπηρεσιών της ομάδας που κάνουν και όχι βάσει επενδύσεων. Χωρίς μία ισχυρή βάση μελών παραγωγών με ταύτιση απόψεων, οι οποίοι εργάζονται για να διασφαλίσουν την επιτυχία της ομάδας και είναι πρόθυμοι να δεσμευτούν να παράγουν αγαθά καθορισμένης ποιότητας, ή να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες της, είναι πιθανό η ομάδα να αποτύχει. Ο έλεγχος της διαχείρισης είναι απαραίτητο να βρίσκεται σε χέρια μελών παραγωγών που έχουν αναλάβει δεσμεύσεις.

Οι ομάδες παραγωγών συμμορφώνονται επίσης και με άλλα βασικά κριτήρια. Ουσιαστικά, δεσμεύονται η αγροτική παραγωγή να είναι η κύρια μορφή κεφαλαίου και να ακολουθεί συμφωνημένες προδιαγραφές και πρότυπα ή χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες μίας ομάδας σύμφωνα με το υπογεγραμμένο συμφωνητικό μέλους. Κανονικά, η διαχείριση των ομάδων γίνεται δημοκρατικά και στις περισσότερες περιπτώσεις οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται βάσει του συστήματος κάθε αγρότης μέλος να έχει μία ψήφο. Ωστόσο, μερικές φορές η ψηφοφορία επιτρέπεται με κριτήριο τη χρήση των υπηρεσιών της ομάδας από κάθε μέλος.

Οι ομάδες παραγωγών είναι οργανώσεις στις οποίες συμμετέχει κανείς εθελοντικά. Οι παραγωγοί δεν είναι αναγκασμένοι να συμμετέχουν σε μία ομάδα και μπορούν να αποχωρήσουν από αυτήν οποιαδήποτε στιγμή θελήσουν. Οι νέες αιτήσεις για συμμετοχή στην ομάδα αξιολογούνται βάσει των κανονισμών που έχουν σχεδιάσει τα ίδια τα μέλη της ομάδας. Οι αιτούντες που δεν είναι πρόθυμοι ή δεν μπορούν να συμμορφωθούν με τους κανόνες και τα κριτήρια αυτά απορρίπτονται. Οι αγρότες που είναι μέλη της ομάδας εκλέγουν κανονικά μία μικρή ομάδα εκπροσώπων, προκειμένου να διασφαλιστεί η αποτελεσματική διαχείρισή της. Οι μεγαλύτερες ομάδες μπορούν επίσης να προσλάβουν έναν διαχειριστή που θα είναι υπεύθυνος για τις καθημερινές δραστηριότητες και θα δίνει αναφορά στους διευθυντές και τα μέλη.

Συχνά, οι ομάδες παραγωγών πρέπει να συναγωνιστούν άλλες ομάδες για την απόκτηση νέων μελών, καθώς και να τις ανταγωνιστούν για το μερίδιο των αγορών. Για το λόγο αυτό, χρειάζεται να αναπτύξουν τις δραστηριότητές τους με τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών τους.

### 5.3.2 Είδη ομάδων παραγωγών

Ακόμη και σε περιόδους με καλές κλιματολογικές συνθήκες, οι αγρότες δεν μπορούν να είναι τελείως σίγουροι ότι θα καταφέρουν να πουλήσουν τα προϊόντα τους ή ότι θα πληρωθούν εγκαίρως. Επιπλέον, οι αγρότες έχουν και άλλα ζητήματα να αντιμετωπίσουν, όπως η πρόσβαση σε ευνοϊκές πιστώσεις, χημικά, σπόρους, λιπάσματα, μηχανικό εξοπλισμό και άλλες πρώτες ύλες. Η σοδειά εκτίθεται επίσης σε φυσικές καταστροφές, όπως ξηρασία ή πλημμύρες και όπου υπάρχει έλλειψη αποτελεσματικού ασφαλιστικού συστήματος, υπάρχει και ενδεχόμενος κίνδυνος για τα εισοδήματα των αγροτών.

Συνεπώς, για τους περισσότερους παραγωγούς, η συμμετοχή σε μία ομάδα αποτελεί απλή εμπορική επιλογή. Η ομάδα πρέπει να διαθέτει έναν αποτελεσματικό μηχανισμό για ώστε να μειώνονται τα έξοδα των μελών της,

να αυξάνεται το συνολικό τους εισόδημα τους ή να ελαχιστοποιούνται οι κίνδυνοι. Στον τομέα των οπωροκηπευτικών, οι ομάδες παραγωγών μπορούν γενικά να ομαδοποιηθούν σε πέντε είδη:

- *Ομάδες παραγωγής* είναι οι ομάδες παραγωγών που συμφωνούν να συντονίσουν την παραγωγή τους προκειμένου να διασφαλίσουν συγκεκριμένη προμήθεια μίας καθορισμένης καλλιέργειας ή ποικιλίας. Αν και λίγες τέτοιες ομάδες είναι καταχωρημένες στην Ευρωπαϊκή Ένωση, είναι σύνηθες οι ομάδες προώθησης παραγωγών (βλ. παρακάτω) να συμφωνούν με τα μέλη τους τις ποικιλίες και τις ποσότητες που θα καλλιεργηθούν πριν από την εποχή παραγωγής. Αυτό διασφαλίζεται μέσω συμφωνητικού που υπογράφεται ανάμεσα στους παραγωγούς που είναι μέλη και την ομάδα.

Είναι επίσης συνηθισμένο ορισμένοι αγοραστές να υπογράφουν συμβόλαια με μία ομάδα παραγωγών για την καλλιέργεια συγκεκριμένης σοδειάς που θα τους διαθέτουν. Σε αντάλλαγμα, ο αγοραστής εγγυάται την αγορά και μπορεί επίσης να παρέχει σπόρους, προκαταβολική πίστωση, τεχνικές συμβουλές, εκπαίδευση ή άλλες υπηρεσίες υποστήριξης στην ομάδα ή σε μεμονωμένους καλλιεργητές.

Ένα άλλο είδος ομάδας παραγωγών είναι συνηθισμένο σε πολλές υπό ένταξη χώρες της ΕΕ της κεντρικής και ανατολικής Ευρώπης. Καθώς προηγούμενες συνεταιριστικές αγροτικές δομές διαλύθηκαν, προέκυψαν πολλά μικρά και διαφορετικά τμήματα γης. Δεδομένης της κατάστασης αυτής, ένας συνεταιρισμός παραγωγών αποσκοπεί στην καθιέρωση συμφωνίας σχετικά με την παραγωγή με αγρότες γειτονικών αγροκτημάτων, προκειμένου να διασφαλιστεί η καλύτερη χρήση του μηχανικού εξοπλισμού, η βελτίωση στο συντονισμό χημικών, λιπασμάτων και άλλων πρώτων υλών που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή και η βελτίωση των καλλιεργειών εκ περιτροπής και των άλλων αγροτικών πρακτικών. Λίγες από τις ομάδες αυτές υπογράφουν αποτελεσματικές ή αποκλειστικές συμφωνίες προώθησης με αγοραστές.

- *Οι ομάδες προμήθειας πρώτων υλών* ιδρύονται προκειμένου να μειωθεί το συνολικό κόστος της παραγωγής. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της κοινής χρήσης παραγωγικών πόρων, όπως του μηχανικού εξοπλισμού ή μέσω της από κοινού αγοράς πρώτων υλών, όπως χημικά, λιπάσματα ή σπόρους.

Η κοινή χρήση των πόρων παρέχει οφέλη στους παραγωγούς αρχικά μέσω της πιο αποτελεσματικής χρήσης του εξοπλισμού. Είναι αδύνατο κάθε παραγωγός να μπορεί να αγοράσει και να συντηρήσει ολόκληρο τον αγροτικό μηχανικό εξοπλισμό που απαιτείται για την αποτελεσματική διαχείριση του αγροκτήματος. Σε πολλές περιπτώσεις, ο εξοπλισμός είναι αναγκαίος μονάχα για σύντομες χρονικές περιόδους, όπως κατά τη διάρκεια των ψεκασμών, του θερισμού ή της καλλιέργειας. Κοινή χρήση των πόρων επιτυγχάνεται είτε όταν άτομα μέλη της ομάδας μισθώνουν μηχανικό εξοπλισμό που είναι κοινή ιδιοκτησία της ομάδας, για τον οποίο χρεώνονται ατομικά, είτε όταν υπάρχει χρέωση για τη χρήση εξοπλισμού του οποίου ιδιοκτήτες είναι ήδη άτομα μέλη της ομάδας και ο οποίος προωθείται για μίσθωση μέσω της ομάδας.

