

ΤΕΙ ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ Κ' ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΣΤΕΛ.ΣΥΝ/ΚΩΝ ΟΡΓΑΝ.Κ' ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ

Πτυχιακή Εργασία:

<<Σύσταση- Λειτουργία και Προοπτικές Τουριστικού Αστικού  
Συνεταιρισμού>>

Σπουδάστρια: Κορδερά Μαρία

Επιβλέπων Καθηγητής: Χρ. Τσουραμάνης



Μεσολόγγι 2006

## Περιεχόμενα

	<u>Σελ.</u>
Πρόλογος.....	3
Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> : Γενικά.....	9
1. Έννοια Αστικού Συνεταιρισμού.....	9
2. Σκοπός και δραστηριότητες.....	10
3. Νομοθετικό πλαίσιο.....	15
4. Δομή.....	17
Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> : Σύσταση Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων	
Λέσβου.....	21
1. Σχεδιασμός.....	21
2. Εγγραφή.....	22
3. Συνεταίροι.....	23
4. Οικονομικοί Πόροι της Ένωσης Τουριστικών	
Επιχειρήσεων Λέσβου.....	26
5. Επιχειρηματικό Σχέδιο.....	28
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> : Λειτουργία.....	30
1. Διοίκηση.....	30
2. Ανθρώπινο Δυναμικό.....	35
3. Διασυνδέσεις.....	36
Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> : Προοπτικές.....	39
1. Πιστώσεις-Χρηματοδοτήσεις.....	39
2. Κίνητρα.....	40
3. Πιθανά προβλήματα και Προοπτικές εξέλιξης.....	41
Πηγές.....	50

## Πρόλογος

Στη σημερινή εποχή παντοδυναμίας της ελεύθερης αγοράς, του ανταγωνισμού και του εξοβελισμού αξιών, όπως η κοινωνική αλληλεγγύη, το κοινωνικό κράτος, οι τοπικές κοινωνίες κ.λπ., και της πλήρους αποδυνάμωσης του κράτους ως ρυθμιστή στα της οικονομίας, το ερώτημα αν υπάρχει άραγε τρίτος δρόμος μεταξύ της απόλυτης κυριαρχίας των δυνάμεων της αγοράς και του ασφυκτικού κρατισμού; μοιάζει μάλλον ρητορικό.

Κι όμως στην παντοδυναμία της οικονομίας της αγοράς, μια αξιόλογη κίνηση με παράδοση προβάλλεται όλο και περισσότερο ως απάντηση, συνδυάζοντας αξίες όπως η αλληλεγγύη κ.λπ., με στοχεύσεις καθαρά οικονομικές, όπως η ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και η από καλύτερη θέση αντιμετώπιση του αδυσώπητου επιχειρηματικού ανταγωνισμού, που στην εποχή της ΟΝΕ και της παγκοσμιοποίησης έχει πλέον θεοποιηθεί.

Ο λόγος για την «κοινωνική οικονομία». Μια παράδοση αναγνωρισμένη στην Ε.Ε., με ισχυρή παρουσία ακόμη και στην υπερκαπιταλιστική Αμερική, αλλά παραμελημένη στη χώρα μας και ταυτισμένη περισσότερο με την μη επιτυχημένη δράση των αγροτικών συνεταιρισμών και την έντονη κομματική και κρατική παρέμβαση σ' αυτούς.

Κι όμως η παράδοση του συνεργατικού κινήματος στη χώρα μας και η ανάλογη προσοχή που δίνει η Ε.Ε., θα μπορούσαν να

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

συμβάλουν στην προβολή νέων αξιών, ενίσχυσης των τοπικών κοινωνιών και προώθησης ενός διαφορετικού μοντέλου ανάπτυξης, από τον άβουλο μιμητισμό της Αμερικανικής χρηματιστηριακής αποτυχίας, που όπως είδαμε προσγείωσε πολύ γρήγορα και απότομα τους προπαγανδιστές της δια του χρηματιστηρίου νέας Ελλάδας.

Ας δούμε όμως τι είναι η κοινωνική οικονομία. Κοινωνική οικονομία είναι ο λεγόμενος τρίτος τομέας της οικονομίας, αυτός που παρεμβάλλεται μεταξύ κρατικού και ιδιωτικού τομέα. Στηρίζεται στις αρχές της αλληλεγγύης και στη μακρά παράδοση του συνεργατισμού στην Ευρώπη, χωρίς να παραβλέπει τη σκληρή πραγματικότητα της οικονομίας της αγοράς. Καλύπτει σήμερα ένα ευρύ φάσμα οικονομικών δραστηριοτήτων σε αντίθεση με την κοινή, ίσως, αντίληψη ότι δεν έχει να κάνει με κρατικό παρεμβατισμό, αφού στηρίζεται στην εθελούσια συνεργασία επιχειρήσεων για τη δημιουργία π.χ. επαγγελματικών και καταναλωτικών συνεταιρισμών, στην τοπική αυτοδιοίκηση και στην αυτοδιαχείριση.

Οι ρίζες της κοινωνικής οικονομίας βρίσκονται στις απαρχές του εργατικού κινήματος στην Ευρώπη, μια και οι πρώτες μορφές συνεταιρισμών και αλληλοβοηθητικών ταμείων εμφανίστηκαν στην Αγγλία στις μεγάλες περιοχές της βιομηχανικής επανάστασης του 19ου αιώνα. Στην Ελλάδα τα αλληλοβοηθητικά ταμεία των εργαζομένων, για παράδειγμα, εμφανίστηκαν στις αρχές του 20ού αιώνα, για να καλύψουν τις ανάγκες της υγείας και συνταξιοδότησης.

Στη δεκαετία του 1930, πριν από τη δημιουργία του ΙΚΑ το 1934, τα ταμεία υγείας, όπως το ΤΥΠΕΤ (Ταμείο Υγείας Προσωπικού Εθνικής Τράπεζας) το οποίο ιδρύθηκε στην αρχή της δεκαετίας, προσέφεραν σημαντικά στην καλύτερη οργάνωση των υπηρεσιών ασφάλισης υγείας.

Στο μεσοπόλεμο σημαντική ήταν, επίσης, η συνεισφορά των συνεταιρισμών, ιδίως των αγροτικών, στην ανάπτυξη της οικονομίας. Το ελληνικό συνεταιριστικό κίνημα συνέβαλε αποφασιστικά τις δεκαετίες του '20 και του '30 στην εγκατάσταση δύο εκατομμυρίων προσφύγων από τη Μικρή Ασία στη Μακεδονία, τη Θράκη και τη Θεσσαλία.

Σύμφωνα με τα ισχύοντα στην Ε.Ε., η κοινωνική οικονομία περιλαμβάνει τέσσερις κατηγορίες οργανώσεων:

-τους αγροτικούς συνεταιρισμούς και τις οργανώσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο της αγροτικής οικονομίας,

-τις οργανώσεις και τους συνεταιρισμούς στο χώρο της κατανάλωσης,

-τις οργανώσεις που καλύπτουν το χώρο της κοινωνικής ασφάλισης (αυτοδιαχειριζόμενα αλληλοβοηθητικά ταμεία),

-τα ιδρύματα και σωματεία (όχι συνδικαλιστικά) που δραστηριοποιούνται στους χώρους της οικολογίας, του πολιτισμού, της άθλησης, της παραγωγής κοινωφελούς έργου κ.λπ.

Την τελευταία δεκαετία παρατηρείται, και πάλι, ένα αυξανόμενο ενδιαφέρον στην κοινωνική οικονομία, η οποία, λόγω της

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

σοσιαλιστικής καταγωγής της, εθεωρείτο απαρχαιωμένη για τους επίσημους φορείς και τη νεοφιλελεύθερη πολιτική που κυριαρχεί στην Ευρώπη και διεθνώς και η οποία στηρίζεται στις ιδιωτικοποιήσεις, στην ενίσχυση του χρηματιστηρίου, σχεδόν ως μοναδικού πόλου ανάπτυξης. Η κατάρρευση η ίδια, ωστόσο, του μεταπολεμικού μοντέλου, το οποίο στηριζόταν στην πλήρη απασχόληση, στη μαζική κατανάλωση και στην παρουσία του κοινωνικού κράτους, ξαναέφερε την κοινωνική οικονομία στην επικαιρότητα.

Η αλληλεγγύη των τοπικών κοινωνιών στα οξύτατα προβλήματα της απασχόλησης στην Ε.Ε., η αυτοοργάνωση των ασθενέστερων επαγγελματιών για την αντιμετώπιση της κυριαρχίας των πολυεθνικών, η αυτοδιαχείριση των ταμείων είναι μερικά από τα επιτεύγματα της κοινωνικής οικονομίας τα τελευταία χρόνια που, αν μη τι άλλο, την αναδεικνύουν σε αξιόλογο φαινόμενο προς μελέτη.

Η ίδια η Ε.Ε. έχει από το 1989 αποδεχτεί την κοινωνική οικονομία ως επίσημο όρο, ενώ η Σουηδία, που κατέχει αυτήν την περίοδο την προεδρία της Ε.Ε., έχει καταστήσει την κοινωνική οικονομία ένα από τα ζητήματα αιχμής της πολιτικής της. Στην Ε.Ε. η κοινωνική οικονομία έχει θεσμοθετηθεί και υπάρχει μάλιστα και σχετική ανάλογη διεύθυνση, η Γενική Διεύθυνση 23 της Ευρωπαϊκής Επιτροπής(Κοινωνία της Πληροφορίας, Δικτυακός Τόπος).

Οι κοινωνικοί φορείς ως οικονομικές μονάδες απασχολούν σήμερα στην Ε.Ε. πάνω από 30 εκατ. εργαζομένους. Στη Γαλλία,

μάλιστα, έχει συσταθεί πρόσφατα και υφυπουργείο Κοινωνικής Οικονομίας και Οικονομίας της Αλληλεγγύης, στο οποίο προϊστάται ο οικολόγος Guy Hascoet. Οι οικολογικές οργανώσεις θεωρούνται εκπρόσωποι της νεότερης γενιάς της κοινωνικής οικονομίας. Κεντρικοί φορείς υπάρχουν σήμερα σχεδόν στο σύνολο των χωρών της Ε.Ε., όπως στη Γερμανία, στην Ολλανδία, στη Δανία, στην Ισπανία, στην Ιταλία, στη Μ. Βρετανία κ.λπ. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θεσμοθέτησε πρόσφατα τη λειτουργία Συμβουλευτικής Επιτροπής Κοινωνικής Οικονομίας, δίνοντας σημαντικό βάρος στην ανάπτυξη του τομέα αυτού. (Κοινωνία της Πληροφορίας, Δικτυακός Τόπος).

Η κοινωνική οικονομία έχει αναπτυχθεί σε τέτοιο βαθμό διεθνώς, ώστε να υπάρχει ακόμη και Διεθνής Συνεταιριστική Ένωση με ιστορία μεγαλύτερη των 100 ετών. Μάλιστα, από το 1995 ο ΟΗΕ έχει καθιερώσει και Παγκόσμια Ημέρα για τους Συνεταιρισμούς. Ένα δισεκατομμύριο άνδρες και γυναίκες σε ολόκληρο τον κόσμο είναι μέλη συνεταιριστικών επιχειρήσεων και μέσω των εθνικών συνομοσπονδιών τους, ανήκουν στη δύναμη της Διεθνούς Ένωσης Συνεταιρισμών.

