

Επιχειρηματικότητα και Οργανωτικές - Διοικητικές
Πρωτοβουλίες στην "Εθαίς" από τη σύστασή της
μέχρι τη θυγατρικοποίησή της

Κωνσταντίνος Δ. Τραχανάς

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

Επιχειρηματικότητα και Οργανωτικές - Διοικητικές Πρωτοβουλίες στην "Ελαίς" από τη σύστασή της μέχρι τη θυγατρικοποίησή της

Δρ. Κωνσταντίνος Δ. Τραχανάς

Επιστ. Συνεργάτης Ανωτάτης Σχολής Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης

(Α. Σ. ΠΑΙ. Τ. Ε.)

Περίληψη

Το άρθρο αυτό αναφέρεται στην επιχειρηματικότητα και στις οργανωτικές-διοικητικές πρωτοβουλίες που αναλήφθηκαν από τη σύσταση της εταιρίας Ελαίς το 1920 μέχρι και το 1975 περίπου, όταν το management αναλαμβάνει η μητρική εταιρία Unilever. Κατά την παραπάνω περίοδο τη διοίκηση της εταιρίας ασκούν Αριστοτέλης Μακρής και ο Βασίλειος Μελάς για ίσα χρονικά διαστήματα. Το μοντέλο διοίκησης που εφαρμόζεται από τον δεύτερο διαφοροποιείται σημαντικά σε σχέση με εκείνο του πρώτου, δεδομένου ότι τόσο το γενικό όσο και το ειδικό περιβάλλον της επιχείρησης έχουν αλλάξει ριζικά. Η σύνδεση της Ελλάδας με την Ε.Ο.Κ οδηγεί το Β. Μελά να επιδιώξει και να πετύχει τη στενή συνεργασία του ελληνικού βιομηχανικού συγκροτήματος με την πολυεθνική εταιρία Unilever, συνεργασία που θα είναι καθοριστική για την μετέπειτα πορεία της Ελαίς.

Abstract

This paper refers to the entrepreneurship and the administrative initiatives taken from the time the Elais company was founded in 1920 until approximately 1975 when it became Unilever's subsidiary and its management was undertaken by the parent company. During the above period the company's management was exercised by

Aristotelis Makris and Vassilios Melas for equal time periods. The business model applied by the second was significantly differentiated in relation to that of the first taking into account the fact that both the general as well as its special environment had changed from its roots. Greece's membership in the E.E.C. leads Melas to aim and succeed at a close a very important cooperation for Elais's future development.

**«Είναι απατηλό να ελπίσουμε ότι θα καταλάβουμε
στιδήποτε από τα οικονομικά φαινόμενα
χωρίς να ελέγχουμε τα ιστορικά δεδομένα»
Joseph Schumpeter (1930)**

1. Εισαγωγή

Η εταιρία Ελιάς συστήνεται στις αρχές του 1920, περίοδο κατά την οποία όλοι οι ερευνητές συμφωνούν ότι οι συνθήκες είναι ιδιαίτερα ευνοϊκές στο χώρο της βιομηχανίας και ειδικότερα στον κλάδο των βιομηχανιών διατροφής, κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται και η Ελιάς.

Σε αυτό συντελούν οι προσπάθειες των Κυβερνήσεων της περιόδου εκείνης, οι οποίες με έντονες νομοθετικές παρεμβάσεις για φορολογική μεταρρύθμιση και νομισματική σταθερότητα, που σε συνδυασμό με την παροχή χαμηλότοκων τραπεζικών δανείων, στοχεύουν στην ενίσχυση της ελληνικής βιομηχανίας. Για το λόγο αυτό η περίοδος 1920-1922 θεωρείται και ως πρώτη περίοδος βιομηχανικής πολιτικής και ανάπτυξης στην Ελλάδα. Κάτω από τις συνθήκες αυτές πολλοί είναι εκείνοι που θέλουν να ξεκινήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα και να αναλάβουν βιομηχανικές ή βιοτεχνικές πρωτοβουλίες. Μεταξύ αυτών περιλαμβάνεται και μία ομάδα από έξι δραστήριους και διορατικούς επιχειρηματίες και επιστήμονες, οι οποίοι ιδρύουν την ετερόρρυθμη εταιρία με την επωνυμία «Αριστοτέλης Κ. Μακρής και Σία» και τον τίτλο «Ελληνική Βιομηχανική Εταιρία Ελαιουργικών Επιχειρήσεων-Ελιάς».

Το αρχικό κεφάλαιο της εταιρίας προέρχεται από τις οικονομίες των εταιρών της και ανέρχεται σε 225.000 δραχμές, ενώ ως σκοπός της εταιρίας αναφέρεται στην ιδρυτική της πράξη ότι είναι «η εγκατάσταση, η λειτουργία και η βαθμιαία επέκταση των βιομηχανικών εκμεταλλεύσεων που έχουν ως βάση την ελαιουργία και ιδιαίτερα τα σπορέλαια, βαμβακέλαια, λινέλαια, ελαιόλαδα, αηλιά και όλες τις συναφείς προς την ελαιουργία δραστηριότητες».

Από τους συμβαλλόμενους ο Αριστοτέλης Μακρής και ο Κωνσταντίνος Ευγενιάδης είναι ομόρρυθμοί εταίροι, ενώ μετά την αποχώρηση του δεύτερου, ο Αριστοτέλης Μακρής παραμένει ο μόνος ομόρρυθμος εταίρος. Από τη σύστασή της δε, τοποθετείται γενικός και τεχνικός διευθυντής με σημαντικές αρμοδιότητες, αφού είναι ο μόνος που διαθέτει ειδικές γνώσεις και εμπειρία στον τομέα αυτόν, παρά το μικρό ποσοστό συμμετοχής του στο αρχικό κεφάλαιο της εταιρίας (8,8%).

2. Μοντέλο διοίκησης του Α. Μακρή και πρώτες επιχειρηματικές επιτυχίες

Το μοντέλο διοίκησης που εφαρμόζεται στην εταιρία την πρώτη περίοδο λειτουργίας της από το 1920 ως το 1947, φέρει τη σφραγίδα του Αριστοτέλη Μακρή. Είναι ο Ιθύνων νούς και ο άνθρωπος ο οποίος για είκοσι επτά χρόνια συνδέεται στενά με την εταιρία και τους ανθρώπους της και συνδυάζει τους συντελεστές παραγωγής, προκειμένου να πετύχει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα. Κινητοποιεί τους μηχανισμούς μέσα και έξω από την επιχείρηση για την προώθηση των εταιρικών της συμφερόντων και τη βελτίωση της κερδοφορίας και των οικονομικών της δεικτών.

2.1. Προσωπικότητα και επιχειρηματικές ικανότητες του Α. Μακρή

Ανήκει στο δυναμικό και ζωντανό στοιχείο της Μικρασιατικής γής, όπου γεννήθηκε το 1885 στην Αρτάκη της Κυζίκου. Είναι ο μεσαίος γιός του γιατρού Κωνσταντίνου Μακρή, ο οποίος προσφέρει τις υπηρεσίες του σε πολυάριθμες κλινικές της Κωνσταντινούπολης και στο Περσικό νοσοκομείο της Πόλης.