Οι ομάδες παραγωγών μπορούν επίσης να μειώσουν το κόστος των πρώτων υλών χρησιμοποιώντας την αυξημένη διαπραγματευτική τους δύναμη. Αγορές μεγαλύτερων ποσοτήτων επιτυγχάνουν μειωμένες τιμές από τους προμηθευτές λιπασμάτων, χημικών, σπόρων και άλλων πρώτων υλών και όσο πιο μεγάλη είναι η ομάδα, τόσο μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη έχει. Οι ομάδες προμήθειας πρώτων υλών μπορούν να διαφοροποιούνται αισθητά, ως προς τις σοδειές που καλλιεργούνται από τα μέλη της ομάδας.

- *Οι ομάδες υπηρεσιών* ιδρύονται κυρίως για να μπορούν οι παραγωγοί να έχουν καλύτερη πρόσβαση σε ευνοϊκότερη πίστωση, χρηματοδότηση ή ασφάλιση ή για να έχουν καλύτερες αποδόσεις από τις επενδύσεις τους. Η κοινή πρόσβαση στους τομείς αυτούς παρέχει οφέλη στους παραγωγούς και στα ιδρύματα χρηματοδότησης και διαχείρισης κινδύνων.

Οι παραγωγοί μπορεί να επιθυμούν να συνδυάσουν την χρηματοδότησή τους μέσω δανείων προς μία ομάδα και για να ενισχύσουν το δικό τους κεφάλαιο. Οι παραγωγοί μπορεί να έχουν οικονομική απόδοση από την επένδυση αυτή, η οποία τους επιτρέπει επίσης να διαχειριστούν ένα κεφάλαιο για μεταστροφή δανείων ή για αγορές εξοπλισμού.

Τα χρηματοδοτικά και ασφαλιστικά ιδρύματα και τα ιδρύματα επιχειρηματικών κεφαλαίων προτιμούν συχνά να συναλλάσσονται άμεσα με ομάδες, καθώς μπορούν να διασφαλίσουν κοινά δάνεια και να μειώσουν τις διοικητικές δαπάνες. Η κοινή ευθύνη χρέους παρέχει μεγαλύτερη εγγύηση στον δανειοδότη, κυρίως στις περιπτώσεις όπου ατομικοί παραγωγοί δεν μπορούν να παρέχουν επαρκή πρόσθετη ασφάλεια για να καλύψουν το δάνειο. Ένα συνολικό δάνειο μειώνει επίσης τη γραφική εργασία και επιτρέπει στα μέλη της ομάδας να καταβάλουν τα ποσά και να εισπράξουν τόκο επί της πληρωμής.

- *Οι ομάδες ειδικών συμφερόντων*, όπως ενώσεις κτηνοτρόφων, οργανώσεις άσκησης πολιτικής πίεσης, λέσχες ή ομάδες νέων κτηνοτρόφων. Οι ομάδες αυτές υποστηρίζουν κυρίως συμφέροντα που αφορούν την καλλιέργεια ή την αγροτική ανάπτυξη αλλά δεν έχουν απαραίτητα εμπορικό προσανατολισμό.
- *Οι ομάδες προώθησης* αποσκοπούν αρχικά στην επίτευξη καλύτερων τιμών από την κοινή προώθηση των προϊόντων των μελών τους, δίνοντας έμφαση στην καλή ποιότητα και την φρέσκια παραγωγή προϊόντων καθορισμένων προδιαγραφών και εγκεκριμένων ποικιλιών, καθώς και στις τακτές και αξιόπιστες διανομές.

Καθώς οι καταναλωτές δείχνουν αυξανόμενο ενδιαφέρον για μεγαλύτερες ποικιλίες και καλύτερες ποιότητες συσκευασμένων, τεμαχισμένων και καθαρισμένων προϊόντων, πολλές ομάδες προώθησης αποσκοπούν να αυξήσουν την αξία του προϊόντος για έναν αγοραστή και την ποιότητα της παραγωγής. Η αύξηση της αξίας ενός προϊόντος μπορεί να περιλαμβάνει κοινό καθάρισμα, αποξήρανση ή τεμαχισμό του προϊόντος, ή ακόμη και επεξεργασία, συσκευασία και μεταφορά. Οι ομάδες προώθησης ειδικεύονται συχνά σε ένα και μόνο είδος και στοχεύουν σε σαφώς καθορισμένες και

διευρυνόμενες αγορές. Συνεπώς, οι αγρότες μπορούν να είναι μέλη ομάδων που εμπορεύονται συγκεκριμένες σοδειές ή ποικιλίες.

Τα οφέλη που παρέχει μια ομάδα προώθησης σε έναν παραγωγό μέλος αξιολογούνται κυρίως ανάλογα με την αυξημένη οικονομική απόδοση που επιτυγχάνεται, αφού μπορούν να:

- Συνεργάζονται με αγοραστές που είναι έτοιμοι να πληρώσουν υψηλότερες τιμές για την παραγωγή προϊόντων με συμφωνημένα κριτήρια ποιότητας, και ποσότητας και με αξιοπιστία παράδοσης, τα οποία είναι πέρα από τις δυνατότητες των ατομικών παραγωγών.
- Παρέχουν τη δυνατότητα να καλύπτουν το κόστος μεγάλων επενδύσεων που θα προσθέσουν αξία στο προϊόν, ή θα μειώσουν τις ζημιές, όπως ο εξοπλισμός αποθήκευσης, τεμαχισμού, καθαρισμού, συσκευασίας ή μέσω της κατοχύρωσης εμπορικού σήματος και της προώθησης του προϊόντος.

Συγκρινόμενες με τις άλλες ομάδες παραγωγών, οι ομάδες προώθησης είναι μακράν πιο δύσκολο να ιδρυθούν και να συντηρηθούν, κυρίως διότι αποσκοπούν σε καλύτερες τιμές και συνεπώς πρέπει να συναλλάσσονται με αγοραστές και όχι με πωλητές.

Η επιτυχής ίδρυση μιας ομάδας προώθησης εξαρτάται από μια ευκαιρία αγοράς. Για να είναι επιτυχείς, οι περισσότερες ομάδες πρέπει να έχουν κάποιο μοναδικό στοιχείο πώλησης ή αποκλειστική παραγωγή προϊόντος που να βασίζεται σε τοπική ή περιφερειακή ποικιλία και εμπορικό σήμα. Πολλές εταιρείες επεξεργασίας τροφίμων, χονδρέμποροι, λιανέμποροι ή εξαγωγείς προτιμούν να συναλλάσσονται με μια ομάδα προώθησης κυρίως διότι μειώνεται το κόστος τους, υπάρχει συνέχεια στην προμήθεια ή/και διασφαλίζεται η ποιότητα του προϊόντος σε γνωστά πρότυπα.

Σε περιπτώσεις όπου μία ομάδα παραγωγών δεν έχει την απαραίτητη εμπειρογνωμοσύνη και τους πόρους για την πώληση και την προώθηση των προϊόντων, εξουσιοδοτεί μερικές φορές έναν ανεξάρτητο αντιπρόσωπο να αναλάβει τις δραστηριότητες προώθησης και υπογράφει συμβόλαιο παροχής υπηρεσιών με τον αντιπρόσωπο αυτόν. Ο μηχανισμός αυτός επιτρέπει στους αγρότες να εστιάσουν την προσοχή τους στην προετοιμασία ποιοτικής σοδειάς συμφωνημένων προδιαγραφών.

Προκειμένου να προσφέρουν βελτιωμένες υπηρεσίες στα μέλη τους, ορισμένες ομάδες προώθησης μπορούν επίσης να εξυπηρετούν πολλούς σκοπούς και να παρέχουν στους παραγωγούς υπηρεσίες προμήθειας πρώτων υλών και προώθησης, καθώς και υπηρεσίες υποστήριξης των παραγωγών με τεχνικές συμβουλές και εκπαίδευση.

### 5.3.3 Ο ρόλος των ομάδων στις κυβερνητικές και μη κυβερνητικές γεωργικές στρατηγικές

Οι τιμές αγοράς στην Ευρωπαϊκή Ένωση παρακολουθούνται μέσω ενός συστήματος, το οποίο αποζημιώνει τους καλλιεργητές σε περίπτωση απόσυρσης του προϊόντος από την αγορά. Το σύστημα αυτό διευθύνεται από τις υπηρεσίες παρέμβασης σε κάθε κράτος μέλος και σε πολλές περιπτώσεις μέσω των ομάδων παραγωγής που είναι εγγεγραμμένες για το σκοπό αυτό. Οι εμπορεύσιμες ποσότητες ορισμένων προϊόντων, όπως μήλα και αχλάδια, μπορεί να υπόκεινται στην υπηρεσία παρέμβασης κατά τη διάρκεια περιόδων απόσυρσης με αντάλλαγμα ορισμένο ποσό αποζημίωσης. Σκοπός είναι να παρέχεται ένα δίκτυο ασφάλειας στους παραγωγούς, με τον έλεγχο των τιμών ώστε να μην πέσουν πολύ χαμηλά σε περιόδους υπερπροσφοράς.