Η σύνοδος κορυφής της Ε.Ε. για την απασχόληση, που έγινε στο Λουξεμβούργο, αποφάσισε ότι η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας αποτελεί έναν από τους τέσσερις πυλώνες της Ευρωπαϊκής Στρατηγικής για την Απασχόληση. Ειδικότερα στο πλαίσιο του εν λόγω πυλώνα γίνεται ρητή αναφορά στην αναγκαιότητα του να αναλάβουν τα κράτη-μέλη συγκεκριμένη δράση

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

για την προώθηση της απασχόλησης στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας σε τοπικό επίπεδο. Παρά το γεγονός ότι αυτή η αναφορά των κατευθυντηρίων γραμμών για την απασχόληση στην κοινωνική οικονομία δεν μπορεί να θεωρηθεί ιδιαίτερα εκτενής, αποτελεί εν τούτοις ένα πρώτο βήμα προς τη σωστή κατεύθυνση και αποτελεί σαφή αναγνώριση της πολιτικής ηγεσίας της Ε.Ε., στη σημαντική συνεισφορά της κοινωνικής οικονομίας στην απασχόληση.

Άλλωστε, αν και συνυφασμένη με δραστηριότητες μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, η κοινωνική οικονομία κάθε άλλο παρά ευκαταφρόνητη συνεισφορά έχει στη διαμόρφωση του ΑΕΠ των ανεπτυγμένων χωρών και στη συνολική απασχόληση. Σύμφωνα με τα στοιχεία της ίδιας της ευρωπαϊκής στατιστικής υπηρεσίας EUROSTAT (1997), εκτιμάται ότι σε φορείς του κοινωνικού τομέα απασχολούνται περί τα 5,250 εκατ. άτομα στις χώρες της Ε.Ε., ενώ σύμφωνα με μελέτη του πανεπιστημίου J. Hopkins στον ίδιο τομέα στις ΗΠΑ απασχολούνται περί τα 7 εκατ. άτομα.

Στη χώρα μας, παρά τη μακρόχρονη παράδοση οργανισμών κοινωνικής οικονομίας και τη σημαντική παρουσία του χώρου αυτού στη σύγχρονη οικονομική πραγματικότητα μέσω των λεγόμενων αστικών και καταναλωτικών συνεταιρισμών, η κοινωνική οικονομία παραμένει σχεδόν άγνωστη. Δεν υπάρχει ενιαίο θεσμικό πλαίσιο και νομικό πλαίσιο για τη λειτουργία των Φορέων Κοινωνικής Οικονομίας. Όχι μόνο δεν υπάρχει ίχνος συντονισμού των



δραστηριοτήτων των οργανισμών του χώρου αυτού, αλλά, αντιθέτως, κανείς δεν γνωρίζει επαρκώς ποιοι είναι αυτοί οι φορείς, ποιες δραστηριότητες ασκούν, σε ποιους απευθύνονται, πόσους εργαζομένους απασχολούν και οποιοδήποτε άλλο στοιχείο τούς αφορά.

Σ' αυτό συνέβαλε και το αμαρτωλό παρελθόν των αγροτικών συνεταιρισμών.

Στην παρούσα εργασία θα ασχοληθώ με τους Αστικούς Συνεταιρισμούς, το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη σύσταση και λειτουργία τους, τις δυσκολίες αλλά και τις προοπτικές ανάπτυξης τους. Πιο συγκεκριμένα, θα εξετασθεί η περίπτωση σύστασης, λειτουργίας και εξέλιξης ενός τουριστικού αστικού συνεταιρισμού, μιας υποθετικής ένωσης ξενοδόχων.

Για την εκπόνηση της εργασίας κατέφυγα στη μέθοδο της δευτερογενούς ανάλυσης δηλαδή, την αναζήτηση και συγκριτική μελέτη διαφόρων υφιστάμενων πηγών όπως υπάρχουσες σχετικές εκδόσεις και σχετικές δυαδικτιακές δημοσιεύσεις.

## **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Γενικά**

### **1. Έννοια Αστικού Συνεταιρισμού**

Σύμφωνα με το Ν 1667/1986: *«Αστικός Συνεταιρισμός είναι εκούσια ένωση προσώπων με οικονομικό σκοπό. Αποβλέπει στην οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική ανάπτυξη των μελών και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους με τη συνεργασία τους μέσα σε μία κοινή επιχείρηση, χωρίς την ανάπτυξη δραστηριοτήτων αγροτικής οικονομίας. Έχει τη νομική προσωπικότητα και εμπορική ιδιότητα.»*

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

Ο νομοθέτης στον ορισμό του αστικού συνεταιρισμού που προαναφέρθηκε απέκλεισε την ανάπτυξη δραστηριοτήτων αγροτικής οικονομίας. Προσδιορίζει δε τις δραστηριότητες στους ακόλουθους τομείς:

- 1 Κοινή οργάνωση παραγωγής
- 2 Προμήθεια αγαθών για βιοτικές και επαγγελματικές ανάγκες
- 3 Παροχή τεχνικής ή οργανωτικής βοήθειας στα μέλη για αύξηση ή βελτίωση της παραγωγής
- 4 Μεταποίηση ή διάθεση προϊόντων των μελών τους
- 5 Παροχή δανείων, εγγυήσεων, ασφαλειών ή άλλων οικονομικών διευκολύνσεων στα μέλη
- 6 Επαγγελματική, συνεταιριστική και πολιτιστική εκπαίδευση
- 7 Ικανοποίηση κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών.

Με βάση την παραπάνω διαφοροποίηση των πιθανών δραστηριοτήτων των Α. Σ. ορίζονται και τα παρακάτω είδη:

- 1 Παραγωγικοί
- 2 Καταναλωτικοί
- 3 Προμηθευτικοί
- 4 Πιστωτικοί
- 5 Μεταφορικούς
- 6 Τουριστικούς

Η διάκριση αυτή είναι ενδεικτική και όχι περιοριστική. Επομένως, είναι δυνατόν οι Α. Σ. να διακριθούν και σε περισσότερα είδη.

Το κυριότερο χαρακτηριστικό, λοιπόν, των Α.Σ. είναι η μη

άσκηση αγροτικής δραστηριότητας. Οι Α.Σ. δραστηριοποιούνται στον αντίποδα των Γεωργικών Συνεταιρισμών αφού καλύπτουν όλες τις δραστηριότητες σε εκείνους τους οικονομικούς τομείς που οι δεύτεροι δεν μπορούν, βάση του καταστατικού τους.

## 2. Σκοπός και δραστηριότητες

Ο Henzler, κορυφαίος Γερμανός συνεταιριστής, όρισε την έννοια και το σκοπό του συνεταιρισμού ως εξής: «Ο Συνεταιρισμός είναι μια ένωση προσώπων με όχι κλειστό αριθμό μελών, σκοπός του οποίου είναι, σύμφωνα πάντα με την ανάθεση της βασικής εντολής, δηλαδή μέσω μιας οικονομικής επιχείρησης, να προωθήσει με τα κατάλληλα μέσα και μέτρα τις ιδιωτικοοικονομικές οικονομίες (επιχειρήσεις) των μελών του.» (Engelhard, 8).

Στην παρούσα εργασία θα ορίσουμε τους σκοπούς και τις δραστηριότητες ενός αστικού συνεταιρισμού. Υποθετικά, θα προχωρήσουμε στην σύσταση μιας Ένωσης Ξενοδόχων, που αποτελεί μορφή τουριστικού αστικού συνεταιρισμού.

Η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων για την επίτευξη των στόχων της θα πρέπει να αναπτύσσει οποιεσδήποτε νόμιμες δραστηριότητες, με τις οποίες θα προάγει τα επιχειρηματικά συμφέροντα των μελών της αλλά και θα συμπληρώνει το πεδίο της παροχή υπηρεσιών που κάθε ξενοδόχος, μεμονωμένα, δεν μπορεί να καλύψει. Ο βασικότερος σκοπός είναι η συνολική προβολή και διαφήμιση του τουριστικού προϊόντος της περιφέρειας που εδρεύει. Η

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

συνολική αναβάθμιση της περιφέρειας μπορεί να αποδώσει θετικά αποτελέσματα για κάθε ξενοδοχειακή μονάδα ξεχωριστά. Μέσα από την συνολική προσπάθεια θα προωθούνται, ουσιαστικά, τα μεμονωμένα συμφέροντα.

Πιο συγκεκριμένα, σκοπός της είναι η διαφύλαξη, η μελέτη και προαγωγή των οικονομικών, κοινωνικών και επαγγελματικών συμφερόντων των μελών της, στα πλαίσια της εξυπηρέτησης του κοινωνικού συνόλου.

Οι επιμέρους επιδιώξεις της Ένωσης είναι ενδεικτικά:

1. Η δημιουργία και ανάπτυξη μεταξύ των μελών της επαγγελματικής και τουριστικής συνείδησης, καθώς και συνδικαλιστικής αγωγής.
2. Η μέριμνα για βελτίωση, προστασία και προαγωγή των επαγγελματικών συμφερόντων των μελών της και της ξενοδοχίας γενικότερα.
3. Η καταπολέμηση με κάθε πρόσφορο και νόμιμο μέσο του αθέμιτου ανταγωνισμού μεταξύ των μελών της, καθώς και της παραξενοδοχίας.
4. Η ανάληψη πρωτοβουλίας για την επιμόρφωση των μελών της, καθώς και των εργαζομένων στα ξενοδοχειακά και τουριστικά καταλύματα, είτε μεμονωμένα από την Ένωση, είτε σε συνεργασία με άλλους φορείς.

5. Η προβολή της περιφέρειας που εδρεύει ώστε να καταστεί πόλος έλξης του διεθνούς τουριστικού κοινού, με κάθε πρόσφορο μέσο. Τούτο μπορεί να επιτευχθεί είτε με άμεσες διαφημιστικές ενέργειες (διαφημιστικές καταχωρίσεις, έκδοση εντύπων, κ.λπ.), είτε με ενέργειες δημοσίων σχέσεων (φιλοξενίες, συμμετοχή σε τουριστικές εκθέσεις όπου θα διανέμονται δωρεάν έντυπα), τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό.

Στις μελλοντικές δραστηριότητες της Ένωσης εντάσσονται οι παρακάτω ενέργειες:

- 1 Συνεχής και συστηματική εκπροσώπηση των τουριστικών επιχειρήσεων ενώπιον κάθε κρατικής και πολιτικής αρχής και φορέα.
- 2 Εξυπηρέτηση των μελών με τη διάθεση των δελτίων αφίξεων/ αναχωρήσεων πελατών, πινακίδων τιμών, κ.λπ.
- 3 Αποστολή μηνιαίου πληροφοριακού δελτίου (Newsletter) με αναλυτικές πληροφορίες για τις δραστηριότητές της.
- 4 Παρεμβάσεις προς κυβερνητικούς και μη κυβερνητικούς φορείς για τη διευθέτηση διαφόρων λειτουργικών προβλημάτων που απασχολούν την τουριστική τάξη.
- 5 Διοργάνωση ημερίδων τύπου / έκδοση δελτίων τύπου για την υπεράσπιση των συμφερόντων της τάξης.