Πνεύμα οξυδερκές και ανήσυχο, αφού αποφοιτεί από το Ζωγράφειο Γυμνάσιο της Κωνσταντινούπολης έρχεται στην Αθήνα και σπουδάζει χημεία στη Βιομηχανική Ακαδημία Ρουσσόπουλου. Μετά το τέλος των σπουδών του γυρίζει στην Αρτάκη και αναλαμβάνει τη διεύθυνση του πατρικού ελαιουργείου, ενασχόληση που παίζει καθοριστικό ρόλο στη μετέπειτα επαγγελματική και επιχειρηματική του σταδιοδρομία.

Με την κήρυξη των Βαλκανικών Πολέμων το 1912 έρχεται κρυφά στην Αθήνα και κατατάσσεται εθελοντής στον Ελληνικό Στρατό. Μετά το τέλος του πολέμου εγκαθίσταται μόνιμα πλέον στην Ελλάδα και αναλαμβάνει τη διεύθυνση του εργοστασίου της Οινόηλαιουργικής στην Ελευσίνα και αργότερα τη διεύθυνση του εργοστασίου Ησαία στα Μέγαρα.

Από το 1920 μέχρι το θάνατό του αφιερώνεται στην υλοποίηση του επιχειρηματικού του σκοπού, την ίδρυση και λειτουργία μίας εταιρίας παραγωγής και διάθεσης ελαιουργικών προϊόντων στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Την ίδια χρονιά παντρεύεται την αδελφή του Χαράλαμπου Μαυρειδόπουλου, σφραγίζοντας έτσι τη συνεργασία του με το βασικότερο από τους συνεταίρους του, αφού συμμετέχει με ποσοστό 22,6% στο αρχικό κεφάλαιο της εταιρίας Ελλάς.

Διατελεί γενικός γραμματέας του Συνδέσμου Ελλήνων Βιομηχάνων (Σ.Ε.Β.), μέλος του διοικητικού συμβουλίου του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών (Ε.Β.Ε.Α.), καθώς και του Συνδέσμου Ανωτύμων Εταιριών (Σ.Α.Ε.). Τον επιστημονικό και επιχειρηματικό προβληματισμό του, αλληλά

και τις ανησυχίες του για το εθαιουργικό ζήτημα και την αξιοποίηση της εγκώριας παραγωγής, αναπτύσσει σε άρθρο του που δημοσιεύεται σε έγκριτο περιοδικό της εποχής (Μακρής Α., 1935: 3-7) και σε ομιλία του στο Πανελλήνιο Εθαιουργικό Συνέδριο (Μακρής Α., 1938: 3-11).

Οι προσωπικές και οι εταιρικές περιπέτειες κατά τη διάρκεια του πολέμου, αθλή και ο διορισμός του ως προέδρου ειδικής επιτροπής από το Ε.Β.Ε.Α. αμέσως μετά τον πόλεμο, τον οδηγούν σε δικαστικούς αγώνες. Φυλακίζεται και αργότερα αθώνεται από δευτεροβάθμιο δικαστήριο, ενώ όταν εξέρχεται των φυλακών αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα υγείας. Παρασύρεται και τραυματίζεται θανάσιμα έξω από τις εγκαταστάσεις του εργοστασίου από διερχόμενο αυτοκίνητο.

2.2. Οργανωτικά και διοικητικά σχέδια της πρώτης περιόδου

Η αύξηση του κεφαλαίου της εταιρίας είναι το πρώτο μέλημα της διεύθυνσης. Αυτό γίνεται σε πρώτη φάση με τρεις τρόπους. Με την εγγραφή και εισφορά νέων εταίρων, με νέα εισφορά των αρχικών εταίρων και με τη σύναψη ενυπόθηκων δανείων από τη νεοσύστατη Τράπεζα Χίου (1919) των αδελφών Πασπάτη. Η συνεχής αύξησις του κεφαλαίου της εταιρίας επιτρέπουν στο γενικό διευθυντή Α. Μακρή να αναζητήσει και να διαπραγματευθεί την αγορά οικοπέδου, να προβεί σε ανέγερση των πρώτων κτιρίων και άθλων οικοδομικών εγκαταστάσεων, αθλή και την παραγγελία και αγορά όθλων των αναγκαίων μηχανημάτων από την Αγγλία, για τη λειτουργία του εργοστασίου στο Ν. Φάληρο. Παράλληλα η αναζήτηση εργατικού δυναμικού γίνεται από το περιβάλλον των εταίρων, κυρίως όμως από το περιβάλλον του γενικού διευθυντή και για το λόγο αυτό οι περισσότεροι εργαζόμενοι είναι μικρασιάτες πρόσφυγες από τον Πειραιά και τους γύρω νεοσύστατους συνοικισμούς και οι οποίοι αποτελούν μια αξιόλογη και ειδικευμένη φθηνή εργατική δύναμη (Βεργόπουλου Κ., 1978: 327).

Οι παραπάνω ενέργειες επιτρέπουν τη λειτουργία του εργοστασίου από τις αρχές του 1922, με την παραγωγή θινέθαιου, θινόπιτας και από το 1928 και με την παραγωγή εθαιόθαιων, σπορέθαιων, βαμβακέθαιων, διαφόρων φυτικών θιπών και διαφόρων εθαιόπιτων. Η πώληση των παραπάνω προϊόντων φέρνει με την πάροδο του χρόνου και τα πρώτα σημαντικά αποτελέσματα, σε επίπεδο κερδοφορίας.

Πίνακας 1: Εταιρικό κεφάλαιο, ακαθάριστα κέρδη και αποδοτικότητα των κεφαλαίων την πρώτη δεκαετία.

Χρονιές	Εταιρικό κεφάλαιο σε δρχ. στις 31/ 12	Ακαθ. κέρδη ή ζημιές σε δρχ.	Αποδοτ. κεφαλαίων (%)
1920	400.000		
1921	940.000		
1922	1.095.538	101.057,90	6,22
1923	2.038.125	-170.906,30	
1924	2.238.125	439.612,20	12,92
1925	2.534.982	558.153,00	17,00
1926	3.487.307	1.214.464,00	18,75
1927	4.772.665	1.788.597,60	15,88
1928	5.863.896	1.419.715,80	11,63
1929	6.527.379	-	-

Πηγή: Αρχείο Εθαίς Α.Ε.