Μετρήσεις που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια είχαν σκοπό να ενισχύσουν τις ομάδες παραγωγών όσον αφορά το σχεδιασμό της παραγωγής, την ανάληψη έργων προώθησης προϊόντων στην αγορά, την ανάπτυξη πρακτικών παραγωγής φιλικών προς το περιβάλλον κλπ. Τα σχέδια αυτά χρηματοδοτούνται μέσω εισφορών σε ποσοστό 50-50% στα προϊόντα που εμπορεύεται ένας οργανισμός και με χρηματοδότηση της ΕΕ. Επιπλέον, οι ομάδες ενθαρρύνονται τακτικά να λειτουργούν ως παρασκηνιακοί οργανισμοί σε ερευνητικά σώματα ή κοινοβουλευτικές ομάδες ή βιομηχανίες. Τέτοιου είδους παρεμβάσεις με τη βοήθεια χρηματοδοτήσεων και υποχρεώσεις στήριξης της πολιτικής σαφώς ενίσχυσαν περαιτέρω την ανάπτυξή τους, αλλά μερικές φορές επισκίασαν επίσης τις εμπορικές κρίσεις τους.

Σε άλλες περιπτώσεις, εταιρείες επεξεργασίας τροφίμων, έμποροι, προμηθευτές πρώτων υλών και άλλες μη κυβερνητικές οργανώσεις έχουν επίσης ως στόχο να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη ομάδων, κυρίως προκειμένου να επιτύχουν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και συντονισμό στις προμήθειες. Ειδικά οι έμποροι λιανικής επιθυμούν να αναπτύξουν σχέσεις εμπορίας και επίσημες συμμαχίες με αγρότες ώστε να μειώνονται οι κρίκοι της αλυσίδας εμπορίας και να επιτυγχάνεται η ανιχνευσιμότητα. Επίσης, πολλοί έμποροι λιανικής επιθυμούν να προμηθεύονται προϊόντα από τοπικές πηγές και επεξεργασμένα στο αγρόκτημα, υπό τον όρο ότι τα προϊόντα αυτά θα μπορούν να ενσωματώνονται σε εξελιγμένα συστήματα διανομής χωρίς επιβαρημένο κόστος και χωρίς να θίγεται η ικανότητα συμμόρφωσης με τις αυστηρές απαιτήσεις υγιεινής των τροφίμων.

Οι ομάδες παραγωγών ενθαρρύνονται να συμμετέχουν σε ανεξάρτητα προγράμματα διασφάλισης ποιότητας, όπως το σχέδιο EUREPGAP, με τα οποία η ομάδα αναγνωρίζεται σαφώς ως ο φορέας διαχείρισης που έχει την τελική ευθύνη για την πιστοποίηση της παραγωγής και ελέγχει τα μέλη.

### 5.3.4 Ανάπτυξη ομάδων παραγωγών

Το καταλυτικό στοιχείο για την ίδρυση νέας ομάδας παραγωγών είναι η κοινή αναγνώριση ότι η ομαδική προσέγγιση είναι ο καλύτερος τρόπος για την εξυπηρέτηση αμοιβαίων αναγκών. Οι ομάδες δεν πρέπει να θεωρούνται πανάκεια για την επίλυση όλων των αγροτικών και γεωργικών θεμάτων

ανάπτυξης. Εάν δεν προκύπτουν σαφή οφέλη από την ίδρυση μιας ομάδας παραγωγών, δεν χρειάζεται να ιδρυθεί. Δεν θα πρέπει να εξετάζεται αρχική εγγραφή μελλοντικών ομάδων παραγωγών και να προκαλούνται περιττά έξοδα, μέχρι η ομάδα να καθορίσει συγκεκριμένους στόχους και ευαπόδεικτα οφέλη στα μέλη της, καθώς και σαφείς ευκαιρίες στην αγορά, τους αγοραστές και τους προμηθευτές. Η ομάδα πρέπει να ξεκινά με μία κοινή αποστολή. Πρέπει να καθίσταται σαφές πριν από την εγγραφή της ομάδας, ποια πρόσθετα οφέλη θα έχει, μειώνοντας το κόστος των ατομικών παραγωγών, αυξάνοντας τις τιμές που λαμβάνουν ή μειώνοντας τους κινδύνους.

Η ανάπτυξη μιας ομάδας δεν θα πρέπει να υπερενισχύεται από συμβούλους και υπεύθυνους χάραξης πολιτικών και θα πρέπει να καθοδηγείται από τους παραγωγούς. Οι παραγωγοί πρέπει να λάβουν θετικά μέτρα για την ανάπτυξη των δικών τους πρωτοβουλιών. Οι σύμβουλοι παίζουν σημαντικό ρόλο στην ενθάρρυνση της ανάπτυξης μιας ομάδας περισσότερο παρέχοντας διευκολύνσεις, εκπαίδευση και ενημέρωση, παρά βοηθώντας απλώς στην προετοιμασία καταστατικών και εγγράφοντας ομάδες.

Στόχος των συμβούλων πρέπει να είναι να βοηθήσουν τα μέλη της ομάδας παραγωγών να διεξάγουν μία ανάλυση της κατάστασης με τους δικούς τους όρους, να χαράξουν τη δική τους πορεία και να εισάγουν τις δικές τους καινοτομίες. Η διαδικασία καινοτομίας ξεκινά όταν οι ίδιοι οι παραγωγοί αρχίζουν να αξιολογούν τη σημασία ενός προβλήματος και εάν αυτό μπορεί να επιλυθεί. Οι σύμβουλοι μπορούν να παίξουν έναν χρήσιμο ρόλο διευκολύνοντας (αλλά όχι υπαγορεύοντας) τις συναντήσεις σχεδιασμού των διευθυντών της ομάδας και ενθαρρύνοντας την ανταλλαγή γόνιμων απόψεων μεταξύ των ομάδων. Οι σύμβουλοι μπορούν να βοηθήσουν τους παραγωγούς να αντιμετωπίσουν μακροχρόνια προβλήματα και να εξετάσουν τις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και απειλές, τους σημαντικούς βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους, τις δραστηριότητες, τα συμφωνητικά μέλους και τις λειτουργικές διαδικασίες της ομάδας τους.

Πριν την ίδρυση μιας ομάδας, παραγωγοί και σύμβουλοι πρέπει να θέσουν τα εξής ερωτήματα:

- *Υπάρχει σαφής δέσμευση των παραγωγών προς την ομάδα;*

Η δέσμευση αυτή μπορεί να σκιαγραφηθεί σε ένα νομικά δεσμευτικό συμφωνητικό μέλους το οποίο καθορίζει την ποσότητα προϊόντος καθορισμένων προδιαγραφών και προτύπων που θα αγοράσουν τα μέλη ή θα εμπορευτούν μέσω της ομάδας τους.

- *Υπάρχει σαφής επιχειρηματική ευκαιρία ή ευκαιρία αγοράς;*

Έχει η ομάδα ήδη καθορίσει και συζητήσει τις δυνατότητες συνεργασίας με αγοραστές και προμηθευτές και έχει προετοιμάσει ένα λογικό και σαφές σχέδιο δραστηριοτήτων;

- *Υπάρχει ένας επικεφαλής αγρότης ή μία μικρή ομάδα που να εργάζεται με όραμα, ικανή να οδηγήσει την ομάδα μπροστά και να επικοινωνήσει αποτελεσματικά με παραγωγούς, αγοραστές και προμηθευτές;*
- *Υπάρχει σαφές (οικονομικό) όφελος των παραγωγών από τον σχηματισμό ομάδας;*

Θα πρέπει να εξεταστούν ορισμένα βήματα πριν την εγγραφή της ομάδας και την έναρξη των δραστηριοτήτων της, συγκεκριμένα:

1. Έρευνα και καθορισμός επιχειρηματικών ευκαιριών για τη μείωση του κόστους, την βελτίωση των τιμών που λαμβάνονται και τη μείωση των κινδύνων.
2. Διεξαγωγή μελέτης σκοπιμότητας και παρουσίαση βασικής επιχειρηματικής πρότασης που καθορίζει σαφώς πώς μια ομάδα μπορεί να εκμεταλλευτεί μία επιχειρηματική ευκαιρία καλύτερα από τους ατομικούς παραγωγούς.