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

- 6 Συμμετοχή σε Διεθνείς Τουριστικές Εκθέσεις.
- 7 Συνεργασία με την Τοπική Αυτοδιοίκηση σε θέματα τουριστικής ανάπτυξης.
- 8 Έκδοση τουριστικού / ξενοδοχειακού οδηγού ο οποίος διανέμεται κυρίως στις διεθνείς τουριστικές εκθέσεις.
- 9 Ενημέρωση των μελών της για θέματα θεσμικά, φορολογικά, εργασιακά, οικονομικά και γενικότερου περιεχομένου που αφορούν τις τουριστικές επιχειρήσεις της περιοχής.
- 10 Οργάνωση ιστοσελίδας για την διαφήμιση στο Internet των τουριστικών επιχειρήσεων της περιφέρειας που εδρεύει.

Η πολιτική της Ένωσης αποβλέπει στην περαιτέρω ανάπτυξη της, στην απαλλαγή από τον εσωστρεφή της χαρακτήρα και στην προσαρμογή της στα μηνύματα των καιρών. Σε αυτά τα πλαίσια η Ένωση θα στοχεύει επιπλέον των προαναφερθέντων :

- 1 Στη συμμετοχή της σε περισσότερες τουριστικές εκθέσεις με νέο εκθεσιακό υλικό και στη διοργάνωση επικοινωνιακών συναντήσεων με τους κατά τόπους δημοσιογράφους και τουριστικούς παράγοντες.
- 2 Στη δραστηριοποίηση γραφείου τύπου για καλύτερη

επικοινωνιακή πολιτική με τα ΜΜΕ και κοινοποίηση των εκάστοτε θέσεών της.

- 3 Στην αναβάθμιση της ιστοσελίδας της και στη μετατροπή της σε σύγχρονο επικοινωνιακό, διαφημιστικό και επαγγελματικό εργαλείο για τα μέλη.
- 4 Σε συχνότερες συνεντεύξεις τύπου.
- 5 Σε καλύτερες δημόσιες σχέσεις.
- 6 Στην πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για τους ξενοδοχοϋπαλλήλους.
- 7 Στη διοργάνωση ημερίδων και συνεδρίων με θέματα που αφορούν τον τουρισμό και την ξενοδοχία
- 8 Σε καταχωρήσεις σε διεθνή έντυπα και ηλεκτρονικά επαγγελματικά μέσα, τα οποία ήδη ζητάνε συνεργασία, για την καλύτερη προβολή της ξενοδοχίας της περιοχής.

### **3. Νομοθετικό Πλαίσιο: νομική μορφή της Ένωσης Ξενοδόχων**

Σύμφωνα με το Ν. 1667/1986, οι Αστικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις (ΑΣΕ) διακρίνονται σε πρωτοβάθμιες, και δευτεροβάθμιες. Στις πρωτοβάθμιες υπάγονται οι Αστικοί Συνεταιρισμοί (Α.Σ.) και οι Ενώσεις Ομοειδών και μη Συνεταιρισμών,

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

στις δευτεροβάθμιες οι Ομοσπονδίες τους. Οι Α.Σ.Ε. όλων των βαθμίδων και οι κοινοπραξίες τους (Κ.Α.Σ.Ε.) είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου και έχουν εμπορική ιδιότητα. Διέπονται από τις διατάξεις του νόμου αυτού και συμπληρωματικά από τις διατάξεις του Αστικού Κώδικα και του Εμπορικού Νόμου. Οι Α.Σ.Ε. αναπτύσσουν κάθε είδους δραστηριότητα για την επίτευξη των σκοπών τους στο πλαίσιο του νόμου και του καταστατικού τους.

Έτσι, ένα ακόμα ζήτημα που θα κληθεί να επιλύσει η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων κατά τη σύσταση της θα αφορά τη νομική μορφή που θα πρέπει να δοθεί.

Η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων αποτελεί ένα όργανο ανάπτυξης της περιοχής που εδρεύει και δεν περιορίζεται στην στείρα προώθηση των ξενοδοχειακών συμφερόντων. Ο τουρισμός δεν είναι ένα πρόβλημα που προσεγγίζεται μονοσήμαντα. Μια πληθώρα παραγόντων, και όχι μόνο η ποιότητα των ξενοδοχειακών μονάδων, καθορίζουν το υψηλό επίπεδο του τουριστικού προϊόντος.

Με αυτή τη λογική, η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων αφενός μεν θα είναι πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου, αφετέρου θα διατηρεί υψηλό βαθμό διασύνδεσης με τον τοπική αυτοδιοίκηση διατηρώντας συμβουλευτικό χαρακτήρα στη λήψη αποφάσεων. Η βασική μορφή της Ένωσης θα είναι αστικός συνεταιρισμός μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα.

Η Ένωση θα έχει ως σκοπό την προώθηση των επιχειρηματικών συμφερόντων των μελών της αλλά παράλληλα η ίδια δεν θα ασκεί επιχειρηματική δραστηριότητα. Κάθε μέλος δεν θα



πρέπει να αντιλαμβάνεται το συνεταιρισμό σαν ένα πεδίο κερδοσκοπικής δράσης αλλά ένα εργαλείο προστασίας και προαγωγής των συμφερόντων του.

#### **4. Δομή**

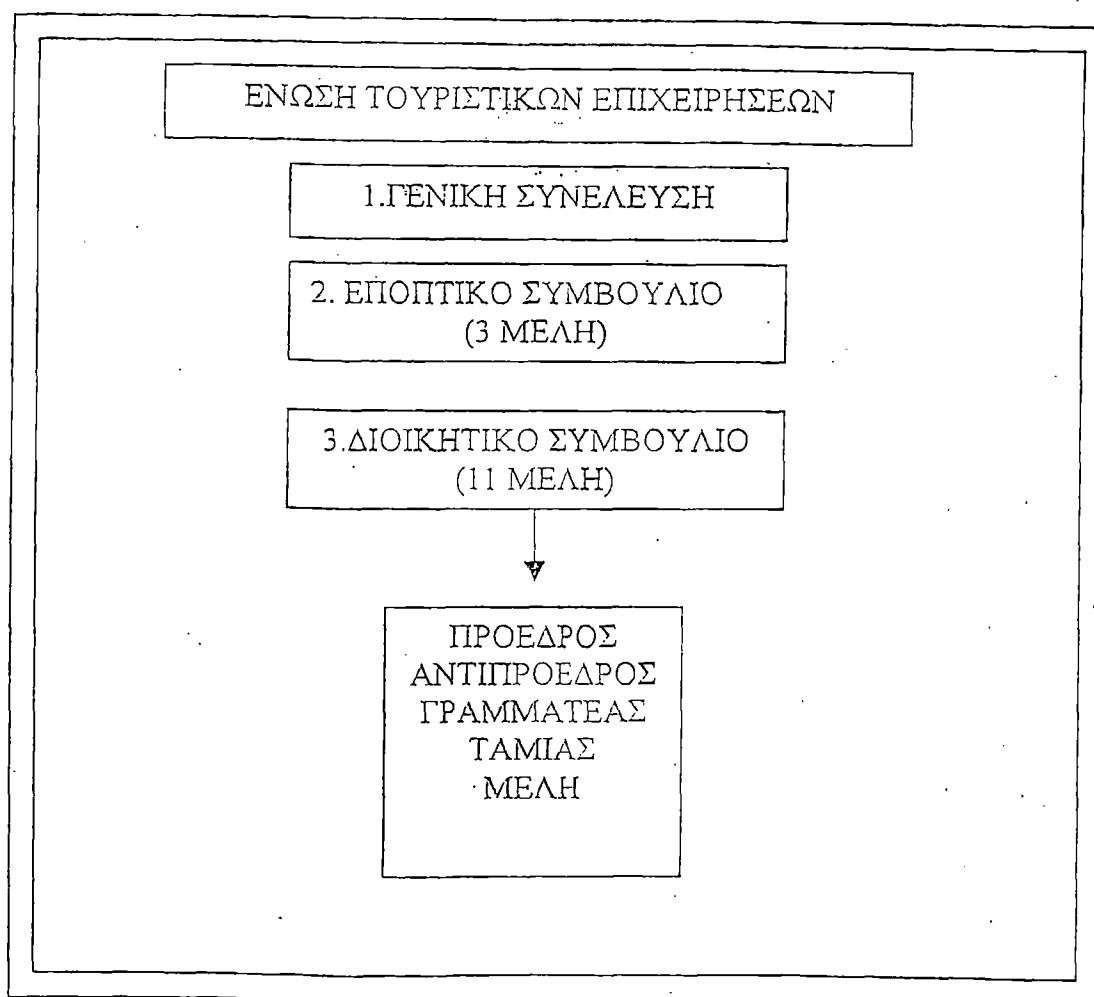
Η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων θα εξασφαλίσει την ορθή λειτουργία της μέσα από μια οργανωμένη δομή αλλά και σαφή διάκριση των υποχρεώσεων και των δικαιωμάτων των μελών της. Η επιτυχημένη πορεία του συνεταιρισμού βασίζεται τόσο στο έργο της διοίκησης αλλά και στην συνεργασία των μελών της. Βασικός σκοπός είναι η επίτευξη μιας διοικητικής δομής που να εξασφαλίζει τη διαφάνεια, την εμπιστοσύνη και την ορθή λειτουργία του συνεταιρισμού. Κανόνας για την επίτευξη των παραπάνω στόχων είναι η Ένωση να γνωρίζει τις ανάγκες που θα παρουσιαστούν με υπευθυνότητα και σχεδιασμό κινήτρων.

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται ένα οργανόγραμμα το οποίο δείχνει αναλυτικά τη δομή του συγκεκριμένου αστικού συνεταιρισμού. Η Γενική Συνέλευση, είναι το ανώτατο όργανο της Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων και απαρτίζεται από όλα τα μέλη που έχουν εκπληρώσει τις ληξιπρόθεσμες οφειλές τους προς το συνεταιρισμό. Αποφασίζει, ιδιαίτερα, για την τροποποίηση του καταστατικού, την παράταση της ζωής, τη συγχώνευση ή τη διάλυση του συνεταιρισμού, για τη συμμετοχή σε εταιρεία ή την αποχώρηση, για την οργάνωση των εργασιών και την έγκριση κανονισμών εργασίας και προσωπικού, για την εκλογή των συμβουλίων και των αντιπροσώπων σε δευτεροβάθμιες οργανώσεις καθώς και την

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

απαλλαγή από την ευθύνη, για την έγκριση του ισολογισμού και του  
απολογισμού και τέλος για την επιβολή έκτακτης εισφοράς στα μέλη.

Διάγραμμα1. Δομή Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων.



Το Εποπτικό Συμβούλιο. αποτελείται από 3 μέλη εκλεγόμενα από τη Γ.Σ. Δεν επιτρέπεται ταυτόχρονη συμμετοχή στο Δ.Σ. και στο Ε.Σ. του ιδίου μέλους, ούτε συγγενών μέχρι 2<sup>ου</sup> βαθμού. Το Ε.Σ. έχει δικαίωμα και καθήκον να παρακολουθεί την πορεία των υποθέσεων της ένωσης εξετάζοντας όλα τα βιβλία, έγγραφα ή στοιχεία. Ελέγχει τις πράξεις του Δ.Σ. και την τήρηση των διατάξεων του νόμου και τα καταστατικού, καθώς και των αποφάσεων των Γ.Σ. Λόγω των απαιτούμενων ειδικών γνώσεων το Ε.Σ. μπορεί να προσλάβει μέχρι 3 ειδικούς συμβούλους ή εμπειρογνώμονες. Το Ε.Σ. κάνει τις απαραίτητες υποδείξεις στο Δ.Σ. και μπορεί για σοβαρά περιστατικά να συγκαλέσει τη Γ.Σ.