Η παγκόσμια οικονομική κρίση με το κράχ στο χρηματιστήριο αξιών της Ν. Υόρκης έχει τις επιπτώσεις της και στην ελληνική βιομηχανία. Ο αριθμός των πτωχεύσεων αυξάνεται κατά 147% μεταξύ 1928 και 1929 και κατά 91% μεταξύ 1929 και 1930, φθάνοντας το ύψος ρεκόρ των 893 επιχειρήσεων (Τσοτσορού Σ., 1993: 65). Η οικονομική κρίση σταματά την κερδοφορία της εταιρίας και καθυστερεί τουλάχιστον για τρία χρόνια τη μετατροπή της σε ανώνυμη εταιρία. Έτσι, μετά από αντιρρήσεις των παλαιών εταίρων, συμβιβασμούς και διαπραγματεύσεις με τη διοίκηση της Τράπεζας Χίου, τις οποίες φέρνει σε πέρας με επιτυχία ο Α. Μακρής, υπογράφεται στο κεντρικό κατάστημα της Τράπεζας Χίου το καταστατικό της ανώνυμης εταιρίας την 1η Οκτωβρίου του 1932. Με τον τρόπο αυτό η Τράπεζα Χίου συμμετέχει με 1875 μετοχές στο κεφάλαιο της ανώνυμης εταιρίας, ονομαστικής αξίας 1000 δρχ. η καθεμιά, ενώ συμφωνείται η άμεση επέκταση του εργοστασίου. Ταυτόχρονα ο όμιλος Πασπάτη αναλαμβάνει την προεδρία του Δ.Σ. και τοποθετεί παρατηρητή του, ο οποίος αναλαμβάνει και προϊστάμενος του λογιστηρίου. Την περίοδο αυτή παρατηρούνται σημαντικές διοικητικές μεταρρυθμίσεις, ενώ οργανώνονται σε νέες βάσεις το λογιστήριο και το αρχείο της εταιρίας.

Κατά την περίοδο αυτή ο Αριστοτέλης Μακρής ασχολείται ιδιαίτερα με το ζήτημα του ελληνικού ελαιοεμπορίου, όχι μόνο προς όφελος της εθνικής οικονομίας με την εξαγωγή του προϊόντος αυτού σε χώρες μη ελαιοπαραγωγικές, αλλά και με παραπέρα ανάπτυξη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της

εταιρίας, με την παραγωγή και διάθεση στο καταναλωτικό κοινό τυποποιημένων επιτραπέζιων ελαιολιάδων μηδενικής οξύτητας, αλιλά και μαργαρινών που θα αντικαταστήσουν το φρέσκο βούτυρο.

Έτσι, με βάση τις παραπάνω διαπιστώσεις η εταιρία προχωρεί στην ίδρυση τμήματος υδρογόνωσης ελαίων με στόχο την παραγωγή εδώδιμων λιπών από την κατεργασία των εγχώριων ελαιολιάδων και με την αντικατάσταση από το εξωτερικό εισαγόμενων εδώδιμων λιπών, μαργαρινών και βουτύρου.

Πίνακας 2: Μετοχικό κεφάλαιο, μικτά και καθαρά κέρδη σε δρχ. και αποδοτικότητα των κεφαλαίων της δεύτερης δεκαετίας.

Χρονιές	Μετοχικό κεφάλαιο	Μικτά κέρδη από βιομηχανικά προϊόντα & εμπορεύματα	Καθαρά κέρδη προς διάθεση	Αποδοτ. κεφαλαίων (%)
1932	10.000.000	4.655.951	840.000	8,4
1933	10.000.000	7.544.758	1.480.000	14,8
1934	14.000.000	8.910.024	2.063.214	14,7
1935	18.500.000	6.499.883	1.222.408	6,6
1936	18.500.000	9.081.066	1.877.129	10,2
1937	18.500.000	11.771.399	3.140.480	17,0
1938	18.500.000	7.180.972	1.871.444	10,1
1939	18.500.000	9.676.471	2.261.953	12,2
1940	18.500.000	9.756.879	2.195.741	11,9

Πηγή: Εθαίς, Εκθέσεις του Δ.Σ. προς την Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων, 1933-1941, Νέο Φάληρο.

Παράλληλα με τις σημαντικές επιχειρηματικές επιτυχίες, με την αύξηση της κερδοφορίας και την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών και δραστηριοτήτων κατά τη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας, η διεύθυνση της εταιρίας ακολουθεί προγράμματα δανειοδότησης των εργαζομένων της που έχουν έκτακτες ανάγκες και ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης από μόνιμο γιατρό της εταιρίας για όλο το προσωπικό της. Πάγια θέση του Α. Μακρή είναι ότι η βιομηχανική επιχείρηση δεν πρέπει να έχει μόνο κερδοσκοπικό σκοπό, αλιλά εξίσου σημαντικός είναι και ο κοινωνικός της ρόλος.

Οι πρωτοποριακές όμως ιδέες του Α. Μακρή για παραγωγή νέων προϊόντων δεν υλοποιούνται άμεσα, λόγω του πολέμου και της γερμανικής κατοχής. Σύμφωνα με εκτιμήσεις της εταιρίας η Εθαίς έχει υποστεί ζημιές, οι οποίες ανέρχονται στο ποσό των 10.331.668,12 προποθεμικών δραχμών.

Μετά το τέλος της γερμανικής κατοχής και στα πλαίσια ανασυγκρότησης της εταιρίας, ξεκινά σταδιακά η εφαρμογή ενός νέου επενδυτικού προγράμματος με στόχο την οικονομική ανάκαμψη της εταιρίας. Τον Ιούνιο του 1946 προχωρά στην παραγωγή και διάθεση μαργαρίνης, γιά την κάλυψη των αναγκών της αγοράς με προσιτά και ποιοτικά προϊόντα σε κατάλληλη συσκευασία, ενώ λίγο αργότερα μετά από θετική απόφαση του Ανώτατου Χημικού Συμβουλίου σε υπόμνημά της, στρέφεται προς την παραγωγή βιταμινούχου μαργαρίνης, με τη γνωστή ονομασία Βιτάμ. Τα βασικά τυποποιημένα προϊόντα της Εθαΐς είναι το Βιτάμ, το Στερεόλ και η Φυτίνη. Η γνωστοποίηση των προϊόντων αυτών γίνεται από τον τύπο, το ραδιόφωνο και τον κινηματογράφο με τη χρηματοδότηση ευρύτατου διαφημιστικού προγράμματος.

Στενός συνεργάτης για πολλά χρόνια του Αριστοτέλη Μακρή γράφει για τον άνθρωπο, τον επιχειρηματία και το έργο του: «Υπήρξε άνθρωπος με μεγάλο ηθικό ανάστημα, ακέραιο χαρακτήρα και ανώτερα ιδανικά, έβαζε πάντα το κοινωνικό συμφέρον πάνω από το ατομικό, ήταν άνδρας αποφασιστικός με δυνατή προσωπικότητα, έβηλεπε μακριά και χάραξε από πολύ νωρίς τους μελλοδικούς στόχους της Εταιρίας όπως εκείνος τους είχε οραματιστεί. Ευτύχησε να πραγματοποιήσει τους περισσότερους από αυτούς παρά τα εμπόδια και τις αντίξοες συνθήκες που κατά καιρούς είχε να αντιμετωπίσει.

237

Ήταν υπόδειγμα εργατικότητας και αφοσιωμένος στο καθήκον έδινε κάθε φορά τη μάχη του με πίστη και επιμονή για την επιτυχία και την πραγματοποίηση των στόχων και των ιδανικών στα οποία πίστευε.