Η μελέτη σκοπιμότητας πρέπει να συμβάλει στον καθορισμό των ευκαιριών και του ενδεχόμενου όγκου εμπορίας, των πιθανών μελών, καθώς και των απαραίτητων εγκαταστάσεων, των λειτουργικών δαπανών και του απαιτούμενου κεφαλαίου (βλ. πίνακα). Θα αποτελέσει επίσης τη βάση συζητήσεων σχετικά με την ενδεχόμενη μελλοντική ίδρυση μιας ομάδας.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ: Διεξαγωγή μελέτης σκοπιμότητας**

A)	<p><u>Καθορισμός του σκοπού της ομάδας.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Προσδιορισμός των κοινών αναγκών των αγροτών που θα είναι μέλη</li> <li>□ Καθορισμός των υπηρεσιών που θα παρέχει η ομάδα</li> <li>□ Προσδιορισμός των ειδών προϊόντων που θα προμηθεύει ή θα εμπορεύεται η ομάδα</li> </ul>
B)	<p><u>Αξιολόγηση των επιχειρηματικών δυνατοτήτων.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Προσδιορισμός της ενδεχόμενης αγοράς για τα προϊόντα ή του ενδιαφέροντος για τις προμήθειες και τις υπηρεσίες που θα παρέχονται.</li> <li>□ Διερεύνηση ενδεχόμενων μελών για τον καθορισμό του πιθανού αριθμού των μελών και του κύκλου εργασιών της ομάδας. Καθορισμός των αναγκών μεταφοράς (και του πιθανού κόστους) για τη μεταφορά του προϊόντος προς τους πελάτες ή τα μέλη.</li> <li>□ Προσδιορισμός του ανταγωνισμού που θα αντιμετωπίσει πιθανόν η ομάδα</li> </ul>
Γ)	<p><u>Καθορισμός του πιθανού τρόπου λειτουργίας.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Καθορισμός των κανόνων βάσει των οποίων θα ζητείται από τα μέλη να αγοράζουν προϊόντα, να χρησιμοποιούν υπηρεσίες ή να ακολουθούν προδιαγραφές που έχουν συμφωνηθεί για την προμήθεια προϊόντων.</li> <li>□ Καθορισμός της λειτουργικής δομής και της ενδεχόμενης διοίκησης της ομάδας.</li> </ul>
Δ)	<p><u>Οικονομικό κόστος</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Εκτίμηση του ενδεχόμενου κόστους εκκίνησης και λειτουργίας</li> <li>□ Καθορισμός και προσωρινή εκτίμηση του απαιτούμενου κεφαλαίου και του πάγιου κόστους, π.χ. απαραίτητος εξοπλισμός, εγκαταστάσεις και προσωπικό</li> </ul>
E)	<p><u>Πηγές χρηματοδότησης.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Καθορισμός των πιθανών οικονομικών επιλογών και του</li> </ul>

- σχετικού κόστους τους
- Εκτίμηση της αρχικής χρηματοδότησης που θα απαιτηθεί από τους αγρότες-μέλη και άλλες πηγές.

3. Οργάνωση μιας κεντρικής ομάδας ενδιαφερομένων παραγωγών και συμφωνία των κύριων στόχων και του σχεδίου δράσης
4. Σύνταξη του κανονισμού μιας ομάδας

Πολλές χώρες δεν έχουν χωριστή νομοθεσία για τις ομάδες παραγωγών/συνεταιρισμούς (ή η νομοθεσία είναι πολύ γενική). Οι κανονισμοί της ομάδας που σχεδιάστηκαν από τα ιδρυτικά μέλη επανεξετάζονται και αναθεωρούνται εν καιρώ, καθώς η ομάδα αναπτύσσεται, γεγονός που εξασφαλίζει την αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας. Τότε, καθορίζονται οι πιο λεπτομερείς λειτουργικές δραστηριότητες σε ένα συμφωνητικό μέλους.

5. Προετοιμασία ενός λεπτομερούς επιχειρηματικού σχεδίου

Η ίδρυση μιας ομάδας απαιτεί λεπτομερή και προσεκτικό σχεδιασμό. Τα επιχειρηματικά σχέδια πρέπει να είναι πρακτικά και ρεαλιστικά. Τα βασικά στοιχεία ενός επιχειρηματικού σχεδίου εμφανίζονται στο τμήμα Διοίκηση και συνοψίζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

#### **ΠΙΝΑΚΑΣ: Οι βασικές αρχές ενός σχεδίου ομάδας παραγωγών**

- A) Εισαγωγή και περίληψη.*
- Όνομα, διεύθυνση και αριθμός τηλεφώνου της ομάδας
  - Ονόματα και αριθμοί τηλεφώνου των διευθυντών
  - Περίληψη των κύριων στόχων και δραστηριοτήτων του επιχειρηματικού σχεδίου
- B) Επιχειρηματική περιγραφή.*
- Δήλωση του σκοπού της ομάδας, κατηγορίες μελών, περίληψη της νομικής μορφής, αγαθά ή/και υπηρεσίες που θα προσφέρει η ομάδα
  - Επισκόπηση του κλάδου, όπου περιλαμβάνονται: οι τρέχουσες προοπτικές και η κατάσταση στον κλάδο, νέα προϊόντα και εξελίξεις και τάσεις που επηρεάζουν τον κλάδο
  - Περιγραφή προϊόντων. Με ποιον τρόπο τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες είναι μοναδικά ή διαφέρουν από άλλα και ισχύουν καθώς ως ανάπτυξης
  - Οι στρατηγικές που θα εφαρμοστούν από την ομάδα προκειμένου να εξασφαλιστεί η συνεχής προμήθεια του προϊόντος
- Γ) Έρευνα αγοράς και σχέδιο.*
- Ενδεχόμενοι πελάτες, μέγεθος και τάσεις της αγοράς, όπου περιλαμβάνονται: ανάλυση του ανταγωνισμού, εκτιμήσεις πωλήσεων και προβλεπόμενο μερίδιο αγοράς
  - Στρατηγικές που θα υιοθετηθούν στους εξής τομείς: ποιοτικός έλεγχος, τιμολόγηση, τακτικές πωλήσεων, πολιτικές εξυπηρέτησης πελατών, διαφήμιση και προώθηση
- Δ) Σχέδιο διαχείρισης.*
- Ιδιοκτησία και διαχείριση, ρόλος των διευθυντών, οργανόγραμμα και ευθύνες ενοασίας. ανάνκες εκπαίδευσης. ανάνκη για υπηρεσίες και

δαπάνες επαγγελματικής υποστήριξης

*Ε) Τεχνικό και επιχειρηματικό σχέδιο.*

- Απαιτούμενα επίπεδα πωλήσεων για την εξισορρόπηση εσόδων-εξόδων
- Τόπος δραστηριοτήτων και εγκαταστάσεων
- Ανάγκες εξοπλισμού
- Ανάλυση πιθανών κινδύνων

*ΣΤ) Χρηματοοικονομικό σχέδιο.*

- Προβλέψεις κέρδους και ζημίας, ταμειακών εισροών και εκροών, πηγών χρηματοδότησης και δικαιολόγηση των προβλέψεων αυτών.
- Παρουσίαση των καλύτερων, χειρότερων και αναμενόμενων αποτελεσμάτων βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα

6. Οργάνωση μιας ευρύτερης συνάντησης παραγωγών για την επεξήγηση της επιχειρηματικής πρότασης και του κανονισμού και τη διασφάλιση της δέσμευσης προς την ομάδα
7. Ολοκλήρωση των συμφωνητικών μελών

Τα συμφωνητικά μελών συμπληρώνουν τον κανονισμό που καθιερώνεται κατά την εγγραφή μιας ομάδας. Τα συμφωνητικά αυτά είναι ουσιαστικά συμβόλαια μεταξύ των μελών και της ομάδας και συχνά υπογράφονται και ενημερώνονται στην αρχή κάθε γεωργικού έτους.

8. Εγγραφή της ομάδας σύμφωνα με το εθνικό δίκαιο
9. Εκλογή διευθυντών και πραγματοποίηση της πρώτης συνάντησης διευθυντών για την επιλογή προέδρου
10. Έναρξη λειτουργιών, ολοκλήρωση, αναθεώρηση και ενημέρωση του επιχειρηματικού σχεδίου

Η εκπαίδευση των παραγωγών σε εμπορικά θέματα που αφορούν την ανάπτυξη της ομάδας των παραγωγών λαμβάνεται καλύτερα μέσω της συμμετοχής σε σύντομες, τακτικές, πρακτικές ανταλλαγές επισκέψεων, ή περιφερειακών και διεθνών συναντήσεων, μεταξύ ομάδων και μεταξύ ομάδων και αγοραστών.

Παραδείγματα επιτυχούς λειτουργίας ομάδων παραγωγών προώθησης είναι απαραίτητο να εντοπιστούν, να διαδοθούν και να δημοσιοποιηθούν. Όμως η προώθηση της έννοιας της ομάδας χωρίς πρότυπα εργασίας οδηγεί συχνά σε μη αποτελεσματική χρήση των πόρων. Οι αγοραστές και οι προμηθευτές πρέπει να ενθαρρύνονται να συμβάλλουν στην εκπαίδευση, στην ανταλλαγή απόψεων και την παροχή συμβουλών.