Το Διοικητικό Συμβούλιο εκλέγεται από τη Γ.Σ. για 2<sup>η</sup> θητεία που μπορεί να παραταθεί το πολύ για 6 μήνες με πρόβλεψη του καταστατικού, ώσπου να εκλεγεί το νέο Δ.Σ. Αποτελείται από 11 μέλη από τα οποία το ένα εκλέγεται μεταξύ των εργαζόμενων μελών στο συνεταιρισμό, λόγω καταστατικής πρόβλεψης. Είναι ευνόητο πως αυτό το μέλος του Δ.Σ. χάνει την ιδιότητά του, αν παύσει να εργάζεται στο συνεταιρισμό. Το Δ.Σ. συνεδριάζει τακτικά μια τουλάχιστον φορά το μήνα και έκτακτα όταν το συγκαλέσει ο πρόεδρος ή όταν το ζητήσει το 1/3 από τα μέλη (τουλάχιστον 2). Συνεδριάζει έγκυρα, με απαρτία, όταν είναι παρόντα τα περισσότερα μέλη του. Η εκπροσώπηση μελών στο Δ.Σ. δεν επιτρέπεται. Οι αποφάσεις λαμβάνονται με πλειοψηφία και σε περίπτωση ισοψηφίας υπερτερεί η ψήφος του προέδρου. Το αξίωμα του μέλους του Δ.Σ. είναι τιμητικό και άμισθο. Μπορεί, μονάχα, με απόφαση της Γ.Σ. να χορηγείται

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

αποζημίωση για τις μέρες απασχόλησης με θέματα του συνεταιρισμού, χωρίς να δημιουργούνται δικαιώματα ή αξιώσεις από τις διατάξεις της εργατικής ή ασφαλιστικής νομοθεσίας.

## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> : Σύσταση Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου**

### **1. Σχεδιασμός**

Ο αρχικός σχεδιασμός της Ένωσης είναι από τα βασικά βήματα της διαδικασίας σύστασής της. Σε αυτό το στάδιο θα ήταν πολύτιμη η δημιουργική χρήση εμπειριών προγενέστερων Ενώσεων άλλων περιοχών. Επιπλέον, ο τουρισμός αποτελεί προτεραιότητα για τις αναπτυξιακές κοινοτικές οδηγίες. Ένα γραφείο συμβούλων για τέτοια θέματα θα αποδεικνυόταν ιδιαίτερα χρήσιμο καθώς με τις κατάλληλες προδιαγραφές σύστασης θα μπορεί η Ένωση να ενταχθεί σε Κοινοτικά Προγράμματα όπως το Adapt (Τουρισμός και Αειφόρος Ανάπτυξη).

Σε αυτό το σημείο ξεκινά και η διασύνδεση της Ένωσης με την Τοπική Αυτοδιοίκηση. Η Νομαρχιακή Αναπτυξιακή Εταιρία της περιοχής μπορεί να δώσει λύση σε πολλά προβλήματα οργάνωσης του συνεταιρισμού και να συμβάλλει με πολύτιμες συμβουλές γύρω από τα παραπάνω ζητήματα.

Η ένταξη της Ένωσης στα πλαίσια ενός Ευρωπαϊκού Προγράμματος (ADAPT Τουρισμός και Αειφόρος Ανάπτυξη) μπορεί να αποφέρει σημαντική χρηματοδότηση αλλά και καθοδήγηση σε θέματα λειτουργίας αλλά και διασύνδεσης.

Τέλος, βασική ανάγκη, που καλύπτεται μέσα από το σχεδιασμό, είναι η διερεύνηση των σύγχρονων τουριστικών τάσεων και η καλύτερη προσαρμογή σε αυτές. Με αυτό τον τρόπο

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

επιτυγχάνεται η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων- μελών αλλά και η βιωσιμότητα της Ένωσης.

## 2.Εγγραφή

Για να συσταθεί η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων ως ένας αστικός συνεταιρισμός μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα απαιτούνται :

- 1 Η σύνταξη του καταστατικού λειτουργίας του το οποίο θα πρέπει να υπογραφεί από τουλάχιστον δεκαπέντε άτομα τα οποία θα αποτελούν και μέλη του.
- 2 Η έγκριση του καταστατικού από το Ειρηνοδικείο του τόπου όπου εδρεύει και η καταχώρισή του στο μητρώο συνεταιρισμών.

Το καταστατικό της Ένωσης καταρτίζεται με ιδιωτικό έγγραφο, που χρονολογείται και υπογράφεται από τα ιδρυτικά μέλη και περιλαμβάνει, υποχρεωτικά, τα εξής στοιχεία:

- 1 Την επωνυμία, την έδρα και το σκοπό του συνεταιρισμού
- 2 Το ονοματεπώνυμο ή την επωνυμία και τη διεύθυνση των ιδρυτικών μελών
- 3 Την έκταση της ευθύνης των συνεταίρων
- 4 Το ύψος τη συνεταιριστικής μερίδας
- 5 Τον ορισμό προσωρινής διοικητικής επιτροπής που θα μεριμνήσει για την έγκρισή του και τη σύγκλιση της πρώτης γενικής συνέλευσης για ανάδειξη οργάνων διοίκησης του συνεταιρισμού.

Η επωνυμία πρέπει να διακρίνεται από την επωνυμία άλλου συνεταιρισμού με την ίδια έδρα και τον ίδιο σκοπό. Στην προκειμένη περίπτωση, η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων θα ονομάζεται «ΕΤΕ Λέσβου» και θα έχει έδρα τη Μυτιλήνη. Επιπλέον, η διαδικασία έγκρισης του καταστατικού αρχίζει με τη σχετική αίτηση που πρέπει να υποβληθεί προς το Ειρηνοδικείο της περιφέρειας Βορείου Αιγαίου. Η αίτηση αυτή θα πρέπει να υποβληθεί από το προσωρινό Δ.Σ. και να εκδικαστεί, με τη διαδικασία της εκούσιας δικαιοδοσίας.

Το Ειρηνοδικείο θα ελέγξει τη νομιμότητα των διατάξεων του καταστατικού. Σε περίπτωση που διαπιστωθούν λάθη ή παραλείψεις καλείται το προσωρινό Δ.Σ. να κάνει τις απαραίτητες διορθώσεις, μέσα σε 15 ημέρες από τη δημοσίευση της σχετικής απόφασης.

Τέλος, σε περίπτωση έγκρισης το καταστατικό του συνεταιρισμού καταχωρείται στο Μητρώο Συνεταιρισμών του Ειρηνοδικείου και η Γραμματεία του Ειρηνοδικείου είναι υποχρεωμένη, μέσα σε ένα μήνα, να αποστείλει στην εποπτεύουσα αρχή επίσημο αντίγραφο της παραπάνω απόφασης και του καταστατικού.

### **3. Συνεταίροι**

Το Συνεταιρισμό απαρτίζουν Τακτικά και Επίτιμα Μέλη. Τα τακτικά μέλη μπορούν να είναι: φυσικά ή νομικά πρόσωπα που ασκούν τουριστικές επιχειρήσεις με ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια σύμφωνα με τους κανόνες της ιδιωτικής οικονομίας, ιδίως δε: α) ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, β) επιχειρήσεις ταξιδιωτικών γραφείων

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

και τουριστικών πρακτορείων, γ) επιχειρήσεις τουριστικών αυτοκινήτων και χερσαίων τουριστικών μεταφορών, δ) επιχειρήσεις θαλάσσιου τουρισμού και θαλαμηγών, ε) αεροπορικές επιχειρήσεις και επιχειρήσεις τουριστικών αερομεταφορών, στ) άλλες επιχειρήσεις τουριστικών συμφερόντων των οποίων ο κύκλος εργασιών επηρεάζεται σημαντικά από την τουριστική κίνηση της χώρας. Για τον χαρακτηρισμό κλάδου επιχειρήσεων ως τουριστικού, απαιτείται απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της Ένωσης, εφ' όσον δεν πρόκειται για τουριστικές επιχειρήσεις από τις ενδεικτικά αναφερόμενες στο παρόν.

Τα ιδρυτικά Μέλη του Συνδέσμου αποκτούν την ιδιότητα τους ως τακτικά Μέλη αυτοδικαίως με μόνη τη συμμετοχή τους στην Ιδρυτική Συνέλευση του Συνδέσμου και με την υπογραφή της Ιδρυτικής του Πράξης.

Επίτιμα Μέλη είναι δυνατόν να ανακηρυχθούν με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου μόνο φυσικά πρόσωπα που έχουν προσφέρει αξιόλογες υπηρεσίες για την ανάπτυξη του τουριστικού τομέα στο νομό της Λέσβου.

Ο Συνεταιρισμός τηρεί ειδικό μητρώο των Μελών του με ένδειξη της επωνυμίας τους, του εκπροσώπου τους στο Συνεταιρισμό, του κλάδου της δραστηριότητάς τους και του χρόνου ενάρξεως λειτουργίας τους ή συστάσεώς τους. Κάθε αλλαγή εκπροσώπου



ισχύει έναντι του Συνεταιρισμού αφότου του ανακοινωθεί εγγράφως.

Η διαδικασία εγγραφής τακτικών Μελών είναι η ακόλουθη: το υποψήφιο νέο Μέλος υποβάλλει αίτηση προς το Διοικητικό Συμβούλιο του Συνδέσμου μαζί με όλα τα σχετικά έγγραφα και πληροφορίες για την άσκηση τουριστικής επιχειρήσεως με συνηγορία δύο (2) τακτικών Μελών του Συνεταιρισμού. Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει το δικαίωμα να τάξει ελάχιστο χρόνο ασκήσεως τουριστικής επιχειρήσεως όχι όμως πέραν της τριετίας. Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να ζητήσει από το υποψήφιο Μέλος συμπληρωματικές πληροφορίες για τη δραστηριότητά του.

Το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να απορρίψει την εγγραφή του υποψηφίου νέου Μέλους εάν:

α) Το υποψήφιο νέο Μέλος δεν μπορεί να αποδείξει ότι πληροί τους όρους διατήρησης τουριστικής επιχείρησης.

β) Τεθούν υπόψη του Διοικητικού Συμβουλίου στοιχεία περί του ότι το υποψήφιο νέο Μέλος δεν τηρεί τους κανόνες δεοντολογίας και συμπεριφοράς που τίθενται με τον ισχύοντα εκάστοτε Κανονισμό Δεοντολογίας και δεν μπορεί να αποδείξει ότι είναι σε θέση να τους τηρήσει στο μέλλον, ή ότι παραβαίνει νόμους ή άδειες και εγκρίσεις των Ελληνικών Αρχών κατά τρόπο ώστε η συμμετοχή του στον Συνεταιρισμό να έχει δυσμενή επίδραση στην εκπλήρωση των σκοπών του Συνεταιρισμού.

Το Διοικητικό Συμβούλιο αποφασίζει με πλειοψηφία 2/3 των

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

παρισταμένων Συμβούλων για την εγγραφή νέων Μελών και ύστερα από εισήγηση του Γραμματέα ή του εξουσιοδοτημένου προς τούτο Συμβούλου.

Τα δικαιώματα των συνεταίρων ορίζονται, επίσης, από το καταστατικό και αφορούν στο ατομικό δικαίωμα ψήφου, στη συμμετοχή στη Γενική Συνέλευση, στη δυνατότητα εκλογής στο Διοικητικό ή Εποπτικό Συμβούλιο. Κάθε συνέταιρος διαθέτει μια ψήφο στη Γ.Σ. και έχει δικαίωμα πληροφόρησης για την πορεία του συνεταιρισμού (αντίγραφα πρακτικών ΓΣ, , ισολογισμού και λογαριασμού κερδών- ζημιών).