Φιλοδοξίες του ήταν:

- α. Να συμβάλει ώστε ο ελληνικός λαός να τρώει σε χαμηλές τιμές λιπαρά ανώτατης ποιότητας παρασκευασμένα από ελαιόλαδο που παράγει η ελληνική γή.
- β. Να αυξηθεί η εσωτερική κατανάλωση λαδιού και των προϊόντων από ελαιόλαδο, ώστε να βελτιωθεί η διατροφή του λιτοδίαιτου Έλληνα.
- γ. Να προσφέρει στην κατανάλωση τυποποιημένα προϊόντα σε κλειστή επώνυμη συσκευασία με ευθύνη του παρασκευαστή, ώστε ο χρήστης να έχει πάντα πλήρη διασφάλιση γι' αυτό που αγοράζει.
- δ. Να δημιουργηθούν στο εξωτερικό σταθερές αγορές κατανάλωσης του ελληνικού ελαιολάδου ώστε να αυξηθεί το εθνικό εισόδημα» (Πετρόπουλου Γ., 1992: 44-45).

3. Μοντέλο διοίκησης του Β. Μελά και νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες

Στα πρώτα χρόνια της μεταπολεμικής περιόδου η οικονομική κατάσταση της Εθαίς δεν θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ανθηρή. Το μισοκατεστραμμένο από τους βομβαρδισμούς εργοστάσιο, η σε πολύ χαμηλά επίπεδα παραγωγική του ικανότητα και οι σοβαρές οργανωτικές-διοικητικές ελλείψεις είναι τα σημαντικότερα προβλήματα που έχει να αντιμετωπίσει ο νέος γενικός διευθυντής Βασίλειος Μελάς, ο οποίος αναλαμβάνει τα νέα του καθήκοντα σε μία δύσκολη για την επιχείρηση και την ελληνική οικονομία περίοδο. Ως πρόεδρος του Δ.Σ. της Εθαίς από το Φεβρουάριο του 1942 γνωρίζει σε μεγάλο βαθμό τα χρονίζοντα προβλήματα της εταιρίας. Οι συντονισμένες και καλά σχεδιασμένες ενέργειές του ως γενικού διευθύνοντος συμβούλου μέχρι το τέλος του 1975, σηματοδούν την εταιρία κατά την περίοδο αυτή. Δικαιολογημένα λοιπόν μπορούμε να ονομάσουμε το μοντέλο διοίκησης που εφαρμόζεται τη δεύτερη αυτή περίοδο, ως μοντέλο διοίκησης Β. Μελά.

3. 1. Προσωπικότητα και διοικητικές μεταρρυθμίσεις του Β. Μελά

Ο Βασίλειος Μελάς γεννήθηκε στην Αθήνα το 1898, ενώ η καταγωγή του είναι από την Ήπειρο. Δεν είναι καν στην ηλικία των 18 χρόνων όταν φεύγει από το σπίτι του για να συμμετάσχει ως εθελοντής στο κίνημα της Θεσσαλονίκης, εμπνευσμένος από την πολιτική του Ελευθέριου Βενιζέλου. Πολεμάει στο Μακεδονικό Μέτωπο και στη συνέχεια ως έφεδρος αξιωματικός του πυροβολικού με το βαθμό του λοχαγού στη Μικρά Ασία.

Σπουδάζει νομικά στο Πανεπιστήμιο Αθηνών και εργάζεται για ένα διάστημα στην Westminster Bank του Λονδίνου, αποκτώντας έτσι χρήσιμη εμπειρία σε τραπεζικά θέματα. Κατά τη διάρκεια της παραμονής του στο Λονδίνο σπουδάζει και οικονομικές επιστήμες.

Από το 1933 μέχρι και το 1939 είναι διευθυντικό στέλεχος της Τράπεζας Χίου του ομίλου των αδελφών Πασπάτη. Το 1944 αναλαμβάνει υπεύθυνος του γραφείου συνδέσμου μεταξύ της ελληνικής κυβέρνησης και της αγγλικής αποστολής στην Ελλάδα. Το 1945 πρωτοστατεί με την Καίτη Αργυροπούλου στην επαναδραστηριοποίηση της Φιλοδασικής Ένωσης Αθηνών, που πρωταρχική της αποστολή έχει την αναδάσωση του Υμηττού και την αναστήλωση της Μονής Καισαριανής.

Από τη μακρόχρονη θητεία του στο στρατό και τον τραπεζικό τομέα γνωρίζει ότι η ορθή διοίκηση μιας επιχείρησης στηρίζεται καταρχήν και σε ένα σωστό οργανόγραμμα. Έτσι, ξεκινά άμεσα στην Εθαίς την εφαρμογή ενός συστήματος οργανωτικών και διοικητικών μεταρρυθμίσεων και καλύτερης κα-

τανομής της εργασίας των στελεχών και του εργατικού προσωπικού της εταιρίας, για την αύξηση της παραγωγικότητάς του.

Οι μεταρρυθμίσεις αυτές αφορούν το διαχωρισμό των υπηρεσιών και γραφείων, τόσο του διοικητικού όσο και του τεχνικού τομέα. Σύμφωνα με το νέο οργανόγραμμα δημιουργούνται και στελεχώνονται τα τμήματα προσωπικού, αγοράς πρώτων υλών, πωλήσεων και διαχωρίζονται οι επιμέρους υπηρεσίες, όπως δακτυλογράφησης, αλληλογραφίας, ταμείου, αποθήκης, μεταφορών και γενικής επιστάσις. Το μεγαλύτερο όμως βάρος αυτής της προσπάθειας δίνεται στην αναδιοργάνωση του τεχνικού τομέα, χωρίζοντάς τον σε τρεις διευθύνσεις, με σημαντικές αρμοδιότητες στην καθμία από αυτές για το μέλλον της εταιρίας: Την τεχνική διεύθυνση, τη διεύθυνση τεχνικών μελετών και ανάπτυξης και τη διεύθυνση παραγωγής. Ξεχωριστό τομέα αποτελούν το χημείο και το συνεργείο του εργοστασίου.

Οι παραπάνω διοικητικές και οργανωτικές μεταρρυθμίσεις που στοχεύουν στην ανασυγκρότηση της εταιρίας, συμπληρώνονται και με ένα πρόγραμμα επέκτασης των κτιριακών και βελτίωσης των μηχανολογικών εγκαταστάσεων του εργοστασίου, προκειμένου να αντιμετωπισθεί η συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση των προϊόντων της.

Παράλληλα για να αντιμετωπισθούν αποτελεσματικότερα οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις του εσωτερικού και του εξωτερικού, σχεδιάζεται η λειτουργία ενός δικτύου αντιπροσώπων στη νησιωτική και στην ηπειρωτική χώρα, για τη διάδοση και προώθηση των προϊόντων της Εθαίς στο καταναλωτικό κοινό, σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερη γεωγραφική έκταση. Σημαντικές επίσης πρωτοβουλίες αναλαμβάνει η διεύθυνση για την προώθηση των προϊόντων της στο εξωτερικό, με πρώτη προτεραιότητα τις χώρες εκείνες στις οποίες υπάρχουν ελληνικές κοινότητες.