Στις ανάγκες εκπαίδευσης των διαχειριστών, διευθυντών και μελών των ομάδων παραγωγών να περιλαμβάνονται και τα εξής στοιχεία: αρχηγία, ικανότητες παρουσίασης και οργάνωσης συναντήσεων, προώθηση και πληροφόρηση σχετικά με την αγορά, ικανότητες πώλησης και διαπραγμάτευσης, τιμολόγηση προϊόντων, διασφάλιση της ποιότητας, τεχνικές και διαδικασίες δειγματοληψίας και ελέγχου, νομοθεσία της ομάδας παραγωγών, διαδικασία εγγραφής ομάδας, φορολογικοί και λογιστικοί κανονισμοί και διαδικασίες, συμβόλαια αγοραστών και μελών και είδη συμβολαίων, συμφωνητικά μελών, χρηματοδότηση των ομάδων παραγωγών

προώθησης, οικονομικός σχεδιασμός και επίσημα έγγραφα, αρχές της οικονομικής επιστήμης, σχεδιασμός, κατασκευή και διαχείριση των εγκαταστάσεων που χρησιμοποιούνται μετά το θερισμό, κυρίως των αποθηκών, τεχνολογία χειρισμού, αποξήρανσης, καθαρισμού και τεμαχισμού και συσκευαστήρια, πρότυπα και οδηγίες για την τεχνολογία που χρησιμοποιείται κατά την παραγωγή και μετά το θερισμό και πιστωτικές εφαρμογές.

Μπορεί επίσης να είναι χρήσιμο στους συμβούλους να συμμετέχουν περιστασιακά στις συναντήσεις των διευθυντών ως παρατηρητές χωρίς δικαίωμα ψήφου και να κρατούν πρακτικά και να καταγράφουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται. Απαιτούνται επίσης συχνά συγκεκριμένες συμβουλές κατά την εισαγωγή διοικητικών συστημάτων που παρακολουθούν και ελέγχουν τις πωλήσεις του συνόλου των προϊόντων ή τις προμήθειες μεταξύ των μελών.

### 5.3.5 Διαχείριση ομάδων

Η διαχείριση μιας ομάδας παραγωγών είναι τελείως διαφορετική τόσο ως προς τη μορφή όσο και ως προς την προσέγγιση, εάν συγκριθεί με τη διαχείριση ενός και μόνο αγροκτήματος. Οι δραστηριότητες μπορεί να είναι πιο περίπλοκες και πέραν του πεδίου εμπειρίας των αγροτών. Η επιχειρηματική στρατηγική είναι σημαντικός και καθοριστικός παράγοντας στις συγκρούσεις συμφέροντος που προκύπτουν μεταξύ των μελών και για το λόγο αυτό, όλοι οι παραγωγοί που είναι μέλη της ομάδας πρέπει να είναι πλήρως ενημερωμένοι για το σύνολό της.

Κάθε ομάδα πρέπει να επαναπροσαρμόζει και να εναρμονίζει τη δομή και τις λειτουργίες της, ανάλογα με τους μακροπρόθεσμους στόχους της και ανταποκρινόμενη συχνά στις εξωτερικές συνθήκες, τα προβλήματα και τις ευκαιρίες. Οι αρχηγοί των ομάδων θα πρέπει να αναγνωρίσουν τα προβλήματα και τις ευκαιρίες αυτές, να αξιολογήσουν τη σημασία τους και να δουν εάν μπορούν να επιλυθούν με τους υπάρχοντες πόρους και τις εξωτερικές συνθήκες. Η διαδικασία αυτή της συνεχούς επαναπροσαρμογής απαιτεί αλλαγές και καινοτομίες.

Θα πρέπει επίσης να υπάρχει στενή παρακολούθηση, ενημέρωση και τροποποίηση ορισμένων πτυχών του σχεδίου, σύμφωνα με τις απαιτήσεις που υπάρχουν. Θα πρέπει να οργανώνονται επαγγελματικές συναντήσεις, να καταγράφονται οι αποφάσεις και να συντάσσεται μηνιαία αναφορά σχετικά με την οικονομική πρόοδο σε σχέση με τους στόχους. Στις επιτυχημένες ομάδες απαιτείται κατανομή και ανάθεση καθηκόντων, καθώς δομές με συγκέντρωση των αρμοδιοτήτων μπορούν να υπονομεύσουν τις ικανότητες και τη δημιουργικότητα των αρχηγών και των μελών. Οι ομάδες θα πρέπει επίσης να αναπτύξουν αποτελεσματικά συστήματα επικοινωνίας για την ενημέρωση των μελών τους.

Θα πρέπει επίσης να συνταχθούν λεπτομερείς κατάλογοι των διαθέσιμων ποσοτήτων που έχουν παραχθεί, της σοδειάς και των ποικιλιών όλων των

μελών της ομάδας (σε ομάδες προώθησης) ή των ενδεχόμενων προμηθειών και υπηρεσιών που απαιτούν τα μέλη (σε ομάδες προμήθειας πρώτων υλών και σε ομάδες υπηρεσιών). Αυτό θα βοηθήσει στο σχεδιασμό των αγορών, της παραγωγής, των πωλήσεων και της προώθησης και της εφαρμογής πιο στρατηγικών πρακτικών καλλιέργειας και θερισμού. Θα πρέπει να απαιτείται από τα μέλη να δεσμευτούν για συμφωνημένα επίπεδα παραγωγής προς πώληση μέσω της ομάδας (κατά προτίμηση το 100%) και για συμφωνημένες προδιαγραφές. Στις ομάδες προμήθειας ή υπηρεσιών, θα πρέπει να συμφωνείται η αγορά ελάχιστης ποσότητας προμηθειών ή η χρησιμοποίηση ελάχιστου επιπέδου υπηρεσιών. Έτσι, η παραγωγή ενοποιείται περισσότερο και οι τεχνολογίες και τα πρότυπα βελτιώνονται.

Η έλλειψη ισχυρής δέσμευσης ως προς την παραγωγή θα δημιουργήσει ενδεχόμενο κίνδυνο ανταγωνισμού μεταξύ της ομάδας και των μελών της και θα υπονομεύσει της διαπραγματευτική θέση της ομάδας. Θα είναι δύσκολο να πειστεί οποιοσδήποτε αγοραστής ή προμηθευτής να υπογράψει συμβόλαιο με μια ομάδα όταν οι παραγωγοί της ομάδας δεν υπογράφουν συμφωνητικά μεταξύ τους ή δεν εγγυώνται την ισχύ τους.

Αποτυχία υπογραφής συμφωνητικού μέλους ή συμμόρφωσης με τις συμφωνημένες υποχρεώσεις θα πρέπει να οδηγεί σε επιβολή προστίμου ή ακόμη και σε παρεμπόδιση του παραγωγού να γίνει ή να παραμείνει μέλος. Με τον τρόπο αυτό, διασφαλίζεται ότι όλα τα μέλη δεσμεύονται να χρησιμοποιήσουν τα παραγωγικά μέσα που προσφέρει η ομάδα και ο πλήρης έλεγχος είναι στα χέρια των δεσμευόμενων μελών. Προσφέρεται επίσης στους άλλους παραγωγούς μέλη της ομάδας μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στις δραστηριότητες της ομάδας.

Τα συμφωνητικά μελών καθορίζουν τις ευθύνες που έχουν και τα δύο μέρη το ένα προς το άλλο και συμπληρώνουν τον κανονισμό της ομάδας ενώ συνήθως υπογράφονται στην αρχή κάθε γεωργικού έτους. Έχουν τον εξής χαρακτήρα:

- Εξασφαλίζουν ότι τα μέλη δεσμεύονται να χρησιμοποιήσουν τα παραγωγικά μέσα και τις υπηρεσίες της ομάδας για μια ελάχιστη χρονική περίοδο.
- Καθορίζουν την ποσότητα ή το ποσοστό της παραγωγής των μελών που θα δοθεί στην ομάδα για προώθηση.
- Διασφαλίζουν ότι οι επενδύσεις και οι χρεώσεις που καταβάλλουν τα μέλη είναι ανάλογα της δέσμευσής τους και της πραγματικής χρήσης των υπηρεσιών της ομάδας.
- Καθορίζουν τον τρόπο διαχείρισης των λειτουργικών δραστηριοτήτων της ομάδας.
- Δεσμεύουν την ομάδα ως προς την προώθηση συμφωνημένης παραγωγής.
- Διασφαλίζουν τη σταθερότητα της ομάδας και προσφέρουν εμπιστοσύνη στα μέλη, τους πελάτες και τις τράπεζες.
- Εξασφαλίζουν τη συνέχεια των προμηθειών στους πελάτες
- Διασφαλίζουν την προστασία των μελών ως προς τις σχέσεις τους με την ομάδα και μεταξύ τους.

Η συμφωνία προώθησης των μελών απαιτεί ιδιαίτερη σκέψη και συζήτηση για να εκπληρωθούν οι στόχοι της. Δεν είναι δυνατό να υπάρχει πρότυπο συμφωνίας που να αρμόζει σε όλες τις καταστάσεις, αλλά θα πρέπει να διευκρινιστούν οι σημαντικοί αυτοί τομείς.