#### **4. Οικονομικοί Πόροι της Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου**

Οι πόροι της Ένωσης διακρίνονται σε τακτικούς και έκτακτους. Οι τακτικοί πόροι της Ένωσης προκύπτουν, πρωτίστως, από την καταβολή της συνεταιρικής μερίδας.

Σύμφωνα με το Ν. 1667/1986, Άρθρο 4 κάθε συνέταιρος εγγράφεται για μια υποχρεωτική συνεταιριστική μερίδα που εξοφλεί μέσα σε ένα μήνα. Η μερίδα είναι αδιαίρετη και ίση για όλους. Πέραν της υποχρεωτικής μπορεί το καταστατικό να προβλέπει την εγγραφή για απόκτηση μέχρι 5 υποχρεωτικών μερίδων, του ίδιου ύψους με τη υποχρεωτική.

Η συνεταιριστική μερίδα μεταβιβάζεται μόνο σε συνεταίρο ή σε τρίτο με τη συναίνεση του Δ.Σ. Δεν κληρονομείται, ούτε κληροδοτείται. Αφήνεται, όμως, στο καταστατικό δυνατότητα διαφορετικής πρόβλεψης. Συνέταιρος που πεθαίνει διαγράφεται στο τέλος της χρήσης, ενώ οι κληρονόμοι του που υπεισέρχονται μέχρι τη διαγραφή του, ή γίνονται πλήρη μέλη ή εισπράττουν τη μερίδα στην πραγματική αξία της.

Επίσης, τα εισοδήματα από τη περιουσία της Ένωσης αποτελούν μέρος των τακτικών πόρων.

Ύστερα από απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου είναι δυνατόν να αυξομειώνεται το ποσό της συνεταιριστικής μερίδας, η απόφαση αυτή όμως του Διοικητικού Συμβουλίου πρέπει να τεθεί στην αμέσως επόμενη Γενική Συνέλευση για έγκριση. Μέλη τα οποία καθυστερούν τη συνδρομή τους για χρονικό διάστημα πέραν των έξι μηνών διαγράφονται από τον Συνεταιρισμό, ύστερα από απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου και αφού προηγηθεί έγγραφη προειδοποίηση τουλάχιστον προ 30 ημερών. Τα Μέλη τα οποία διεγράφησαν για τον παραπάνω λόγο δικαιούνται να επανέλθουν στον Σύνδεσμο κατόπιν αιτήσεως τους, αφού πρώτα καταβάλουν τόσο τις κατά τη διαγραφή τους καθυστερούμενες συνδρομές, όσο και τις συνδρομές κατά το χρόνο της απομακρύνσεως τους.

Έκτακτοι πόροι είναι οι έκτακτες εισφορές που χορηγούνται εκουσίως από τους συνεταίρους ή καθορίζονται υποχρεωτικά από την Γενική Συνέλευση, ή δωρεές, κληρονομίες, καθώς και κάθε άλλο

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

έσοδο που περιέρχεται νόμιμα στο Ταμείο του Συνεταιρισμού.

## **5. Επιχειρηματικό Σχέδιο**

Τμήμα της σύστασης της Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου είναι και η κατάρτιση ενός ολοκληρωμένου επιχειρηματικού σχεδίου. Ουσιαστικά, πρόκειται για τον προγραμματισμό των δραστηριοτήτων του συνεταιρισμού. Το επιχειρηματικό σχέδιο θα αποτελέσει τη βάση σύστασης και λειτουργίας του συνεταιρισμού αλλά και το μέσο δημοσίευσης των προθέσεων του συνεταιρισμού στο άμεσα ενδιαφερόμενο κοινό. Οι πιθανοί συνέταιροι θα ενημερωθούν μέσα από το επιχειρηματικό πλάνο για τις μελλοντικές δραστηριότητες της Ένωσης, οι οποίες θα αποτελέσουν κίνητρο για την εισχώρησή τους στο συνεταιρισμό.

Το επιχειρηματικό σχέδιο της Ένωσης θα εστιάζει στη μελέτη, προστασία και προαγωγή της θέσης και της συμβολής του τουρισμού στην τοπική Οικονομία και στο πολιτιστικό περιβάλλον της Λέσβου. Ειδικότερα δε, η έρευνα και μελέτη της ιδιαιτερότητας του τουρισμού στην Λέσβου σε σχέση με την προστασία του τοπικού χαρακτήρα καθώς και την προστασία του ιστορικού και φυσικού περιβάλλοντος της χώρας.

Αποτελεί προτεραιότητα η μελέτη της τουριστικής πολιτικής και

των τουριστικών εφαρμογών και η προσαρμογή των συνεταίρων με την υιοθέτηση μέτρων και κανόνων, που στοχεύουν στην προσφορά τουριστικών υπηρεσιών υψηλού ποιοτικού επιπέδου.

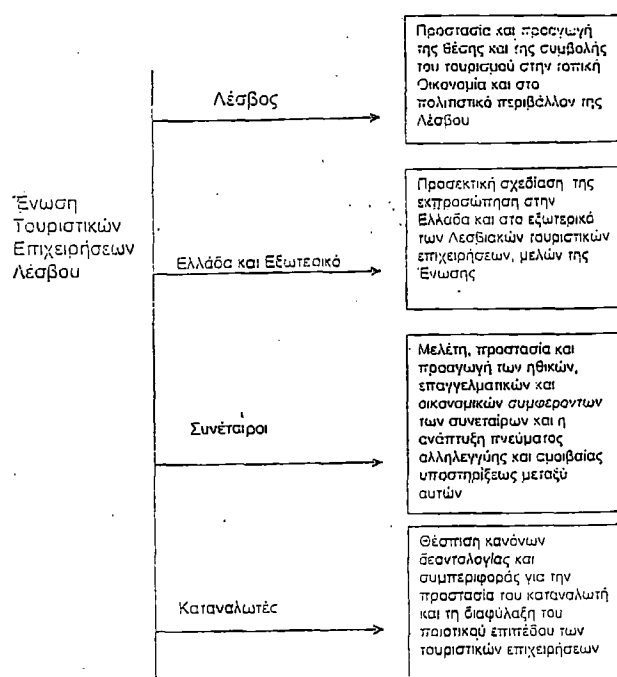
Πολύ σημαντική είναι και η ενεργός ανάμιξη της Ένωσης στην τουριστική και τοπική προβολή της Λέσβου. Η μελέτη, προστασία και προαγωγή των ηθικών, επαγγελματικών και οικονομικών συμφερόντων των συνεταίρων και η ανάπτυξη πνεύματος αλληλεγγύης και αμοιβαίας υποστηρίξεως μεταξύ αυτών. Στο πνεύμα αυτό πρέπει να ενισχυθεί και η σχέση επιχειρηματία πελάτη με τη θέσπιση κανόνων δεοντολογίας και συμπεριφοράς για την προστασία του καταναλωτή και τη διαφύλαξη του ποιοτικού επιπέδου των τουριστικών επιχειρήσεων και του πνεύματος συνεργασίας μεταξύ των συνεταίρων.

Με προσοχή πρέπει να σχεδιαστεί η εκπροσώπηση στην Ελλάδα και στο εξωτερικό των Λεσβιακών τουριστικών επιχειρήσεων, μελών της Ένωσης. Όπως, επίσης, και η συμμετοχή σε οργανώσεις, συλλόγους επιμελητήρια, ενώσεις και εκδηλώσεις στην Ελλάδα και το εξωτερικό που επιδιώκουν τον ίδιο ή παρεμφερή σκοπό ή που έχουν σχέση με τους σκοπούς που επιδιώκει ο Συνεταιρισμός.

Τέλος, επιβάλλεται η παροχή τεχνικών, επαγγελματικών, εκπαιδευτικών, οργανωτικών κ.λ.π. ειδικών συμβουλών και γνωμοδοτήσεων που ενδιαφέρουν και συμβάλλουν στην προαγωγή του τουριστικού τομέα και των τουριστικών επιχειρήσεων.

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

Διάγραμμα 2. Επιχειρηματικό Σχέδιο Ένωσης Τουριστικών  
Επιχειρήσεων Λέσβου.



## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> : Λειτουργία

### 1. Διοίκηση

Η Γενική Συνέλευση των Μελών του Συνδέσμου αποτελεί το ανώτατο και κυρίαρχο όργανο αυτής και οι νόμιμα λαμβανόμενες αποφάσεις της είναι υποχρεωτικές για όλα τα μέλη του Συνεταιρισμού. Όλα τα μέλη του Συνεταιρισμού συνέρχονται σε Τακτική Γενική Συνέλευση μία φορά το έτος και μέσα στους έξι πρώτους μήνες, σε τόπο και χρόνο που καθορίζεται από το

Διοικητικό Συμβούλιο, για να ακούσουν το Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο υποχρεούται να εκθέσει τα πεπραγμένα του κατά το προηγούμενο έτος και τον προγραμματισμό δράσης του για το επόμενο έτος καθώς και να υποβάλει προς έγκριση τον απολογισμό του έτους που έληξε και τον προϋπολογισμό του επόμενου έτους.

Τα θέματα της ημερήσιας διάταξης ορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Τα μέλη του Συνεταιρισμού εκπροσωπούνται στις Γενικές Συνελεύσεις ως εξής: Οι μεν ατομικές επιχειρήσεις από τον ιδιοκτήτη τους ή τον δεόντως εξουσιοδοτημένο αντιπρόσωπό του, οι δε Εταιρείες, Σωματεία και λοιπά νομικά πρόσωπα από τον νόμιμο εκπρόσωπό τους ή από νόμιμα εξουσιοδοτημένο αντιπρόσωπο που ορίζεται από τη διοίκησή τους.

Οι προσκλήσεις για την σύγκληση της Γενικής Συνέλευσης αποστέλλονται από το Διοικητικό Συμβούλιο με συστημένες επιστολές στα τακτικά μέλη του Συνεταιρισμού δέκα πέντε (15) τουλάχιστον ημέρες πριν από την ημερομηνία σύγκλησης. Στις προσκλήσεις πρέπει να αναγράφονται τα θέματα για τα οποία καλείται να αποφασίσει η Γενική Συνέλευση και η οποία δεν μπορεί να λάβει αποφάσεις για θέματα που δεν συμπεριλαμβάνονται στην ημερήσια διάταξη της Συνέλευσης και να καθορίζεται η προθεσμία υποβολής υποψηφιοτήτων εφ' όσον περιλαμβάνεται θέμα εκλογής.

Απαρτία υπάρχει αν παρίστανται στην έναρξη των εργασιών της Γ.Σ. τουλάχιστον τα μισά μέλη. Αν δεν υπάρξει απαρτία αναβάλλεται η Γ.Σ. για 7 ημέρες και συνέρχεται στον ίδιο τόπο και

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

ώρα με τα ίδια θέματα. Τη δεύτερη φορά η απαρτία περιορίζεται στο 1/5 των μελών. Αν και πάλι δεν υπάρξει απαρτία, γίνεται νέα αναβολή για 7 ημέρες οπότε συνεδριάζει η Γ.Σ. χωρίς τον περιορισμό απαρτίας, αρκεί να παρίστανται τουλάχιστον επτά συνέταιροι.