239

3.2. Νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες και συνεργασία με τη Uniliver

Μετά το τέλος του εμφυλίου πολέμου και στην αρχή της νέας δεκαετίας η διεύθυνση της Εθαίς προβλέπει τις αλλαγές που επέρχονται στις διατροφικές συνήθειες του ελληνικού λαού, οι οποίες είναι αποτέλεσμα και της εσωτερικής μετανάστευσης μεγάλου μέρους του πληθυσμού προς τα αστικά κέντρα. Η στρατηγική της νέας ηγεσίας, την οποία ακολουθεί η επιχείρηση τουλάχιστον για την επόμενη δεκαετία, είναι η παραγωγή και η προώθηση προϊόντων άριστης ποιότητας, τα οποία καλύπτουν τις διατροφικές ανάγκες του πληθυσμού. Αυστηρή είναι η προσήλωση στην τυποποίηση και την παραγωγή σε μικρές συσκευασίες, ως μέσο εξασφάλισης του καταναλωτή. Τα δύο αυτά στοιχεία είναι τα νέα στοιχεία αυτής της στρατηγικής.

Έτσι, από το 1950 αρχίζει η διάθεση εξευγενισμένου και τυποποιημένου ελαιόλαδου, ενώ μέχρι το τέλος του 1955 η εταιρία αναζητάει νέα προϊόντα μέσα από εξελιγμένες για την εποχή μεθόδους έρευνας, αληθιά ταυτόχρονα διερευνά τα νέα τεχνικά και επιστημονικά επιτεύγματα σε χώρες της Δυτικής Ευρώπης (Ολλανδία, Δανία, Γερμανία). Μία μεγάλη γκάμα νέων προϊόντων και για επαγγελματική χρήση στην αρτοποιία και τη ζαχαροπλαστική, κάνει την εμφάνισή της την περίοδο αυτή.

Αποτέλεσμα αυτών των επιτυχιών είναι η σημαντική αύξηση των πωλήσεων της και των κερδών της, ιδιαίτερα τις χρονιές 1952, 1957 και 1958, ενώ οι δείκτες αποδοτικότητας που εκφράζονται από το ηθικό καθαρά κέρδη προς διάθεση διά των ιδίων κεφαλαίων είναι κατά την τετραετία 1958-1961 οι υψηλότεροι όλων των περιόδων. Στο τέλος της δεκαετίας η Ελαιός έχει το μεγαλύτερο κατά σειρά εγκαταστάσεων, αληθιά και από οικονομικής εμβέλειας εργοστάσιο στο χώρο των υδρογονομένων ελαίων, μαργαρινών και λιβελαίων στην Ελλάδα.

Για την επίτευξη των παραπάνω αποτελεσμάτων η εταιρία προσλαμβάνει 222 νέους εργαζόμενους την περίοδο αυτή, αριθμό τριπλάσιο σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο 1932-1949. Η θέσπιση επιδόματος ψύχους και ισολογισμού, η αναγνώριση από τη μεριά της διοίκησης της προσφοράς των εργαζομένων στα ετήσια θετικά αποτελέσματα της εταιρίας με την καταβολή πρόσθετης αμοιβής, αληθιά και η σύσφιξη των δεσμών του προσωπικού και των οικογενειών τους με διάφορες εκδηλώσεις, είναι μερικά από τα μέτρα που λαμβάνει η διοίκηση της εταιρίας.

Από το 1961 η διοίκηση της Ελαιός ξεκινά διαπραγματεύσεις για τη συνεργασία της με το αγγλο-ολλανδικό πολυεθνικό συγκρότημα Unilever N.V. Οι διαπραγματεύσεις αυτές καταλήγουν σε θετικό αποτέλεσμα και στις 6 Μαρτίου 1962 υπογράφεται η σύμβαση συνεργασίας των δύο εταιριών.

Με απόφαση της γενικής συνέλευσης της 6ης Ιουνίου, ημερομηνία που υπογράφεται η Σύμβαση των Αθηνών, το μετοχικό κεφάλαιο της Ελαιός αυξάνεται με την έκδοση 10.899 νέων μετοχών ονομαστικής αξίας 328,85 δρχ. και τιμής υπέρ το άρτιον 2021,15 δρχ. Η Unilever N.V. για να καλύψει το ποσό αυτό εισάγει από το εξωτερικό κεφάλαια 825.000 δολληρίων Η.Π.Α. σύμφωνα με το Ν.Δ. 2687/1953. Το ποσό αυτό παραδίνεται από την Τράπεζα της Ελλάδος στην εταιρία με επιταγή ύψους 25.380.000 δραχμών. (Μέλιου Ν., Μπαφούνη Α., 1997: 40) Η Unilever συμμετέχει αρχικά στο κεφάλαιο της Ελαιός σε ποσοστό 27,69% ενώ συμφωνείται ότι το ποσοστό αυτό θα αυξάνεται προοδευτικά. Έτσι, το 1970 το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 45% περίπου, ενώ μερικά χρόνια αργότερα ξεπερνάει το 50% του μετοχικού της κεφαλαίου. Το

1976 η Unilever αναλαμβάνει τη διοίκηση της εταιρίας, με την τοποθέτηση στη θέση του γενικού διευθύνοντος συμβούλου Κ. Πινότση.

Στην Έκθεση του Δ.Σ. της Ελίας αναφέρονται μεταξύ των άθλων και τα παρακάτω:

«Χαιρετίζομεν όθεν σήμερα την είσοδο της UNILEVER N.V. εις την μετοχικήν μας οικογένειαν και εκφράζομεν την ευχήν, αλλή και την πεποίθησιν ότι εις μίαν κοινήν προσπάθειαν με κοινούς σκοπούς θα προχωρήσωμεν εν στενή πάντοτε και αγαστή συνεργασία εις την εξυπηρέτησιν ου μόνον των συμφερόντων των συνεταίρων, αλλή και των γενικότερων επιδιώξεων της Εθνικής Οικονομίας της χώρας μας» (Ελίας Α.Ε., 1961: 4).

Πίνακας 3: Δείκτες αποδοτικότητας των κεφαλαίων (1953-1962).

Χρονιές	Κεφάλαιο & Αποθεματικό	Μικτά Κέρδη Πωλήσεις βιομηχανικών προϊόντων	Καθαρά κέρδη προς διάθεση	Δείκτες αποδοτικότητας (%)
1953	5,068	5,893	0,806	15,9
1954	5,320	5,993	0,851	16,0
1955	6,407	8,006	2,277	35,5
1956	11,520	6,976	0,224	1,9
1957	10,081	10,283	1,859	18,4
1958	12,933	5,307	5,279	40,8
1959	16,606	6,993	6,654	40,1
1960	21,500	8,512	7,942	36,9
1961	27,689	9,282	9,257	33,4
1962	60,124	0,901	10,471	17,4

241

Πηγή: Ελίας, Εκθέσεις Δ.Σ προς την Τακτική Γενική Συνέλευσιν των Μετόχων, 1954-1963, Νέο Φάληρο.

3.3 Επέκταση παραγωγικών δραστηριοτήτων και εξαγωγικές επιδόσεις

Η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου με τη μεταφορά κεφαλαίων από το εξωτερικό, επιτρέπει στην εταιρία να εκπονήσει ένα πιά τολμηρό επενδυτικό σχέδιο για την επόμενη δεκαετία. Το πρόγραμμα αυτό περιλαμβάνει επέκταση οικοδομικών και μηχανολογικών εγκαταστάσεων, όσο και αγορές οικοπέδων για την υποβοήθηση των παραγωγικών δραστηριοτήτων της εταιρίας. Σημαντικές βελτιώσεις επέρχονται ακόμη στον επιστημονικό εξοπλισμό των ερευνητικών εργαστηρίων, οι έρευνες στα οποία συνεχίζονται

με εντατικό ρυθμό για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και τη βελτίωση των ήδη υπαρχόντων.