Μερικές φορές, οι ομάδες προτιμούν να διατηρούν χαλαρές συμφωνίες μεταξύ τους και να μη εγγραφούν επισήμως ή να μην ανοίξουν τραπεζικό λογαριασμό. Είναι δυνατή η διαχείριση μιας ομάδας με τον τρόπο αυτό και σε μερικές περιπτώσεις οι παραγωγοί αντιτίθενται σθεναρά στην επίσημη εγγραφή της ομάδας και διστάζουν να είναι τελείως διαφανείς στις ενέργειές τους. Ωστόσο, στην πραγματικότητα, αυτή είναι μία βραχυπρόθεσμη επιλογή και λίγοι σοβαροί αγοραστές προτίθενται (ή μπορούν) να ξεκινήσουν κανονικές εμπορικές διαπραγματεύσεις ή να συνάψουν συμβόλαια με τέτοιου είδους χαλαρούς ομαδικούς σχηματισμούς. Συχνά, οι ομάδες αυτές δρουν ως πληροφοριοδότες ή σύμβουλοι παρά ως έμποροι.

Μερικές ομάδες τείνουν να επιτρέπουν ένα υψηλό ποσοστό εμπόρων που δεν είναι μέλη (ή ακόμη και να έχουν μέλη που δεν είναι παραγωγοί). Ίσως υπάρχουν συνθήκες υπό τις οποίες είναι απαραίτητη η διεξαγωγή εμπορίου με μη μέλη<sup>2</sup>, αλλά εάν πρόκειται να διασφαλιστούν τα οφέλη των μελών, η δέσμευση για την παραγωγή και να εξασφαλιστεί η ποιότητα, είναι σημαντικό ο όγκος του εμπορίου με μη μέλη να είναι πολύ μικρός. Θα πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο ως προσωρινό μέτρο για τη στήριξη της συνολικής λειτουργίας προώθησης ή προμήθειας. Μακροπρόθεσμα, ανεπαρκείς προμήθειες ή αγορές απαιτούν τη στρατολόγηση νέων μελών.

Οι αγοραστές, οι προμηθευτές και η προσέγγισή τους ποικίλλουν αισθητά. Αλλά πολλοί λίγοι είναι αυτοί που μπορούν αντιμετώπισουν το μεγάλο εύρος προδιαγραφών των προϊόντων ή μπορούν να διαθέσουν ή να προσφέρουν χαμηλές τιμές για μικρές ποσότητες. Πρέπει να αναπτυχθούν συστήματα πληρωμών των μελών που να βασίζονται στις διαφορές ποιότητας και ποσότητας, παρά στις μέσες τιμές. Τα οικονομικά οφέλη που πρέπει να υπάρχουν σχετίζονται σαφώς με την παραγωγή για την οποία δεσμεύονται οι αγρότες<sup>34</sup> και πρέπει να γίνονται υψηλότερες πληρωμές για την παραγωγή που βασίζεται σε συμφωνημένα πρότυπα ποιότητας ή επίπεδα αγορών. Η ομάδα πρέπει να παρακολουθεί την είσπραξη των πληρωμών από αγοραστές ή παραγωγούς και να αποσπά των συμφωνηθέν ποσοστό πριν την τελική πληρωμή προς τα μέλη.

Η διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και των προμηθειών ενισχύει σημαντικά την διαπραγματευτική θέση των παραγωγών. Η εστίαση της προσοχής στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας και την ανάπτυξη λειτουργικών διαδικασιών και διαδικασιών ποιοτικού ελέγχου, καθώς και στις προδιαγραφές και τα πρότυπα της σοδειάς επιτρέπει σε μια ομάδα να

---

<sup>2</sup> Για παράδειγμα, για την παροχή συνεχούς προμήθειας προϊόντων σε πελάτες όταν η παραγωγή των μελών είναι ανεπαρκής

<sup>3</sup> Όλα τα ποσά που δαπανώνται ή κρατούνται ως αποθεματικά. Τα αποθεματικά πρέπει να κατανέμονται στα μέλη

<sup>4</sup> Θα πρέπει επίσης να εξεταστεί η καταβολή υψηλότερης τιμής για προϊόντα που διανέμονται από αγροκτήματα μελών που είναι πιο απομακρυσμένα, εάν η μεταφορά συμπεριλαμβάνεται στο κόστος του παραγωγού

αναπτύξει περιφερειακή ταυτότητα και να καθιερώσει εμπορικό σήμα το οποίο κατοχυρώνεται από ελεγχόμενα πρότυπα και επιθεωρήσεις.

Πρέπει να εξετάζονται και να διεξάγονται επιθεωρήσεις των χώρων και κατάλληλοι έλεγχοι των αγροτών μέλη της ομάδας. Στις ομάδες προώθησης μπορούν να γίνουν δοκιμασίες για τον ποιοτικό έλεγχο των προϊόντων όλων των αγροτών και να δίνεται σημασία στην ενδεχόμενη χρήση ανεξάρτητων συμβούλων και εργαστηρίων για τον έλεγχο των προϊόντων και την ανάπτυξη προγραμμάτων ποιότητας, κυρίως σε σχέση με πρότυπα και προγράμματα όπως το HACCP<sup>5</sup>. Προϊόν που δεν ανταποκρίνεται στα πρότυπα της ομάδας πρέπει να απορρίπτεται και να μην πωλείται μέσω της ομάδας.

Οι ομάδες παραγωγών πρέπει να συμμετέχουν ενεργά στη συνεργασία με αγοραστές και προμηθευτές για την ανάπτυξη σχέσεων που να βασίζονται στην ασφάλεια και την εμπιστοσύνη και την ανάπτυξη ολοκληρωμένων, ανιχνεύσιμων και προγραμματισμένων συστημάτων προμήθειας, ώστε να φέρουν σε επαφή την ομάδα των παραγωγών με προμηθευτές, εξαγωγείς, εταιρείες επεξεργασίας τροφίμων και λιανεμπόρους. Αυτό επιτρέπει την ύπαρξη συνέχειας στην παραγωγή τόσο για τους αγρότες όσο και για τους αγοραστές. Η συγκεκριμενοποίηση των παραμέτρων παραγωγής ή προμήθειας και οι συνέπειες και για τις δυο πλευρές σε περίπτωση αθέτησης συμβάλλει στην υπογραφή μακροπρόθεσμων συμβολαίων και στη συμφωνία μεγαλύτερων πιστώσεων σύμφωνα με το υπό διαπραγμάτευση συμβόλαιο και μειώνει τις διακυμάνσεις των τιμών κατά τη διάρκεια του έτους. Μπορούν επίσης να καθιερωθούν και να αναπτυχθούν περαιτέρω εναλλακτικά συστήματα τιμολόγησης κατά τη διάρκεια διαπραγματεύσεων με αγοραστές και προμηθευτές, κυρίως όσον αφορά τα διαδοχικά συστήματα τιμολόγησης που προσφέρουν μία βασική τιμή, συν μια υψηλότερη τιμή για συμφωνημένα πρότυπα ποιότητας και συμφωνημένες ποσότητες, παρά συστήματα που δίνουν τις μέσες τιμές. Έτσι μπορούν να γίνουν βελτιώσεις στην ποιότητα.

Ορισμένοι αγοραστές και προμηθευτές τείνουν να εστιάσουν την προσοχή τους προς αξιόπιστες ομάδες και συχνά προτίθενται να βοηθήσουν τους παραγωγούς να βελτιώσουν τα πρότυπα παραγωγής και προμήθειας, προσφέροντας και δίνοντας συμβουλές όσον αφορά τα προγράμματα καλλιέργειας, τις διαδικασίες και τις τεχνικές μέτρησης. Ορισμένες εταιρείες (όπως προμηθευτές τροφοδότησης ή λιπασμάτων) παρέχουν επίσης εξειδικευμένες τεχνικές συμβουλές, συμπεριλαμβανομένης παρατεινόμενης πίστωσης, προκειμένου να παρακινήσουν τον σχηματισμό ομάδας παραγωγών.

Οι παραγωγοί συχνά συναντούν δυσκολίες στην πρόσβαση στις αγορές ή στη λήψη προμηθειών απλώς διότι υπάρχει έλλειψη πληροφόρησης σχετικά με το πού ή σε ποιον μπορούν να εμπορευτούν τα προϊόντα τους. Οι παραγωγοί συζητούν συχνά μεταξύ τους για τις ευκαιρίες αγοράς και προμήθειας, αλλά ζητούν επίσης να έχουν τακτές και καλά ενημερωμένες πηγές πληροφόρησης σχετικά με τις τιμές, τους αγοραστές, τις προμήθειες, τα συμβόλαια και τις νέες τεχνολογίες.

---

<sup>5</sup> Κρίσιμα σημεία ελέγχου ανάλυσης κινδύνων

Η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των ομάδων παραγωγών, συμπεριλαμβανομένης της διάθεσης πληροφοριών σχετικά με το τι συμβαίνει σε γειτονικές χώρες, είναι επίσης χρήσιμη για την ενθάρρυνση αλλαγών και καινοτομιών. Ενώσεις ομάδων παραγωγών μπορούν συχνά να παρέχουν τακτές, αμερόληπτες και αξιόπιστες πληροφορίες σχετικά με συγκεκριμένες σοδειές, αγοραστές, την αγορά, τις τιμές, ή να παρέχουν συγκρίσεις μικτών κερδών και συνδέονται όλο και περισσότερο μέσω ηλεκτρονικών συστημάτων ανταλλαγής πληροφοριών.