Για τη λήψη αποφάσεων επί θεμάτων όπως μεταβολή σκοπού, ύψους μερίδας ή ευθύνης, αποκλεισμός συνεταίρου, παράταση λειτουργίας- συγχώνευση- διάλυση του συνεταιρισμού, αποκλεισμός συνεταίρου, μεταβολή τρόπου διανομής κερδών και ανάκληση ή αντικατάσταση μελών του Δ.Σ. ή του Ε.Σ., απαιτείται αυξημένη απαρτία των 2/3 του αριθμού των μελών και απόλυτη πλειοψηφία του συνόλου των μελών. Με απόλυτη πλειοψηφία όσων ψηφίζονται λαμβάνονται, επίσης, όλες οι άλλες αποφάσεις της ΓΣ.

Σε κάθε ΓΣ εκλέγονται ειδικός πρόεδρος και γραμματέας για να κατευθύνουν τις εργασίες. Μέχρι να ολοκληρωθεί η εκλογή προεδρεύει ο πρόεδρος του ΔΣ. Η ΓΣ αποφασίζει για τα θέματα της ημερησίας διάταξης ή για οποιοδήποτε θέμα, αν είναι παρόντα όλα τα μέλη. Την έκτακτη εγγραφή νέων θεμάτων για συζήτηση μπορεί να αποτρέψει η αντίρρηση του 1/20 των μελών, που δεν πρέπει να είναι λιγότερα από 3.

Απόφαση της ΓΣ αντίθετη στο νόμο ή στο καταστατικό είναι άκυρη. Την ακυρότητα κηρύσσει το δικαστήριο, ύστερα από αγωγή διαφωνούντος μέλους ή οποιουδήποτε άλλου με έννομο συμφέρον. Η αγωγή πρέπει να υποβληθεί εντός μηνός από τη λήψη της απόφασης. Οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης που αναφέρονται



σε αρχαιρεσίες, εκλογή συλλογικών οργάνων, θέματα εμπιστοσύνης ή προσωπικά θέματα, έγκριση λογοδοσίας, εκλογή αντιπροσώπων σε ένωση, επιβολή εκτάκτων εισφορών, αλλαγή επωνυμίας, τροποποίηση του Καταστατικού, συγχώνευση και ίδρυση ενώσεως, προσχώρηση ή αποχώρηση από αυτή, καθώς και σε ότι άλλο ορίζει ο νόμος σχετικά, λαμβάνονται με μυστική ψηφοφορία. Για κάθε άλλο θέμα οι αποφάσεις της Συνέλευσης των μελών λαμβάνονται δια ονομαστικής κλήσεως, ουδέποτε όμως δια βοής.

Η Γενική Τακτική Συνέλευση, αφού ακούσει την επί των πεπραγμένων έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου και την έκθεση του Εποπτικού Συμβουλίου, αποφασίζει για τους λογαριασμούς του προηγούμενου έτους και για τον προϋπολογισμό των εσόδων και εξόδων του επόμενου έτους.

Τα Μέλη της Ένωσης, για να συμμετάσχουν στις Γενικές Συνελεύσεις πρέπει να έχουν εκπληρώσει όλες τις οικονομικές τους υποχρεώσεις που προβλέπονται από το Καταστατικό. Δικαίωμα ψήφου έχουν μόνον τα τακτικά και τα ιδρυτικά μέλη ως τακτικά.

Έκτακτες Γενικές Συνελεύσεις συγκαλούνται, είτε όταν τούτο κρίνεται αναγκαίο από το Διοικητικό Συμβούλιο, είτε όταν τούτο ζητηθεί εγγράφως από το ένα πέμπτο (1/5) των τακτικών μελών που έχουν εκπληρώσει τις μέχρι της αιτήσεως τους προς τον Συνεταιρισμό οικονομικές υποχρεώσεις τους, αναφέροντας επίσης τα θέματα προς συζήτηση. Στην περίπτωση αυτή το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να συγκαλέσει το ταχύτερο την Έκτακτη Γενική

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

Συνέλευση. Αν το Διοικητικό Συμβούλιο δεν συγκαλέσει τη Γενική Συνέλευση εντός είκοσι (20) ημερών από την υποβολή της αίτησης τα παραπάνω μέλη της Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου έχουν το δικαίωμα σύγκλησής της.

Το επόμενο όργανο διοίκησης του Συνεταιρισμού είναι το Δ.Σ. Το Δ.Σ. συνεδριάζει τακτικά μια τουλάχιστον φορά το μήνα και έκτακτα όταν το συγκαλέσει ο πρόεδρος ή όταν το ζητήσει το 1/3 από τα μέλη (τουλάχιστον 2). Συνεδριάζει έγκυρα, με απαρτία, όταν είναι παρόντα τα περισσότερα μέλη του. Η εκπροσώπηση μελών στο Δ.Σ. δεν επιτρέπεται. Οι αποφάσεις λαμβάνονται με πλειοψηφία και σε περίπτωση ισοψηφίας υπερτερεί η ψήφος του προέδρου.

Το αξίωμα του μέλους του Δ.Σ. είναι τιμητικό και άμισθο. Μπορεί, μονάχα, με απόφαση της Γ.Σ. να χορηγείται αποζημίωση για τις μέρες απασχόλησης με θέματα του συνεταιρισμού, χωρίς να δημιουργούνται δικαιώματα ή αξιώσεις από τις διατάξεις της εργατικής ή ασφαλιστικής νομοθεσίας.

Τέλος το Εποπτικό Συμβούλιο έχει δικαίωμα και καθήκον να παρακολουθεί την πορεία των υποθέσεων του συνεταιρισμού εξετάζοντας όλα τα βιβλία, έγγραφα ή στοιχεία. Ελέγχει τις πράξεις του Δ.Σ. και την τήρηση των διατάξεων του νόμου και τα καταστατικού, καθώς και των αποφάσεων των Γ.Σ. Λόγω των απαιτούμενων ειδικών γνώσεων το Ε.Σ. μπορεί να προσλάβει μέχρι 3 ειδικούς συμβούλους ή εμπειρογνώμονες. Το Ε.Σ. κάνει τις απαραίτητες υποδείξεις στο Δ.Σ. και μπορεί για σοβαρά περιστατικά να συγκαλέσει τη Γ.Σ.

## 2. Ανθρώπινο Δυναμικό

Υποστηρίζεται ότι ο καταλυτικός παράγοντας για την επιτυχία ενός αστικού συνεταιρισμού είναι η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού. Σύμφωνα με το καταστατικό της Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου, το Δ.Σ. ύστερα από πρόταση του Πρόεδρου και του Γραμματέα δύναται να προσλάβει έμμισθο υπάλληλο των γραφείων του Συνεταιρισμού με τον τίτλο του Διευθυντή του Συνεταιρισμού καθώς και όλο το λοιπό αναγκαίο προσωπικό των γραφείων και να κανονίζει τα της αμοιβής τους. Ο Διευθυντής του Συνδέσμου και οι λοιποί υπάλληλοι του βοηθούν τον Γενικό Γραμματέα και τον Ταμία στην εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Το Διοικητικό Συμβούλιο δύναται, για την καλύτερη διεξαγωγή των εργασιών του Συνεταιρισμού, να συγκροτήσει ειδικές επιτροπές οι οποίες τελούν υπό τον άμεσο έλεγχο του και ενεργούν κατ' εντολή και για λογαριασμό του. Ο τρόπος λειτουργίας αυτών των επιτροπών δύναται να καθορισθεί και με εσωτερικό κανονισμό του Συνεταιρισμού.

Ειδικότερα, κανένας δεν μπορεί να διοριστεί στο Συνεταιρισμό αν ο ίδιος άμεσα ή έμμεσα, με οποιαδήποτε σχέση μετέχει, έστω κι ευκαιριακά σε μια ανταγωνιστική δραστηριότητα προς εκείνη του Συνεταιρισμού. Επίσης, αποκλείεται η πιθανότητα διορισμού ενός ατόμου που βλάπτει, εκ προθέσεως, τα συμφέροντα του Συνεταιρισμού Τουριστικών Υπαλλήλων.

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

Τέλος, είναι πολύ σημαντικό το προσωπικό που θα επιλεγεί να έχει καταρτιστεί πάνω σε τουριστικά θέματα, κατά προτίμηση μέσα από την Τριτοβάθμια Εκπαίδευση. Επίσης, η άριστη γνώση τουλάχιστον δύο ξένων γλωσσών αποτελεί προαπαιτούμενο για την πρόσληψη.

### **3. Διασυνδέσεις**

Ο τουριστικός τομέας, όπου δραστηριοποιείται η Ένωση, αποτελεί ένα συνεχώς εξελισσόμενο τομέα. Είναι απαραίτητη η ικανότητα τόσο του προσωπικού όσο και των μελών της να μπορούν αν ενημερώνονται για τις νέες εξελίξεις, να προσαρμόζονται στα νέα δεδομένα.

Η χρησιμότητα των διασυνδέσεων αφορά τόσο το θέμα της συνεχούς ενημέρωσης των μελών του Συνεταιρισμού όσο και το ζήτημα της απαιτούμενης εξωστρέφειας του. Είναι πολύ σημαντική η γνωριμία του ευρύτερου κοινού με την Ένωση, τις δραστηριότητες και το έργο της.

Οι διασυνδέσεις πρέπει να επιτυγχάνονται τόσο σε ελληνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Σε ελληνικό επίπεδο επιβάλλεται η προώθηση του εσωτερικού τουρισμού και η καθιέρωση του νησιού ως προορισμού. Το ίδιο ισχύει και για τον τουρισμό σε διεθνές

επίπεδο. Επιπλέον, είναι δυνατή η ένταξη της Ένωσης σε ευρωπαϊκά προγράμματα προώθησης του τουρισμού.

Σε πρακτικό επίπεδο, οι παραπάνω διασυνδέσεις έγκειται στην οργάνωση μιας ολοκληρωμένης διαφημιστικής εκστρατείας μέσα από Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας τόσο εθνικής όσο και διεθνούς εμβέλειας. Επίσης, κρίνεται απαραίτητη η συνεργασία της Ένωσης με τη Νομαρχιακή Επιτροπή Τουρισμού του νησιού, την Αναπτυξιακή Εταιρία Λέσβου αλλά και με τη ηγεσία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Πολύ σημαντική είναι η συμμετοχή του Συνεταιρισμού σε ελληνικές και διεθνείς τουριστικές εκθέσεις για την προώθηση του τουριστικού προϊόντος. Η παράλληλη συμμετοχή σε συνέδρια και ημερίδες για τον τουρισμό μπορούν να εξασφαλίσουν τη διαρκή ενημέρωση των μελών της Ένωσης για νέες τουριστικές πρακτικές, τις νέες τάσεις στον τουρισμό, τις αλλαγές στην τουριστική πολιτική.

Εξυπακούεται ότι βασικό τμήμα του προϋπολογισμού της Ένωσης προορίζεται τόσο για την προβολή της και μέσω αυτής των μελών αλλά και τη διαρκή κατάρτιση αυτών. Η δημιουργία ιστοσελίδας είναι απαραίτητο εργαλείο προβολής.