Οι σύγχρονες μέθοδοι κατεργασίας των πρώτων υλών, η αυστηρή τυποποίηση, η αυτοματοποιημένη συσκευασία και οι συνθήκες υγιεινής που επικρατούν στις εγκαταστάσεις του εργοστασίου, δικαιολογούν τις εκφρασμένες απόψεις ελλήνων και ξένων ειδικών, ότι τα εργοστάσια της Ελπίς είναι πρότυπα στον κλάδο της ελληνικής βιομηχανίας τροφίμων και εφάμιλλη με τα πλέον σύγχρονα της Ευρώπης και της Αμερικής.

Στόχος της εταιρίας είναι η αξιοποίηση των ελληνικών ελαιοκλάδων και η δημιουργία σταθερών τύπων ανάλογα με τις ανάγκες των καταναλωτών, τόσο στο εσωτερικό της χώρας όσο και στο εξωτερικό. Από το 1964 η εταιρία επικεντρώνει την προσοχή της, και το ενδιαφέρον της, στην εξαγωγή των προϊόντων της στις αγορές του εξωτερικού, τις οποίες έχει ξεκινήσει δειλά την προηγούμενη περίοδο. Εκτός από τη Δ. Γερμανία τα προϊόντα της βρίσκονται σχεδόν σε όλες τις αγορές των χωρών της Δυτικής Ευρώπης, στις Η.Π.Α, στην Αφρική, στην Ιαπωνία, στη Μάλτα, στο Κουβέιτ, στον Καναδά, στην Κύπρο κ.α.

Το 1970 η εταιρία διαθέτει στην ελληνική αγορά είκοσι συνολικά προϊόντα, τα οποία προσφέρονται στην κατανάλωση σε πενήντα διαφορετικές συσκευασίες και προορίζονται είτε για οικιακή και επαγγελματική χρήση, είτε και ως πρώτη ύλη διάφορων κλάδων της βιομηχανίας τροφίμων.

Κατά τη χρονική περίοδο από το 1960 μέχρι το 1969 οι πωλήσεις της εταιρίας σε κύρια προϊόντα από 4.970 τόνους αυξάνονται σε 17.967 τόνους, σημειώνεται δηλαδή αύξηση της τάξης των 261,5%. Θεαματικά είναι επίσης τα αποτελέσματα της εταιρίας σε επίπεδο χρηματικών μεγεθών κατά τη περίοδο από το 1963 ως το 1975.

Πίνακας 4: Δείκτες αποδοτικότητας και εξαγωγικές επιδόσεις (1963-1975)

Χρονιές	Κεφάλαιο & Αποθεματικά	Μικτό Κέρδος από Πωλήσεις	Κέρδη Χρήσεων εκ συνήθων εργασιών	Δείκτες Αποδοτικότητας	Εξαγωγές σε τόνους
1963	66,673	22,592	9,507	14,25	19
1964	74,664	28,493	13,121	17,57	46
1965	83,058	32,750	13,055	15,72	104
1966	94,408	39,172	17,597	18,64	134
1967	106,372	42,407	17,938	16,86	180
1968	122,581	49,254	21,263	17,35	157

1969	137,040	52,515	17,415	12,71	196
1970	156,604	65,050	23,369	14,92	134
1971	175,444	69,118	23,909	13,63	298
1972	195,524	71,448	17,276	8,83	225
1973	288,041	106,989	45,624	15,84	186
1974	325,227	172,174	71,318	21,93	139
1975	355,917	169,597	47,405	13,32	269

Πηγή: Εθαίς, Εκθέσεις του Δ.Σ. προς την Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων, 1964-1975, Νέο Φάληρο.

3.4. Ποιότητα και κυριαρχία στην ελληνική αγορά

Στις αρχές της δεκαετίας του '70 διαμορφώνονται οριστικά και αδιαμφισβήτητα οι αρχές της αποτελεσματικής διοίκησης στην πλέον σύγχρονη βιομηχανία στον τομέα της, οι οποίες συνοψίζονται σε μία και μοναδική ηέξη: «Σεβασμός». Ο πρόεδρος και γενικός διευθύνων σύμβουλος της εταιρίας αναήγει και συγκεκριμενοποιεί αυτή τη ηέξη στην ομιλία του το 1970 για τον εορτασμό των 50 χρόνων ηειτουργίας της Εθαίς ως εξής: «Σεβασμός προς τους Νόμους του Κράτους και τας επιταγάς της πολιτείας. Σεβασμός προς το καταναηωτικόν κοινόν, ο οποίος εκφράζεται διά της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων. Η ποιότης αποτέηεσε και αποτεηεί πάντοτε το "πιστεύω" της Εταιρίας. Σεβασμός προς το άτομον, τους εν τη Εταιρία συνεργάτας τους οποίους περιβάηηει αυτή με πατρικήν στοργήν και φροντίδα» (Εθαίς Α.Ε., 1970).

Για τον άρτιο τρόπο παραγωγής, για την άψογη συσκευασία και ποιότητα των προϊόντων της από βακτηριοηογική, χημική και οργανοηηπητικής ηηευράς απονέμονται στον ετήσιο διαγωνισμό ποιότητας, που γίνεται στο Ρόττερνταμ της Οηηανδίας από το Διεθνή Οργανισμό Monde Selection, χρυσά μετάηηια με επαίνους στα τυποποιημένα ηηαιόηηαδα της εταιρίας Άητις, Φηορίνα και Εηάνθη.

Το Μάιο και το Σεπτέμβριο του 1974 η εταιρία θέτει σε κυκλοφορία και προωθεή δύο νέα της προϊόντα. Το μαγειρικό ηίπος με το σήμα «Νέα Φυτίνη» και την επιτραπέζια μαργαρίνη με το σήμα «Νέο Βιτάμ», τα οποία παρασκευάζονται από φυτικά έηιαια με βάση το αραχιδέηαιο. Παρά τις επιθέσεις που δέχεται η εταιρία από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, η Εθαίς κατορθώνει να κυριαρχήσει στην αγορά των τυποποιημένων ηηαιοηάδων και ηηαρών ουσιών. Αναγνωρίζει όμως ότι οι ραγδαίες εξηηίξεις, τόσο στην Εηηάδα όσο και στο εξωτερικό δεν επιτρέπουν καμία αναβηηηικότητα. «Απαιτείται τόσο η

άμεσος κινητοποίησης όρων των υφισταμένων δυνάμεων της εταιρίας όσον και η περαιτέρω συμβολή της Unilever N.V. δια την πραγματοποίηση, εντός του εναπομένοντος διαστήματος, του αναγκαίου τεχνολογικού και οργανωτικού άθματος. Προς τούτο η Unilever N.V. ανέλαβεν ήδη την ευθύνη της ενεργότερας και ουσιαστικώτερας συμμετοχής της εις την διοίκηση της Εταιρίας, και ήδη όλην το τεράστιον δυναμικόν της μεγαλύτερας ευρωπαϊκής επιχειρήσεως ταύτης ευρίσκεται εις την διάθεσιν της Εταιρίας μας» (Εηλαίς Α.Ε., 1975: 2).