Επίσης, συχνά ορισμένες ομάδες ασκούν πιέσεις στην κυβέρνηση, διατηρούν και διαδίδουν βασικό υλικό αναφοράς σχετικά με μεγάλους αγοραστές αγροτικών προϊόντων και προμηθευτές πρώτων υλών και προετοιμάζουν στατιστικά στοιχεία με τις τάσεις της αγοράς και τακτά δελτία ενημέρωσης. Υπάρχουν επίσης δυνατότητες σύνδεσης των ενώσεων αυτών στο Διαδίκτυο βάσει εμπορικών συστημάτων και μακροπρόθεσμα οι ενώσεις θα πρέπει επίσης να μπορούν να αναπτύξουν ανεξάρτητες υπηρεσίες τεμμαχισμού των προϊόντων, επιθεώρησης, δοκιμασιών εξαγωγής ή προώθησης, πιθανόν ως βιομηχανία κοινής χρηματοδότησης ή ως κυβερνητικοί συνεταιρισμοί.

Οι ομάδες παραγωγών έχουν επίσης να παίξουν ενεργό ρόλο στη διάθεση νέων τεχνολογιών στα μέλη τους και στη διάδοση εμπειρίας που προέρχεται από δοκιμαστικές δραστηριότητες και από έρευνες. Συνεπώς είναι χρήσιμοι οι στενοί δεσμοί με τα κατάλληλα ερευνητικά ιδρύματα και πανεπιστήμια και οι πληροφορίες από αγοραστές και προμηθευτές σχετικά με τις σύγχρονες τεχνολογίες παραγωγής και τις εγκαταστάσεις εκτροφής.

Η ίδρυση συλλόγων αγοραστών/παραγωγών ή εμπορικών επιμελητηρίων βοηθά επίσης στην ενίσχυση των σχέσεων μεταξύ παραγωγών και αγοραστών. Όχι μόνο μπορούν να παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την αγορά και τις έρευνες, αλλά μπορούν επίσης να βοηθήσουν στην οργάνωση συναντήσεων και σεμιναρίων, παρέχοντας συμβουλές πολιτικής μακράς κλίμακας και επιλύοντας ενδεχόμενες διενέξεις.

### **5.3.6 Βασικές αρχές εμπορικά επιτυχημένων ομάδων παραγωγών**

Οι πιο εμπορικά επιτυχείς ομάδες φαίνεται ότι συγκεντρώνουν έναν αριθμό κριτηρίων και πιο συγκεκριμένα:

- Έχουν σχηματιστεί με σαφή επιχειρηματικό σκοπό και αναλαμβάνουν εμπορικές δραστηριότητες και όχι δραστηριότητες αντιπροσώπευσης παραγωγών. Υπάρχει σαφής ευκαιρία αγοράς και αναπτύσσονται μακροπρόθεσμες και προσωρινές σχέσεις εμπιστοσύνης με αγοραστές ή προμηθευτές.

Οι οργανώσεις παραγωγών είναι αποτελεσματικοί διάυλοι προσέγγισης και εξυπηρέτησης των αγροτών και πληροφόρησης της κυβέρνησης σχετικά με τις ανησυχίες των αγροτών, αλλά οι εμπορικές ομάδες παραγωγών πρέπει να εστιάζουν σχεδόν αποκλειστικά την προσοχή τους στο οικονομικό όφελος που μπορεί να επιτευχθεί, με την πώληση ή την αγορά μέσω μιας τέτοιας ομάδας ή

με την παροχή υπηρεσιών. Το οικονομικό όφελος πρέπει να είναι προβλέψιμο και με μεγάλο βαθμό ακρίβειας από την αρχή.

- Αποτελούν ιδιοκτησία και ελέγχονται από παραγωγούς μέλη και η διαχείρισή τους γίνεται προς όφελος των μελών αυτών. Οποιοδήποτε οικονομικό πλεόνασμα από δραστηριότητες επιστρέφεται σε μέλη (είτε ετησίως είτε στη λήξη της συμμετοχής στην ομάδα) ανάλογα με την εμπορική δραστηριότητα του μέλους μέσω της ομάδας και όχι σύμφωνα με τη συμμετοχή του.

Σε μια ομάδα παραγωγών, οι κεφαλαιουχικές δεσμεύσεις είναι στην πραγματικότητα η ποσότητα προϊόντος καθορισμένων προτύπων που διανέμεται, ή η ποσότητα πρώτων υλών που αγοράζεται μέσω της ομάδας, αλλά όχι η οικονομική συμμετοχή, γεγονός που πρέπει να αντικατοπτρίζεται στον έλεγχο και τα οφέλη.

- Το προϊόν πωλείται ή οι πρώτες ύλες αγοράζονται εκ μέρους των παραγωγών που είναι μέλη και η πλήρης τιμή πώλησης επιστρέφεται ή καταβάλλεται σε μέλη, αλλά μετά την αφαίρεση των συμφωνημένων χρεώσεων για τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Η προσέγγιση αυτή παρέχει πλήρη διαφάνεια σε όλες τις συναλλαγές μέσω της ομάδας. Σε πολλές περιπτώσεις, η ομάδα μπορεί στην πραγματικότητα να μην αγοράζει ποτέ το προϊόν από τα μέλη της.
- Σύμφωνα με το σύστημα ψηφοφορίας, κάθε μέλος έχει δικαίωμα μιας ψήφου, ή το σύστημα αυτό βασίζεται στη χρήση των υπηρεσιών ή των εγκαταστάσεων της ομάδας από τα μέλη. Αυτό μπορεί να υπολογιστεί από την ποσότητα προϊόντος που πωλείται ή αγοράζεται μέσω της ομάδας από τα μέλη<sup>6</sup>. Ακόμη και στην περίπτωση αυτή, είναι προτιμότερο η μέγιστη συνολική συμμετοχή ψήφου ενός ατομικού μέλους να μην ξεπερνά το 10% και οι συνολικές πωλήσεις/αγορές μέσω της ομάδας των ατομικών μελών να μην ξεπερνούν το 50%. Σε αντίθετη περίπτωση, είναι πιθανό να αναπτυχθεί ένα άνισο, αόριστο και αναποτελεσματικό ομαδικό σύστημα.

Η κατανομή των ψήφων πρέπει να καταγράφεται στο καταστατικό, αλλά ανεξαρτήτως του νομικού καθεστώτος, η βασική αρχή που πρέπει να ακολουθείται από οποιαδήποτε ομάδα είναι ο έλεγχος να μην καθορίζεται από τις επενδύσεις. Όποια μέθοδος και να χρησιμοποιείται, πρέπει να είναι αποτελεσματική και σαφής σε όλα τα μέλη.

- Όρος συμμετοχής είναι ένα υπογεγραμμένο συμφωνητικό μελών με νομική ισχύ. Το συμφωνητικό αυτό υπογράφεται για καθορισμένη περίοδο και ορίζει τις υποχρεώσεις και τη δέσμευση τόσο της ομάδας προς τα μέλη, όσο και των μελών προς την ομάδα.

---

<sup>6</sup> Ο τύπος του συστήματος μπορεί να βασιστεί στις δεσμευόμενες ποσότητες που φαίνονται στο συμφωνητικό μέλους, αλλά είναι προτιμότερο οι αριθμοί που χρησιμοποιούνται να βασίζονται στην πραγματική παραγωγή, σύμφωνα με μια ιστορική βάση.

Το συμφωνητικό μέλους είναι σημαντικό, διότι συγκεκριμενοποιεί ποια είδη, ποιότητα και ποσότητες προϊόντων θα εμπορευτεί ή θα αγοράσει η ομάδα. Πιο συγκεκριμένα, το συμφωνητικό διευκρινίζει ποιο προϊόν θα εγκριθεί να διανεμηθεί και ποιο όχι. Ευθύνη των παραγωγών μελών είναι να διασφαλίσουν ότι αυτό εφαρμόζεται. Αποτυχία μέλους να υπογράψει το συμφωνητικό αυτό (το οποίο ανανεώνεται κάθε χρόνο) έχει σαν αποτέλεσμα τον αποκλεισμό του παραγωγού από την ομάδα και επιτρέπει στα δεσμευόμενα μέλη να διατηρούν τον έλεγχο της ομάδας.

- Οι παραγωγοί μέλη δεσμεύονται (μέσα από το συμφωνητικό μέλους) να προμηθεύσουν στην ομάδα το 100% συγκεκριμένης σοδειάς καθορισμένων προδιαγραφών.

Ομάδες που έχουν στόχο να πουλήσουν ένα μεγάλο εύρος προϊόντων των μελών τους, καθώς και να παρέχουν άλλες υπηρεσίες, όπως μηχανικό εξοπλισμό, χημικά ή πίστωση, αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσκολίες στην διασφάλιση της συνεχούς ποιότητας των προϊόντων που εμπορεύονται ή στη διασφάλιση μιας σαφούς εικόνας των εμπορικών σημάτων τους. Δεν είναι καθήκον μιας εμπορικής ομάδας προώθησης παραγωγών να πουλήσει ολόκληρη την παραγωγή των μελών ή να παρέχουν όλες τις πρώτες ύλες και υπηρεσίες ανεξάρτητα από την ποιότητα, το είδος ή τις προδιαγραφές.