Μέσα από την ιστοσελίδα της Ένωσης θα μπορεί το κοινό να γνωρίσει τις τουριστικές επιχειρήσεις της Λέσβου, που ανήκουν στον συνεταιρισμό. Επίσης, μπορεί να κάνει κρατήσεις ξενοδοχείων, να προγραμματίσει τις ημερομηνίες ταξιδιών, να προπληρώσει ορισμένες τουριστικές υπηρεσίες, όπως ενοικίαση αυτοκινήτου,

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

εκδρομές κ. λ.π. Βασικός στόχος της ιστοσελίδας είναι η γνωριμία του χρήστη με το νησί της Λέσβου, η διαφήμιση των πλεονεκτημάτων του και η δημιουργία κινήτρου για μια μελλοντική επίσκεψη.

Τέλος, η Ένωση συμμετέχει ενεργά σε όλες εκείνες τις δραστηριότητες που τείνουν να δημιουργήσουν τουριστική συνείδηση στους κατοίκους του Νομού. Πρωτοστατεί σε ενέργειες περιβαλλοντικής προστασίας αλλά και διατήρησης του φυσικού και πολιτιστικού τοπίου του Νομού. Βασικός σκοπός είναι να γίνει κατανοητό ότι μόνο μέσα από ορθολογική διαχείριση των φυσικών και πολιτιστικών πόρων μπορεί ο Νομός να αποκτήσει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι άλλων και να επιτύχει την αειφορία της τουριστικής του ανάπτυξης.

Διάγραμμα 3. Δραστηριότητες Διασύνδεσης της Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου

Διαφήμιση	Διασύνδεση με την τοπική κοινωνία	Αναβάθμιση τουριστικού προϊόντος	Προστασία φυσικού και πολιτιστικού τοπίου
Ιντερνετ, Διεθνείς και Ελληνικές Εκθέσεις	Συνεργασία με τοπικούς φορείς, δημιουργία τουριστικής συνείδησης	Κατάρτιση μελών, συμμετοχή σε ημερίδες και συνέδρια	Συνεργασία με Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση, πολιτιστικούς και περιβαλλοντικούς συλλόγους

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> : Προοπτικές

### 1. Πιστώσεις- Χρηματοδοτήσεις

Η Γενική Συνέλευση ορίζει τη χρήση των τακτικών πόρων της για την διαφήμιση της Ένωσης και των μελών της, για τη συμμετοχή σε ελληνικές και διεθνείς εκθέσεις τουρισμού, για την κατάρτιση των μελών της, για τη συμμετοχή σε ημερίδες και συνέδρια τουριστικού περιεχομένου. Για την πληρωμή του προσωπικού της Ένωσης.

Παράλληλα, η Γ.Σ. μπορεί να ορίσει την καταβολή έκτακτων εισφορών στα μέλη της, οι οποίες θα αποτελέσουν των σώμα των έκτακτων αποθεματικών. Επιπλέον, η Γ.Σ. μπορεί να επιβάλει ειδικές εισφορές ασφαλείας σε μέλη που μετέχουν σε ορισμένες εργασίες. Οι εισφορές αυτές επέχουν θέση ενεχύρου για την εξασφάλιση της κοινωνικής και έγκυρης εκπλήρωσης των υποχρεώσεων των μελών που ανέλαβαν απέναντι στο Συνεταιρισμό.

Σε περίπτωση αποχώρησης ενός μέλους από το Συνεταιρισμό, θα επιστρέφεται σε αυτό το ενεργητικό των εισφορών ασφαλείας, ταυτόχρονα και με τον ίδιο τρόπο που επιστρέφονται οι συνεταιριστικές μερίδες.

Επίσης, υπάρχει το ενδεχόμενο επιβολής έκτακτης εισφοράς εάν ο Συνεταιρισμός θα έχει πρόβλημα και δεν μπορεί να ανταποκριθεί σε ληξιπρόθεσμες οφειλές ή αν διαπιστωθεί κατά τη σύνταξη του ισολογισμού ότι το παθητικό υπερβαίνει το ενεργητικό

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

κατά το 1/3 του συνολικού ποσού της ευθύνης όλων των μελών. Σε αυτήν την περίπτωση, το Δ.Σ. είναι υποχρεωμένο να συγκαλέσει αμέσως τη Γ.Σ., με θέμα την επιβολή έκτακτης εισφοράς στα μέλη του.

Τέλος, σημαντικό ποσοστό χρηματοδότησης μπορεί να επιτύχει ο Συνεταιρισμός με την ένταξη των εργασιών του σε προγράμματα τουριστικής ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

## **2. Κίνητρα**

Τα κίνητρα θα πρέπει να ανταποκρίνονται τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού. Τα κίνητρα μπορεί να αφορούν στην ανάπτυξη της Ένωσης Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου, στην απόκτηση και κατάρτιση των στελεχών, στην ενθάρρυνση ανάληψης πρωτοβουλιών και δραστηριοτήτων με όφελος για τα μέλη του.

Τα κίνητρα θα πρέπει να βασίζονται στη δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών και της Ένωσης. Σκοπός είναι να παρέχονται στις επιχειρήσεις- μέλη οι επιχειρηματικές εκείνες διέξοδοι που μια επιχείρηση μεμονωμένη δεν μπορεί να προσεγγίσει.

Στον τομέα των οικονομικών κινήτρων εντάσσονται τα δάνεια προς τα μέλη της Ένωσης, με ευνοϊκότερο επιτόκιο από εκείνο των τραπεζών. Επίσης, η Ένωση μπορεί να αποτελέσει αρωγό των επιχειρήσεων-μελών της στην ένταξή του σε αναπτυξιακά



προγράμματα και την χρηματοδότησή τους.

Το προσωπικό της Ένωσης καθώς και το προσωπικό των επιχειρήσεων- μελών μπορεί να μετεκπαιδεύεται και να καταρτίζεται μέσα από σεμινάρια που η ίδια οργανώνει. Το αποτέλεσμα θα είναι η αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών από τους υπαλλήλους των επιχειρήσεων- μελών.

Τέλος, η δραστηριότητα της Ένωσης θα προσφέρει διεύρυνση του πελατολογίου της κάθε επιχείρησης που συμμετέχει και θα λειτουργεί μη κερδοσκοπικά, σε αντίθεση με τα περισσότερα ιδιωτικά τουριστικά πρακτορεία.

Συμπερασματικά, μπορεί να ειπωθεί ότι η παροχή κινήτρων προς τους συνεταιίρους είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη και συνεχή βελτίωσή του.

### **3. Πιθανά προβλήματα και προοπτικές εξέλιξης**

Πολύ σημαντικό ρόλο στην επιτυχία του συνεταιρισμού διαδραματίζει η νομοθεσία. Η παραδοχή αυτή ισχύει ως προς το σημείο νομιμοποίησης του, που είναι απαραίτητη προϋπόθεση για το ξεκίνημά τους. Η επιβίωση και η περαιτέρω ανάπτυξη του είναι καθαρά υπόθεση των μελών. Η νομοθεσία πρέπει να αποτελεί ένα γενικό πλαίσιο, που να διασφαλίζει την ελευθερία δράσης του συνεταιρισμού, ως ενός κατ' εξοχήν σταθεροποιητικού εργαλείου της οικονομίας και της κοινωνίας. Ο Lacordaire αναφέρει σχετικά:

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

«Μεταξύ ισχυρού και αδυνάτου, πλούσιου και φτωχού, αφέντη και υπηρέτη η ελευθερία καταδυναστεύει, ενώ ο νόμος είναι το μέσο που ελευθερώνει».

Ωστόσο, αυτή η σχέση νομοθεσίας- συνεταιρισμού δημιουργεί προβλήματα όταν γίνεται περιοριστική. Ακόμα περισσότερα προβλήματα δημιουργεί ο κρατικός παρεμβατισμός. Πιο συγκεκριμένα, τα τρία βασικά προβλήματα που μπορεί να αντιμετωπίσει ένας συνεταιρισμός και να οδηγηθεί στην απαξίωση και τελικά τη διάλυση είναι:

- 1 Σχέσεις εξάρτησης από το κράτος
- 2 Σχέσεις εξάρτησης από πολιτικά κόμματα
- 3 Έλλειψη ενότητας

Όσον αφορά το πρώτο πρόβλημα, τη σχέση εξάρτησης από το κράτος, μπορούμε να πούμε ότι το κράτος στις σχέσεις του με τους συνεταιρισμούς είναι προστάτης-αρωγός και διαχειριστής εξουσίας αλλά και εξουσιαστής. Τα δύο στοιχεία συγκροτούν μια ενιαία ενότητα, δεν είναι όμως και ίσης δύναμης. Το κράτος εξουσιαστής υπερισχύει του κράτους προστάτη- αρωγού κι αυτό γιατί το κράτος είναι συμπυκνωτής άνισων κοινωνικών δυνάμεων (Πουλατζάς, 1977). Είναι γεγονός η αναγκαιότητα ενός ελαστικού- φιλελεύθερου νομικού πλαισίου και η αναγνώριση του δικαιώματος των συνεταιρισμών να

καθορίζουν από μόνοι τους το σκοπό και τη δραστηριότητά τους χωρίς την προηγούμενη έγκριση των κυβερνητικών οργάνων.

Οι εκπρόσωποι των αστικών συνεταιρισμών θεώρησαν ότι τους παραμελεί το κράτος, όταν το έτος 1979 τους εγκατέλειψε στη ρύθμιση του Ν 602/1915, τον οποίο έκρινε τότε απαρχαιωμένο για να διέπει τους γεωργικούς συνεταιρισμούς και αντικατέστησε με το Ν 921, διασπώντας έτσι τον ενιαίο χαρακτήρα του συνεργατισμού και εγκαινιάζοντας την πολυνομία. Όταν τέθηκε τέλος στον παλιό νόμο, τότε διαπιστώθηκε ότι δημιουργούνται ανυπέρβλητα εμπόδια από τον καινούριο Ν 1667/1986 (Δασκάλου, 1992).

Από το παλιό νομοθετικό πλαίσιο ήταν κατακριτέες οι διατάξεις που έδιναν στον Υπουργό Εργασίας το δικαίωμα έκτακτης σύγκλισης ΓΣ και διάλυσης των αστικών συνεταιρισμών και που επέβαλαν την κατάθεση του Ό του ετήσιου τακτικού αποθεματικού στο Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων για διάθεση υπέρ της εποπτείας. Επίσης, προβλεπόταν η συμμετοχή των εποπτικών υπαλλήλων στις εργασίες των συνεδριάσεων ΓΣ και ΔΣ, η αυξημένη απαρτία στη ΓΣ για την τροποποίηση του καταστατικού, η υποβολή στις Αρχές λειτουργικών και οικονομικών στοιχείων κατ' έτος, η απαγόρευση της πώλησης «επί πιστώσει» σε μη μέλη, η έγγραφη συγκατάθεση των πιστωτών ώστε να μειωθεί το ποσό της συνεταιριστικής μερίδας (Δασκάλου, 1992).

Στο νέο νομοθετικό πλαίσιο κρίθηκαν προβληματικές οι

διατάξεις που αύξησαν σε 15 από 7 τον αριθμό των ιδρυτικών μελών, διότι οδηγούν σε διάλυση ή αλλαγή εταιρικού τύπου πολλές μικρές παραγωγικές μονάδες. Επίσης, προκάλεσε αντίδραση η επιβολή της ετήσιας αναπροσαρμογής της συνεταιριστικής μερίδας στην τρέχουσα αξία της, διότι κάνει απαγορευτική την ένταξη νέων μελών στο συνεταιρισμό.