Στόχος όρων των παραπάνω ενεργειών είναι η αύξηση της παραγωγικότητας και η συμπίεση του κόστους παραγωγής, στοιχεία τα οποία η διοίκηση της εταιρίας θεωρεί απαραίτητα για τη βελτίωση της κερδοφορίας και της διεθνούς ανταγωνιστικότητάς της. Η εταιρία κινείται από εδώ και στο εξής στο παγκόσμιο επίπεδο ως εταιρία του «ευρωπαϊκού» πολυεθνικού συγκροτήματος.

Έτσι, η διοίκηση της εταιρίας από το 1970 θεωρεί ότι «το έργο το οποίον έχει σήμερα να παρουσιάση η ΕΛΑΪΣ είναι έργον συλλογικόν όρων των εν τη Εταιρία εργασθέντων και εργαζομένων, και οσονδήποτε και εάν εξελιχθή η τεχνολογία και η μηχανοποίηση των πάντων, ο παράγων Άνθρωπος εις όλην την ιεραρχίαν της επιχειρήσεως θα αποτεήη την βάση της επιτυχίας. Δι' αυτό η Εταιρία καταβάλλει κάθε προσπάθειαν εντός των ορίων των δυνάμεών της δια την δημιουργίαν υπερ του προσωπικού της των συνθηκών εκείνων αι οποίαι θα του επιτρέψουν με ενδιαφέρον και έφεσιν να επιδοθή εις το έργον του. Σημασία έχει το προσωπικόν να αισθάνεται ότι η Εταιρία είναι κάπως ιδική του και προς τούτο έχει από ετών καθιερωθή η συμμετοχή του προσωπικού εις τα κέρδη της Εταιρίας, μελετώμεν δε όλη τα σήμερα εφαρμοζόμενα εις την Δύσιν συστήματα συμμετοχής εις τα κέρδη με την προοπτική της ενδεχόμενης ευρυτέρας εφαρμογής των εν Εηλάδι» (Εηλαίς Α.Ε., 1970).

4. Επίλογος

Η περίοδος 1920-1922 θεωρείται ότι είναι μία περίοδος πραγματικού βιομηχανικού οργανισμού, αφού παρατηρείται διόγκωση του βιομηχανικού τομέα με τη δημιουργία ενός μεγάλου αριθμού νέων μονάδων. Η συντριπτική πλειοψηφία των επενδυτών στρέφεται σε παραδοσιακούς κλάδους, όπως είναι τα τρόφιμα (45%) και η υφαντουργία (16%) (Σκαρπιά-Χόιπεη Ξ., 1979: 21).

Η προηγούμενη γνώση από το πατρικό εθαιοτριβείο στην Αρτάκη της Μικράς Ασίας, οι σπουδές του στο αντικείμενο της χημείας, αηηά και οι προηγούμενες και παραπλήσιες διευθυντικές εργασιακές εμπειρίες του στην

Ελληάδα, δίνουν τη δυνατότητα στον Αριστοτέλη Μακρή να πείσει τους χρηματοδότες και μελλοδικούς εταίρους να συστήσουν και λειτουργήσουν την ελαιοβιομηχανική εταιρία Ελαιο. Το μοντέλο διοίκησης που εφαρμόζει ο Α. Μακρής στηρίζεται στη συνεχή επιστημονική ανάπτυξη της εγχώριας και παγκόσμιας αγοράς ελαιοβιομηχανίας, στην αδιάκοπη αναζήτηση νέων κεφαλαίων για τον εκσυγχρονισμό και την παραπέρα ανάπτυξη της εταιρίας, στην επιδεξιότητά του στην πρόσληψη και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού - το οποίο προέρχεται στην πλειοψηφία του από μικρασιάτες πρόσφυγες - και στον ανθρωποκεντρικό τρόπο οργάνωσης και διοίκησης της επιχείρησης. Οι καλώς σχεδιασμένες ενέργειές του οδηγούν την εταιρία στην συνεχή ανάπτυξή της, όταν οι συνθήκες το επιτρέπουν, να ξεπεράσει τις δυσκολίες της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης του 1929-1932, να μετασχηματισθεί σε ανώνυμη εταιρία μετά το πέρας της κρίσης, να οργανωθεί και να εκσυγχρονιστεί με στόχο την κερδοφορία, να επιβιώσει κατά τη διάρκεια της καταστροφικής γερμανικής κατοχής, να ανταπεξέλθει στις δυσκολίες του εμφυλίου πολέμου και να προγραμματίσει το μέλλον της με την παραγωγή νέων τυποποιημένων προϊόντων, που την καθιστούν μια σημαντική εταιρία στον κλάδο της στα μέσα του 20^{ου} αιώνα.

Η ανάπτυξη της γενικής διεύθυνσης από τον Βασίλειο Μελά στις αρχές του δεύτερου μισού του 20^{ου} αιώνα επιφέρει, με το μοντέλο διοίκησης που φέρνει την προσωπική του σφραγίδα και αποτελεί συνέχεια του προηγούμενου προσαρμοσμένο στις νέες οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και τεχνολογικές συνθήκες, σημαντικές οργανωτικές και διοικητικές ανακατατάξεις στην εταιρία.

Η διαμόρφωση και η άμεση εφαρμογή ενός σύγχρονου και αποτελεσματικού οργανογράμματος με σαφή καθορισμό των αρμοδιοτήτων του υπαλληλικού και εργατικού προσωπικού, η ανάπτυξη δικτύων προώθησης των προϊόντων και αύξησης των πωλήσεων στη νησιωτική και την ηπειρωτική χώρα, η αναζήτηση νέων αγορών και η ανάπτυξη εξαγωγικών δραστηριοτήτων για τη βελτίωση του εμπορικού ισοζυγίου της χώρας, η λειτουργία τομέα έρευνας και ανάπτυξης για την παραγωγή νέων και βελτιωμένων ποιοτικά τυποποιημένων προϊόντων, η διορατικότητα και οι διαπραγματευτικές ικανότητες με τα στελέχη της Unilever για την αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της Ελαιο και ο επανασχεδιασμός με σεβασμό στην ανθρώπινη προσωπικότητα όλων των δραστηριοτήτων της εταιρίας, στα πλαίσια της σύνδεσης και αργότερα της ένταξης της χώρας στην Ε.Ο.Κ., αποτελούν τα σημαντικότερα στοιχεία του μοντέλου διοίκησης του Β. Μελά.