- Η ομάδα έχει κατάλληλη χρηματοδότηση, διαχείριση και έλεγχο.

Ο κατάλληλος σχεδιασμός και η αποτελεσματική επικοινωνία με τους παραγωγούς μέλη είναι ζωτικής σημασίας για τη δραστηριότητα μιας ομάδας παραγωγών. Τα μέλη της ομάδας περιμένουν να λάβουν τακτική και έγκαιρη ενημέρωση σχετικά με τις απαιτήσεις της αγοράς, καθώς και για τις τιμές, τις αλλαγές και τις πληρωμές.

Το κεφάλαιο συμμετοχής πρέπει πάντα να ανέρχεται τουλάχιστον στο ένα τρίτο των συνολικών κεφαλαιουχικών απαιτήσεων και το συνολικό κόστος των υπηρεσιών που παρέχονται από την ομάδα να καλύπτεται με καταβολή εισφοράς επί των πωλήσεων. Η εισφορά αυτή πρέπει να καθορίζεται σε ρεαλιστικά επίπεδα προκειμένου να καλύπτει όλες τις δαπάνες. Επίσης οι παραγωγοί μέλη θα πρέπει να ενημερωθούν ότι μπορεί να προκύψει ανάγκη να συνδράμουν οικονομικά για την πραγματοποίηση κεφαλαιουχικών επενδύσεων (εάν απαιτούνται), αλλά πάντα αναλογικά με τη χρήση των εγκαταστάσεων.

- Η ομάδα έχει εγκεκριμένη νομική οντότητα.

Οι άτυπες ομάδες είναι κατά κανόνα βραχυπρόθεσμες. Η μακροπρόθεσμη ανάπτυξη απαιτεί κατάλληλη νομική εγγραφή και επιχειρηματική συγκρότηση. Τότε, η ομάδα μπορεί να αναπτύξει τους δικούς της εσωτερικούς κανονισμούς και να συνάψει συμφωνητικά μελών, ώστε να παρέχει μεγαλύτερη εμπιστοσύνη τόσο στον αγοραστή όσο και στον παραγωγό. Επιπλέον, η εγκεκριμένη νομική οντότητα διασφαλίζει ότι οποιεσδήποτε διευθετήσεις γίνονται με τρίτα πρόσωπα είναι κατάλληλα στοιχειοθετημένες και τεκμηριωμένες.

**ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ****Η Ομοσπονδία Αγροτικών Ενώσεων του Νομού Ηρακλείου**

Τον Αύγουστο του 2001, η Ομοσπονδία Αγροτικών Ενώσεων του Νομού Ηρακλείου (ΟΑΕΝΗ) υπέγραψε συμφωνία με τη Forthnet, εταιρεία παροχής υπηρεσιών Διαδικτύου και Πληροφορικής, η οποία συμπεριλάμβανε την καθιέρωση ενός συστήματος ομαδικών μηνυμάτων (SMS) για τα μέλη της. Το ομαδικό σύστημα μηνυμάτων SMS δίνει στους χρήστες τη δυνατότητα να λαμβάνουν σύντομα μηνύματα στα κινητά τηλέφωνα τους, τα οποία έχουν σταλεί από το Διαδίκτυο. Το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό της υπηρεσίας αυτής είναι η δυνατότητα αποστολής ενός μηνύματος σε πολλαπλούς παραλήπτες σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα.

Στην περίπτωση της ΟΑΕΝΗ, ζητείται από τα μέλη της να συμπληρώσουν μία πολύ απλή αίτηση στην οποία αναφέρουν ορισμένα προσωπικά στοιχεία, τον αριθμό του κινητού τηλεφώνου τους, και επιλέγουν ένα ή περισσότερα κουτάκια συγκεκριμενοποιώντας τον τομέα δραστηριότητας, όπως ελιές, αμπέλια, λαχανικά, λουλούδια κλπ.

Στη συνέχεια, η Forthnet δημιουργεί μία βάση δεδομένων η οποία περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τα ονόματα και τους αριθμούς των κινητών τηλεφώνων των αγροτών που έχουν εγγραφεί στην υπηρεσία αυτή, καθώς και τους τομείς που έχουν δηλώσει. Από την άλλη μεριά, η ΟΑΕΝΗ είναι υπεύθυνη για τη συλλογή όλων των πληροφοριών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον για τους αγρότες-μέλη της. Οι πληροφορίες αυτές καλύπτουν ένα φάσμα θεμάτων, συμπεριλαμβανομένων των εξής:

- Δελτία πρόβλεψης καιρού / προειδοποίησης για καταιγίδες
- Γεωργικές επιδοτήσεις
- Προθεσμίες υποβολής αιτήσεων για επιδοτήσεις ή αποζημιώσεις
- Τιμές αγοράς
- Αναγγελίες επερχόμενων γεγονότων
- Αναγγελίες εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Κάθε πληροφορία συνοψίζεται σε μήνυμα μέχρι 180 χαρακτήρες. Το μήνυμα αυτό μπορεί να σταλεί μέσω του Διαδικτύου στην ομάδα αγροτών που αφορά (π.χ. εάν το μήνυμα αφορά επιδοτήσεις ελαιόλαδου, θα σταλεί μόνο σε αγρότες που επέλεξαν το ελαιόλαδο στην αίτηση εγγραφής τους. Εάν αφορά μία διαδήλωση αγροτών στο Ηράκλειο, θα σταλεί σε όλους τους εγγεγραμμένους αγρότες. Η υπηρεσία αποστολής μηνυμάτων αγροτικού περιεχομένου αναμένεται να εξυπηρετήσει 20.000 αγρότες.

**ΑΣΚΗΣΕΙΣ**

Απευθύνετε μία ομαδική ερώτηση: Σε ποιους τομείς μπορεί η συνεργασία να βοηθήσει τους παραγωγούς να μειώσουν το κόστος τους ή να αυξήσουν τις τιμές που λαμβάνουν, έχοντας τη δυνατότητα να έχουν πρόσβαση σε αγορές μεγαλύτερης αξίας; Να γραφτούν όλες οι ιδέες σε έναν πίνακα. Έπειτα, ας

ζητηθεί από όλους τους συμμετέχοντες της ομάδας να επιλέξουν το 20% των ιδεών που νομίζουν ότι έχουν το μεγαλύτερο δυναμικό. Κατόπιν, να τους ζητηθεί να αναπτύξουν ένα σχέδιο δράσης με το τι χρειάζεται να γίνει για να προχωρήσει περισσότερο η ιδέα αυτή.

Να γίνουν επισκέψεις σε ομάδες παραγωγών της εκάστοτε περιοχής. Να συζητηθούν με τα μέλη και τους παραγωγούς οι υπάρχουσες δραστηριότητες της ομάδας ή η ανάπτυξη ιδεών και έπειτα να κριθεί εάν υπάρχει:

- Σαφής δέσμευση των παραγωγών προς την ομάδα
- Σαφής ευκαιρία αγοράς ή επιχειρηματική ευκαιρία
- Ένας αγρότης αρχηγός ή μία μικρή ομάδα που εργάζεται με όραμα ικανή να οδηγήσει την ομάδα μπροστά και να επικοινωνήσει αποτελεσματικά με παραγωγούς, αγοραστές και προμηθευτές
- Σαφές (οικονομικό) όφελος για τους παραγωγούς από το σχηματισμό ομάδας ή από την ανάπτυξη νέου έργου

Για μία υποθετική ομάδα, να καθοριστούν ο σκοπός και οι στόχοι της, το επιχειρηματικό δυναμικό, ο σχεδιασμός των λειτουργιών και το ενδεχόμενο οικονομικό κόστος. Να συνταχθεί ένα προτεινόμενο συμφωνητικό μέλους για την εξασφάλιση της προμήθειας του προϊόντος που είναι αναγκαίο από τους παραγωγούς μέλη. Να γίνει παρουσίαση των ιδεών σε άλλα μέλη της ομάδας και σε συγκεκριμένους τομείς από όπου είναι αναγκαία η συλλογή περαιτέρω πληροφοριών.

Να δοθούν αντίγραφα της ισχύουσας νομοθεσίας για τους συνεταιρισμούς στην εκάστοτε χώρα και των αιτήσεων που απαιτούνται για την εγγραφή νέας ομάδας.

Να καθοριστούν ποια προγράμματα επιχορηγήσεων και επιδοτήσεων είναι διαθέσιμα στην εκάστοτε χώρα ή στην ΕΕ για την ανάπτυξη ομάδων παραγωγών. Να βρεθούν αντίγραφα των σχετικών αιτήσεων και των λεπτομερειών σχετικά με τις διαδικασίες αίτησης.