Είναι, λοιπόν, φανερό ότι ο κρατικός παρεμβατισμός μπορεί οδηγήσει στον εκφυλισμό των συνεταιριστικών αξιών των συνεταιρισμών. Η παρουσία του Κράτους θα πρέπει να περιορίζεται μόνο στο ρόλο του ουδέτερου διαιτητή (Πουλατζάς, 1977) και να καθορίζει μόνο το γενικό νομικό πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορούν να κινηθούν οι συνεταιρισμοί. Οι αστικοί συνεταιρισμοί είναι ένας θεσμός που πρέπει να ανήκει στην κοινωνία των πολιτών και όχι στο Κράτος.

Οι συνεταιρισμοί, όπως είναι γνωστό, ανθούν σε δημοκρατικό περιβάλλον, το ενισχύουν και ενισχύονται. Εθίζουν τα μέλη τους στη δημοκρατική συνεργασία και ηθική. Οι αρχές τους έχουν πανανθρώπινη αξία και εφαρμογή. Οι σχέσεις εξάρτησης από τα πολιτικά κόμματα οδηγούν, επίσης, στον εκφυλισμό των συνεταιριστικών αξιών. Η κομματική παρέμβαση στη λειτουργία των συνεταιρισμών δρα ως παράγοντας διάσπασης της ενότητάς τους. Τα πολιτικά, κομματικά συμφέροντα δεν έχουν να προσφέρουν τίποτα θετικό στους συνεταιρισμούς και, φυσικά, βρίσκουν πρόσφορο έδαφος στις περιπτώσεις χαλαρής ενότητας των μελών.

Πάντοτε, ανεξάρτητα από εξωτερικές συνθήκες, οι διάρκειες ζωής των αστικών συνεταιρισμών εξαρτάται από τη συμπεριφορά των μελών τους. Εξαρτάται από την αποφασιστικότητα εκείνων που τους ιδρύουν κι αυτών που προσχωρούν, στη συνέχεια, να επιδιώκουν σταθερά τη λύση των προβλημάτων τους μέσω των αστικών συνεταιρισμών.

Ο συνεταιρισμός από τη φύση του είναι κοινωνικοοικονομική οργάνωση. Δεν αποβλέπει στο κέρδος ως αυτοσκοπό, αλλά ως μέσον εξυπηρέτησης των μελών του. Έχει υψηλό κόστος λειτουργίας, που κατά ένα μεγάλο μέρος προέρχεται από τη μονιμότητα των υπαλλήλων του. Υπάρχει εδραιωμένη μια τάση να υπερτονίζονται τα δικαιώματα των εργαζομένων και να αγνοούνται οι υποχρεώσεις. Η αίσθηση της μονιμότητας, η εξασφαλιστική νοοτροπία, η μειωμένη απόδοση, ένα είδος δημοσιοϋπαλληλικής αδιαφορίας, η μεγάλη ηλικία ως μέσος όρος των εργαζομένων, που είναι αποτέλεσμα της μονιμότητας, είναι σοβαρά μειονεκτήματα για να προσαρμόζεται και να αντιμετωπίζει το σκληρό ανταγωνισμό του διεθνούς κεφαλαίου.

Επιπλέον, η έλλειψη των αναγκαίων προσόντων των εργαζομένων που μπορεί να πει κανείς ότι ήταν αρκετά για τις συνθήκες τού τότε ανταγωνισμού, είναι όμως πολύ λίγα για τις σημερινές απαιτήσεις, που επιβάλλεται να είναι αυξημένη ποιοτικά και ποσοτικά η απόδοση των εργαζομένων και στους συνεταιρισμούς.

Πρέπει να συνειδητοποιήσουν οι εργαζόμενοι στον

συνεταιρισμό ότι η επιβίωσή τους δεν πρέπει να είναι έργο μιας αιρετής και άμισθης διοίκησης, αλλά πρώτιστα δικό τους έργο. Να συμπεριφέρονται απέναντι στα μέλη και στους πελάτες σαν τους φυσικούς εργοδότες. Να έχουν βαθιά γνώση της λειτουργίας και των δομών του συνεταιρισμού.

Πρέπει με διαρκή εκπαίδευση, αλλά και με την κατάλληλη επιλογή του αναγκαίου προσωπικού, τα παραπάνω μειονεκτήματα που αναφέραμε να μετατραπούν σε πλεονεκτήματα και θα πρέπει αυτό να είναι το σπουδαιότερο έργο των διοικήσεων και της ηγεσίας των τεχνοκρατών. Όλες οι δραστηριότητες του συνεταιρισμού, διοίκησης, οικονομικών, τεχνικών κ.λπ., να διέπονται από διαφάνεια. Για να επιβιώσει ο συνεταιρισμός στο μέλλον πρέπει να βρίσκεται όσο το δυνατό κοντά στα μέλη του και η επιρροή των μελών προς τη διοίκηση να είναι άμεση και αποτελεσματική.

Τέλος, ένας πολύ σημαντικός κίνδυνος που μπορεί αντιμετωπίσει ο συνεταιρισμός είναι ο ανταγωνισμός. Ο πολυεθνικός ανταγωνισμός έχει στόχο να εξοντώσει κάθε τι που θα θεωρείται εθνικό. Οι συνεταιρισμοί είναι στο στόχαστρό του. Έχει τη δυνατότητα να απορφανίζει την ελληνική κοινωνία και οικονομία από ηγετικά στελέχη, που είναι τόσο αναγκαία και για την πρόοδο των συνεταιρισμών. Διαθέτει πακτωλό κεφαλαίων και πανάκριβη τεχνογνωσία και πρακτικές. Η πιστή εφαρμογή των συνεταιριστικών αρχών και η ευσυνειδησία, τόσο των ηγετικών στελεχών, όσο και των

μελών του συνεταιρισμού μπορούν να αποτελέσουν σοβαρή άμυνα απέναντι στον πολυεθνικό ανταγωνισμό αλλά και σε κάθε εξωγενή απειλή.

Η οργάνωση και λειτουργία ενός συνεταιρισμού είναι μια υπόθεση συλλογική και δεν πρέπει αυτό ποτέ να λησμονείται. Τα διάφορα παραδείγματα επιτυχημένων αστικών συνεταιρισμών μας δίδαξαν ότι όταν, πραγματικά, υπάρχει αναγκαιότητα από τα μέλη τους να συνεταιριστούν τότε η ένωσή τους είναι αποδοτική. Η ικανοποίηση προσωπικών συμφερόντων αποτελεί τροχοπέδη για την συνεταιριστική δραστηριότητα καθώς και ο ασφυκτικός κρατικός παρεμβατισμός. Επιπλέον, πρέπει να γίνει κατανοητό ότι οι αστικοί συνεταιρισμοί διαφέρουν ριζικά από τις συνδικαλιστικές ενώσεις και δεν μπορούν να αποτελούν τον στίβο για τη διεξαγωγή πολιτικών και δη κομματικών αγώνων. Οι συνεταιρισμοί, εν γένει, μπορούν να αποτελέσουν το μοχλό για την αποκαλούμενη «εκ των κάτω» ή τοπική ανάπτυξη. Αυτό το τελευταίο σημείο θα πρέπει να γίνει συνείδηση των παραγόντων εκείνων, κρατικών ή μη, που αγωνίζονται για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της ανταγωνιστικότητας σε τοπικό επίπεδο.

Η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου αποτελεί μια αναγκαιότητα για το Νομό δεδομένης της σταδιακής μείωσης του τουρισμού τόσο σε εθνικό όσο και σε τοπικό επίπεδο. Ο τουριστικός κλάδος έχει περιέλθει σε απαξίωση και εκφυλισμό του τουριστικού προϊόντος. Από την άλλη πλευρά ο τουριστικός τομέας είναι ο μόνος

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

στον οποίο μπορεί να στηριχθεί η οικονομία στο Νομό.

Αν και οι μεμονωμένες προσπάθειες είναι αρκετές δεν μπορούν να αποδώσουν καρπούς λόγω της έλλειψης οργάνωσης και σύμπνοιας. Η Ένωση Τουριστικών Επιχειρήσεων Λέσβου έχει ως στόχο την ανασύνταξη και αναμόρφωση των τουριστικών δυνάμεων της περιοχής. Αν η προσπάθεια γίνει με συστηματικό τρόπο θα μπορέσει να επιφέρει πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα σε ολόκληρη την τοπική οικονομία.

Βασικοί στόχοι είναι του συνεταιρισμού, για το μέλλον, είναι οι εξής:

- 1 Κατάρτιση και αναβάθμιση του υφιστάμενου προσωπικού που απασχολείται στον τουριστικό τομέα.
- 2 Αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος, μέσα από τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, εκσυγχρονισμό των ξενοδοχείων, οργάνωση των ταξιδιωτικών δρομολογίων.
- 3 Προσέλκυση ξένων επενδύσεων και δημιουργία τουριστικών υποδομών.
- 4 Διατήρηση του φυσικού και πολιτισμικού τοπίου της περιοχής, καθώς αποτελεί το πρωταρχικό κίνητρο απέναντι στο τουριστικό κοινό.



5 Δημιουργία ενός κοινού δικτύου συνεργασίας μεταξύ των τουριστικών επιχειρήσεων του Νομού Λέσβου.

Ο σύγχρονος ανταγωνισμός επιβάλλει την ύπαρξη κατάλληλων υποδομών αλλά και συσπείρωση των τοπικών αναπτυξιακών δυνάμεων. Ο συνεταιρισμός σαν επιχειρηματική μορφή μπορεί να καταφέρει όλους τους παραπάνω στόχους και παράλληλα να καλλιεργήσει πνεύμα σύμπνοιας αλλά και συνεργασίας ανάμεσα στους εμπλεκόμενους αναπτυξιακούς φορείς.

<<ΣΥΣΤΑΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ>>

Πηγές

1. Δασκάλου Χ.Γ.,(1992), Αστικοί και Γεωργικοί Συνεταιρισμοί, Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική
2. Ευσταθίου Π., (2000), Εργατικοί, Καταναλωτικοί Συνεταιρισμοί και Εργαζόμενοι,, Ο ρόλος της ΓΣΕΕ. Αθήνα, Παπασωτηρίου
3. Λεοντάρης Μ.Κ., (2003), Προσωπικές Εταιρείες, ΕΠΕ, Κοινοπραξίες, Αθήνα
4. Μαριάδης Λ.Σ.,(1997), Συνεταιρισμοί: Ιστορία- Φιλοσοφία- Αποστολή. Η τρίτη εναλλακτική λύση, Θεσσαλονίκη
5. Νόμος 1667/1986, «Αστικοί Συνεταιρισμοί κι άλλες διατάξεις»
6. Παπαγεωργίου Κ., (2004), Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία (Θεωρία & Πρακτική), Αθήνα, Σταμούλης
7. Πουλατζάς Ν. ,(1975), Πολιτική Εξουσία και Κοινωνικές Τάξεις (Τόμος Α&Β), Αθήνα, Θεμέλιο
8. Τσουραμάνης Χ., (2000), Συνεταιριστική Νομοθεσία Μεσολόγγι (διδασκτικές σημειώσεις)
9. Χαραλάμπους Κ., (1997), Ο Συνεταιριστικός Τρόπος Παραγωγής και η Μετάβαση στο Σοσιαλισμό, Αθήνα,Οδυσσέας

## Μεσολόγγι 2006

### Δικτυακοί Τόποι:

1. [www.psa.org.nz](http://www.psa.org.nz)
2. [www.agrinio.net/aitolianbank/n1667.html](http://www.agrinio.net/aitolianbank/n1667.html)
3. [www.panco.gr](http://www.panco.gr)