Έτσι, το έτος 1975 καταγράφεται από τους ειδικούς της ιστορίας των επιχειρήσεων ως το έτος εκείνο, όπου η ελαιοβιομηχανική εταιρία Ελαιο βρίσκεται

στην κορυφή του υποκλήδου στον οποίο ανήκει. Τη χρονιά αυτή εκφράζεται η επιθυμία του γενικού διευθύνοντος συμβούλου Β. Μελά να απαλλοτριωθεί των καθηκόντων του. Αντικαθίσταται από τον εκπρόσωπο της Unilever στην Ελλάδα Κ. Πινότση, ο οποίος εφαρμόζει σε πρώτη φάση το μάνατζμεντ της «μπιτέρας» επιχείρησης και σε δεύτερη φάση μετασχηματίζει την Ελθαίς σε θυγατρική εταιρία του ευρωπαϊκού» πολυεθνικού συγκροτήματος Unilever, με όλες τις θετικές και αρνητικές συνέπειες αυτής της εφαρμογής και του μετασχηματισμού της. Ο μετασχηματισμός της εταιρίας από καθαρή βιομηχανική μονάδα σε εμπορο-βιομηχανική, αλλιώς και από παραδοσιακή ελληνική βιομηχανία σε θυγατρική επιχείρηση του αγγλο-ολλανδικού συγκροτήματος, είναι πλεόν δύο παράλληλα και αλληληλένδετα γεγονότα μεγάλης οικονομικής και πολιτικής σημασίας, αφού με τον τρόπο αυτό γίνεται ολοένα και μεγαλύτερη η εξάρτηση της ελληνικής βιομηχανίας από τις ξένες και ισχυρότερες επιχειρήσεις (Τραχανά Κ., 2002: 335-336).

Αρθρογραφία - Βιβλιογραφία - Πηγές Αρχείου

Αναστασόπουλου Γ. (1947): Ιστορία της Ελληνικής Βιομηχανίας 1840-1940, Ελληνική Εκδοτική Εταιρία, Τόμος Γ, Αθήνα.

Βεργόπουλου Κ. (1978): Η Ελληνική Οικονομία από το 1926 ως το 1935, Ιστορία του Ελληνικού Έθνους, Τόμος ΙΕ, Εκδοτική Αθηνών, Αθήνα.

Γρηγορογιάννη Α. (1975): Το Ξένο Κεφάλαιο στην Ελλάδα, Εκδόσεις Γραμμή, Αθήνα.

Γιαννίτση (Τ): Η Ελληνική Βιομηχανία. Ανάπτυξη και Κρίση, GUTENBERG, Αθήνα.

Ελθαίς Α.Ε. (1962): Έκθεσις του Διοικητικού Συμβουλίου προς την Τακτική Γενική Συνέλευσιν των Μετόχων, Νέο Φάληρο.

Ελθαίς Α.Ε. (1970): Απολογισμός Χρήσεως 1970.-Ομιλία Β. Μελά κατά τον Εορτασμόν της Πεντηκονταετηρίδος της Εταιρίας, 1920-1970, Νέο Φάληρο.

Ελθαίς Α.Ε. (1975): Απολογισμός Χρήσεως 1975-Έκθεσις του Διοικητικού Συμβουλίου προς την Τακτική Γενική Συνέλευσιν των Μετόχων, Νέο Φάληρο.

Ελθαίς Α.Ε. (1970): Απολογισμός Χρήσεως 1970- Ομιλία Β. Μελά κατά τον Εορτασμόν της Πεντηκονταετηρίδος της Εταιρίας, 1920-1970, Νέο Φάληρο.

Ζοηώτα Ξ. (1964): Η Ελλάδα εις το Στάδιον της Εκβιομηχανίσεως, Τράπεζα της Ελλάδος, Αθήνα.

Καλόγρη Κ. (1968): Η Ελληνική Επιχειρήσις εις την Κοινήν Ευρωπαϊκήν Αγοράν, Εκδότης Β. Παπαζήσης, Αθήνα.

- Κορδάτου Γ. (1930): Εισαγωγή εις την Ιστορίαν της Ελληνικής Κεφαλαιοκρατίας Πανεπιστημιακό Βιβλιοπωλείο Αθ. Κολλοπού, Αθήνα.
- Κορόβηθα Κ. (2001): 100 Χρόνια Ελληνικά Τρόφιμα (1901-2000). Από την Πενία και την Πείνα στην Αυτάρκεια και την Αφθονία στην Ελληνική Αγορά, Τρόφιμα και Ποτά, Τεύχος 243, Μέρος Δεύτερο, σελ. 69-101, Αθήνα
- Μακρή Α. (1935): Τα Εγχώρια Έλαια-Η Πολιτική του Κράτους και η Ελαιουργική Βιομηχανία, Βιομηχανική Επιθεώρησης, Ιανουάριος, σελ. 3-7
- Μακρή Α. (1938): Το Ελαιοκομικόν και Ελαιουργικόν Πρόβλημα, Βιομηχανική Επιθεώρησης, Αύγουστος, σελ. 3-11.
- Μέλιου Ν., Μπαφούνη Λ. (1997): Ελιάς Α.Ε. (1920-1997). Όψεις της Οικονομικής της Ιστορίας, Ελιάς Α.Ε. & Μανδραγόρας, Νέο Φάληρο
- Μπανταλιούκα Κ. (1968): Δείκται Αποτελεσματικότητας του Βαθμού Οργανώσεως των Επιχειρήσεων, Αρχείον Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, Τεύχος Γ, Ιούλιος-Σεπτέμβριος.
- Μπενά Δ. (1976): Η Εισβολή του Ξένου Κεφαλαίου στην Ελλάδα, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Πετρόπουλου Γ. (1992): Η Ιστορία της Ιδρύσεως και Λειτουργίας της Ανωνύμου Εταιρίας Ελαιουργικών Επιχειρήσεων «ΕΛΑΪΣ», Αδημοσίευτη ιστορική έρευνα, Αρχείο Ελιάς, Νέο Φάληρο, σελ. 44-45.
- Ρηγίνου Μ.: Η Ελληνική Βιομηχανία 1900-1940, στο Εισαγωγή στη Νεοελληνική Οικονομική Ιστορία (18ος-20ος αιώνας), Τυποθήτω, Αθήνα, σελ. 177-223.
- Σκαρπιά-Χόιπελ Ξ. (1979): Η Βιομηχανία στην Ελλάδα. Συνθήκες Ανάπτυξης και Γενικά Μορφολογικά Χαρακτηριστικά, Οικονομία και Κοινωνία, Δεκέμβριος.
- Τραχανά Κ. (1996): Οι Επιχειρηματικές Δραστηριότητες της Ελιάς από το 1920 μέχρι το 1995, Αδημοσίευτη Ερευνητική Μονογραφία, Αρχείο Ελιάς Α.Ε., Νέο Φάληρο.
- Τραχανά Κ. (2002): Η Συνεργασία και η Ανάληψη του Management της Ελιάς από την Unilever, Αρχείον Οικονομικής Ιστορίας, Τόμος XVI, Τεύχος 1, Ιανουάριος-Ιούνιος.
- Τραχανά Κ. (2001): Ο Μετασχηματισμός μιας Παραδοσιακής Ελληνικής Βιομηχανίας σε Θυγατρική. Η Περίπτωση της Ελιάς Α.Ε., Το Βήμα των Κοινωνικών Επιστημών, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τόμος ΣΤ, Τεύχος 31, σελ. 137-157.
- Τσοτσορού Σ. (1994): Η Συγκρότηση του Βιομηχανικού Κεφαλαίου στην Ελλάδα (1898-1939), Πρώτος Τόμος. Η Αργόσυρτη Εκβιομηχάνιση, Δεύτερος Τόμος. Οι Ανώνυμες Εταιρείες, Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τραπέζης, Αθήνα.